



UNIVERSITÉ  
LUMIÈRE  
LYON 2



**triangle**  
UMR 5206



## **TIERS SECTEUR ET DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF A BENI LUBERO, RD CONGO**

Thèse présentée et soutenue publiquement en vue de l'obtention du grade de docteur  
en sciences économiques de l'Université Lumière Lyon 2

**Par Jean Bosco KAKULE MATUMO**

**Sous la direction de Jérôme BLANC**

### **Membres du Jury :**

- AngéluS MAFIKIRI TSONGO, Professeur ordinaire (Université Catholique du Graben, RD Congo) : Rapporteur
- Bruno LAMOTTE, Maître des Conférences HDR (UPMF-Grenoble II)
- Jean-Louis LAVILLE, Professeur titulaire de la chaire Economie solidaire (CNAM Paris)
- Jérôme BALLEt, Maître des Conférences HDR (Université de Bordeaux) : Rapporteur
- Jérôme BLANC, Professeur des universités (IEP-LYON) : Directeur

Décembre 2015

## **DEDICACE**

Aux promoteurs de la dynamique de l'auto-prise en charge au sein des communautés humaines du Diocèse de Butembo-Beni ;

Aux acteurs du développement participatif par le tiers secteur du mouvement associatif et communautaire à Beni Lubero ;

Je dédie ce travail

## **REMERCIEMENTS**

Le présent texte est le fruit d'un travail de longue haleine qui vient d'être abattu. Il est l'aboutissement des efforts et sacrifices conjugués. Et son auteur est on ne peut plus redevable à l'égard de tous ceux qui en ont consenti pour y participer, chacun, à sa façon.

Le professeur Jérôme BLANC, directeur de cette thèse doctorale en sciences économiques au sein de l'Université Lumière Lyon 2, l'a rajoutée à son volume horaire déjà serré et y a consacré excellemment son ingéniosité. Un sentiment de profonde gratitude lui revient totalement pour l'attention combien soutenue envers ce labeur et envers la modeste personne de son rédacteur.

Avec lui, la reconnaissance va droit aux membres du jury de synthèse de ce travail, pour l'approfondissement qualitatif qu'ils en feront. Outre le fait d'être une épreuve académique, sa soutenance est aussi une opportunité de rencontre avec des maîtres de pensée qui, autrement, ne seraient connus que par leurs écrits.

Bien des gens ont été rencontrés au cours de la préparation de cette thèse, au Laboratoire de recherche Triangle et à l'Ecole Doctorale des Sciences économiques et de gestion : enseignants, étudiants, doctorants et personnel scientifique et administratif. De loin et de près, le présent travail comporte une empreinte de leur influence. Qu'ils y trouvent chacun un peu du sien.

L'Association Diocésaine de Grenoble y a une part substantielle. Grâce à son hospitalité et aux moyens mis à disposition, le travail s'achève à échéance raisonnable. L'auteur lui en saura toujours grandement gré, et en toute sincérité.

N'eût été l'appoint de Sphinx Développement par sa licence du logiciel Sphinx IQ pour le traitement des enquêtes et n'eût été l'accompagnement technique de Gérard Martin dans le maniement de cet outil informatique, ce texte aurait trop laissé à désirer et aurait tardé de s'achever.

Puissent tous les amis membres de l'Association WIMA – Isère et les familles Martin, Goarin, Celse, Mercier, Bouzid, Moine, Lhopital et Marie-Hélène Charmot se satisfaire de ce résultat, fruit de leur encouragement et de leur franche collaboration en bien des égards. Leur sympathie et leur amitié demeurent à jamais inoubliables.

A tous et à chacun, l'auteur réitère sa profonde gratitude.

**KAKULE MATUMO Jean Bosco**  
**L'auteur de la thèse**

## EPIGRAPHES

*« Omundu akalya'ovwatsumba (= L'homme mange la nourriture qu'il a lui-même préparée » (Proverbe Nande à Beni Lubero).*

*Le cercle vertueux de la participation : la participation engendre la participation. Il vaut mieux plus participer que peu. Mais la sur-participation est létale pour la participation » (Jean-Bosco KAKULE MATUMO)*

*« Ce que tu fais pour moi mais sans moi, tu le fais contre moi » (Gandhi)*

*« On ne devrait pas coudre un pantalon pour un lézard sans pouvoir tenir compte de sa queue » (Proverbe congolais)*

*« La société civile est un creuset de fermentation de l'économie ; et l'économie populaire a la dignité d'être, non pas un secteur repoussoir, mais une activité socioéconomique participée par la majorité de la population aux fins d'être acteurs de leur propre bien-être et de résister à la monopolisation de l'activité socioéconomique et développementale locale tant à leur échelle micro, méso et macro de leur monde vécu » (Jean-Bosco KAKULE MATUMO)*

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>1</b>
<b>CONTEXTE ET ETAT DE LA QUESTION .....</b>	<b>1</b>
<i>Tiers secteur à l'échelle planétaire.....</i>	<i>2</i>
<i>Tiers secteur dans les régions dites développées.....</i>	<i>3</i>
<i>Tiers secteur dans le développement des pays dits en développement.....</i>	<i>4</i>
<i>Tiers secteur dans le développement de la RD Congo.....</i>	<i>5</i>
<i>Tiers secteur en Province du Nord Kivu .....</i>	<i>6</i>
<i>Tiers secteur dans le développement à Beni Lubero .....</i>	<i>7</i>
<b>PROBLEMATIQUE.....</b>	<b>8</b>
<b>OBJECTIFS DU TRAVAIL .....</b>	<b>11</b>
<b>HYPOTHESES DE BASE .....</b>	<b>12</b>
<b>JUSTIFICATION ET INTERET DU SUJET .....</b>	<b>15</b>
<b>METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....</b>	<b>16</b>
<i>Approche éminemment pluridisciplinaire .....</i>	<i>17</i>
<i>Sources et collecte des données.....</i>	<i>25</i>
<i>Techniques d'analyse des données et d'interprétation des résultats .....</i>	<i>30</i>
<b>STRUCTURE DU TRAVAIL.....</b>	<b>32</b>
<b>PARTIE I   ELUCIDATION DU TIERS SECTEUR .....</b>	<b>35</b>
<b>CHAPITRE 1 :   PERPLEXITE TERMINOLOGIQUE ET CONCEPTUELLE DU TIERS SECTEUR .....</b>	<b>37</b>
1.1 <i>UNE QUETE DE CONCEPTUALISATION .....</i>	<i>37</i>
1.2 <i>TIERS SECTEUR EN CONTROVERSE : DEBAT EN FRANCE .....</i>	<i>44</i>
1.3 <i>HESITATION CONCEPTUELLE PERSISTANTE.....</i>	<i>56</i>
1.4 <i>MISE AU POINT.....</i>	<i>64</i>
<b>CHAPITRE 2 :   TIERS SECTEUR ET COMPOSANTES DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE.....</b>	<b>65</b>
2.1 <i>TIERS SECTEUR ET ECONOMIE SOCIALE .....</i>	<i>65</i>
2.2 <i>TIERS SECTEUR ET ECONOMIE SOLIDAIRE.....</i>	<i>73</i>
2.3 <i>TIERS SECTEUR ET ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE.....</i>	<i>85</i>
2.4 <i>SYNONYMIE OU NUANCE ? MISE AU POINT .....</i>	<i>97</i>
<b>CHAPITRE 3 :   TROIS AUTRES CONCEPTS FRONTIERES AU TIERS SECTEUR .....</b>	<b>105</b>
3.1 <i>ENTREPRISE SOCIALE.....</i>	<i>105</i>
3.2 <i>LE SOCIAL BUSINESS.....</i>	<i>128</i>
3.3 <i>L'ECONOMIE POPULAIRE.....</i>	<i>151</i>
3.4 <i>MISE AU POINT.....</i>	<i>167</i>
<b>CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE .....</b>	<b>169</b>

## II

<b>PARTIE II TIERS SECTEUR A BENI LUBERO : ETAT DES LIEUX .....</b>	<b>173</b>
CHAPITRE 4 : EXPANSION DU TIERS SECTEUR A BENI LUBERO .....	175
4.1 DE LA PRATIQUE ASSOCIATIVE PRECOLONIALE A L'EMERGENCE DE L'ONGD .....	175
4.2 INSTITUTIONS MUTUALISTES A BENI LUBERO .....	188
4.3 ORGANISATIONS PHILANTHROPIQUES, SYNDICATS ET FONDATIONS .....	196
4.4 MISE AU POINT.....	204
CHAPITRE 5 : INVENTAIRE INEXHAUSTIF DES INSTITUTIONS DU TIERS SECTEUR À BENI LUBERO .....	207
5.1 BASE DE SONDAGE SANS NETTETE ET PROBLEME D'ECHANTILLONNGE .....	208
5.2 MISSIONS, DOMAINES D'INTERVENTION ET RESSOURCES .....	227
5.3 PAYSAGE LEGAL ET REGLEMENTAIRE DU TIERS SECTEUR.....	247
5.4 MISE AU POINT.....	267
<b>CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE.....</b>	<b>269</b>
<b>PARTIE III DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF PAR LE TIERS SECTEUR À BENI LUBERO .....</b>	<b>273</b>
CHAPITRE 6 : DEVELOPPEMENT AU PRISME DE LA PARTICIPATION : DE LA CROISSANCE INDUSTRIALISTE AU DEVELOPPEMENT HUMAIN .....	277
6.1 PARCOURS DE L'IDEE ET THEORIES DU DEVELOPPEMENT.....	278
6.2 DEVELOPPEMENT HUMAIN, UN RHIZOME .....	298
6.3 DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF .....	313
6.4 MISE AU POINT.....	326
CHAPITRE 7 : LE DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF ET SES DEFIS MAJEURS EN RD CONGO .....	329
7.1 PROBLEMES DU DEVELOPPEMENT POLITIQUE .....	329
7.2 COMPLEXIFICATION ET MONDIALISATION INSIDIEUSES.....	341
7.3 EROSION DES INDICES DU DEVELOPPEMENT HUMAIN .....	350
7.4 MISE AU POINT.....	363
CHAPITRE 8 : TIERS SECTEUR À BENI LUBERO, LEVIER DU DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF LOCAL .....	365
8.1 REALISATIONS DEVELOPPEMENTALES A BENI LUBERO .....	367
8.2 EMPLOI, MICROFINANCE ET PROJETS.....	382
8.3 DETERMINANTS DU DEVELOPPEMENT DES ACTIONS.....	401
8.4 MISE AU POINT.....	421
<b>CONCLUSION DE LA TROISIEME PARTIE .....</b>	<b>423</b>
<b>PARTIE IV SPECTRE DE LA PARTICIPATION DANS LE TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO .....</b>	<b>425</b>
CHAPITRE 9 : PARTICIPATION : DYNAMIQUE EN CONSTRUCTION CONTINUE.....	427
9.1 PARTICIPATION : REALITE TRIFACIALE ET TRIADIQUE .....	427
9.2 MODES ET DEGRES DE PARTICIPATION.....	450
9.3 TRANSVERSALITE DE LA PARTICIPATION EN SCIENCES SOCIALES ET HUMAINES.....	468
9.4 MISE AU POINT.....	495

### III

CHAPITRE 10 : LA PARTICIPATION EN ACTE AU SEIN DU TIERS SECTEUR A BENI LUBERO .....	497
10.1 PARTICIPATION AUX PROJETS ET DECISIONS .....	497
10.2 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DE PARTICIPATION.....	524
10.3 PRATIQUE PARTICIPATIVE DU TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO AU FILTRE DU DESIGN PARTICIPATIF	537
10.4 MISE AU POINT.....	569
CHAPITRE 11 : PARTICIPATION ENTRE EXCELLENCE ET MENACES DANS LE TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO ET AILLEURS	573
11.1 PARTICIPATION : ROUTE POUR LE SUCCES.....	574
11.2 LES OBSTACLES À LA PARTICIPATION .....	578
11.3 PARTICIPATION ALIBI CONTRE SA PROPRE DYNAMIQUE ? .....	593
11.4 MISE AU POINT.....	603
<b>CONCLUSION DE LA QUATRIEME PARTIE .....</b>	<b>605</b>
<b>CONCLUSION GENERALE ET PROSPECTIVE .....</b>	<b>607</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>613</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>659</b>

## Listes des tableaux, graphiques et figures

### Tables des tableaux

TABLEAU 1 : ÉVOLUTION DU NOMBRE DES INSTITUTIONS DU TIERS SECTEUR EN RDC ET AU NORD KIVU .....	9
TABLEAU 2 : MAJEURES CATÉGORIES INSTITUTIONNELLES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE SELON LÉVESQUE .....	69
TABLEAU 3 : QUELQUES DÉFINITIONS SPÉCIFIQUES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE.....	92
TABLEAU 4 : L'ENTREPRISE SOCIALE DÉFINIE PAR LES 9 CRITÈRES SELON EMES .....	113
TABLEAU 5 : L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL SELON L'IIES DE L'ESSEC.....	118
TABLEAU 6 : DIFFÉRENCES ENTRE ENTREPRISE CLASSIQUE ET ENTREPRISE SOCIALE.....	119
TABLEAU 7 : DIFFÉRENCES ENTRE ENTREPRENEURIAT SOCIAL ET ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE .....	126
TABLEAU 8 : LE SOCIAL BUSINESS FACE À L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE .....	148
TABLEAU 9 : GRILLE DE CLASSIFICATION DES ENTITÉS STRUCTURELLES DE L'ÉCONOMIE POPULAIRE AU NORD ET AU SUD.....	159
TABLEAU 10 : LE TIERS SECTEUR AU CREUX DE L'ÉCONOMIE PLURIELLE .....	170
TABLEAU 11 : LES DÉPLACÉS À BUTEMBO-BENI EN MÉNAGES SELON L'ORIGINE (2000 – 2004) .....	198
TABLEAU 12 : INSTITUTIONS DU TIERS SECTEUR DANS LES ARCHIVES PUBLIQUES EN 2011 (NOMBRE) .....	210
TABLEAU 13 : DÉFINITIONS DES INSTITUTIONS DU TIERS SECTEUR DANS LES SERVICES PUBLICS À BENI LUBERO (2011) .....	211
TABLEAU 14 : LES STRUCTURES SELON LE LIEU DU SIÈGE SOCIAL .....	221
TABLEAU 15 : SYNTHÈSE SUR LE RAYON D'ACTION DES INSTITUTIONS ENQUÊTÉES.....	223
TABLEAU 16 : L'ÂGE DES STRUCTURES .....	224
TABLEAU 17 : LES COOPEC PARMIS LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES EN RDC.....	253
TABLEAU 18 : RÉGLEMENTATION INSTITUTIONNELLE INTERNE ET EXTERNE DU TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO .....	254
TABLEAU 19 : LES COLLECTIFS DES INSTITUTIONS DU TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO .....	261
TABLEAU 20 : LES PROPORTIONS D'ENQUÊTÉS AFFILIÉS À TRAVERS LE MONDE EN NOMBRE.....	264
TABLEAU 21 : PRÉVISIONS ET DÉCAISSEMENTS DU FINANCEMENT DE L'AIDE EN FAVEUR DE LA RDC ENTRE 2010 ET 2012.....	356
TABLEAU 22 : LES PRINCIPAUX CONTRIBUTEURS MULTILATÉRAUX ET BILATÉRAUX DE L'APD EN 2010-2012.....	356
TABLEAU 23 : ÉROSION DES PARAMÈTRES PAR L'INÉGALITÉ RÉPARTITIVES DES RICHESSES EN RDC ENTRE 2000 ET 2013.....	360
TABLEAU 24 : INÉGALITÉ REDISTRIBUTIVE ENTRE VILLE ET CAMPAGNE DE LA RD CONGO AUTOUR DE 2012 .....	361
TABLEAU 25 : INÉGALITÉ DISTRIBUTIVE ENTRE LES SECTEURS D'ACTIVITÉS AUTOUR DE 2012 EN %.....	362
TABLEAU 26 : LES TYPES DE RÉALISATIONS DANS LES TYPES DOMAINES D'INTERVENTION À L'HORIZON 2011 EN % .....	368
TABLEAU 27 : LES ACTONS RÉALISÉES ET LES UNITÉS DE MESURE ET D'ÉVALUATION À L'HORIZON 2011 .....	370
TABLEAU 28 : LES ACTIONS EN FAVEUR DES BÉNÉFICIAIRES SELON LEUR AFFILIATION .....	378
TABLEAU 29 : LES BÉNÉFICIAIRES DES ACTIONS SELON LEUR AFFILIATION ET LEUR TYPE EN 2011 .....	380
TABLEAU 30 : NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES DES ACTIONS DU TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO À L'HORIZON 2011.....	381
TABLEAU 31 : LA CONTRIBUTION DU TIERS SECTEUR À L'EMPLOI À BENI LUBERO (HOMMES-JOURS) EN 2011.....	383
TABLEAU 32 : LES ÉLÉMENTS DE GESTION DES ÉPARGNES ET DES CRÉDITS DANS LE TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO EN 2011.....	389
TABLEAU 33 : ÉVOLUTION D'ÉPARGNE ET CRÉDIT AVEC LEUR TAUX D'INTÉRÊT DANS LE TIERS SECTEUR À BENI LUBERO EN 2011 .....	390



## V

TABLEAU 34 : RÉPARTITION DES STRUCTURES SELON LES TYPES D'INITIATIVES ORGANISÉES SUR LE TOTAL .....	395
TABLEAU 35 : L'EXPLICATION DE L'INEXISTENCE DES PROJETS (2011) .....	397
TABLEAU 36 : LE CONTENU DES PROJETS À MOYEN TERME (2011).....	399
TABLEAU 37 : LES FACTEURS DE RÉUSSITE DES ACTIONS DU TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO (%) .....	402
TABLEAU 38 : LES FACTEURS FREINS DES ACTIONS DU TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO EN % .....	407
TABLEAU 39 : LES SOURCES DU BUDGET DES INSTITUTIONS DU TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO EN 2010 ET 2011 .....	415
TABLEAU 40 : ANTIDOTES AUX OBSTACLES SELON LES ENQUÊTÉS EN 2011 .....	419
TABLEAU 41 : NEUFS TYPES DE PARTICIPATION DÉMOCRATIQUE DANS L'ENTREPRISE D'ÉCONOMIE SOCIALE .....	453
TABLEAU 42 : LA GRADATION DE L'INTENSITÉ PARTICIPATIVE CHEZ ARNSTEIN ET PENVEN.....	455
TABLEAU 43 : INTENSITÉ PARTICIPATIVE POSITIONNÉE DANS LE DÉBAT SELON CARREL .....	457
TABLEAU 44 : CROISEMENT DES PROJETS ET DES DÉCISIONS .....	500
TABLEAU 45 : LES GRANDES DÉCISIONS À PARTIR DE 2010 ET LEUR CONTENU .....	505
TABLEAU 46 : CONTENU DÉCISIONNEL ET OPINION SUR LA PARTICIPATION .....	509
TABLEAU 47 : DÉTERMINANTS ET QUALIFICATION PARTICIPATIFS.....	510
TABLEAU 48 : NATURE DE LA PARTICIPATION ET DÉTERMINANTS PARTICIPATIFS .....	513
TABLEAU 49 : PRISE EN COMPTE DES AVIS DES MEMBRES ET SES PREUVES.....	517
TABLEAU 50 : SIGNIFICATION ET NATURE DE LA PARTICIPATION .....	520
TABLEAU 51 : LA CORRESPONDANCE DES RÉSULTATS DES DISPOSITIFS PARTICIPATIFS AUX ESPOIRS LIÉS AUX PROJETS .....	522
TABLEAU 52 : LES ORGANES STATUTAIRES DES STRUCTURES DU TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO .....	526
TABLEAU 53 : L'ACCÈS AUX CARRIÈRES PAR VOTE.....	529
TABLEAU 54 : L'ACCÈS AUX CARRIÈRES PAR NOMINATION.....	532
TABLEAU 55 : L'IMPORTANCE DU VOTE ET SON EXPLICATION DANS LE TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO .....	534
TABLEAU 56 : PARTICIPANTS AUX DISPOSITIFS PARTICIPATIFS .....	539
TABLEAU 57 : LES CRITÈRES ET LES MODALITÉS DE SÉLECTION DES PARTICIPANTS .....	540
TABLEAU 58 : LES SÉLECTIONNEURS DES PARTICIPANTS DANS LES INSTITUTIONS .....	541
TABLEAU 59 : SYNTHÈSE DE LA SÉLECTION DES PARTICIPANTS DANS LES INSTITUTIONS .....	543
TABLEAU 60 : LES INTÉRÊTS DIRECTS ET INDIRECTS DES PARTICIPANTS .....	545
TABLEAU 61 : INTÉRÊTS DIRECTS EN CROISEMENT AVEC AUTRES INTÉRÊTS DES PARTICIPANTS.....	546
TABLEAU 62 : INTÉRÊTS INDIRECTS ET AUTRES TYPES DE MOTIVATION DES PARTICIPANTS .....	547
TABLEAU 63 : ENJEUX DE LA PARTICIPATION SELON LES ÉCHELONS ORGANISATIONNELS DEPUIS 2010 .....	548
TABLEAU 64 : LES MODES DE PARTICIPATION DANS LES ÉCHELONS ORGANISATIONNELS .....	550
TABLEAU 65 : SPONTANÉITÉ ET JUSTIFICATION DES AVIS DES PARTICIPANTS .....	550
TABLEAU 66 : LES MODES DE PARTICIPATION ET LA JUSTIFICATION DES AVIS .....	551
TABLEAU 67 : LES MODES ET PROCÉDURES PARTICIPATIFS.....	553
TABLEAU 68 : STATUT ET FRÉQUENCE DES RÉUNIONS.....	554
TABLEAU 69 : LE CHAMP DES RÉUNIONS ET LEUR PÉRIODICITÉ MOYENNE .....	556
TABLEAU 70 : LES RÉSULTATS OBSERVÉS DE LA PARTICIPATION ET EXPLICATION .....	557
TABLEAU 71 : MODES ET PROCÉDÉS DE LA CIRCULATION DE L'INFORMATION .....	560

## VI

TABLEAU 72 : DESCRIPTION DES DÉCISIONS VISÉES ET DES CHANGEMENTS DÉCIDÉS.....	563
TABLEAU 73 : LA VALEUR STRATÉGIQUE DES CHANGEMENTS PORTÉS AUX DÉCISIONS INITIALES.....	567
TABLEAU 74 : LA PARTICIPATION DANS LE TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO À TRAVERS LE SCHÉMA DE FUNG .....	571
TABLEAU 75 : LA PARTICIPATION ENTRE RÉALITÉ ET UTOPIE.....	573

### Table des graphiques

GRAPHIQUE 1 : LA RÉPARTITION DU TIERS SECTEUR DANS LES SERVICES PUBLICS DE BENI LUBERO .....	211
GRAPHIQUE 2 : NATURE DES INSTITUTIONS SELON LES SERVICES PUBLICS DE BENI LUBERO .....	213
GRAPHIQUE 3 : SYNTHÈSE RÉPARTITION DES STRUCTURES DANS LES SIÈGES SOCIAUX EN NOMBRE .....	222
GRAPHIQUE 4 : LES STRUCTURES SELON LEUR RAYON D'ACTION RESPECTIF .....	224
GRAPHIQUE 5 : LA DÉFINITION DES INSTITUTIONS PAR ELLES-MÊMES .....	226
GRAPHIQUE 6 : LES MISSIONS DES ORGANISATIONS SELON LES ÉCHELLES.....	228
GRAPHIQUE 7 : LES DOMAINES DES INSTITUTIONS EN POURCENTAGE .....	230
GRAPHIQUE 8 : LES PROPORTIONS DES INSTITUTIONS SELON LEUR STATUT JURIDIQUE .....	249
GRAPHIQUE 9 : LES OUTILS DE RÉGLEMENTATION DES INSTITUTIONS ENQUÊTÉES.....	258
GRAPHIQUE 10 : VISUALISATION DES OBÉDIENCES DES INSTITUTIONS ENQUÊTÉES .....	259
GRAPHIQUE 11 : LA CONCENTRATION DES COLLECTIFS SELON LA PROPORTION D’AFFILIÉS EN NOMBRE .....	265
GRAPHIQUE 12 : ÉVOLUTION DE L’IDH NATIONAL CONGOLAIS DE 1980 À 2013 .....	359
GRAPHIQUE 13 : ÉVOLUTION DU RNB PER CAPITA DU CONGOLAIS DE 2009 À 2013 EN %.....	360
GRAPHIQUE 14 : SECTEURS RÉPARTITIFS DES APPUIS DANS LE TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO EN 2011 EN %.....	396
GRAPHIQUE 15 : CONTRIBUTIONS BUDGÉTAIRES MOYENNES EN 2010-2011 EN %. .....	416

### Table des figures

FIGURE 1 : LA DIVERSITÉ DES FORMES D’ENTREPRISES SOCIALES DANS L’ENTREPRENEURIAT SOCIAL .....	117
FIGURE 2 : LES DIMENSIONS DE L’UTILITÉ SOCIALE .....	123
FIGURE 3 : ENTREPRISE SOCIALE, PONT ENTRE SECTEUR COOPÉRATIF ET SECTEUR ASSOCIATIF.....	125
FIGURE 4 : ÉCONOMIE POPULAIRE EN RELATION AVEC L’ÉCONOMIE SOLIDAIRE.....	165

# INTRODUCTION GENERALE

## CONTEXTE ET ETAT DE LA QUESTION

Tiers secteur, développement et participation. L'effectivité de ce triptyque terminologique et conceptuel pourrait révolutionner le paysage socioéconomique et développemental à Beni Lubero, en RD Congo et ailleurs dans le monde.

En effet, aujourd'hui plus qu'hier, paraît des plus ressentis le besoin de socialiser le capitalisme (Gomez, 2010 : 193-194), de faire recouvrer sa raison à l'économie (Mouchot et alii, 2010), de l'humaniser (Maréchal, 2008), de la démocratiser (Duval, 2010 : 195-196 ; Sibille et Ghezali, 2010 ; Dacheux et Doujon, 2010) ; et même, de la populariser. Les dommages provoqués par la dernière crise économique mondiale à tous les échelons des ménages, banques, firmes et États, en termes de pertes financières et patrimoniales, de récession économique, de contraction du commerce international et de fracture sociale (Kakule Matumo, 2010 : 55-76), n'ont fait qu'en intensifier l'acuité du vœu. D'ores et déjà, la préoccupation majeure est d'identifier, sinon des nouvelles alternatives économiques au capitalisme (Frémeaux, 2010 : 70-73), du moins des projets susceptibles de relayer le binôme nationalisation - privatisation (Servet, 2010 : 185-220). Car, le dualisme quasi-dichotomique entre secteurs public et privé semble cautionner souvent un marché des dupes (Bourguinat et Briys, 2010), source des crises récurrentes et/ou perdurables ; ainsi que des inégalités sociales parfois trop creusées.

Dans le sillage de la quête d'issue, le tiers secteur légitime l'optique et la nécessité du pluralisme des logiques économiques à l'interstice des autres secteurs. Sans se limiter au statut d'« *artefact langagier* » (Jérôme, 2007 :18) et par-delà le débat qu'il suscite sur base de l'opposition traditionnelle entre État et marché, il entend réhabiliter la société civile en tant que troisième pilier de fonctionnement des rapports socioéconomiques ou pôle porteur d'autres institutions en dimension collective et aux hybridations constitutives (Hillenkamp et Servet, 2015 : 48.83-84). Se proposant comme une gamme d'initiatives en commun faites conformément au « *principe de subsidiarité ascendante* » (Ibidem, 2015 : 48) et, par ricochet, au sein des organisations inspirées de l'esprit « *d'entreprendre ensemble autrement* », il est en train de réactiver son droit de cité parmi les nouveaux horizons socioéconomiques ; et cela, en divers échelons mondial, régional, national et local ; tant dans les régions nanties et industrialisées que dans celles dites en développement, à l'instar de la RD Congo.

## Tiers secteur à l'échelle planétaire

À l'échelle planétaire, trois faits peuvent, entre autres, illustrer la résurgence de ce secteur : l'intervention en son sein du Bureau International du Travail (BIT), les opportunités lui offertes par des forums sociaux mondiaux et l'ultime assentiment des Nations Unies à son égard.

Le premier témoignage est confirmé par Louis Favreau (2003 : 64-65). Depuis la décennie 1990, le BIT avait revalorisé le tiers secteur économique, en y intervenant de plus en plus aux fins de pallier, notamment, l'échec des stratégies étatiques de développement des années 1970 et celles du marché des années 1980. Ce bureau visait alors trois cibles prioritaires : modifier les législations et les politiques nationales entravant le développement des coopératives autonomes, des mutuelles et organisations de microcrédit ; identifier des nouvelles initiatives de création d'activités économiques et de protection sociale dans le monde ; et disséminer les meilleures pratiques au moyen des discussions lors des rencontres internationales et de la fourniture d'appui technique (documents, recherches pertinentes, financements...) aux instances locales, régionales et internationales désireuses.

Le deuxième témoignage est relevé par Thierry Jeantet (2008 : 23-24). Il s'inscrit dans l'optique des mouvements internationaux d'un nouveau genre constitués au nom de l'anti-mondialisme ou de l'alter-mondialisme. Le tiers secteur sait y trouver un écho, constater des convergences, nouer des liens avec d'autres organisations et valoriser un moyen d'alimenter l'élaboration d'une alternative. Les composantes en participent aux forums sociaux mondiaux qui, charriant des milliers des personnes, pèsent désormais dans les débats face aux grandes institutions internationales, aux rassemblements d'États et aux sommets du capitalisme triomphant.

Le troisième témoignage renvoie à la date importante du 18 décembre 2009. Par le biais de son Assemblée générale, l'Organisation des Nations Unies a alors proclamé « 2012, année Internationale des coopératives » (Thomas, 2015 : 10). C'était en hommage à la contribution de ces institutions à la réduction de la pauvreté, à la création des emplois et à l'intégration sociale. Mais, par cette reconnaissance, l'ONU aurait appelé à promouvoir l'essor d'un secteur déjà très dynamique, avec environ 800 millions de membres et plus de 100 millions de personnes employées dans le monde<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Voir [www.ica.coop](http://www.ica.coop), cité dans *Alternatives Economiques*, février, 2010, n°288, p.94.

## Tiers secteur dans les régions dites développées

Dans les régions dites développées, l'épicentre du capitalisme ayant immédiatement subi les bourrasques de la déflagration financière déclarée en automne 2008, le penchant vers le tiers secteur, du moins par le biais de l'économie sociale et solidaire, semble se faire plébisciter.

Il en serait ainsi en France, en tout cas. Après avoir certes enduré une longue peine à *être reconnue comme réelle force de transformation sociale* » (Frémeaux, 2010 : 70), cette variante socioéconomique y aurait fini par arracher sa légitimité depuis le 15 décembre 2009. En marge des recommandations de la Commission Juppé - Rocard, Nicolas Sarkozy, à l'époque président de la république, l'avait alors hissée parmi les dépenses prioritaires, en dédiant 100 millions d'euros à l'entrepreneuriat social et solidaire (Jeanneau et Domergue, 2010 : 92). Selon Claude Alphanféry, initiateur du Laboratoire de l'économie sociale et solidaire, sa plate-forme de mobilisation formée en 2009, c'était la première fois que cette variante socioéconomique bénéficiait d'un tel montant, deux fois plus élevé que celui suggéré par Michel Rocard et Alain Juppé dans leur rapport. Il y voit un véritable indice qu'elle finit par être reconnue ce jour-là.

Par ailleurs, dans son article écrit au lendemain du lancement des états généraux de ce secteur, fort des statistiques fournies par le Laboratoire susmentionné, Camille Le Tallec (2010 : 12)<sup>2</sup>, paraît bien affirmatif au sujet de sa diffusion. À son avis, en tant qu'une *invitation à « entreprendre autrement »*, cette variante voudrait même prendre sa place dans le débat en France, où 200 000 entreprises, soit 2 millions de salariés, auraient déjà choisi de s'inscrire dans une démarche sociale et solidaire. De toute façon, son poids de 12 % de l'emploi salarié et de 10 % du PIB national s'avérait, alors, non négligeable.

Les autorités en auraient déjà pris conscience, même si le gouvernement avance des chiffres un peu plus faibles ; à savoir, respectivement, 9,8 % et 7 à 8 %, et que des sources plus récentes de l'Insee (2011 ; Vanderschelden, 2011<sup>3</sup>) en estiment respectivement les proportions encore plus modérées, du moins en 2008 ; à savoir 3 % de l'emploi total, 2 % de la masse salariale totale et 1,4 % du PIB.

Finalement, au début de l'été 2014, la promulgation de la loi française sur l'économie sociale et solidaire (Loi n°2014-856 du 31 juillet 2014) signera la reconnaissance officielle de ce secteur dans le concert du paysage économique national.

---

<sup>2</sup> Se référer aussi au site du Laboratoire de l'économie sociale et solidaire : [www.lelabo-ess.org](http://www.lelabo-ess.org)

<sup>3</sup> Repris dans <http://www.insee.fr/fr/ffc/ipweb/ip1356.pdf>

## Tiers secteur dans le développement des pays dits en développement

*A fortiori*, comment les régions en développement survivraient-elles au « *triomphe de la cupidité* » (Stiglitz, 2010) autrement que par le tiers secteur ? Grands perdants de l'économie mondialisée sous les tendances hégémoniques des forces du marché et/ou du secteur privé (Stiglitz, 2002 ; 2003 ; 2006 ; 2010), elles ne connaissent qu'une évolution marginale, sinon une érosion de plusieurs de leurs indicateurs des Objectifs du Millénaire pour le Développement (Kakule Matumo, 2010 : 76-104).

À cinquante ans, en moyenne, de leur indépendance politique, bien des pays d'Afrique subsaharienne, en l'occurrence, sont encore tenus en marge de la croissance et du développement socioéconomique. La crise de l'État-Nation, provoquée par la propension économique à la globalisation des conditions d'accumulation (Peemans, 1997 : 220-233), y a obstrué la diffusion du bien-être. Faute de capacités institutionnelles de leur puissance publique respective (Binder, La Palombara et Coleman, 1971, Organiski, 1966 ; Almond et Powell, 1966 et 1978) à mobiliser les ressources et à recentrer le surplus, leur unique planche de salut semble passer, notamment, par des économies de la débrouille et de survie populaire. Ces dernières y sont souvent repêchées, tant bien que mal, par les institutions du mouvement associatif.

D'ailleurs, à l'instar de Bakary Traoré (1989 : 52-54), d'aucuns vont même jusqu'à n'y envisager d'intégration socioéconomique de la paysannerie que par le biais de l'« *association villageoise* » ; le village étant le lieu par excellence de fixation de la plupart des activités rurales de production, de commercialisation, d'approvisionnement, d'encadrement et de formation, d'épargne, de soins de santé, etc. Encore faut-il lui adjoindre les quartiers urbains et les aires semi-urbaines ou périurbaines. Ils ne constituent pas moins autant d'espaces de domiciliation favorables de ces labeurs populaires de survie à l'africaine. Peemans (1997 : 226-228) l'a en tout cas noté avec beaucoup d'insistance. Il parle de la réactivation des initiatives locales des populations urbaines et rurales qui, en réponse de la paralysie économique de l'État-Nation, réinventent leur propre développement par elles-mêmes. L'auteur inscrit ces initiatives dans l'optique de l'autoprise en mains des conditions de la survie de ces populations. Appréhensibles comme frange d'un tiers secteur de l'économie, ces initiatives populaires conforteraient ainsi la reconnaissance d'existence d'une alternative à la modernisation lourde comme unique voie de développement, dans divers contextes de vie.

## Tiers secteur dans le développement de la RD Congo

En RD Congo, en tout cas, cette propension de la population à l'autoprise en charge socioéconomique paraît indéniable. De prolifiques économies populaires rurales et urbaines s'y adonneraient, certes, à combler le vide créé par « *un État émasculé* » (Sévérino et Ray, 2010 : 176). Certains penseurs y voient plutôt une sorte de revanche populaire tant sur la chute de l'État modernisateur des années 1960 et 1970 que sur des clichés des regards et pratiques afro-pessimistes des courants de l'ingérence pragmatique néo-modernisateur et de la déviance « néo-involutionniste » des années 1980 et 1990, comme l'écrit Peemans (1997 : 22-23). L'effervescence de ces économies de la débrouille et de la survie connaît une extrême mode dans le pays ; surtout avec la montée, depuis près de deux décennies de bellicisme, de la logique néo-libérale de prédation et de contrebande sur ce que Nzereka Mughendi (2010 : 81-101) désigne comme son « *véritable kaléidoscope géologique* ».

C'est pour endiguer les désastres de l'économie libérale que des nouvelles issues socioéconomiques y sont cherchées. Sous la présidence de Laurent Désiré Kabila, la RD Congo avait tenté de lui substituer une option tout à fait autre que le tiers secteur ou l'économie sociale et solidaire. C'est l'économie sociale de marché (Bain<sup>4</sup> ; Le Quéau, 2005<sup>5</sup> ; Bilger, 1989 et 2005<sup>6</sup> ; Mazinga et alii, 1992 ; Kalayadan et Portelli, 1988). Subsidiairement à la nouvelle démocratie (dite populaire), choisie comme alternative à celle dite classique (occidentale), l'urgence d'une nouvelle politique économique avait alors polarisé la centralité décisionnelle. En marge du « *Colloque national sur les priorités du développement de juillet 1997* », le gouvernement national voulut alors présenter et promouvoir, par le concept d'économie sociale de marché, « *un monde de production dans lequel le 'social' est restitué au sein des préoccupations du développement* ». Il en élaborera même un cadre d'actions, le « *Programme minimum de reconstruction nationale de trois ans (1997-1999)* ». Les priorités visées par lui étaient diverses : transports, communication, agriculture, santé, éducation, sécurité et justice, industrialisation, information et mines. Le coût de réalisation s'en estimait à 18 milliards de Francs Congolais. En revanche, les quelques performances de ce Plan triennal furent très éphémères. La résurgence de la guerre dite de « deuxième libération » (02/08/1998), l'audace des mesures rendues aussitôt impopulaires et la rupture des relations du pays avec les institutions de *Bretton Woods* lui asséneront un coup de grâce et en sonneront aussitôt le glas.

<sup>4</sup> Mis en ligne par Jean-Marc Liotier dans <http://afriquepluriel.ruwenzori.net/rdc-f.htm>.

<sup>5</sup> Repris en ligne dans <http://www.france.attac.org/spip.php?article4578>.

<sup>6</sup> En ligne dans <http://www.blogbilger.com/esm/1Economiesocialedemarcheausiecledelesallemands>.

Au total, faute d'adaptation, de mise en place et/ou de maintien solide des préalables assortis à ce choix (Mazinga et alii, 1992)<sup>7</sup>, cette politique économique et développementale n'a pas survécu à la disparition précipitée de son véritable protagoniste (mi 1997 - début 2001). Certes, dans son programme présenté à l'Assemblée le 22 juin 2007, le Premier Ministre du gouvernement démocratiquement élu en 2006 avait prôné, de nouveau, le modèle très centriste de l'économie sociale de marché. En revanche, son insistance sur le libre jeu du marché comme instrument pour la croissance redonnera libre cours au néolibéralisme<sup>8</sup>.

Et donc, le Congolais médian devait continuer d'exploiter d'autres créneaux, de se tracer d'autres orientations socioéconomiques et développementales, en fonction d'autres opportunités et contraintes. Il devait développer, par conséquent, d'autres variantes de voies d'autopromotion. Avec la « dé-crédibilité » de l'État congolais face à sa responsabilité socioéconomique, surtout à partir des années 1980, le délitement sociétal poursuivra son chemin de façon si exacerbée qu'il radicalisera les mécanismes du *self-help* au sein des populations abandonnées à leur triste sort. Leur haine vis-à-vis de l'État (Nzereka Mughendi, 2010 :149) fera émerger, sinon renforcer, pour la survie et la débrouille, les mécanismes socioéconomiques de l'informel et de l'autoprise en charge qui, pour une bonne part, sont encadrés par d'autres formes de solidarité autour des Églises, des Organisations non gouvernementales (ONG), de petites organisations privées ; etc. Tout un pan d'initiatives participatives et d'entreprises populaires caractéristiques du tiers secteur.

## Tiers secteur en Province du Nord Kivu

Le contexte d'émergence du tiers secteur était presque le même sur toute l'étendue territoriale de la RD Congo. Les méfaits de la prédation et/ou de la faillite de l'État congolais déferlent encore avec une certaine régularité envers les habitants, où qu'ils vivent. Tel en est le cas de la Province du Nord Kivu. Située dans la partie orientale du pays, elle compte parmi les provinces les plus brutalisées et, partant aussi, les plus érodées en termes de progression des indicateurs du programme du Millénaire pour le Développement. Quelques chiffres l'illustrent. Selon le PNUD (2009, 4-16), entre 2005 et 2007, le taux de pauvreté y était de 72,9 % ; avec un taux de chômage et de sous-emploi au sens du BIT, respectivement, de 6,1 % et de 73,4 %. La part de l'agriculture et celle de l'informel non agricole dans l'emploi s'estimaient, tour à tour, à 73,4 % et à 16,3 % ; avec un taux de salarisation de 14,4 %,

<sup>7</sup> Voir aussi [http://www.libres.org/Français/université\\_d\\_ete/justice\\_sociale\\_1991/justice](http://www.libres.org/Français/université_d_ete/justice_sociale_1991/justice)

<sup>8</sup> Lire sur ce point François Misser, in <http://www.acp-eucourrier.info/Un-gouvernement-issue88.0.html?&L=2>.



distribuant un revenu mensuel moyen de 17 \$US par actif et de 42 \$US par ménage. Ce revenu provenait en 94,3 % du secteur informel ; contre 3,6 % du secteur public et 2,5 % du secteur privé formel. Sa disparité était criante, avec une part des quartiles de 10,5 % et de 43,8 %, respectivement, pour le plus pauvre et pour le plus riche. Au total, une précarité de vie, une qualité de bien-être qui laisse à désirer.

Pour en contrer le choc et pour lui survivre, une variété de déterminants commande le différentiel dans les stratégies populaires ; notamment, l'histoire d'un peuple dans telle ou telle aire géographique du pays, l'intensité de son sentiment d'avoir été depuis longtemps oublié à l'agenda politique national et/ou d'avoir été le plus lésé, sa propension à l'initiative et à la créativité, l'effet tâche d'huile et/ou de démonstration fortuit ou à dessein organisé, etc. Néanmoins, aucun paramètre n'en constituerait l'unique condition nécessaire et suffisante. Chacun d'eux s'insère plutôt dans un faisceau réticulaire d'éléments explicatifs. Ils tissent une même trame factorielle et exercent un poids multiple et varié sur la dynamique socioéconomique de la population. En revanche, il n'est pas exclu qu'un degré d'importance soit attaché à l'un ou à l'autre de ses déterminants de la débrouille et de l'autoprise en charge, en fonction de la contingence conjoncturelle des entités suffragantes de la Province.

### **Tiers secteur dans le développement à Beni Lubero**

Sans déroger à cette logique, à l'extrême nord du Nord Kivu, le peuple des Territoires de Beni et de Lubero s'adonne, substantiellement, à des activités du tiers secteur. Son grand dynamisme en cette matière est diversement expliqué par les chercheurs. Ainsi, Gauthier De Villers (1992 : 11 cité par Kakule Kaparay, 2006 : 15) rattache la combativité socioéconomique spécifique avérée de cette population à des facteurs liés à son histoire et à ses caractéristiques sociales propres. D'autres, à l'instar de McGraffey (1987), du moins tel que l'a montré Kambale Mirembe (2005 :15), semblent souligner le fait de l'évolution « hors État » des acteurs socioéconomiques de cette contrée. De fait, occupants majoritaires à environ 95 % et plus des deux entités territoriales réunies (Vahamwiti Mukesyayira, 1996 : 27 ; Kisangani Emizet, 1998 : 112), les Nande constituent un peuple quasi homogène qui a trop longtemps été anonyme et enclavé pour que des devises comme « *Aide-toi et le ciel t'aidera* » (Kataliko, 1971) manquent de prégnance et d'écho porteur sur ses membres. Encore que, de par leur culture traditionnelle, ce peuple a le renom d'être industriel.

Des chercheurs en sciences sociales et, en l'occurrence, des économistes du développement, n'ont commencé finalement à lui prêter une attention soutenue que vers la fin des années 1980 et au début des années 1990. Parmi eux, il y a des analystes étrangers,

tels que Raeymaekers (2004) et MacGraffey (1987 ; 1991 ; 1992) ; ainsi que des autochtones, comme Mafikiri Tsongo (1994), Vahamwiti Mukeyayira (1996) ; Kisangani Emizet (1998) ; etc. Leurs analyses se sont appliquées à en déceler les aspects réels de la dynamique des opérateurs socioéconomiques et divers indices de leur combativité, tant dans les pratiques formelles et/ou informelles agricoles, commerciales que dans d'autres initiatives populaires favorables à l'accumulation et/ou à la survie. Des éléments précieux et bien approfondis en filtrent, particulièrement, dans la série des thèses doctorales récemment produites et publiées à l'Université Catholique de Louvain en Belgique par des étudiants ressortissant de la contrée sous analyse (Mafikiri Tsongo, 1994 ; Kambale Mirembe, 2005 ; Kakule Kaparay, 2006 ; Paluku Kitakya, 2007 ; etc.).

Toutefois, très peu d'analyses s'y sont focalisées explicitement sur l'économie sociale et solidaire ou, à tout le moins, sur le tiers secteur et sur le rôle qu'il jouerait dans le développement participatif local. Vahamwiti, qui y a consacré la première recherche académique en 1996, l'a limitée au *leadership* associatif et à l'autopromotion paysanne, sous l'angle comparatif entre associations, coopératives, comités villageois de développement et radios clubs. En complément et pour étoffer le dossier des analyses précédentes, il est bien loisible de souligner la coextensivité des concepts « tiers secteur », « développement » et « participation » ; et d'envisager l'articulation de leur interaction au sein de l'autopromotion humaine. C'est l'orientation prise par la présente thèse intitulée « *Tiers secteur et développement participatif à Beni Lubero (RD Congo)* ».

## PROBLEMATIQUE

Depuis les années 1980, une frange d'institutions entreprenant des activités socioéconomiques participatives en RD Congo peut être prise comme rassemblant des institutions du tiers secteur. Elles prolifèrent de façon fulgurante tant aux échelons national et provincial qu'en d'autres entités administratives de la territoriale du pays. Ainsi, de 336 connues dans celui-ci avant 1989 (Makeusi Bahati Meso, 1990 : 41), le nombre s'en serait élevé à près de 500 (Ibidem, 1990 : 41), à 1322 (CNONG UNICEF Zaïre, 1996) et à 4 758 (CNONG-ONGD, 2004 : 2), successivement, en 1989, en 1996 et en 2002. Le taux d'évolution de ce nombre a donc été très vertigineux ; soit 48,81 %, 164,4 % et 261,95 %, chaque fois, par rapport à la date précédente. Si le répertoire des ONG en inventorierait 44 pour tout l'ancien Kivu avant 1989, soit environ 13,1 % du total national ; à cette date, le Nord Kivu déjà autonomisé en aurait compté 22, soit environ 4,4 % du même total (Makeusi Bahati Meso, 1990 : 41). Pourtant, faisant état des seules 565 institutions membres de son réseau, le

CNONGD (CNONG – ONGD, 2004 : 15) en a identifié 49 dans cette province de l'Est du pays. Le tableau ci-dessous reprend ces données.

**Tableau 1 : Évolution du nombre des institutions du tiers secteur en RDC et au Nord Kivu**

DATE	RDC	NORD KIVU
Avant 1989	336	-
1989	500	22
1996	1322	44
2002	4758	49

Source: Adaptation personnelle sur base du texte ci-dessus.

Ce tableau n'est pas moins biaisé. Il ne représente pas un décompte exhaustif des organisations du tiers secteur de la totalité du Congo ; le CNONG ne relatant que les institutions qui lui sont affiliées. Au Nord Kivu, l'inventaire est encore beaucoup plus déficient ; au point qu'en 2004, cette plate-forme nationale des ONGD n'a fait état, pour 2002, que de 14 institutions à Lubero et de 1 seule à Beni. Or, vers la même période, soit une année après, le Service urbain de l'agriculture et élevage de Butembo (2005) estimait à 70 les institutions du tiers secteur actives dans cette seule ville pôle socioéconomique de Beni et Lubero. Parmi elles, seulement 25, soit près de 35,7 %, étaient enregistrées au Bureau urbain du développement.

Certes, l'une des préoccupations du présent travail est donc de révéler la prolifération du tiers secteur dans les deux territoires qui a, souvent, été ignorée ou occultée pour des raisons d'enclavement. En revanche, les quelques statistiques susmentionnées illustrent la difficulté de maîtriser les effectifs organisationnels d'un mouvement associatif explosif dans les entités administratives du pays. Tout en en manifestant le dynamisme, elles ne posent pas moins des questions sur ses performances socioéconomiques et sur son avenir. De fait, selon le diagnostic réalisé dans le cadre du Document national de la stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté, en sigle DSCR (RD Congo, 2006 : 42), cette dynamique communautaire aurait comblé le vide créé par les conflits perdurables, la mauvaise gouvernance et l'absence criante des structures étatiques décentralisées. Toutefois, à en croire le même document, faute de soutien de l'Etat, la même dynamique subirait une quadruple contrainte : la faible participation des organisations communautaires de développement à la planification et à la prise de décision, l'absence de leur promotion et de leur reconnaissance juridique, leurs faibles capacités d'intervention, et leurs faibles capacités d'appui des initiatives des communautés de base, particulièrement, celles des femmes et des jeunes.

Par ailleurs, depuis l'engagement du pays sur la voie démocratique, en 2006, la Constitution (RD Congo, 2006 : article 181) y consacre un régime semi présidentiel, décentralisé. Si les provinces ne retiennent pas toujours à la source les 40 % des recettes,

conformément aux prescrits de cette constitution, leur autonomie économique s'y veut être alternée par le principe de la péréquation. Celui-ci a pour mission de financer les projets et programmes d'investissement public en vue d'assurer la solidarité nationale et de corriger le déséquilibre de développement entre les provinces et entre les autres entités territoriales décentralisées. Ce régime entend inciter chaque province à impliquer tous ses acteurs dans la mobilisation des ressources nécessaires à son développement socioéconomique.

Pour répondre à ce rendez-vous du donner et du recevoir, la Province du Nord Kivu, en l'occurrence, s'est dotée d'un plan quinquennal de développement 2010-2014. Le gouvernement provincial du Nord Kivu (2010 : 17) s'y est déterminé d'intégrer les organisations du tiers secteur dans son effort de relance économique et développementale locale. Parmi ses objectifs spécifiques stipulés, il s'est assigné aussi bien de faire participer les réseaux communautaires à la lutte contre la pauvreté, à la promotion des droits humains et au développement local, de renforcer les capacités des acteurs de la société civile sur la participation citoyenne à la gestion de la chose publique, que de porter appui aux initiatives de développement par tous.

Pour peu qu'elle se veuille volontariste, cette détermination provinciale à encadrer et/ou à valoriser le tiers secteur et le développement participatif devrait se décliner aussi dans les entités administratives subsidiaires. En l'occurrence, le présent travail de recherche porte sur les Territoires de Beni et de Lubero qui, pour nombreuses caractéristiques communes et de par la quasi homogénéité de leurs populations, constituent une unité spatiale de vie, ici traduite par la locution « Beni Lubero ». Cette contrée orientale de la RD Congo n'a jusqu'à présent fait l'objet d'aucune étude d'envergure sur le tiers secteur et la participation dans l'auto-développement des peuples. Il est donc loisible d'orienter dans ce chantier heuristique des investigations beaucoup plus ciblées sur la combativité et la performance de ce tiers secteur, en termes de développement participatif.

De ce fait, une question centrale commande la trame de la recherche : quelle doit être la place du tiers secteur dans la politique socioéconomique et du développement participatif en RD Congo ? Cette question interroge sur les décisions et les mesures à appliquer pour faire du tiers secteur, à tout le moins dans sa version d'économie populaire solidaire, un secteur socioéconomique à part entière et un acteur de développement participatif bien porteur en termes d'implication de l'humain à co-construire le devenir de sa propre vie personnelle et commune. Aussi, cette question se prolonge-t-elle dans plusieurs autres ramifications connexes. Ces dernières ont trait, notamment, à l'émergence du tiers secteur lui-même, à ses performances dans le déploiement de la participation concrète du groupe cible au ras du sol ;

à sa durabilité et à sa persistance par rapport aux autres secteurs de la socio-économie locale ou nationale ; etc.

En fait, la prolifération du tiers secteur à Beni Lubero, est-elle fonction du niveau de crédibilité socioéconomique de l'Etat congolais ? Le tiers secteur y est-il d'office coupé des opérateurs économiques publics et privés ? Quelles sont les dispositions de la loi congolaise à son sujet ? S'agit-il d'un véritable troisième secteur socioéconomique et de développement, ou d'un palliatif émergent en relais de la puissance publique locale et du secteur privé ? S'agit-il plutôt d'une survivance ou d'une résurgence des solidarités traditionnelles des habitants de la contrée de Beni Lubero ? Le tiers secteur est-il efficace, oui ou non ? Si oui, en quoi sa performance doit-elle être jugée, en termes de participation, d'accumulation de lien ou, mieux, du bien par le lien ? Faut-il en négliger l'efficacité en termes d'assouvissement des besoins des citoyens, de production et redistribution des richesses ? Quel en est le poids dans le marché du développement territorial local et/ou national ? Y a-t-il des standards de référence des comparaisons possibles en cette matière ? Les scores du tiers secteur sont-ils à apprécier au niveau de l'autopromotion participative, en termes de durabilité ou plutôt seulement de palliatif, voire de supplétif ? Quelles sont les forces et faiblesses, les opportunités et contraintes (menaces) des institutions actrices dans ce tiers secteur ? Peut-on en augurer un avenir radieux ou plutôt sombre ? À quelles conditions, son progrès serait-il assuré ? Quelles limites graves en seraient-elles cause d'échec potentiel ? Telle est la série des questions qui, au cours de l'évolution de la présente investigation, s'envisageront de plus près.

## **OBJECTIFS DU TRAVAIL**

Eu égard à tout ce qui précède, l'étude s'assigne comme objectif global, celui de contribuer à une meilleure intelligence de la dynamique du tiers secteur en lien avec le développement participatif. Dans ce sens, il s'agit de l'examiner en tant qu'objet, à la fois de connaissance et de pratique sociale à travers l'expérience déployée dans la contrée de Beni Lubero qui, par ailleurs, peut servir de vitrine pour la saisie de ces phénomènes au niveau provincial et national, à quelque exception près.

En effet, seule une meilleure lecture de cette vitalité associative et son intelligibilité permettraient d'en maîtriser, à la longue, les mécanismes d'organisation des acteurs, leurs stratégies d'auto-organisation collective et d'actions ; et, par ricochet, d'en consolider le système dans ses branchements, afin d'en rendre mieux porteuses les initiatives communautaires locales de développement participatif. La compréhension des rouages internes et externes du tiers secteur et de ses institutions actrices s'avère donc un préalable

pour en affiner l'efficacité ou, à tout le moins, la contribution (poids et importance) des activités dans le processus du développement intégral des habitants de Beni Lubero par eux-mêmes et dans leur participation à la diffusion du bien-être. Savoir, c'est pouvoir. Il rend alors capable de concevoir, de créer ou de mettre sur pied de bonnes organisations répondant au spectre du tiers secteur et à celui de la participation qui lui est assorti. Il rend aussi capable de les animer et de les encadrer, pour en tirer le meilleur possible en faveur du développement local par le tonus participatif.

La visée est, *in fine*, de leur faire assumer leur fonction de levier dans l'amélioration des conditions de vie de la majorité de la population et dans la transformation par elles, en acteurs, des bénéficiaires individuels et groupaux du bien-être socioéconomique ; et, cela, au sein de la collectivité d'implantation de ces organisations. Cette finalité se ramifie, elle-même, à divers objectifs spécifiques et passe par eux. Leur liste peut s'allonger de façon élastique. Mais, dans le cadre du présent travail, l'on se limitera à quelques-uns. Ils consistent, tour à tour, à contribuer à l'élaboration d'une grille de lecture de la dynamique participative du mouvement associatif de Beni Lubero à l'aune d'un *design participatif* attitré, à relever les domaines spécifiques d'intervention de ses institutions actrices du tiers secteur et leur caractère polyvalent et multifonctionnel, à en connaître le potentiel des ressources et du patrimoine, à en circonscrire les effectifs et la sociologie des membres, à se fixer sur le rapport du tiers secteur avec le binôme secteur public et secteur privé, à le situer dans le partenariat local, régional, provincial et international (solidarité mondiale), à envisager des voies et moyens d'en affûter davantage la lucidité militante et praxéologiques aux fins de concourir à l'édification d'une société beaucoup plus égalitaire et mutualisée ; etc.

## HYPOTHESES DE BASE

À titre de réponses anticipatives aux interrogations ci-dessus formulées, une analyse quelque peu minutieuse de l'expérience capitalisée à Beni Lubero par le mouvement associatif incite à émettre plusieurs conjectures. Dans le cadre de la présente investigation, quatre s'avèrent cruciales.

La première hypothèse envisage la prise en compte du statut du tiers secteur sur le plan stratégique. Pour en faire un secteur socioéconomique à part entière et porteur, la politique nationale actuelle du développement socioéconomique devrait accorder à ce troisième secteur sa place spécifique à l'interface des deux autres (public et privé) et dans l'interstice d'une pluralité d'acteurs individuels et institutionnels. Ce positionnement en améliorerait la percussivité en termes d'encadrement et d'intégration socioéconomique des

populations et des communautés à la base. Par ses stratégies d'auto-organisation participative et collective et par ses tactiques de mutualisation des talents, des moyens, des efforts, des risques et des besoins, ce secteur propulserait les humains dans la poursuite de l'auto-développement local et de l'auto-prise en charge matérielle communautaire. Il s'inscrirait ainsi dans la quête des complémentarités à trouver entre les acteurs et les initiatives de développement socioéconomique individuels, associatifs et publics (*self-help*, *self-reliance*, *collective self-help*). Dans ce sens, le tiers secteur ne serait plus coupé d'office des autres secteurs socioéconomiques. Il contribuerait avec eux à la co-construction du développement participatif et solidaire, en y appliquant sa spécificité en termes d'efficience et/ou de percussions fédératives, par la coaction et par le droit de jouissance partagée des associés autour d'un centre d'intérêts communs, la propriété collective ou le commun. Cela suppose qu'il existe bel et bien des acteurs institutionnels et individuels de développement dans ce secteur.

La deuxième hypothèse pose, justement, qu'il existerait à Beni Lubero une frange d'institutions variées susceptibles d'être comptées comme appartenant au tiers secteur local et que, malgré ses liaisons et interactions diverses et variées avec le secteur privé et avec le secteur public, ce dernier serait autonome. Cette conjecture ferait écho, certainement, au débat éventuel sur les motifs de la prolifération du tiers secteur. Tout en dépendant, en tant qu'exacerbé par elle, de la démission de l'Etat face à son rôle socioéconomique, le tiers secteur ne s'enracinerait pas moins dans les solidarités traditionnelles de Beni Lubero et dans la vocation de l'« individu collectif » que Jeantet (1991 cité par Jeantet, 2008 : 44) définit par les « personnes » qui veulent à la fois préserver, voire renforcer leur identité, et participer de façon démocratique et équitable à des activités collectives ; et que Lahire (2010) entrevoit par la formule « (l'individu) *sous les plis du social* ». Trois sous-hypothèses sont connexes à cette conjecture générale. D'abord, la liaison du tiers secteur à la faillite de l'Etat ne serait pas absolue, les institutions de celui-là étant enracinées dans l'*ethos* culturel de la tradition des habitants de Beni Lubero. Ensuite, dans cette contrée, il n'y aurait pas de coupure d'office entre tiers secteur et puissance publique, celle-ci devant être le garant de l'existence légale des institutions actrices de celles-là et celui-là recourant souvent au principe d'hybridation de l'économie plurielle. Enfin, les membres des organisations du tiers secteur y répondraient à la nature coopérative de l'être humain, cherchant à « *s'associer pour entreprendre ensemble et autrement* » ; car s'isoler, ce serait s'assassiner. Donc, le tiers secteur aurait certes servi, sinon de palliatif, du moins d'amortisseur des crises dans la région, face au déséquilibre de la paix sociale dû à « *la jungle commerciale* » et face à l'incapacité régaliennne dans l'impératif

de la diffusion du bien-être solidaire et participatif. En revanche, la prolifération des organisations de ce secteur émanerait aussi du fait que, par-delà sa rationalité, fût-elle capitaliste, l'économie est une réalité relationnelle et entrelacée avec la dimension culturelle, psychosociale et mentale de la société concernée que Traoré (1989) appelle sa « *tradi-civilisation* ». L'on retrouverait là l'ombre de ce que Polanyi ([1944] 1983) signifie par l'« *encastrement de l'économique dans des aspects non-économiques* ».

La troisième hypothèse tient à l'idée d'existence de toute une dynamique participative au sein du tiers secteur de Beni Lubero. La participation y serait réelle en tant que tremplin stratégique pour harmoniser des effets bénéfiques essentiels à la définition de ce tiers secteur dans l'articulation de la gestion, notamment, en matières diverses d'*entrepreneurship*, de *relationship*, de *partnership*, de *membership*, de *leadership*, d'*ownership* et d'*empowerment*. Car, la stimulation des affaires communes (entreprendre ensemble), le pilotage des adhésions et de la composition des instances décisionnelles, l'harmonisation des relations entre les membres (égalité) et le respect des clauses partenariales interinstitutionnels... tout cela se ferait en eurythmie avec une orientation vers et par le *leadership* solidaire (associatif ou participatif). Pour être mené bon trait, ce dernier nécessiterait lui-même que les co-sociétaires conquièrent leur « *empouvoirement* » (Bacqué et Bienwener, 2013 : 6) et, partant, soient à mesure de s'approprier ensemble et autrement leurs initiatives, leur organisation et les fruits de leur mutualisation diversifiée.

La dernière hypothèse se préoccupe d'une prospective. L'avenir du tiers secteur de Beni Lubero dépendrait de l'évolution du paysage socioéconomique national, selon qu'il développerait, à l'échelle aussi bien locale, nationale que régionale et internationale, une attitude incitative et/ou inhibitrice vis-à-vis de la vertu fédérative et participative du mouvement associatif et des initiatives populaires locales du développement par le bas. Dans le premier cas, une diversité d'appuis institutionnels stimulerait l'épanouissement de la dynamique communautaire : meilleures conditions d'accès au crédit, assouplissement fiscal, facilitation législative d'obtention de la personnalité juridique, subventionnement important, consolidation et protection organisationnelles, incitation au « réseautage », propension à la stratégie d'auto-organisation collective à la base, démultiplication des structures associatives à la base, etc. Dans le second cas, par contre, plusieurs contraintes seraient dressées pour barrer la route au tiers secteur : refus d'octroi de la personnalité juridique, harcèlement fiscal, exclusion du processus décisionnel d'envergure et du tirage des plans socioéconomiques sensibles et importants, etc.



## JUSTIFICATION ET INTERET DU SUJET

Ce n'est pas sans intérêt que le choix de ce sujet de recherche a été opéré. Le développement authentique ne doit pas être un prêt-à-porter. Il doit être participatif et taillé sur mesure contextuelle, socioculturelle et spatiotemporelle de l'homme dans la communauté concernée. À l'instar de toute science, l'économie du développement n'est pas neutre ; mais porte le sceau de ce que Kuhn (1983) et Foster (1965 : 293 - 315) appellent, respectivement, « *matrice disciplinaire ou paradigme* » et « *orientation cognitive d'une communauté* ». Cette empreinte en détermine aussi bien le creuset de gestation que la fin, au sens plénier du mot, de signification et d'orientation (téléonomie et téléologie) à la fois. Dans la même optique, pour y faire coïncider au mieux leur dire et leur faire, il est loisible d'appliquer la notion de « *performativité* » (Austin, 1970 ; Muniesa et Callon, in Steiner et Vatin, 2009 : 289-324 ; Meyran, 2009 : 52-53) à la science et à la politique socioéconomiques et développementales.

Par ailleurs, et principalement, l'analyse et la connaissance du tiers secteur actif dans un territoire de l'hémisphère méridional intéressent au plus haut point le chercheur, le décideur et le planificateur. De par sa pratique scientifique, le premier est appelé à fournir un socle théorique solide susceptible d'inspirer les actions quotidiennes des divers opérateurs ou acteurs socioéconomiques de terrain. Les deux derniers, pour leur part, éviteront au mieux la navigation à vue et assureront un maximum de cohérence et de lucidité à leurs choix et à leurs responsabilités de diffuser le bien-être socioéconomique et développemental, en y faisant participer les citoyens concernés tant au niveau local, national, régional qu'au niveau international.

Certes, la présente recherche vise aussi de répondre à une exigence académique et scientifique. À part les suggestions des tierces personnes, enseignants et collègues, notamment, son point de départ ne demeure pas moins le créneau spécifique de recherche de son auteur. Elle entend donc prolonger, étendre, amplifier, radicaliser, voire couronner deux études antérieures menées sur deux institutions du tiers secteur ; à savoir, successivement, la mutualité (Kakule Matumo, 1998) et la coopérative (Kakule Matumo, 2001). C'était, lors de la progression universitaire de l'auteur en sciences et techniques de développement aux Facultés catholiques de Kinshasa, l'actuelle Université catholique du Congo.

En outre, le travail prend pour point d'ancrage la contrée de Beni Lubero. Comme susmentionné, il s'agit de deux entités territoriales administratives aux caractéristiques géophysiques et humaines pour le moins similaires et dont les cartes marquent le repérage en annexe du présent document. Les origines modestes de fils issu d'une famille habitant dans

la région des grands lacs africains et, plus précisément, au Nord Kivu, dans le Nord Est de la RD Congo, a déterminé le choix du chercheur. La quête de la thèse plonge ainsi, par ailleurs, ses racines dans le cadre de la pratique sociale de ce dernier parmi les autres animateurs des peuples à l'auto-développement participatif. Elle se nourrit d'une double expérience capitalisée, neuf ans durant, de 2001 à 2009. D'une part, cette dernière est issue de la besogne du chercheur auprès du monde universitaire local, à l'Université catholique du Graben (UCG) de Butembo, où il a travaillé comme enseignant assistant dans la faculté des sciences économiques et gestion. D'autre part, elle est issue de son engagement simultané aux côtés des acteurs de terrain, en faveur et avec des communautés de base de Beni Lubero, pour les accompagner dans leur quête active et laborieuse d'autopromotion. Il assumait alors la direction du Bureau diocésain pour le développement de Butembo-Beni, le cadre technique en matière de développement de l'Église catholique particulière dont l'étendue couvre, *a minima*, les deux territoires de Beni et de Lubero. En marge de cette double expérience enseignante et managériale, force est au chercheur de stigmatiser une « crise du développement participatif » dans la contrée sous étude. Malgré son inefficacité, la logique de la croissance et du développement modernisateurs et par en haut, par le biais des projets hétéro-financés, s'y avère encore perdurable. Elle y contrecarre souvent la désirabilité d'un développement endogène et autocentré, axé sur la logique participative de tout un chacun et de tous à partir du réel disponible aux fins d'un entrepreneuriat en commun et autrement.

En sus, le présent travail se veut un des lieux de mémoire dédiée tant à l'*intelligentsia* locale qu'à la communauté sur terrain. Il en partage aussi bien les joies et les peines et ose contribuer à identifier de nouvelles pistes de développement équilibré, imprégné de la logique de la vie et, comme diraient Tévoèdjré (1978) ou Mbaya Mudimba (1997 : 10), privilégiant l'existant, le réel et le dedans. L'intérêt en est de partir des outils disponibles pour transformer en forces agissantes les faiblesses et contraintes de la communauté ; et cela, dans une perspective de l'économie de proximité et du développement participatif ; à la racine de l'herbe.

## **METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

Comme tout labeur scientifique, l'aboutissement de la présente investigation passe par une méthodologie de recherche appropriée. Elle repose sur des approches théoriques susceptibles de produire de la connaissance et utilise des techniques de collecte des informations qualitatives et/ou quantitatives à partir des sources des données, des outils d'analyse et de traitement de ces dernières ; ainsi que d'interprétation des résultats.

## **Approche éminemment pluridisciplinaire**

La polyvalence du tiers secteur ; ainsi que le caractère multidimensionnel et polycentrique du développement et de la participation imposent à la présente étude une approche éminemment pluridisciplinaire, à la fois descriptive et inductive en combinaison avec l'explication et la compréhension des phénomènes étudiés (tiers secteur, développement et participation) au travers des pratiques socioéconomiques des institutions associatives à Beni Lubero. Aussi associe-t-elle les apports de l'approche du développement local participatif à ceux des approches socioéconomiques et managériales, géo-historiques, socio-philosophiques, socio-anthropologiques et culturelles, socio-philosophiques, politiques, juridiques et administratives publiques.

## **Approche descriptive, explicative et compréhensive**

La trilogie « tiers secteur - développement - participation » indique des faits ou des phénomènes socioéconomiques qui existent indépendamment de l'intervention du chercheur. Le présent travail s'applique à les décrire ; c'est-à-dire à en explorer ou en représenter les données dans les détails de leurs aspects multidimensionnels. Le parcours consiste, alors, à en identifier les éléments constitutifs et à les caractériser, tour à tour, pour les rendre familiers, en en faisant percevoir une vue d'ensemble, sans en faire varier le cours normal ou comportemental. Pris comme des faits socioéconomiques, le travail tente de les regarder tels qu'ils se présentent ou tels que les enquêtés en ont révélé la configuration. L'on pourra ainsi en avoir, sous les yeux, une sorte de portrait-robot, une vue synoptique sur les rouages de leurs mécanismes structurels et sur leurs facettes plurielles et variées : acteurs, aspects réglementaires, profil axio-principiel, dispositifs d'activation ; etc. Par ce biais, il est possible d'en obtenir une sorte de photographie statique ou d'en visualiser la dynamique ; c'est-à-dire tel que le phénomène apparaît dans son ensemble.

Par ailleurs, de par leur positionnement dans l'espace, dans le temps et dans les structures sociales diverses, il sera possible d'en rechercher les causes en resituant les phénomènes et les acteurs dans leur conjoncture, en connexion avec d'autres phénomènes. Des explications lient le pourquoi des phénomènes et des pratiques des acteurs soit à la contingence environnementale et socioculturelle, soit à l'interaction factorielle ; soit encore à des considérations théoriques diverses. Isoler un fait socioéconomique, c'est l'abstraire et, partant, courir le risque de le priver de son conditionnement vital. C'est pourquoi, l'observation descriptive par le comment du phénomène et son explication par le pourquoi du phénomène exigent aussi qu'on replonge ce dernier dans un chaînon de connexions inter-

phénoménales (les relations sociales), pour comprendre l'eurythmie des actions individuelles avec les structures sociales dans lesquelles les hommes s'émeuvent et interagissent. En l'occurrence, le tiers secteur de Beni Lubero, le processus de développement et la dynamique participative sont des phénomènes qui font référence à la pluralité des personnes en interaction entre elles et en relation avec l'organisation structurelle qui les réunit et les fait co-agir en vue d'un projet collectif ; en vertu d'un centre d'intérêts communs.

### **Approche inductive**

Pour mieux tirer parti de l'explication et de la compréhension des trois phénomènes étudiés, la description est ici doublée d'une approche inductive. De fait, la méthode de la présente recherche se veut aussi essentiellement inductive. Il ne s'agit pas de procéder à l'expérimentation de l'inductivisme et de l'empirisme pur caractéristique fondamentale des sciences dures pour lesquelles, du point de vue épistémologique, l'expérience (de laboratoire) serait la seule source du savoir. D'ailleurs, à lire Mouchot (2003 : 15-103) et Chalmers (1987), depuis les travaux des grands épistémologues comme Bachelard (1932), Popper (1934), Kuhn (1962), Lakatos (1970), Feyerabend (1975) ; etc., cet exclusivisme n'échappe plus au doute. Selon eux, la science ne procède pas vraiment ainsi, du fait que la réalité ne se donne pas à lire spontanément.

Cela étant, l'investigation entend plutôt capitaliser les empiries des pratiques sociales des institutions du tiers secteur de Beni Lubero, en termes de socio-économie, de combativité contributive dans le développement et de pratique participative des groupes cibles aux actions menées. Les hypothèses pour lire cette réalité passent par une démarche de type théorique à partir de quelques données analysées sur ces phénomènes et faits socioéconomiques. Par interprétation des résultats à partir des données recueillies et des faits décrits, expliqués et compris, elles conduisent vers une généralisation des conclusions sur la percusion des activités organisées par le tiers secteur en termes de développement et de participation dans la contrée sous étude ; voire, *mutatis mutandis*, au-delà. La confrontation avec les faits relatifs aux institutions du mouvement associatif, à leur système structuro-managérial, à leurs stratégies d'encadrement des membres et bénéficiaires, et à leurs tactiques de mobilisation et d'allocation des ressources... ; cela est susceptible d'autoriser, par une sorte d'extrapolation, une théorie du phénomène du tiers secteur de Beni Lubero et de sa réponse au problème du développement local et solidaire par la dynamique participative, autour d'un centre d'intérêts commun.

Par cette voie, le discours mord sur la réalité vécue sur terrain et évite toute tendance évasive et éthérée. Ainsi peut-il fonder, autant que faire se peut, le normatif sur du positif. Son soubassement concret, ce sont les institutions du monde associatif, leurs actions, projets et décisions, en tant qu'intégration et émanation de la pratique des acteurs du tiers secteur à Beni Lubero. Bref, l'approche inductive se veut donc, ici, un raisonnement stratégique qui, d'actions et logiques sur terrain des pratiques et actions de quelques acteurs institutionnels étudiés, puisse tirer des conclusions valides et pertinentes à l'ensemble du mouvement de ce tiers secteur ciblé. De par la dimension empirique qu'elle revêt, la recherche entend, par-delà ses aspects théoriques, rendre compte des faits et, par ricochet, aboutir à des politiques développementales incitatives et indicatives de la participation à Beni Lubero et, toutes proportions gardées, en RD Congo.

### **Approche du développement humain, local et participatif**

En termes de prise en charge et d'intégration socioéconomique des groupes cibles, une autre forme de développement revisite l'ancienne conception de ce dernier. Il s'agit du développement de proximité avec les bénéficiaires ou, mieux, du développement participatif. Il sollicite la participation des bénéficiaires au processus d'autopromotion au lieu de se contenter d'une action unilatérale des « développeurs » ou de la subir. C'est l'approche du développement humain. Elle insiste sur l'implication incontournable de la base dans le processus de prise de décisions concertées. La visée en est la co-responsabilité et la co-gestion de l'autopromotion commune au sein d'un véritable partenariat autour du centre d'intérêts communs. Pour ce faire, il sied de mobiliser et d'engager toute l'intelligence de tous ; et de focaliser toute l'énergie de tous au service de l'amélioration des conditions de vie, sinon de tous, du moins de la majorité de la population d'une communauté (ou d'une entité territoriale).

Sans leur participation, le développement ne serait pas humain, ni intégral ni authentique. Le processus multidimensionnel, qu'il est censé enclencher dans la transformation des structures sociales, dans les mentalités populaires et dans les institutions, n'aboutirait ni à accélérer la croissance et à réduire les inégalités, ni à éradiquer la pauvreté absolue et à promouvoir la liberté devant le choix (Todaro, 1989). Diverses dénominations peuvent caractériser la nouvelle insistance sur le développement participatif : « *auto développement* » (Prévost, in Laflamme, 1982 : 176), « *développement endogène* » (Mbaya Mudimba, 1997), « *développement implusif, auto-propulseur* » (Attali, in Laflamme, 1982 : 176) ; etc. Contrairement à l'enclin historiciste et uni-linéariste de Rostow (1960), les problèmes en sont désormais abordés, plutôt, dans l'angle des sociétés en mutation, par la

centralité qu'occupe le facteur humain. Individuel ou groupal, c'est ce dernier qui est lui-même l'artisan de son propre bien-être. D'où, le label du « *développement par le bas* » ou « *développement ascendant* » est aussi appliqué au développement participatif.

En effet, l'agenda du grand programme VIII (1988-1989) de l'UNESCO (2004)<sup>9</sup> y avait été, une fois, focalisé. Reconnaisant le dynamisme interne des communautés cibles, il veut partir des initiatives individuelles, associatives et/ou micro-sociétales prises localement, pour identifier des réponses topiques aux demandes topiques de développement. C'est à ce titre, que le développement participatif a fait écho, *mutatis mutandis*, à l'approche que font bien des chercheurs de la notion de « *développement local* » et de « *développement territorial* ». À titre indicatif, le géographe et économiste du développement Bernard Pecqueur (1989, cité par Kambale Mirembe, 2005 : 83-84 ; voir aussi Pecqueur et Champagne, 2014) se situe dans le contexte des systèmes productifs locaux (SPL) des districts industriels, pour signifier par développement local, une pratique, une dynamique spontanée qui, apparue sans ou malgré les politiques publiques, porte des changements dans le quotidien au sein d'un espace de vie. Pour leur part, Tremblay et Fontan (1994 cités par Kambale Mirembe, 2005 : 84) y voient, avant tout, une pratique traduisant une préoccupation ; à savoir, la prise en charge du développement social et économique par une communauté sur un territoire ; celui-ci étant un espace commun de vie.

Certes, sensibles à la problématique du caractère global du développement, d'aucuns ont tendance, à l'instar de Beau-Castagnac (in Caquil et alii, 2004 : 28-32), d'attirer l'attention au danger du « *localisme* » dans « *développement local* » et, donc, lui préféreraient la locution « *développement territorial* ». Quoi qu'il en soit, ce qui est important, c'est que le curseur soit fixé, encore une fois, sur l'impératif du spectre de la participation dans le processus du développement, face aux menaces réelles actuelles de phagocytose des communautés par la mondialisation aphasique.

Par ailleurs, pour évaluer ce développement local et participatif, il est loisible d'en référer au programme du Millénaire pour le développement (Kakule Matumo, 2010 : 8-30). Parmi les huit objectifs qui le constituent, le premier a trait à la pauvreté, à la faim et à l'emploi, alors que le deuxième vise l'éducation. Le troisième concerne le phénomène du « genre », l'égalité de chances et l'autonomisation des femmes ; sans pour autant en garder un monopole exclusif. Les trois suivants (quatrième, cinquième et sixième) circonscrivent les données directement liées à la santé ; tandis que le septième et le huitième polarisent leur

---

<sup>9</sup> Repris en ligne dans <http://Unesdoc.unesco.org/images/0005/000576/057611f.pdf>.

attention, respectivement, sur l'environnement et sa gestion, et sur le commerce et les relations partenariales internationales pour un développement authentique. Ses huit OMD sont déclinés, chacun, en diverses cibles qui, elles-mêmes, sont traduites et mesurées, chacune, en indicateurs multiples. L'on a ainsi, au total, 21 cibles exprimées, au total, en une soixantaine d'indicateurs. Néanmoins, toutes ces facettes en sont les manifestations d'une même réalité ; à savoir, la lutte contre la pauvreté et pour le développement.

Quoi qu'il en soit, la présente recherche entend miser sur un nouveau type de développement local et participatif. Favreau (2003 : 84) et Michailof avec Bonnel (2010 : 167) soulignent le fait que ce dernier ne doit être ni exclusivement ascendant (*bottom up process*) ni exclusivement descendant (*top down approach*) ; mais qu'il se veut plutôt partenarial. À ce titre, le tiers secteur y est au rendez-vous. Il y est présent, non seulement dans sa version d'« économie sociale et solidaire », mais aussi dans celle d'« économie populaire » ; sans qu'il soit pour autant enclavé ou confiné dans quelques secteurs marginaux. Appliquée à la configuration axio-principielle des organisations actrices dans le tiers secteur à Beni Lubero, cette approche est susceptible de réveiller la dynamique communautaire et participative. En tant que telle, cette dernière n'est pas la base du sous-développement par contrainte et inhibition de l'initiative ou d'autres aspects de la prospérité comme l'épargne et l'investissement. Au contraire, de par sa vertu fédérative autour du centre d'intérêts communs, elle pourrait même devenir un déclencheur et un levier du processus d'auto développement. Car, l'intégration et la participation des membres d'une organisation sont le tremplin de la co-construction de leur bien-être à partir des conditionnements sociaux et des potentiels territoriaux et temporels qui leur sont propres. Les co-sociétaires peuvent alors être satisfaits d'avoir, eux-mêmes, été les artisans du résultat escompté et, partant, d'avoir servi l'avantage de tous et de chacun, en misant sur les moyens de bord disponibles.

### **Approches géo-historique, socio-anthropologique et culturelle**

Si le développement participatif a une vocation globale avérée, celle-ci exige qu'il soit toujours aussi focalisé dans la dimension spatiotemporelle. Sa solidarisation à l'échelle régionale, nationale et internationale s'articule avec un espace localisé. Ce dernier en constitue le substrat géophysique (Segers, 1996 : 8 et 58), en tant qu'il offre une base matérielle cruciale en termes de ressources et de contexte pour l'action développementale. Cependant, il n'est pas question de déterminisme géophysique implacable du développement. Si le milieu naturel inspire à l'homme l'orientation de son processus de croissance et de développement, cette dimension géographique va, souvent, de pair avec le rythme de

l'histoire. Le praticien et le théoricien de l'économie et du développement participatifs embrassent les problèmes avec leur charge historique et événementielle du passé. L'on dirait que les solutions à y apporter sont, elles-mêmes, affectées par le poids de l'histoire. Si les hommes font leur histoire, cela ne se fait pas absolument selon leurs désirs ; l'expérience des anciens est un des conditionnements de leur choix. Tel un cauchemar inexpugnable, elle influe, quelque peu, sur leur façon de voir la question de l'allocation des ressources rarissimes et se répercute dans la réalisation de leurs actions spécifiques.

L'espace et le temps marquent donc de leur empreinte la configuration du développement socioéconomique. La présente étude mobilise l'approche géo-historique pour circonscrire le contexte de fixation du rayon d'actions du mouvement du tiers secteur sous analyse. La contrée de Beni Lubero y est considérée, toutes proportions étant gardées, comme un espace vital commun d'un peuple quasi homogène, de par sa géographie et son histoire ancienne et récente. L'identification des acteurs, de leurs pratiques et de l'évolution de leur mouvement dans le temps portera aussi quelque lumière dans la compréhension-explication de leur statut organisationnel, de leur *modus vivendi* et de leur *modus facendi*. De la sorte, l'on pourra percevoir le niveau de permanence de la dynamique des initiatives et des déterminants du tiers secteur, ainsi que leurs rapports micro-dimensionnels et macro-dimensionnels avec son environnement sociopolitique, culturel, socio-économique ; etc.

Ce qui convoque, par le fait même, une démarche socio-anthropologique et socioculturelle. Tout comme l'activité économique est complexe et n'échappe pas à la réalité de l'encastrement dans du non économique (Polanyi [1944] 1983 ; 2008 : 509 ; [1977] 2011 : 91-103 ; Granovetter, 2008 ; Hillenkamp, Laville et alii, 2013), le tiers secteur cherche à couler ses dimensions axio-principielles et ses actions socioéconomiques en tenant compte de la prégnance des rapports sociaux et culturels des hommes qui le pratiquent. Il est ancré dans des réseaux ou des chaînons de relations interpersonnelles qui tissent une véritable toile d'araignée sociale (Verhelst, 1996 cité par Llena, in Hiez et Lavillunière, 2013 : 339 ; Latouche, 1998 cité par Llena, in Dacheux et Goujon, 2010 : 236). C'est peut-être pour cela que, pour user du langage de Jeantet (2008 : 53), le tiers secteur se veut plus qu'un gestionnaire de ses réalisations d'accès aux services et aux biens. En parlant de l'économie sociale, cet auteur souligne qu'elle devra retrouver sa sociétalité et développer la solidarité, tout en cherchant comment donner aux acteurs locaux de s'organiser eux-mêmes et de bâtir une économie adaptée à leurs besoins et à leur culture, apportant des solutions neuves pour répondre aux urgences de l'heure. Dans ce cadre, l'enjeu socio-anthropologique est de discerner les motivations les plus intimes des acteurs, en tant qu'hommes, à prendre part



(adhérer à l'association) dans telle ou telle autre organisation actrice du tiers secteur et, en son sein, à opter pour le mode d'implication participative pour l'autopromotion commune. En corollaire, les faisceaux des relations des co-sociétaires peuvent être circonscrits aussi bien entre eux qu'entre eux avec l'environnement interne et externe de leur institution. Aussi, peut-on saisir l'impact de ces rapports sur la transformation de leur vie socioéconomique, sur celle de leur entité structurelle et sur celle de la collectivité d'intervention et d'implantation de cette entité de mutualisation.

D'ailleurs, pareille approche endigue certaines erreurs ou méprises sur les acteurs du tiers secteur dans des contrées comme Beni Lubero. Leur marginalisation n'est nullement due à leur inertie comme des gens inactifs ou sans culture. C'est leur enracinement dans leur *ethos* culturel traditionnel qui, au contraire, les mobilise autour d'un centre d'intérêts communs durables. Si Muwiri et Kambalume (2002) ont tenté une synthèse de cette identité culturelle dans la dynamique du développement communautaire, l'on doit reconnaître que, dans un contexte d'oralité persistante, l'*ethos* culturel nande déborde dans les parémies et les us et coutumes. Le présent travail ne rate aucune opportunité qui réfère, soit à une maxime, soit à un dicton, soit à un autre aspect de la sagesse traditionnelle des habitants de Beni Lubero. Ils entrent en ligne de compte de l'argumentaire ou de l'illustration des principes du tiers secteur ou de ses catalyseurs dans la pratique du développement participatif et de l'autopromotion. Car, l'entrepreneuriat dans le tiers secteur envisagé s'inscrit en faux à la conception atomisée de l'économie et en insère les activités au confluent des flux et reflux relationnels de l'être humain ; en conformité avec la vision du monde populaire de ceux qui en vivent.

### **Approches philosophique, juridique et politico-administrative**

Le tiers secteur et le développement participatif impliquent, au plus haut point, une autre manière d'envisager la propriété, les échanges et les responsabilités, pour refonder l'entreprise à une gouvernance partagée et concertée. Cet aspect des choses comporte un enjeu majeur ; à savoir, celui d'assainir le paysage politique et juridique, en transformant les structures et les institutions politiques et juridiques. Car, comme le dit si bien l'expression d'Irène Kahn, il s'agit de « *dé - marginaliser par le droit* » (Kahn et Petrsek, 2010). Mais, aux années 30, déjà, le livre *L'Idée d'un droit social* de Georges Gurvitch (1932) remettait en cause la prétention étatiste selon laquelle la puissance publique serait seule idoine à détenir le monopole de représentation de l'intérêt commun. Et, selon les auteurs qui le citent, notamment Gardin (in Laville et alii, 2011a : 37-49), le droit social est un droit d'intégration et non de subordination. En tant que tel, inscrit dans la logique du pluralisme juridique, ce

dernier est un moyen de légitimation susceptible d'aider à définir de nouveaux rapports socioéconomiques entre Etat, marché et entreprise sociale et solidaire. Cette pensée rejoint celle de Lévesque et d'autres (2001). Dans la suite, particulièrement, Favreau (2003 : 19) la répercute au sujet des initiatives communautaires de développement. Pour lui, celles-ci peuvent servir de « *tremplin à de nouvelles formes de régulations sociales liées au développement de gouvernances territoriales démocratiques et à la création d'entreprises* ». Par conséquent, à son avis, elles peuvent servir d'école de démocratie et d'un nouveau contrat social, respectivement, aux niveaux micro et macro ; voire engager une nouvelle dynamique institutionnelle à trois entre l'Etat, le marché et l'associatif. Dans cette veine d'idées, se mettraient en place un nouveau mode d'organisation collective, de nouveaux rapports entre social et économique, entre économique et politique, au travers d'une construction des nouveaux espaces publics de dialogue social. Alors, seulement, le « droit dit » pourrait devenir un instrument de transformation sociale et de libération collective et, par ricochet, légitimer la reformulation institutionnelle, grâce à des évolutions socioéconomiques et sociopolitiques pensées de façon participative, concertée ou pluraliste ; en fonction des innovations concrètes conjointement assumées par les puissances publiques, privées et associatives (tiers secteur).

À propos, du point de vue philosophique, la notion de la participation boit à la source de l'anthropologie philosophique, notamment, outre le personnalisme communautaire de Mounier ([1949], 2010), dans l'idée d'espace public héritée depuis le début des années 1960, des travaux de Habermas ([1962], 1993), Arendt ([1961], 1983) et Sennett ([1975], 1979). L'idée d'espace public, particulièrement, est si capitale pour le tiers secteur que l'économie sociale et solidaire y retrouve le fondement de la dimension politique de son projet de société ; ainsi que les moyens de la démocratisation de l'économie (Dacheux et Donjon, 2011 ; Laville et Sainsaulieu, 1997 ; Chaniel, 2011). Dans cette optique, Laville (2011b : 17-18) est plus expressif, quand il pense que la démocratisation de l'économie devient indispensable à la démocratisation représentative et délibérative de la société, grâce à la reconnaissance de l'importance des initiatives citoyennes indissociables d'une prise de parole en faveur de la modification des politiques publiques à leur égard. C'est certainement sur cet arrière-fond théorique que, selon cet auteur (2011b : 18), les pratiques de l'économie sociale et solidaire sont à la fois publiques et économiques et que, de ce fait, elles recèlent simultanément des tensions récurrentes et une force particulière, leur permettant d'harmoniser démocratie représentative et démocratie participative ; la délibération collective étant ouverte à tous les participants. En l'occurrence, chez Habermas ([1973] 2012 : 207), la notion socio-

philosophique d'espace public ferait aussi écho à celle de la participation générale ou intégrale, c'est-à-dire assortie des chances égales, pour tout sujet humain, de prétendre à la validité argumentative dans le processus discursif de formation de la volonté commune. À cause de la disparité des chances, selon le penseur, est mis à nu le caractère faussement participatif du capitalisme avancé qui tend à traiter l'hyper-complexité des sociétés globalisées et la démocratie par la théorie de la planification.

Pour leur part, les approches sociopolitique, juridique et d'ingénierie publique ne doivent pas être perdues de vue ; fussent-elles ou non en connivence avec l'approche socio-philosophique. Leurs apports à la compréhension de la participation sont importants. Elles la présentent, à la fois, comme un ingrédient juridico-politique et administratif public, une interrogation juridique, politique et administrative de l'action publique, et une « offre publique multidimensionnelle » (Gourgues, 2013a). En l'occurrence, le présent travail de recherche s'inspire grandement de Zask (2011) qui, par son essai sur les formes démocratiques de la participation, a contribué à circonscrire une définition quasi-exhaustive de l'acte de la participation, en soulignant la composition triadique : prendre part (s'associer), apporter une part (contribuer) et recevoir une part (bénéficier). L'on capitalisera aussi la notion de participation publique ainsi que le point de vue critique de la participation, à la lumière des études de Gourgues (2013a ; 2013b).

En somme, l'écho de toutes ces approches au fondement philosophique de la participation sur la centralité du sujet humain est d'un grand concours pour le travail. Le décryptage des instruments juridiques des organisations étudiées et de leur profil axio-principiel ouvre à une meilleure intelligence du tiers secteur de Beni Lubero et, par ricochet, de la RD Congo. Sur base des dispositions légales, statutaires et réglementaires, il permet de définir la position des membres au sein de la propriété collective qu'est l'institution ; et, donc, de mettre le curseur sur ses invariants constitutifs : participation managériale, égalité/réciprocité, liberté et justice ; etc. Tout un arsenal axiologique susceptible de réhabiliter l'humain et son groupe par la conformité aux clauses juridiques et statutaires à la base et par la brisure des réductionnismes de divers types (économique, politique ou autre), en attisant le goût nécessaire à la co-construction d'un Etat de droit et vraiment démocratique, en faveur de l'épanouissement et de l'émancipation de tous et de chacun.

## **Sources et collecte des données**

L'on ne le dira jamais assez. La diversité d'approches théoriques se justifie par la complexité du phénomène du tiers secteur, du développement et de la participation. Toutefois,

elle serait inopérante, stérile et incomplète, si elle ne charriait pas d'autres matériaux fournis, concrètement, par les données recueillies sur le terrain des acteurs, par eux-mêmes, ou par d'autres médiations. Pour cela, deux sources majeures des données sont exploitées : les données de seconde main et celles de première main. Yao (2005 : 169-173) les distingue par le fait, pour les premières, d'être des informations obtenues soit par questionnaire, soit par le biais d'un guide d'entretien, soit par entretien libre, soit encore par téléphone, courrier rapide (Fax), ou courriel ; et, pour les secondes, d'émaner des archives, des documents de collecte des statistiques tant des organismes nationaux que des institutions internationales.

### **Les données de seconde main**

Les données de seconde main sont encore appelées « données secondaires » (Ibidem, 2005 : 169), du fait qu'elles émanent d'une source intermédiaire qui peut les avoir déjà traitées à sa guise. Elles sont collectées par une technique de recherche spécifique : la documentation ou technique documentaire. Dans la présente recherche, celle-ci a consisté en deux procédés. D'abord, il s'est agi de glaner des informations utiles sur le tiers secteur et la participation à Beni Lubero, en compulsant les sources bibliographiques sur la théorie relative au tiers secteur, au développement et à la participation. À ce niveau, bien des documents ont été très utiles : les rapports de synthèse, de statistiques et de nomenclatures élaborés, non seulement, dans les chefs-lieux des territoires de Beni et de Lubero ; à savoir, respectivement, à Oicha et à Lubero ; mais aussi, dans les mairies des deux villes de Butembo et de Beni. La banque des données logées dans cette source d'informations de seconde main a beaucoup servi à la constitution de la base de sondage ; même si, parfois, la complexité des phénomènes étudiés et le défaut de suivi pouvaient la rendre peu fiable. Le recours aux renseignements supplémentaires contenus dans les rapports de certains organismes internationaux, comme le PNUD, et d'autres sources bibliographiques pouvait pallier les lacunes.

Puis, il s'est agi de recourir, outre la documentation pertinente sur les institutions associatives diverses dans la contrée étudiée, à des sources bibliographiques diverses pour étayer le discours théorique sur les concepts de tiers secteur, de développement participatif et de participation. La bibliographie liée à cette thèse témoigne exactement de la pluralité des écrits sur le sujet traité dans cette investigation et n'en reprend qu'une infime portion juste à la mesure de son contenu.

## **Les données de première main**

Pour leur part, les données de première main peuvent être appelées « données primaires » (Ibidem, 2005 : 169) ; du fait qu'elles sont traitées peu ou prou par les enquêtés chez qui elles sont directement collectées. Elles ont été recueillies, comme cela se doit, par la technique d'échantillonnage, couplée à la technique d'enquête par questionnaire. En l'occurrence, à partir des renseignements de la première source de données, « un échantillon de raison » a été constitué. Par ce procédé d'échantillonnage (Ibidem, 2005 : 178), le chercheur, entendant être raisonnable, se contente de tout nombre de cas réunissables, fût-il non aléatoire. Pourvu d'être statistiquement significatif pour réaliser son étude, seul ce nombre de cas obtenus lui semble alors important, eu égard à la difficulté de réunir les individus qualifiés pour l'étude. Cela a été le cas pour la présente recherche. La grande prolifération des institutions du tiers secteur dans la contrée étant si mal maîtrisée du point de vue des archives et des statistiques, toutes les caractéristiques de ces individus statistiques (les institutions) étaient si mal assurées qu'un effectif de 200 enquêtés avait semblé suffisant pour l'étude du tiers secteur de Beni Lubero. Ainsi était déterminé qui interroger au sein de quelle organisation actrice de ce tiers secteur, pour acquérir des informations beaucoup plus probantes sur le sujet de recherche.

## **Stratégie de la démarche : échantillonnage et recueil des données par enquête**

L'objet de la présente recherche est très audacieux, vu la complexité évolutive du mouvement du tiers secteur de Beni Lubero. Faute de banque de données y afférente dans les services de l'administration publique locale et dans les archives de la société civile, la chance d'en obtenir un listage complet est ténue. L'on ne peut donc pas prétendre d'en broser un répertoire complet des institutions constitutives. Est-ce pour autant qu'une étude tenant compte de l'empirie n'y serait pas valide ?

Il eut fallu donc monter une stratégie de recherche pour accéder aux éléments utiles qui entrent en ligne de compte de la description du tiers secteur de Beni Lubero et, partant, de la compréhension-explication de ses manifestations aussi bien dans le processus du développement local que dans la pratique et la traduction de la participation dans son groupe-cible. Le travail capitalise la technique de l'échantillonnage non probabiliste. La constitution de l'échantillon de raison y est étayée, par moment, par le procédé boule de neige ou méthode dite de proche à proche, grâce à la confiance établie par le contact lors de l'enquête. L'on a pu ainsi recueillir des données d'enquête auprès de 200 institutions, pour les données

générales sur le tiers secteur de Beni Lubero et sur sa combativité développementale et participative. Dans tous les cas, des visites des institutions enquêtées étaient organisées à leur lieu d'activités, à leur siège social respectif, c'est-à-dire, dans leur expression naturelle.

Concrètement, deux vagues de recueil de données ont donc été organisées. La première concernait l'enquête de mi-janvier à début mars 2012. Elle consistait, surtout, à prélever l'identification générale des institutions et des éléments liés à leur histoire, à leurs activités, à leur partenariat, à leurs avoirs, à leurs membres et leur inventaire ; ainsi qu'aux résultats de leurs actions et projets. L'objet en était, non seulement, de vérifier l'hypothèse d'existence d'une frange d'organisations du tiers secteur dans la contrée ; mais aussi, d'en appréhender l'implication dans le processus d'auto-développement participatif local. Il s'y est agi, en fin de parcours, d'effleurer le phénomène de la participation, juste pour se rassurer que les 200 individus de l'échantillon prélevé en ont une idée de la nature, ainsi que des déterminants et des préconisations pour son maintien en éveil. De par son caractère sommaire et limité, cette allusion au mouvement participatif à Beni Lubero, dans la première phase de l'enquête, n'a servi qu'à préparer une autre vague d'enquête, à titre, sinon de propédeutique, du moins de pré-enquête ; du moins sur la question de la dynamique participative.

En fait, la véritable phase d'enquête sur la participation s'est déroulée entre mi-janvier et début mars 2014. C'est la seconde vague de recueil des données. Son point d'ancrage a été le concret des projets et décisions effectifs des institutions depuis 2010, et que les enquêtés jugeaient, eux-mêmes, d'importance cruciale pour l'avancée de leur processus d'auto-développement participatif. Sur cette base, la collecte des informations s'est voulue beaucoup plus approfondie et beaucoup plus analytique sur le thème de la participation. Son caractère systématique exigeait un questionnaire spécifique et détaillé inspiré, fondamentalement, du cadre d'analyse d'un *design participatif*, dont le canevas permette la lecture des modalités des dispositifs participatifs et de leurs effets sur les performances organisationnelles et sur le déploiement du mouvement participatif. Dans ce sens, s'est imposé le recours à la typologie que, au début du troisième Millénaire, Archon Fung (2006) avait confectionnée sur les dimensions participatives et qui a été accessible, en français, grâce à Laurence Bherer (2011 : 116-119). Sa matrice est représentée dans le tableau annexe I. Elle paraît un outil adéquat pour éprouver le spectre participatif du tiers secteur de Beni Lubero au filtre d'un des schémas utilisés, ailleurs, pour en vérifier l'impact dans l'administration des politiques publiques.

Cependant, pour l'obtention des renseignements spécifiques sur le thème de la participation, la seconde vague d'enquête n'a pas été menée auprès de tout l'échantillon des

200 institutions comme la première. Elle a restreint la focalisation sur 16 % de ce dernier échantillon, pour diverses raisons. D'abord, à cause de la turbulence sociopolitique et sécuritaire (affrontement guerrier entre armée congolaise loyaliste contre les Forces démocratiques Alliées - Armée nationale pour la libération de l'Ouganda - ADF NALU), une bonne partie de la région au nord-est du Territoire de Beni, notamment la cité de Oïcha, était inaccessible ; et beaucoup d'axes routiers en étaient peu fréquentés. Par ailleurs, le caractère ouvert du questionnaire exigeait qu'on lui réserve par institution beaucoup plus de temps. C'est pourquoi, le chercheur s'est imposé, selon la faisabilité, un prélèvement d'un sous-échantillon. Sa taille de 32 structures les a réparties en fonction de leur échelle organisationnelle ; à raison de 50 %, pour les organisations primaires et de 50 % autres, pour les organisations secondaires. Parmi ces dernières, seulement 12,5 % étaient alors affiliées à un troisième niveau. En plus, sa restriction géographique n'est pas de nature à empiéter sur la validité des résultats. Certes, 84,37 % des institutions prises en compte sont situés en Territoire de Lubero, contre seulement 15,63 % dans le Territoire de Beni ; et ce sous-échantillon provient, en 76,5 %, de la Ville de Butembo. En revanche, l'on pourrait même limiter son découpage à cette ville qui, il sied de le redire, est la plaque tournante de la socio-économie de la contrée en étude. À partir de cet espace urbain à cheval sur les deux territoires, les actions d'une grande majorité d'institutions du tiers secteur couvrent ou rejaillissent sur les deux territoires de la contrée de Beni Lubero. Enfin, et c'est la raison cruciale et fondamentale, cette restriction de l'échantillon est faite au nom du principe de similarité des échos. Le niveau de saturation des réponses rendait relatif leur recueil systématique auprès de la totalité du premier échantillon. Dans ces conditions, les conclusions obtenues à partir de cette seconde vague d'enquête ne semblent pas moins adéquates pour servir de bonne vitrine à l'analyse de la dynamique participative de tout le tiers secteur étudié, au filtre du *design participatif* adopté.

Concernant le mode d'administration du double questionnaire, les deux protocoles d'enquête complémentaires étaient rédigés au préalable ; avant la descente de rencontre des enquêtés sur terrain. Tous les deux guides d'entretien ou protocoles d'enquête sont repris en annexe de ce travail. Le premier, plus large, visait de récolter des informations générales et spécifiques ayant trait à la description, à la compréhension et/ou à l'explication du thème étudié ; beaucoup plus précisément, à la carte postale du tiers secteur et à ses réalisations dans le développement participatif. Le second se spécialisait sur la question ciblée de la participation pour en approfondir davantage la connaissance sur l'existence, l'organisation et les effets de la dynamique participative au sein du tiers secteur, avec souci majeur de le fonder

concrètement sur un substrat des projets et décisions vécus depuis 2010. Il était plus détaillé et nécessitait plus de temps. Quoi qu'il en soit, tous les deux protocoles combinaient les types de questions. Selon la forme, celles-ci étaient soit ouvertes, soit fermées, soit à éventail. Leur contenu portait sur l'identification des enquêtés, sur les faits, sur les opinions, les attitudes, les préférences, les motivations, l'évaluation et/ou autres aspects techniques du questionnaire. Il y avait aussi des questions à batterie d'échelles pour ordonner les résultats des réponses (Ghiglione et Matalon, 2010 : 93-138). Mais, par rapport au premier, le second questionnaire avait beaucoup plus de questions ouvertes que fermées et, donc, sollicitait des enquêtés de s'étendre, pour expliquer ou commenter la plupart de leurs réponses ; même lorsque celles-ci faisaient écho à des questions fermées. À part les séances d'entretiens semi-directifs, les enquêtés pouvaient demander plus de temps pour répondre à des questions beaucoup plus exigeantes.

Somme toute, sous les deux vagues d'enquête réunies, la technique de recueil des données de première main a permis d'interroger les acteurs du tiers secteur *in situ*, sur la sociologie de leurs membres, sur leurs pratiques socioéconomiques, sur leurs mécanismes structuro-fonctionnels, sur leur raison d'être et leurs domaines d'actions, sur leurs réalisations, sur leurs partenaires ; sans oublier l'effectivité, en leur sein, de la participation au ras du sol des communautés et individus cibles à leur propriété collective ; ainsi que ses modalités et dispositifs, sa qualité, ses déterminants, ses effets ; etc. Bref, une série d'éléments susceptibles de révéler le sort des hypothèses fondamentales de la recherche sur le développement participatif par le tiers secteur de Beni Lubero.

## **Techniques d'analyse des données et d'interprétation des résultats**

En vue d'une meilleure interprétation et de l'ouverture d'horizons du tiers secteur de Beni Lubero dans le déploiement du développement participatif dans le milieu, les données recueillies lors des deux phases d'enquête ont été de deux types, selon qu'elles donnaient lieu à des informations quantitatives ou à des informations qualitatives. Quoi qu'il en soit, leur traitement, tout comme leur dépouillement, a nécessité un outil pratique : le Logiciel Sphinx IQ. De prime abord, celui-ci peut être pris pour outil informatique de traitement de données qualitatives. Mais, celles-ci sont, pour la plupart des cas, transformées en informations quantitatives par un préalable travail d'encodage ou de recodage. C'est alors qu'il est possible de dresser des tableaux de synthèses, des graphiques et des ordres de grandeur (proportions, dimensions, fréquences, etc.) concernant les caractéristiques spécifiques du sujet traité. L'encodage du questionnaire et des réponses sert à des fins d'analyse, parfois, à travers le



regroupement des résultats intermédiaires dans des tableaux synthétiques, ou par la représentation de ces résultats sur des graphiques. L'on peut s'en servir aussi pour le calcul des principaux coefficients des paramètres de la statistique descriptive et/ou de l'inférence statistique, le test de significativité des relations entre les variables ; etc. Mais, la présente recherche a valorisé le logiciel, essentiellement, sur le plan de l'analyse statistique simple et sur celui de l'analyse du contenu des entretiens.

### **Analyse statistique descriptive**

Les données quantitatives et/ou qualitatives ont été circonscrites dans des tableaux simples, parfois croisés, pour assurer un traitement statistique descriptif du phénomène du tiers secteur, de ses performances au sein du développement et de sa pratique participative. Le but en était de calculer les principaux paramètres : les proportions, les moyennes, les paramètres de dispersion, la médiane, la sommation ; et, en cas de besoin, d'en effectuer le test de significativité de la relation entre des variables. C'est lorsque les questions constitutives du protocole d'enquête ont été fermées, semi-ouvertes, à éventail ou qu'elles impliquaient des réponses à ordonner en batterie d'échelles, que ce genre de traitement statistique a été le plus utilisé.

### **Analyse du contenu**

Comme susmentionné, les questionnaires d'enquête ont combiné des questions fermées et ouvertes à des questions semi-ouvertes, à éventail et ou à batterie d'échelles. De telles questions pouvaient exiger, par elles-mêmes ou par des sous-questions, des réponses étendues par des explications ou des commentaires. Les enquêtés avaient alors la latitude de s'étendre le plus possible, pour être assez exhaustifs dans le rendement des réponses y afférentes. Le traitement de telles données textuelles nécessitait le recours à l'analyse de contenu. La voie obligée en était donc le recodage du contenu des entretiens aux fins d'aboutir à la constitution des tableaux synthétiques aux effectifs exploitables des données qualitatives sur le tiers secteur, sur sa combativité et sur ses problèmes en matière de développement participatif et d'effectivité de la dynamique participative à Beni Lubero. En général, le décryptage du contenu du message des enquêtés répondait à l'une des assertions du canevas interrogatif classique inspiré du schéma communicationnel de Laswell et que Ghiglione et Matalon (2010 : 160) ramènent à cette question : « *Qui dit Quoi à Qui Comment pour Quel effet ?* ». Le fait que les textes obtenus de chaque enquêté lui était spécifique, il était considéré en tant que tel comme un *verbatim* à part entière. L'encodage n'a donc pas été subordonné à

un préalable procédé d'analyse du texte. Il n'a pas été subordonné à la triple comparaison à d'autres documents, selon qu'ils provenaient de la même source, de différentes sources et avec d'autres catégories externes.

En revanche, la seule visée était d'aboutir à une série d'assertions susceptibles, *in fine*, de révéler la combativité contributive du tiers secteur étudié au développement local et de faire percevoir l'écho de la pratique participative dans le tiers secteur étudié aux exigences du *design participatif*. En l'occurrence, le tremplin pour le percevoir est constitué des effets de la communication dans le processus de prise de décisions et dans la conduction des projets selon la stratégie d'auto-organisation collective à Beni Lubero.

## STRUCTURE DU TRAVAIL

Outre cette introduction générale, un chapitre annexe<sup>10</sup> et une conclusion générale prospective, le présent travail de recherche évolue en quatre temps. Au total, les onze chapitres constitutifs du texte principal sont d'importance différente et, partant, de longueur inégale. Ils sont répartis à raison de trois chapitres par partie ; sauf pour la deuxième qui est bi-sectionnée. La première partie trace des jalons d'élucidation sur la réalité du tiers secteur. Son objet est de cerner la perplexité terminologique et conceptuelle du vocable, vu la nouveauté de son émergence à tâtons et les barrières et pièges que la dichotomie sectorielle économique et le monolithisme néolibéral ont tendance à tendre sur son chemin. Le tiers secteur y est sujet de débat et non en caution ; malgré son hésitation conceptuelle persistante du fait de son positionnement entre les deux secteurs économiques dominants et par rapport au secteur à but non lucratif. C'est l'objet du premier chapitre. Par ailleurs, ses rapports avec les composantes de l'économie sociale et solidaire semblent souvent complexes. Il eut fallu chercher à déterminer sa synonymie et ses nuances par rapport, successivement, à l'économie sociale, à l'économie solidaire et à l'économie sociale et solidaire. C'est le deuxième chapitre qui en traite succinctement. En sus, à l'heure où l'économie plurielle démultiplie ses formes et, par ricochet, des concepts à la une, la partie devait terminer sur les jonctions et les distanciations du tiers secteur par rapport à trois autres concepts qui lui sont frontières. Parmi eux, l'entreprise sociale, le *social business* et l'économie populaire semblent tant avoir du vent en poupe qu'il sied de les contraster avec le tiers secteur. Ce parcours positionne le tiers

---

<sup>10</sup> Le chapitre annexe traite, en menus détails, des ressources budgétaires, immobilières, foncières des institutions du tiers secteur de Beni Lubero ; ainsi que de leur dotation en matériels roulants et en installations informatiques et Internet ; avant d'en mettre le curseur sur les ressources humaines (intervenants managériaux physiques et institutionnels) et sur la sociologie des membres.

secteur au creux de la socio-économie entre le secteur privé et le secteur public, comme un entre deux non exclusif et comme une ouverture à l'hybridation des logiques socioéconomiques tout en respectant le profil axioprincipiel du monde associatif. Tel est, en substance, la focalisation du troisième chapitre du travail.

La deuxième partie pose l'état des lieux du tiers secteur à Beni Lubero. Elle en cerne, dans le quatrième chapitre, l'expansion et l'amplification progressive depuis les pratiques traditionnelles des habitants, à l'époque précoloniale, et jusqu'à l'émergence de l'organisation non gouvernementale. Elle révèle l'existence d'une frange d'institutions susceptibles de constituer le tiers secteur à Beni Lubero. Ce sont des mutualités, des coopératives, des associations, des organisations non gouvernementales, des organismes philanthropiques, des syndicats d'initiatives et fondations ; etc. Le cinquième chapitre, pour sa part, dresse un inventaire institutionnel au sein de ce tiers secteur. Cet inventaire s'y révèle in-exhaustif et la base de sondage, sans netteté. Cette limite y soulève des problèmes d'échantillonnage qui, malgré tout, n'empêchent pas de poursuivre la recherche pour connaître les caractéristiques des institutions sous analyse : leur âge, leurs missions domaines d'intervention et un bref de leur ressource, leur rayon d'action, leur réseau de partenariat, et leur mouvance d'affiliation ; ainsi que leur paysage légal et réglementaire.

La troisième partie revisite, au travers des trois chapitres suivants, le développement repensé à l'aune de la participation à Beni Lubero. Le sixième chapitre part du dépassement théorique de la croissance industrialiste par la notion du développement humain, pour révéler combien celui-ci est très complexe, voire un rhizome. En revanche, une idée-force de ce parcours souligne un fait : il n'est pas de développement qui ne soit participatif. La multiplicité des concepts n'en est que l'expression des diverses facettes et des aspects du processus d'auto-développement participatif de l'humain et de sa communauté. C'est le temps aussi de relire, en filigrane, la redécouverte du participatif dans la nouvelle conception du développement au niveau international, multilatéral, bilatéral ; avant de procéder, dans le septième chapitre, à en percevoir les contraintes du déploiement en RD Congo. Car, l'histoire ancienne et récente de ce pays a tendance à l'hypothéquer. Son paysage actuel de déficit du développement politique, son insertion dans l'hyper-complexité de la mondialisation insidieuse et son retard dans la réalisation du programme du Millénaire en sont des graves épreuves à l'actualisation du développement participatif. De ce point de vue, les efforts consentis par les dirigeants congolais laissent encore la Société civile seule à s'activer pour la dynamique participative, dans l'optique de l'encadrement des marginalisés par des activités socioéconomiques ou, à tout le moins, pour la débrouille et la survie en commun. C'est sur ce

ton que la partie envisage, dans le huitième chapitre, l'activisme et la combativité du tiers secteur de Beni Lubero. Celui-ci se révèle comme un levier important dans le développement participatif de la contrée ; malgré la modicité de ses actions pourtant considérablement valorisées pour la société. Les réalisations développementales dans divers domaines d'actions sont exprimées dans des unités des mesures par lesquelles on peut les évaluer. Elles sont destinées en faveur des bénéficiaires de types divers ; fussent-ils affiliés ou non aux institutions du tiers secteur sous étude. Par ailleurs, y sont examinées les initiatives engagées et appuyées, individuelles ou collectives, du point de vue de la promotion de la microfinance, de l'emploi salarié ou bénévole. Les projets à court terme et à long terme des institutions sont aussi analysés ; ainsi que les facteurs internes et externes de leur succès et/ou de leur échec. Parmi les grands défis du tiers secteur, un point d'orgue est mis sur la contrainte budgétaire et sur les problèmes d'autofinancement du tiers secteur de Beni Lubero. Mais, la partie termine par les préconisations que les institutions enquêtées envisagent, elles-mêmes, pour pallier les diverses inhibitions.

Le travail aurait été amputé, s'il n'aboutissait pas, *in fine*, sur le spectre participatif, en tant que dynamique toujours en construction dans le tiers secteur de Beni Lubero. C'est la quatrième et dernière partie de la recherche. Après avoir défini la notion même de la participation, à travers sa réalité trifaciale et son acte triadique, ses multiples facettes et modes d'intensification, le neuvième chapitre en analyse la transversalité de l'idée dans les sciences sociales et humaines. C'est le moment où la participation laisse révéler son caractère véritablement polycentrique, en ses aspects philosophiques, sociopolitiques, juridiques, d'ingénierie publique, économiques et managériaux ; socioculturels et éducatifs ; ainsi que communicationnels ; etc. Le dixième chapitre, lui, se veut encore beaucoup plus concret. Il évalue l'effectivité du cours de la participation dans le tiers secteur de Beni Lubero. Fondé sur les projets effectivement réalisés et sur les grandes décisions prises, entre 2010 et début 2014, le travail trouve là un *background*, pour vérifier la correspondance de ce spectre participatif avec le *design* participatif, tel que schématisé dans la pensée de la participation dans l'administration des politiques publiques. Le onzième et dernier chapitre constitue une prospective critique qui, entre excellence et menace, présente la dynamique participative comme perfectible en tant que dialectique entre le processus de participation et son résultat.

## PARTIE I ELUCIDATION DU TIERS SECTEUR

La notion de « tiers secteur » n'est pas encore définitivement établie. La définition n'en est pas limpide ; et le contenu sémantique, pas totalement cerné. Peut-être un examen serré de sa teneur et de son parcours pourrait-il en révéler quelques lueurs. Mais, tenter sa conceptualisation butte sur une lexicographie vague, imprécise et flottante. Faute d'univocité, le vocable risque de constituer un nœud plutôt des questions que des évidences.

Dans le cadre du présent travail, la discussion/élucidation de son concept passe par trois étapes. Le premier temps consiste à en appréhender la perplexité terminologique et conceptuelle qui en fait souvent l'objet de débat chez les analystes et, de ce fait, en entretient une hésitation persistante dans la quête de conceptualisation. Le deuxième temps s'applique à l'envisager au creux de trois composantes de l'économie sociale et solidaire qui, de par les valeurs et principes défendus par leurs entités constitutives, se disputeraient le noyau de l'économie alternative. Dans le troisième temps, au sein même de l'autre économie, il est question de rapprocher le tiers secteur de trois autres concepts-frontières : « entrepreneuriat social », « *social business* » et « économie populaire ». Le choix de ces concepts est justifié par leur notoriété due, pour les deux premiers, à leur inscription dans la logique des nouvelles formes de « capitalisme philanthropique » et, pour le dernier, plutôt au fait de sa prospérité dans les espaces territoriaux où les activités capitalistes seraient « sous développées » ; en l'occurrence, à Beni Lubero, en RD Congo, le terrain d'application de la présente recherche.

Au terme du parcours de la partie, l'idéal est de rendre perceptibles certains invariants importants : stratégie d'auto-organisation collective, organisation démocratique, double qualité des membres, lucrativité maîtrisée, solidarité et primauté du lien sur le bien, liberté et justice sociale, participation ; etc. Au-delà des discussions et polémiques, ces éléments caractérisent le tiers secteur ou toute économie qui, se voulant alternative à l'économie standard ou néolibérale, en épouserait la philosophie anthropocentrique. Parmi eux, en l'occurrence, une des hypothèses de recherche retient, comme angle d'attaque de prédilection, le principe de la participation, en tant que point d'articulation des activités du tiers secteur à la notion de développement humain.



## CHAPITRE 1 : PERPLEXITE TERMINOLOGIQUE ET CONCEPTUELLE DU TIERS SECTEUR

Le tiers secteur est, ces derniers temps, en train de se conceptualiser. Il est en voie de présenter ses lettres de créance parmi les autres activités de l'économie à l'interstice des secteurs public et privé. Si le chemin lui demeure moins aisé, sa détermination à conquérir sa place parmi les horizons de la science et de l'entreprise économiques semble déjà décisive. La diversité des regards des économistes sur l'économie sociale et solidaire, tels qu'illustrés par le numéro Hors-série Poche de la revue *Alternatives Économiques* (n°63 bis, octobre 2013), en est une des vitrines de lecture de ses enjeux actuels et problématiques qui, toute proportion étant gardée, réfèrent à la pluralisation du socioéconomique. À propos, il est loisible d'en revisiter ici, d'abord, quelques aspects de la quête de conceptualisation du tiers secteur ; avant d'effleurer, ensuite, le débat qu'il éveille au sein des penseurs, notamment en France. C'est alors que sera soulignée, enfin, l'hésitation persistante de l'articulation de son acception due à sa complexité.

### 1.1 UNE QUETE DE CONCEPTUALISATION

En tant que terme et concept, le « tiers secteur » n'est pas encore un maître mot des lexiques des sciences sociales et économiques. Le vocable pourrait évoquer plutôt du néologisme. La netteté de sa signification n'est donc guère garantie. Si l'émergence du concept n'en est pas nécessairement récente, le contenu en est souvent contesté par le dualisme sectoriel de l'économie standard. Par routine ou monolithisme, l'« *architecture monologique* » (Laville, in Frère, 2015 : 431) de cette dernière a tendance à en dénier l'opportunité théorique et pratique. Dans les analyses des théoriciens patentés, cette notion est souvent objet de controverses non moins houleuses.

#### 1.1.1. Néologisme quelque peu équivoque

D'un point de vue lexicographique, la locution substantive « tiers secteur » est bel et bien récente. Ni l'*Encyclopaedia Universalis* (1989) ni les dictionnaires généraux, tels que le *Petit Robert* (2012) et le *Petit Larousse illustré* (2012), n'en font encore cas. Les lexiques et dictionnaires spécialisés n'en auraient fait état que longtemps après son apparition. Ainsi, en est-il du *Dictionnaire des sciences économiques et sociales* de Janine Bremond avec Alain Gélédan (2002 : 190-192), de celui portant le même titre et signé par le groupe Philippe Deubel et Marc Montoussé (2008 : 49), tout comme du *Lexique de sciences économiques et*

*sociales* de Jean Paul Piriou avec Denis Clerc (2007 : 120) ; ainsi que du *Lexique d'économie* (2010 : 809). Au sujet du tiers secteur, ils se contentent d'une insinuation, en indiquant que le vocable a pour synonyme « économie sociale » et, partant, en renvoyant aux mots « coopérative », « association » et « mutualité ». De sa part, le *Dictionnaire des sciences économiques* élaboré par le groupe d'Alain Beitone (2009 : 477) le prend plutôt pour synonyme de « économie solidaire ». Et chaque fois, rien n'y paraît encore précis et net ; malgré l'éclairage fourni par l'article que, en 2006, lui avait déjà consacré Nyssens, dans le *Dictionnaire de l'autre économie* (in Laville et Cattani, 2006 : 619-628).

### 1.1.2. Émergence en tâtons

La consolidation du concept de tiers secteur n'évoluera donc qu'à pas de tortue. Si l'émergence en est fixée dans le dernier tiers du XXe siècle, la date de parution du terme n'accorde pas l'unanimité. La dénomination en aurait été d'abord mise en valeur en France, en 1979, par Jacques Delors. Il préconisait alors la création d'un secteur distinct de l'économie de marché traditionnelle et du secteur public et qui, par ricochet, soit susceptible de couvrir aussi bien des activités économiques, dans des conditions proches de l'artisanat ou des coopératives, que des activités sociales entendues au sens large (Jeantet, 2008 : 38 ; Demoustier, 2003 : 108-109). C'est cet homme d'Etat qui, à la vue de Draperi (2011 : 21), a même construit la définition du tiers secteur à la fin des années 1970, lors de sa direction du centre de recherche « *Travail et société* » à l'université de Paris - Dauphine. Pour Lipietz (2006), par contre, l'expression aurait plutôt apparu au début des années 1980. Et chaque fois, rien n'est tranché à ce sujet.

Cependant, le tiers secteur a aussi des racines anglo-saxonnes. Le syntagme anglais « *Third Sector* » s'y comprend, selon Nyssens (in Laville et Cattani, 2006 : 618), au travers d'une définition spécifique de la non-lucrativité. Audigier (2014 : 9) pense que les anglo-saxons lui préfèrent le vocable « *non profit sector* », pour signifier par là l'essence de l'économie sociale ; à savoir, la production des biens et services visant plutôt de satisfaire des besoins humains que le profit. Certes, sa désignation soit par « *non profit sector* » (= secteur non lucratif), soit par « *voluntary sector* » (= secteur volontaire) dépendrait de la mouvance américaine ou britannique dans laquelle on l'envisage. En revanche, pensent Francesca Petrella et Nadine Richez-Battesti (in Hiez et Lavillunière, 2013 : 357-358), de nombreux travaux dans la littérature anglo-saxonne ont eu pour objet de cerner les raisons de son émergence au côté de l'économie standard ; entre autres, ceux de Weisbrod (1975) et de Hansmann (1980) seraient pionniers.



En l'occurrence, l'approche américaine, qui est représentée par celle du *Johns Hopkins Project* (Salamon et Anheier, 1995 et 1996), pourrait être considérée comme dominante au niveau international en la matière. Elle donne la priorité à la définition des principales coordonnées nationales d'un secteur regroupant l'ensemble des organisations sans but lucratif (« *non profit organizations* »). À ce sujet, Noya et Clarence (2009, 2) évoque le *Projet Comparatif du Secteur Sans But Lucratif* de l'Université Johns Hopkins (Salamon, 1996) de développer une définition précise de ce secteur. Ce projet mettrait en exergue les entités (constituées des) bénévoles qui ne distribuent pas de bénéfice ; tels que les hôpitaux, les clubs sociaux, les universités, les organisations professionnelles, etc. De fait, selon Nyssens (in Laville et Cattani, 2006 : 620), les caractéristiques qu'il leur assigne sont connues et peuvent servir à des comparaisons spatiotemporelles : être formelles ou avoir un certain degré d'institutionnalisation avec personnalité légale, être privées ou distinctes des organisations à accointance avec l'Etat, être indépendantes en termes d'autorégulation et d'auto-décision, ne pas distribuer des profits à leurs membres ou à leurs administrateurs, impulser un certain degré de participation volontaire des bénévoles et donateurs, ainsi qu'une affiliation libre et volontaire des membres.

De par l'histoire, à la lumière de la même auteure (in Laville et Cattani, 2006 : 620-624), l'on peut relever bien d'autres éléments au sujet de ce secteur. Reposant plutôt sur un principe de charité, la contrainte de non redistribution des excédents en garantirait alors la dimension de l'intérêt général des institutions. Plutôt que des membres, les bénéficiaires en seraient des personnes aidées par une sorte d'engagement volontaire altruiste, la charité privée organisée en ultime recours en faveur des personnes non responsables de leur indigence. Elle serait portée par les élites philanthropiques et des associations de prévoyance jouissant d'une forte autonomie, leurs activités de bienfaisance n'étant pas financées par l'Etat. Pourtant, avec l'essor de l'Etat-providence, elles assureraient un rôle de prestataires supplétifs des services publics ; avant de devenir, dans les années 1980, concurrentes des entreprises à but lucratif en matière de sous-traitance de l'aide publique. À la longue, se serait ainsi développé une « troisième voie » : le « *third sector* » dont, à la fin des années 1990, le rôle mettra l'accent sur la notion de « partenariat », notamment, dans la lutte contre l'exclusion sociale au niveau local. Mais, les approches anglo-saxonnes du tiers secteur auraient aussi fondé son actualité sur la suboptimalité du marché et de l'Etat, faute de symétrie d'information et d'aptitude à répondre à tous les besoins (quasi) collectifs. Face à l'information imparfaite sur le marché, les organisations du tiers secteur activent leur réputation liée à la non-lucrativité. Face au défi d'externalité des biens collectifs ou quasi collectifs lancé à la puissance publique, elles se

disent capables d'opérer des choix susceptibles de satisfaire toutes les couches sociales, en plus de celle de l'électeur médian. Bref, elles répondraient aux demandes à l'égard desquelles le marché et l'Etat seraient sourds.

Quoi qu'il en soit de son archéologie, le vocable de « tiers secteur » est utilisé en référence ou par analogie avec la notion sociopolitique de « tiers état » en vigueur avant la Révolution française de 1789, à l'instar de la locution « tiers monde » (Capul, 2004 : 300). Comme celle-ci, il a été créé pour désigner évidemment une alternative à un dualisme, à une dichotomie quasi tranchée. Outre une variante purement sociopolitique et géopolitique, il entend tracer aussi, et surtout, une « troisième voie » économique, ou mieux une variante socioéconomique, face aux secteurs privé et public<sup>11</sup>. En France actuelle, la promotion du concept se serait inscrite tout particulièrement dans l'accord Parti Socialiste - Verts fondant la majorité plurielle de 1997 à 2002. Une des visées de cet accord était de fixer des orientations précises pour la constitution du tiers secteur. Il fallait, notamment, prévoir de soutenir les multiples initiatives, hors secteurs marchand et/ou public, en faveur d'un autre secteur à finalités sociale et écologique. À l'occasion de cet engagement pris en 1997, un rapport missionné sur ses formes sera demandé à Alain Lipietz<sup>12</sup>, pour le début de l'année 1999. Martine Aubry, alors ministre de l'emploi et de la solidarité, lui assigna de pencher sa réflexion sur l'opportunité d'un nouveau type de société ou d'entreprise à vocation sociale.

Mais, d'aucuns s'en prendraient à la première composante de la locution substantive « tiers secteur » pour son aspect quelque peu péjoratif. Le tiers comporterait le caractère étranger, l'intrusion, le devoir d'exclusion du tiers ; ainsi que son caractère déshérité. Cela revêt, par conséquent, aussi une connotation négative considérant le tiers secteur comme du palliatif par rapport à l'économie standard ; ou, à tout le moins, comme un acteur résiduel face à l'architecture de la vision binaire de l'économie entre l'Etat et le marché. Cette faille

---

<sup>11</sup> « Tiers monde » aurait été utilisé pour la première fois par le démographe Alfred Sauvy. C'est lui qui inventa l'expression au début des années 1950, pour désigner, par similitude avec la notion politique de « tiers état », les pays qui cherchaient une variante politique et économique, face aux mondes capitaliste et socialiste ; c'est-à-dire les pays autres que ceux du premier monde (Occident européen). L'expression aurait apparu pour la première fois à mi août (14 ou 15 ?) 1952 sous sa plume, dans la dernière phrase d'un éditorial du journal français *l'Observateur*, en ces termes : « *car enfin, ce Tiers Monde qu'on exploite, méprise comme le Tiers Etat, veut lui aussi être quelque chose.* » L'on comprend que la genèse de la locution remonte en référence sociopolitique d'une époque influencée par la monarchie absolue où des paysans, voire des marchands, à cause de leur pauvreté, constituaient un tiers Etat, celui des déshérités, des sans pouvoir ; alors que deux classes sociales seulement, la Noblesse et le Clergé, à l'instar de deux Etats, avaient pratiquement confisqué les droits que réclamaient les autres ; et en référence géopolitique du clivage de la guerre froide (Voir Sauvy, 1952 ; Goffaux, 1986 : 26 ; Délas, 2008 : 653).

<sup>12</sup> La quintessence de ce rapport se retrouve dans son livre dont référence bibliographique suivante : A. LIPIETZ, *Pour le tiers secteur. L'économie sociale et solidaire : pourquoi et comment.* (Cahiers Libres). Paris, La Découverte - La Documentation française, 2001, 155 p.

linguistique ne ferait qu'alimenter du flou et de l'ambiguïté au sujet du concept de « tiers secteur ». En France, peut-être beaucoup plus qu'ailleurs, bien des tenants du néo-libéralisme ont tendance à n'y voir qu'un secteur résiduel, voire un dépotoir face à des secteurs prétendus ou présumés authentiques (marchand et public).

Perdant de vue l'avantage qu'il offre de résorber le dualisme manichéen de l'analyse sociopolitique et économique, de tels écueils et bien d'autres ont pour visée malicieuse de ridiculiser alors le tiers secteur. En l'occurrence, ils le sapent en vilipendant l'idée lancée par Philippe Séguin en 1986 (Robin, 1999) : celle de créer, à l'intention des chômeurs, un « *secteur occupationnel et convivial* », où les « *sans emploi peu qualifiés* » accompliraient toutes sortes de « *petits boulots* ». Leur faveur revient à la dichotomie sectorielle dont les barrières étouffent toute autre alternative.

### **1.1.3. Barrières de la dichotomie sectorielle en sciences économiques**

La ridiculisation du contenu du syntagme du tiers secteur est aggravée par la conquête du néolibéralisme masquée par l'idéologie des deux secteurs économiques. À ce sujet, l'article de Cary et Laville (2015 : 24 et 26-28), dans le n°15 de la *Revue française de socio-économie*, stigmatise deux écueils à la théorisation du tiers secteur, du moins par le biais de l'économie solidaire. Ils sont liés à la considération de cette dernière comme « *résidu du marché ou sous-fonction publique* ». Pour leur part, Hiez et Lavillunière (2013 : 10) parlent de la rupture de l'économie sociale et solidaire par rapport à la vision économique dichotomique qui serait réduite à l'opposition économie privée/économie publique.

En effet, la routine de la science économique autour des deux secteurs dévalue le contenu du tiers secteur et sa prise en compte au sein de la sphère économique. Le prisme néolibéral entretient l'impression de consacrer une dichotomie paradigmatique dans la science et la pratique économiques. La propension en est alors, sinon d'invalider, du moins de dévaluer l'opportunité et la pertinence du terme et du concept de « tiers secteur ». Ainsi, le plus souvent réductionnistes, les manuels d'économie résolvent cette dernière au dualisme sectoriel ; selon la domination de la fourniture des biens et services par les entreprises de statut capitaliste (privées) ou par la puissance publique (Etat et/ou collectivités locales).

Par contre, d'aucuns déplorent cette méprise et pensent l'abandonner. Ainsi, André-Jacques Holbecq (2002 : 61 et 64) récuse ce qu'il identifie comme l'erreur actuelle de l'économie politique. Elle repose sur la confusion habituelle, dans le même mot « économie politique », de deux choses opposées : l'économie privée, celle des particuliers, et l'économie collective, celle des nations. Pour contribuer à l'éradiquer, il propose de séparer ces deux

disciplines ou faces de l'économie standard en en présentant les traits caractéristiques respectives<sup>13</sup>. Sinon, au nom de ce dualisme, l'on continuera d'évacuer la possibilité d'envisager un autre secteur ; comme si l'économique avait épuisé tous les horizons du possible. Souci d'orthodoxie ou effet de routine ? Peut-être aussi, comme le stigmatise l'auteur précité, en l'endos de son livre, refus de sortir du moule du monisme d'opinion dont les affirmations médiatiques sont sans cesse martelées à partir des conditionnements de sa gestation.

Bien d'auteurs penseurs décrivent aussi cette idéologie néolibérale que les économistes atterrés (2013 : 9) appellent la « *tristement célèbre pensée unique* ». Dans leur article conjoint intitulé *Prendre ses affaires en main*, Draperi et Frémeaux (2006)<sup>14</sup> en déplorent la dualisation économique. Selon eux, en tout cas, c'est à tort que la dichotomie sectorielle se soit imposée dans l'enseignement de l'économie ; et cette image ne correspondrait pas à la réalité :

« Au sein de l'économie marchande, de nombreuses entreprises poursuivent d'autres objectifs qu'enrichir les actionnaires. Coopératives de production, banques mutualistes et coopératives, mutuelles d'assurance ou de santé sont certes tenues d'équilibrer leurs comptes pour assurer leur pérennité, mais leur réussite ne se mesure pas au niveau de leurs résultats. Leur but premier est de satisfaire leurs adhérents, associés ou sociétaires. Elles montrent en actes que la force du nombre peut se révéler plus forte que le pouvoir du capital. Elles font pénétrer du collectif, du 'public' dans le 'privé'. L'économie non marchande ne se limite pas non plus à l'Etat et aux collectivités locales. De multiples structures issues de l'initiative citoyenne, associations, mais aussi désormais fondations, prennent en charge des besoins collectifs que le marché ne satisfait pas ou mal ».

#### **1.1.4. Pièges du monolithisme économique néolibéral ?**

Outre le dualisme sectoriel, des analystes mettent cette vision routinière au compte du monolithisme économique ravageur. Entre autres, John Kenneth Galbraith (2004 : 51-56) y voit une des manifestations des mensonges de l'économie ou, à l'instar de Defalvard (2015), il en est qui en dénoncent les pseudo-certitudes teintées de vision partisane et partielle. L'évidence du rôle dominant du secteur privé et son intrusion dans le secteur public en repli donnent d'ailleurs l'impression que la frontière entre eux continue à s'effacer ; au point que le *distinguo* entre eux n'aurait plus aucun sens ; sinon dans l'ordre du *mythe des deux secteurs*. C'est ce dernier qu'il sied bel et bien de dissiper ; et avec ses immenses effets. Car la réalité est tout autre : en temps de guerre tout comme en temps de paix, le privé devient le public.

<sup>13</sup> L'auteur (2002 : 64) contraste les deux sortes d'économie au travers d'un tableau conçu en fonction de six paramètres : identité, but, acteurs de décision, critères de décision, ce que l'on mesure et l'exemple de faillite.

<sup>14</sup> Cf. [http://www.alternatives-économiques.fr/prendre-ses-affaires-en-mains\\_fr\\_art\\_223\\_28053.html](http://www.alternatives-économiques.fr/prendre-ses-affaires-en-mains_fr_art_223_28053.html).

Les deux secteurs ne seraient plus qu'un ; mieux, ils feraient connivence pour renforcer et rendre intangible la carapace du capitalisme. Un extrait du texte de Galbraith (2004 : 52) le dit très clairement :

« Aux États-Unis et à un moindre degré dans d'autres pays, le rôle des deux secteurs nourrit un débat intense, la rhétorique la plus abondante et souvent la plus fastidieuse. Il n'y manque qu'une chose : la réalité. Car, envisagée sérieusement, la distinction convenue entre les secteurs public et privé n'a aucun sens. Elle est de l'ordre du discours, pas du réel. Une composante massive, cruciale et en plein essor du secteur dit public est, à toutes fins pratiques, dans le secteur privé ».

D'ailleurs, un constat similaire ressort chez Jeantet (2008 : 11-13). À son avis, la volonté de nombreux entrepreneurs est moins de maintenir la dichotomie sectorielle que de s'aliéner les décideurs politiques. En engageant États et capitalistes dans la même danse, le système de marché, sur la piste et l'orchestre que l'Etat en fournit, les capitalistes ne rechigneraient plus à participer au pouvoir, à l'investir ; y compris, en ayant des élus. Peut-être, est-ce cette intrication qui déchaînerait des censeurs contre le tiers secteur. Jaouën (2011 : 7.8), en tout cas, n'en doute pas :

« Mais cette notion de « tiers secteur » a immédiatement trouvé des détracteurs. Quelle est la valeur d'un 'tiers' quand la distinction entre les deux premiers secteurs a de moins en moins de sens dans un monde dont les composantes publiques et privées s'interpénètrent chaque jour davantage ? (...) Il livre une lecture résiduelle qui, loin d'être neutre, confine l'objet dans un périmètre restrictif, lui refusant toute possibilité d'autonomie ».

En conséquence, les pensées et les comportements de plusieurs néolibéraux ont des difficultés à se renouveler. Ils sont lents à se défaire des automatismes de l'économie dominante de marché avec son âpreté au gain. Or, Gilbert Rist (2010 et 2013) pense que, dans un monde fini, la croissance infinie est impossible, voire un leurre. Il est sidéré par le fait que les politiques économiques se fourvoient dans le mouvement contraire. Il dénonce « *l'économie ordinaire entre songe et mensonge* » (2010), par prétention à la scientificité ou au nom de la rationalité de façade ; alors qu'elle repose sur une série de présupposés tantôt invérifiables tantôt erronés (2013 : 13). Ces genres de réflexes seraient enfouis dans cette pensée économique implacable, colportant la logique du fameux dogme de la *philosophia perennis*. Même les protagonistes du *Manifeste convivialiste* (2013 : 22) le déplorent sans gants :

« La responsabilité de la science économique standard est d'avoir largement contribué à façonner le monde qu'elle prétendait décrire et expliquer. D'avoir, en effet, contribué à donner toujours plus de réalité à l'*homo oeconomicus*, au détriment de toutes les autres composantes de ce qui fait l'humanité. Et de se montrer, du même coup, et bien

évidemment, incapable d'imaginer de remèdes plausibles à la catastrophe qu'elle a contribué à faire naître ».

Certes, ces cadres classiques de l'économie, établis depuis plusieurs siècles, seraient en train d'éclater, de tomber en obsolescence. En revanche, toutes leurs résistances *a priori* seraient du genre à oblitérer la voie à un secteur alternatif. À tout le moins, elles tendraient à éloigner toute possibilité de l'envisager et, ce, en dépit des lueurs fournies par la formidable « mutation informationnelle » qui fuse depuis les dernières décennies (Rifkin, 2012). En l'occurrence, une réaction similaire à celle de Méda (1999) au rapport Lipietz ne ferait qu'illustrer la persistance perdurable de ce prisme du néolibéralisme. Cette auteure s'interroge <sup>15</sup>:

« Y a-t-il opportunité d'un nouveau type de société ? Ne faut-il pas plutôt redynamiser (rénover) le service public et le secteur privé, remédier à leur insuffisance réciproque ? Le tiers secteur a quelle destinée à terme : rester à côté (juxtaposé) du secteur privé pour en recueillir les éjectés ? Transformer radicalement le secteur privé, en quelque sorte par contamination ? »

Ce questionnement dualiste et quasi manichéen mène droit au seuil du débat sur le concept du tiers secteur. La section suivante en est une convocation restreinte dans le contexte typiquement français.

## 1.2 TIERS SECTEUR EN CONTROVERSE : DEBAT EN FRANCE

On ne le dira jamais assez. Le tiers secteur n'est pas une sphère d'évidences. Le concept et le phénomène en sont vraiment objet de polémique ; ils sont, sinon disputés, du moins discutés. Le tiers secteur est donc plutôt éveil de questions, mieux quête d'horizon en termes de statut, de vision, d'organisation et de légitimité parmi les secteurs et les acteurs socioéconomiques et du développement. Cela ressort, en tout cas, du débat non moins houleux dont il a fait l'objet, notamment en France, depuis l'élaboration et/ou en écho du rapport Lipietz susmentionné qui, il sied de l'insinuer d'avance, s'inscrirait plutôt dans le normatif et le prospectif que dans le positif.

Dans le cadre de *Transversales Science/culture*, le numéro 37 de mai - juin 1999, Jacques Robin en a présenté et publié tout un *compendium* dans un dossier intitulé *Tiers secteur en débat*<sup>16</sup>. Son parcours révèle les divergences de vue de six auteurs qui avaient été sollicités sur le concept et ses réalités en marge du dit rapport : Elisabetta Bucolo, Dominique Méda, Alain Caillé, André Gorz, Roger Sue et Jean-Louis Laville. À tout considérer, selon le

<sup>15</sup> Cf. <http://www.globenet.org/transversales/generique/57/tierssect.html>.

<sup>16</sup> Tout le texte en est repris dans <http://www.globenet.org/transversales/generique/57/tierssect.html>.

présentateur du dossier (Robin, 1999), leurs positions critiques différentes sur le sujet se polarisent autour des questions centrales suivantes :

« Faut-il structurer, entre le marché et le secteur public, un « troisième secteur » ou favoriser des espaces ouverts d'activités relevant d'une logique économique alternative ? La force productive principale du citoyen reste-t-elle la production des biens et services ou celle de « l'homme lui-même » ? Si l'on envisage de rétribuer le volontariat, ne risque-t-on pas de favoriser le retour à l'instrumentalisation salariale traditionnelle ? N'en est-il pas de même pour le problème de la sélection éventuelle des associations selon leur objet, sur la base des critères administratifs ? N'est-ce pas alors détruire l'inspiration originelle de l'associationnisme ? L'objectif final du tiers secteur vise-t-il la création prioritaire d'emplois ou la constitution d'un creuset de nouvelles formules pour l'entreprise, et de garanties inconditionnelles permettant à tout citoyen de vivre dignement en faisant des projets, en particulier pour la production de biens relationnels ? »

Cependant, pour en connaître plus d'enjeux, il importe de revisiter la richesse dont chacun des contributeurs a marqué la dynamique de ce débat. Pour cela, un parcours succinct de leur article phare respectif sur le sujet s'impose.

### 1.2.1. La lecture du rapport de Lipietz par Bucolo

Bucolo (1999) vient au premier plan du dossier. Elle fait une relecture du rapport susmentionné, dont elle reconnaît la valeur. L'intitulé de sa contribution en donne certainement le ton : « *Le rapport d'Alain Lipietz : une étape importante* ». À son avis, le tiers secteur y serait présenté comme un « *tiers secteur d'économie solidaire* ». Il s'agit alors d'« *une étiquette sous laquelle sont regroupées tous les nouveaux services qui se sont développés pour faire face à des besoins non couverts ni par le secteur public ni par le secteur privé* ». La prétention de ce secteur est donc de couvrir un troisième pôle laissé à l'abandon et par l'Etat, faute de moyens adéquats, et par le marché, faute de (pour non) solvabilité. Par conséquent, le tiers secteur assumerait des responsabilités qui dépassent ses moyens et ses compétences ; et son rôle de catalyseur des nécessités sociales les plus diverses au niveau local ferait de lui, entre autres, le lieu d'insertion des « actifs au chômage ».

Pourtant, la place du tiers secteur demeure mal définie dans le panorama institutionnel et social français. C'est pourquoi, pense cette auteure, fort du point de vue des acteurs et de l'analyse des inflexions institutionnelles récentes, l'élaborateur du rapport cible deux réformes fondamentales en sa faveur : « *donner un statut clair à l'ensemble des expériences des entreprises à but social* » et « *reconnaître des avantages fiscaux à ses nouveaux services* ». Une série de justifications macroéconomiques d'utilité communautaire étoffe le plaidoyer. Elle combinerait ampleur des activités accomplies et importance de l'avantage

collectif engrangé grâce à leur lutte contre le chômage et l'exclusion, dont le coût de plus en plus élevé devient insupportable pour les finances publiques.

Cet argumentaire infère à proposer à la puissance publique une solution unique aux deux préoccupations de réforme. C'est le fameux « *principe d'activation des dépenses passives de l'Etat* ». Il consiste à utiliser le coût du chômage pour financer les activités qui vont réduire le chômage lui-même, moyennant dérogations fiscales, exonérations de cotisations et subventions publiques. Car, sans faire l'objet d'une évaluation marchande, les nouveaux services participent, par l'utilité communautaire de l'apport bénévole et des relations sociales de proximité, à reconstruire le tissu social effiloché par la bipolarisation marchande - administrative des sociétés modernes. Cette utilité collective du tiers secteur, c'est son effet de l'action *ad intra* et *ad extra*. Si elle est non comptabilisable, elle est dès lors indubitable. Elle se manifeste sous quatre aspects différents d'utilité: utilité liée à l'insertion (accompagner les personnes en difficulté pour leur insertion socioprofessionnelle ou pour leur développement propre), utilité communautaire, soit écologique (dans les territoires abandonnés : friches et zones dégradées), soit sociale (en faveur des pauvres) ; utilité procurée par la production d'un patrimoine collectif (diminuer le risque social, du local au national, grâce à l'action de proximité), et une utilité liée à l'action culturelle (émettre et consommer d'œuvres et d'activités culturelles).

Aux vues de Bucolo, l'attention du signataire du rapport sur les acteurs du tiers secteur butte sur leur variété et sur la difficulté à les cerner. Toutefois, en fonction de la description de leurs activités principales, ils se connectent en réseaux, entre autres, les entreprises d'insertion, les associations intermédiaires, les associations à but social, les régies de quartier, etc. Certes, les différences en dépendent des modes spécifiques d'organisation, de travail et de développement des projets sur leur territoire de référence respectif. En revanche, une unité de fond existe dans l'action de chacun de ces acteurs : la volonté d'être reconnu comme un ensemble unique mû par un projet social commun existant. Et, pour l'auteur, c'est là que se profilent les enjeux de la constitution institutionnelle du tiers secteur d'économie solidaire; et, partant, aussi la nécessité de lui obtenir un statut institutionnel spécifique, pour capitaliser les expériences des uns et des autres dans un développement commun d'un même secteur. La continuité entre les structures et celle des trajectoires d'insertion socioprofessionnelle de l'une à l'autre d'entre elles en dépend. Le statut du tiers secteur participe donc à « la régulation complexe » qui, selon Lipietz, caractérise les nouveaux services. Il se place alors à trois niveaux : celui de la régulation interne de chaque personne morale du secteur, celui de celle



de son statut vis-à-vis d'autres personnes morales et, plus généralement, celui de celle vis-à-vis de l'ensemble des acteurs sociaux.

Somme toute, selon Bucolo, le souci ultime du signataire du rapport est clair : il faut « une loi-cadre sur le tiers secteur » qui lui reconnaisse le statut auquel il aspire. Ce label serait une sorte de statut-type accordant une série de prérogatives fiscales en contrepartie des conditions à respecter : but social, gestion désintéressée et activité non concurrentielle. Celles-ci concerneraient le nom d'entreprise à but social, l'ensemble des personnes morales du tiers secteur. Un tel statut donnerait aux membres des nouveaux services le pouvoir légal de participer aux décisions concernant la vie interne de chaque entité. Il reconnaîtrait un pouvoir mixte dans les instances décisionnelles des personnes morales. Pour besoin de contrôle autocentré, il les doterait d'une charte définissant un projet commun de principe, indispensable à la labellisation comme « personne morale du tiers secteur ». Il identifierait le domaine du tiers secteur entier par le « but social », pour en souligner l'attitude marquée par une éthique professionnelle intégrant la composante de « militantisme » à une souplesse dans les mécanismes de fonctionnement. Mais, la relecture faite par Bucolo de l'œuvre de Lipietz prête-t-elle à un éloge, à une censure ou à une neutralité face au document ? En reste-t-elle plutôt à une considération immanente ? En juger ne paraît pas une sinécure ; contrairement à ce qui profile des réactions des autres critiques suivants.

### **1.2.2. La fronde de Méda et la nuance de Caillé**

L'écho de Méda (1999) au rapport de Lipietz est comme une censure de fond en comble. Il vise de déceler les risques du tiers secteur et d'en circonscrire les limites. Pour sa part, sans être moins critique, la réaction de Caillé (1999) en suggère une nuance très remarquable sur le tiers secteur d'utilité sociale et écologique. L'objet de la suite du présent paragraphe est de relever les principales articulations de leur analyse respective ?

#### **1.2.2.1. La fronde de Méda**

On l'aura déjà effleuré. La contribution de Méda porte un titre symptomatique : « *Risques et limites du tiers secteur* ». Selon elle, la notion de « tiers secteur » comporte vraiment beaucoup d'ambiguïtés, de questions non résolues, de risques potentiels ; et, en l'occurrence, principalement, celui d'empêcher la réforme des deux secteurs public et privé. Un questionnement crucial commande sa réaction. Pourquoi inventer un nouveau secteur au lieu de réformer les dynamiques qui régissent actuellement les deux autres ? Quelle est la nécessité de construire en tant que tel, voire de développer considérablement un tiers secteur

d'utilité sociale, au lieu de rénover les deux autres et de remédier à leurs insuffisances respectives ? Y aurait-il vraiment entre eux une « béance » tellement irrémédiable que, faute d'alternative possible, les deux secteurs soient devenus irréformables ? Penser cela ne risque-t-il pas de faire abandonner l'objectif de leur renouveau en créant simplement, à côté, un autre secteur ?

Dans le sens de la critique, cette interrogation peut se déployer différemment selon qu'on regarde de plus près chacun des deux secteurs habituels. Par rapport au secteur privé, se demande Méda, avons-nous donc déjà renoncé à repenser l'entreprise et son rôle dans la société pour lui faire bouger son label actionnarial de rentabilité et de profitabilité ? N'y pouvons-nous vraiment plus rien pour réguler les firmes, pour les « civiliser » et en infléchir les comportements vers la congruence avec les intérêts communs ? Quelles limites faut-il circonscrire entre utilité économique et utilité sociale globale ? Que faut-il augurer de l'évolution du tiers secteur et de sa puissance transformatrice (contamination) du secteur marchand sans courir le risque d'en rigidifier plus encore la sélectivité dans l'âpreté au gain à court terme ? Comment la concurrence sera-t-elle organisée entre les deux secteurs ? L'histoire des décennies de politiques d'insertion n'a-t-elle pas démontré la difficulté, voire l'impossibilité de mettre en place un nouveau secteur innovant en misant sur des personnes les moins employables ? S'agissant du secteur public, poursuit Méda, doit-on prendre acte de ses irrémédiables insuffisances ? À *priori*, son intervention ne serait-elle pas la bonne solution ? Ne faut-il pas plutôt comprendre les lacunes de la prise en charge collective et publique d'un certain nombre de besoins pour y remédier, en en repensant en profondeur les modes d'intervention et la manière inadéquate de détection de nouveaux besoins, et pour engager une profonde réforme de sa prise en charge du besoin général des services ?

En outre, Méda stigmatise-t-elle la définition négative du tiers secteur. Celui-ci évoquerait toujours des gens les moins employables, des exclus du premier secteur, des éjectés, des besoins les moins satisfaits. Le social y apparaît comme un résidu ; l'utilité sociale, comme l'autre face de l'utilité économique ; et jamais comme modalité d'un ensemble plus large. C'est le créneau de la spécification des tâches opposées aux tâches économiques : la limite entre tâches sociales et tâches économiques.

Bref, pour Méda, le tiers secteur n'a pas bon augure dans l'optique de transformation escomptée du socioéconomique. Il s'avère « un ayant si bien peu » qu'il signifie un secteur devant être tout simplement posé à côté des deux autres, leur être juxtaposé et, partant, s'enfermer sans s'alimenter par des interactions avec eux.

### 1.2.2.2. La nuance de Caillé

La contribution de Caillé au débat y ajoute une nuance. Son intitulé n'est pas moins interrogateur : « *Le tiers secteur d'utilité sociale et écologique : une fausse bonne idée ?* » Il s'y accroche sur une autre connotation que, selon lui, le rapport de Lipietz semble donner au tiers secteur ; à savoir, un tiers secteur d'utilité sociale et écologique. Il s'agit d'un secteur délibérément « mixte dans son fonctionnement à vocation sociale au sens le plus large ». Il serait inséré dans l'économie marchande tout en bénéficiant du principe d'activation des dépenses passives de l'Etat. D'où, son accusation d'une fausse bonne idée. D'où aussi, l'alerte qu'éveille sa question de départ : *Est- ce vraiment d'un secteur d'utilité sociale que nous avons besoin ?*

A l'avis de Caillé, les arguments avancés par le concepteur du rapport peuvent être sujets à caution. Certes, paraissent valables ses propositions d'attribuer à la voie du secteur communautaire un label commun. Celui-ci couvrirait l'ensemble des statuts qui lui sont constitutifs, en accordant une série de prérogatives fiscales en contrepartie des conditions additionnelles. Car, suivies d'effets, ces prérogatives répondraient à de nombreuses attentes et donneraient un nouveau souffle aux acteurs associatifs de terrain qui, de plus en plus, peinent à pallier les défaillances du système socioéconomique en vigueur.

En revanche, le doute n'est pas tout à fait dissipé du cœur du critique. À ces yeux, les suggestions de Lipietz ne couvreraient pas moins d'ambiguïtés et de risques potentiels. Caillé y oppose donc quelques réserves autour des quatre éléments suivants : (1) la conception trop restrictive de l'utilité sociale comme critère de légitimité, vu le caractère confus de la socialité ; (2) le danger de s'appuyer sur un argumentaire exclusivement économique pour motiver la nécessité d'appliquer le principe d'activation des dépenses passives de l'Etat en faveur du secteur solidaire ; (3) l'impératif de sortir de son stigmatisant registre économico-compassionnel ; et (4) le danger de bureaucratisation et d'instrumentalisation par prolongement en son sein de l'administration à cause de l'enjeu majeur d'octroi d'un statut fiscal particulier.

Quitte à Caillé d'insister sur le fait que, en lui-même, l'existence du tiers secteur apporte un avantage collectif à la société et sur le besoin d'entrer fermement dans le registre politique pour valoriser sa capacité de participer activement à la reconstitution du lien social. Évidemment, reconnaît-il, la logique du primat du lien sur le bien nécessite l'autonomisation du tiers secteur grâce à des moyens d'auto-prise en charge citoyenne du destin collectif, loin de la conflictualité des intérêts particuliers et de la condescendance paternaliste et tutélaire de l'Etat. Encore faut-il s'interroger sérieusement sur ces moyens permissifs. Cela s'avère

impérieux, précisément, dans un cadre plus vaste et général du souci de revivifier aujourd'hui, à l'échelle planétaire, l'idéal démocratique d'indépendance et de structuration de la société civile face à l'Etat et au marché.

Tout compte fait, aux vues de Caillé aussi, il faudrait obtenir au tiers secteur un statut véritable pour le rendre plus visible. Il faudra aussi lui créer des moyens (juridiques, financiers et symboliques) de mieux s'organiser et de prospérer. Pourtant, il ne s'agit pas de le créer. Il existe déjà ; et il ne resterait plus qu'à le reconnaître comme acteur socioéconomique essentiel. Plus que d'une nouvelle législation fiscale, il y aurait nécessité d'une déontologie dans le processus de conquête d'autonomisation du secteur associatif tout court (et non seulement des associations d'utilité sociale). Le critère de non-lucrativité et du primat hiérarchique du lien sur le bien s'y voudrait alors crucial.

### **1.2.3. Les réactions de Roger Sue et d'André Gorz**

Deux autres contributeurs directs au débat français sur le tiers secteur, c'est Sue, le protagoniste de l'économie quaternaire (immatérielle), et Gorz, le héraut du dépassement de la société salariale. Que faut-il retenir, en substance, de leur analyse respective ?

#### **1.2.3.1. Le secteur quaternaire de Sue**

La réaction de Sue (1999) prend pour titre « *Du tiers secteur à l'économie quaternaire* ». Elle ferait pivoter le débat autour d'une question : tiers secteur ou secteur quaternaire ? D'entrée de jeu, l'on sait que la renommée de ce penseur vient de son souci de production de l'homme. Pour celle-ci, il reconnaît au secteur associatif un rôle majeur (Sue, 1997 ; 2001 ; 2005 : 101-113 ; 2011 : 91-127). Pourtant, il rejette dos à dos les locutions substantives « tiers secteur » et « économie solidaire ». Elles inhiberaient l'ouverture d'une nouvelle perspective économique, dans laquelle le social deviendrait le centre de la production.

En l'occurrence, l'expression elle-même de « tiers secteur » lui paraît incapable de servir la cause essentielle qu'elle voudrait par ailleurs promouvoir. Sue lui oppose deux réserves sur deux points : d'une part, son label passéiste d'un secteur que l'on veut pourtant d'avenir, et son caractère de « fourre-tout » qui, par son opposition au marché et au service public, le définirait moins par sa propre identité que par ce qu'il n'est pas ; d'autre part, le fait que « tiers secteur » définirait à la rigueur un mode de production, une nouvelle forme d'organisation socio-économique, mais sans en poser la question aujourd'hui décisive du contenu.

En effet, le problème de contenu du « secteur » constituerait l'écueil ressenti beaucoup plus personnellement par ce critique. Pour le résoudre, celui-ci propose de faire référence à un changement de registre. Selon lui, cette révolution incite à transiter carrément du tiers secteur à « l'économie quaternaire ». Ce nouveau label signe un nouvel âge de l'économie, sa nouvelle « grande transformation ». Il succède à ses trois autres âges précédents (primaire, secondaire et tertiaire). C'est l'économie « immatérielle ». Elle se veut une économie de la « production de l'individu » plutôt que celle de « l'individu productif ». Au lieu que la production continue de s'emparer de lui, l'homme en devient lui-même l'objet central, c'est-à-dire à la fois sujet, objet et bénéficiaire de la production. Les principaux ressorts en touchent de très près à la citoyenneté. Ils en constituent même les fondements. Il s'agit des domaines suivants : savoir, formation, information, culture, santé, nature du lien social, etc.

Cependant, reconnaît Sue, la hantise des marchés fait déjà de cette production aussi la cible prometteuse. À moins d'en maîtriser, d'en orienter et d'en contrôler les supports (grandes industries et services), la communauté citoyenne risque de plonger dans la nouvelle barbarie du XXI<sup>e</sup> siècle : passer du travail marchandise à la marchandisation/aliénation totale de l'individu. Ce serait alors une négation de la liberté et de l'autonomie du sujet. D'où l'impérieuse nécessité d'impliquer chacun, de le rendre tour à tour, voire simultanément, bénéficiaire et acteur en vertu du principe de réciprocité. Car la démocratie doit investir l'économie et être à la base de son mode de production de l'humain.

Tel est le constat de Sue ; telle est aussi la ligne générale prise par lui pour point de départ. Il en tire quelques (trois) conséquences fondatrices de la nouvelle économie signant la mort du tiers secteur. D'abord, de par sa nature citoyenne, au lieu d'enfermer dans une situation de citoyen de seconde zone (la troisième zone), le secteur quaternaire s'adresse à tous. Il doit aussi servir de levier au partage de l'emploi public et/ou privé. Outre le travail de salarié, il promeut un secteur d'investissement personnel fonctionnant sur d'autres critères et apportant d'autres types de gratifications. Ensuite, le statut d'entreprise y entretient de la confusion. Faute d'indiquer la libre association volontaire, il s'accommode fort mal du fonctionnement démocratique et du principe de réciprocité. Enfin, le secteur quaternaire ne peut plus fonctionner sous la forme dominante du salariat arbitré, au final, par le marché et par le productivisme. Il lui faut passer, au-delà du bénévolat, à un statut nouveau.

En termes plus clairs, l'économie quaternaire de Sue sonne le glas du paradigme du tiers secteur compris du côté péjoratif (secteur-refuge, concentration d'exclus, de chômeurs, de précaires, des déshérités, des étranges). Elle doit, d'ores et déjà, s'affranchir du modèle de l'entreprise où, malheureusement, selon le critique, bien des expériences de l'économie

sociale se sont fourvoyées, jusqu'à perdre leur âme, voire leur identité. Dans cette optique, il convient de différencier nettement les statuts et de les clarifier ; sous peine d'entretenir la confusion et de banaliser les associations et organisations actrices de la nouvelle économie. Pour que leurs initiatives et leur ancrage dans la citoyenneté continuent de porter les espoirs de cette dernière, Sue invite à réfléchir davantage sur un statut du volontariat. Son idéal-type, qui fera bénéficier les agents du quaternaire des rétributions financières, voire des droits de retraites sur base du temps leur donné, devra être appréhendé au-delà du modèle des 4 P (prix, point de vente, publicité et produit) qui, jusqu'ici, fonde la récente instruction fiscale sur le principe d'activation des dépenses passives. Encore faudra-t-il identifier des critères internes et externes pour discerner le statut d'utilité économique et social de ces acteurs. Leurs rapports avec les entreprises devront désormais stimuler, en dehors de tout lien de subordination, les participations de chacun à plusieurs secteurs de l'économie plurielle ; pour autant que les entreprises soient elles-mêmes résolues de devenir socialement utiles (la notion de responsabilité sociale de l'entreprise !).

Somme toute, l'on pourrait résumer la position de Sue en paraphrasant un commentaire de Jeantet (2009 : 42) à ce sujet. L'économie quaternaire se situerait aux antipodes d'un tiers secteur. Elle le considérerait comme une « fausse sortie ». Le généraliser et l'institutionnaliser, ce serait non seulement « socialement inacceptable », mais aussi « économiquement injustifiable ». Par contre, seul vaudrait la peine, « rendre le marché au marché » et, partant, avoir d'abord un secteur marchand d'entreprise, en finançant l'activité, c'est-à-dire l'économie quaternaire, plutôt que l'inactivité, c'est-à-dire le tiers secteur.

### **1.2.3.2. Le besoin de dépasser la société salariale selon Gorz**

Gorz, lui, intitule son intervention : « *Le tiers secteur au-delà de la société salariale* ». Il amène au débat la pensée sur la caducité de la société salariale. Pour lui, le tiers secteur doit être scruté au-delà de cette dernière. Il ressent un besoin impérieux de la dépasser. Elle serait même en voie de disparition<sup>17</sup>, suite à la crise et à la tendance au démantèlement de l'Etat providence pour des raisons culturelles et économiques.

À l'avant-plan de l'argumentaire de ce critique, s'impose un postulat : la mutation informationnelle laisse la place à des nouveaux espaces, dans lesquels le désir d'expérimentations et d'auto-activités pourrait bel et bien s'épanouir. Pourvu de reconnaître

---

<sup>17</sup> L'on se souviendra que cette problématique est aussi développée ailleurs, notamment, aux Etats-Unis, par les travaux de Jeremy Rifkin (*La fin du travail*, 1995 ; *La troisième révolution industrielle*, 2012) et, en Belgique, par ceux de Philippe D. Grosjean (*Le créatorat. Un nouveau paradigme pour la vie en société*, 2013, 188 p) ; etc.

un « revenu de citoyenneté » dont la garantie s'avère inconditionnelle pour tout quiconque s'engage volontairement dans une « activité citoyenne ». Elle permettrait de vivre dignement et, partant, d'élaborer des projets. Son caractère non rémunérateur tient du statut hors-norme de rendement et de rentabilité de cette activité. Accessible à tous et en permanence, perméable et sans frontières, cette dernière relève d'une « spontanéité organisée », d'une « insubordination créatrice », tout en restant ouverte aux conseils.

Pour Gorz, l'émergence du tiers secteur n'est nécessaire et légitime que comme un lieu privilégié pour le développement d'une nouvelle société où, cessant de lui être subordonnés, le politique et le sociétal priment à l'économique. La visée en est, *in fine*, de dépasser la logique consistant à utiliser le tiers secteur comme un amortisseur social des effets d'une politique anti-sociale. Le contraire céderait, selon l'expression de l'auteur, à une « *étatisation du communautaire au service de l'Etat désétatisé* ». Ce serait la contrepartie des subventions et dégrèvements selon le principe d'activation des dépenses passives. La conséquence en serait la subordination, par instrumentalisation, du communautaire à la bureaucratisation et aux luttes de pouvoir.

Néanmoins, aussi légitimé fût-il, nuance Gorz, le tiers secteur ne doit pas prétendre pour autant à devenir un « secteur à part ». Il s'envisagera plutôt comme une sphère d'activités potentiellement hégémonique, accessible à tous, et dont on ne devrait pas entraver l'extension progressive. Son ambition sera de « *libérer le travail de la tyrannie de l'emploi* », en aidant les chômeurs et demi-chômeurs à s'auto-réaliser. C'est le pari de la libre activité et de la libre socialisation. La citoyenneté s'y exprimera par toutes les formes d'activités créatrices du lien, du sens, de la réciprocité, de l'autonomie et de l'épanouissement. Bref, elle réfère à l'ordre axiologique, à des réalités non interchangeables, non normalisables, non mesurables, non « monétarisables ».

Somme toute, Gorz ne rejette guère l'opportunité et la validité du tiers secteur. À son sujet, il oriente de prédilection dans la recherche d'une société et d'une culture nouvelles. On ne pourra y déboucher que s'il existe, dans un environnement social et urbain restructuré, un réseau assez dense d'entreprises d'intérêt collectif et d'entrepreneurs sociaux (responsabilité sociale de l'entreprise ?). Chacun pourra alors se sentir sollicité, entraîné et comme aspiré par l'une ou l'autre des « activités citoyennes » proposées, expérimentées et déployées tout autour de lui. Le volontariat ne deviendra point pour autant une sorte de « choix obligé », de peur de léser les intérêts corporatifs, commerciaux et industriels.

#### 1.2.4. Jean-Louis Laville : le tiers secteur d'économie solidaire à l'européenne

Laville (1999) ne devait pas manquer au rendez-vous. Sans son « *Économie solidaire et tiers secteur* », le débat aurait été privé d'une touche précieuse. S'il stipule lui aussi un tiers secteur d'économie solidaire, il ne s'agit pas seulement d'économie solidaire tout court sans couleur territoriale, à l'instar de ce que Bucolo avait décelée chez Lipietz ; mais encore d'un tiers secteur d'économie solidaire euro-continentale.

Certes, Laville retrouve, lui-même, chez le signataire du rapport, des convergences notables avec sa propre approche développée avec Bernard Eme. Il s'agit, entre autres, du fait de construire l'idéal-type du tiers secteur d'économie solidaire à partir de la démarche compréhensive et du fait que le problème n'est pas d'exprimer des souhaits à ce sujet, mais de partir des pratiques des acteurs. En revanche, sa spécificité au débat consiste plutôt à l'orienter sur la définition du tiers secteur dans un créneau spécifiquement européen. Il s'agit alors, selon lui, de la vision correspondant à la réalité euro-continentale, telle que menée au sein d'un groupe international de chercheurs représentant les principales traditions (scandinave, germanique, anglo-saxonne, francophone et méditerranéenne).

La visée explicite de l'auteur est donc de la démarquer de la vision américaine (dominante) qui, l'on se le rappelle, repose rigoureusement sur le critère de non redistribution, le « *third sector* » ou « *non profit sector* ». Il souligne le rôle marqué des fondations et exclut de son ressort des organisations comme les coopératives et les mutuelles. Par contre, l'hypothèse de base de Laville monte alors une conceptualisation (recherche) contemporaine. Elle insiste sur la dimension intermédiaire des phénomènes désignés sous l'appellation générique de tiers secteur, sur son caractère fondamentalement ouvert et pluraliste. D'une part, le tiers secteur y est inscrit dans l'espace public des sociétés démocratiques modernes au sein des sociétés civiles, en tant qu'élargissement de la sphère d'intervention publique. Par conséquent, il fournit un certain nombre de modèles d'action participant au développement du secteur public. D'autre part, s'orientant vers la production des biens et services, il s'est trouvé en relation avec le marché. C'est le pluralisme de la protection sociale et de l'économie. A l'avis de Laville, les luttes menées depuis le XIXe siècle avaient tant bousculé la législation qu'elles avaient fait obtenir des statuts à des organisations d'économie sociale (coopérative, mutualité, association). Ce qui y serait déterminant, c'est moins la contrainte de non-lucrativité que le fait de la soumission à des limites de l'intérêt des apporteurs des capitaux ; c'est-à-dire l'appropriation privée des résultats, le retour sur investissement individuel. Il n'y



aurait plus de frontière entre organisations avec ou sans but lucratif. Il y en aurait plutôt entre sociétés capitalistes et d'économie sociale.

Par le fait même, la notion de secteur devient caduque, dans le cas où elle laisse entendre qu'il existe une nette ligne de démarcation entre, d'une part, les territoires du marché, ceux de la sphère politique ou du domaine communautaire et, d'autre part, le tiers secteur. Dans cet ordre d'idées, Laville pense alors que le troisième système serait, plus à proprement parler, un tiers système ou une tierce approche qu'un tiers secteur. Désormais, la palette des organisations incluses dans cette vision est élargie : on parle d'économie sociale plus que de secteur non lucratif. Et, au-delà, quand on intègre la question du modèle de développement dans lequel s'inscrivent les organisations, la perspective de l'économie sociale cède le pas à celle de l'économie solidaire.

À partir de quelques précisions sur les associations dans la perspective européenne, Laville dénonce le risque de leur confusion avec la sphère hors travail. Il revient alors à l'attachement de Lipietz de définir les conditions de la reconnaissance du tiers secteur. Il veut y porter des compléments susceptibles de faire lever certains des obstacles que rencontrent les pratiques. Trois lui semblent plus cruciaux : la sélectivité *de facto* à la phase d'expression initiale des projets, la méprise vis-à-vis de leur pluri-dimensionnalité et le manque de marge de manœuvre pour les structures dans l'initiation des contractualisations selon l'évolution des besoins. Le premier écueil se dresse à la phase d'expression initiale des projets. À force d'en obliger les porteurs de « faire leurs preuves », avant de pouvoir prétendre à un financement de départ, on favoriserait une inégalité devant l'initiative. Le deuxième écueil s'active dans la phase de démarrage des projets. Mettre à jour une demande de méthodologie appropriée et un besoin de reconnaissance de l'investissement immatériel nécessaire à la réussite, cela exige trop de besoin d'expertise pointue. Le troisième écueil se manifeste dans la phase de fonctionnement des porteurs des projets : la forte prégnance d'une culture de la norme et du contrôle *a priori* parmi les financeurs est couplée à l'enclavement de l'expérimentation limitée à la seule reproduction des activités conçues par les structures porteuses des projets.

Laville ne s'arrête pas à ce diagnostic, à cette autopsie. Pour y remédier, il préconise quelques (huit) axes propositionnels à l'égard des pouvoirs publics : 1) financer en priorité l'investissement immatériel qui conditionne la qualité des prestations futures ; 2) former les porteurs des projets (formations rémunérées), au lieu de les cantonner au bénévolat subi qui opère une sélection de fait entre les différents promoteurs ; 3) financer l'ingénierie de démarrage (emplois de direction et d'encadrement), sous peine d'accréditer l'idée réduisant les initiatives locales à un domaine des « petits boulots » mal payés et des « bricolages »

gestionnaires ; 4) soutenir la professionnalisation des emplois (formation continue, *empowerment*) ; 5) aider l'engagement volontaire ; 6) appuyer les regroupements d'initiatives (constituer des grands ensembles, organisations de second niveau qui ont plus de force) ; 7) structurer le milieu porteur de projets ; et 8) hybrider les financements et engager la négociation sociale (la délibération démocratique et la cohérence d'une politique de soutien harmonisant régulation et négociation locales), grâce au dialogue social local entre partenaires sociaux, élus et représentants associatifs.

En marge de l'expérience, Laville corrobore son hypothèse de base sur l'originalité européenne en matière de tiers secteur. Il est donc, pour lui, possible d'en identifier un type continental européen. Il se démarque du modèle américain par son ouverture, son pluralisme et son statut d'intermédiaire, en vertu de son inscription dans l'espace public des sociétés démocratiques modernes. Mais, ce modèle demeure perfectible et le souci majeur doit viser de déceler les contraintes de son épanouissement pour y porter quelque antidote adéquat.

### 1.3 HESITATION CONCEPTUELLE PERSISTANTE

Le débat français donne quelque liminaire de la controverse sur le tiers secteur. Il n'en a pas élucidé toute l'articulation du sens du vocable. Loin s'en faut. Une hésitation conceptuelle persistante, qui continue de le caractériser, rendrait le terme « tiers secteur » un peu flou. Cela ressort, par exemple, du *Lexique des sciences économiques et sociales* de Piriou et Clerc (2007 : 120) ; ainsi que du dictionnaire *L'économie de A à Z* du dernier auteur seul (Clerc, 2009 : 301). L'ambiguïté du mot ferait donc que, sous le même vocable, on risque de ne pas vulgariser la même idée, faute de signification identique ou de même sémantique. Pour emprunter l'expression de Robert Castel (cité par Hersent, 2011 : 32), il s'agit d'un « *mot valise* » où chacun projetterait ses propres représentations. Appartiendrait-il à la famille des mots que, selon Saint Augustin, tous ignorent ou comprennent, selon que le sens leur en est demandé ou non ? Pour le contourner, le débat à la française aura laissé émerger d'autres concepts : tiers système, tierce approche, troisième secteur ou troisième système, économie sociale, économie solidaire, économie sociale et solidaire ; etc. Lui seraient-ils de vrais substituts conceptuels ? Tour de Babel terminologique (Delattre, 1989) ou quête d'élucidation meilleure ?

Point n'est besoin de s'embarquer déjà dans le dédale sémantique de toute cette liste terminologique. Cependant, au point où l'on en est, l'évolution de l'analyse du travail lui impose, au mieux, quatre questions saillantes. Elles concernent, tour à tour, l'implication des

deux autres secteurs (public et privé) par rapport à la notion du tiers secteur, le secteur à but non lucratif, le troisième système ou tiers système, et la contingence définitionnelle.

### 1.3.1. Implication des deux autres secteurs ?

À l'instar de Lipietz en 2006<sup>18</sup>, Collette et Pigé (2008 : 8) pensent que le tiers secteur présuppose l'existence des deux autres privé et public. Le premier est concurrentiel ; son but est la rentabilité des investissements par la recherche de profit ; il est défini par le principe de l'échange ; il offre des marchandises à la demande sociale et celle-ci en reconnaît l'utilité en les achetant. Le second, lui, est étatique ; son activité cherche plutôt à satisfaire l'intérêt général ; il est défini par le principe de redistribution ; une organisation politique prélève une part du produit de toute la société et la répartit, selon les règles définies plus ou moins démocratiquement. Par ailleurs, Lipietz (2006) semble fonder la légitimité d'un troisième secteur dans l'incomplétude de l'organisation du travail humain au moyen des deux secteurs et des deux principes. À ce propos, il écrit :

« Ces deux secteurs, ces deux principes, n'ont jamais organisé totalement ni même principalement le travail de la société pour elle-même. Historiquement domine ce que les anthropologues appellent le principe de réciprocité : l'idée que l'on doit travailler pour la communauté, non par obligation légale ni pour en obtenir rétribution directe, mais au nom de la conscience qu'appartenant à une même société, on lui doit quelque chose et qu'elle assurera vos besoins. Ce principe gouverne, depuis toujours, la famille élargie ou ces très grandes familles que sont les Églises. »

Xavier Greffe et Mathilde Maurel (2009 : 761) ont aussi examiné le terme « tiers secteur ». À leurs yeux, celui-ci souligne l'existence d'un entre-deux, entre l'économie productive privée et l'économie publique distributive. Le vocable servirait alors à indiquer les activités économiques qui ne relèvent pas d'une logique de profit ni d'une logique d'administration. C'est, du moins, ce qui paraît dans le dictionnaire *Économie de A à Z* (2009 : 301). Quitte au groupe d'Alain Beitone (2009 : 109) d'y voir un système économique aux activités non tributaires ni du capitalisme ni de l'étatisme.

En définitive, on l'aura remarqué. Le tiers secteur apparaît plutôt comme secteur médian que comme secteur juxtaposé aux deux autres (privé et public) ; - n'en déplaise à Méda (cf. supra). En tant que telle, sa prise en compte en appelle, *ipso facto*, à l'analyse sociologique nouvelle du fait économique (Granovetter, 2008). Le fondement incontestable s'en enracine, dans les travaux de Karl Polanyi (Polanyi, [1944] 1983 ; [1977] 2011 : 37-54 )

<sup>18</sup> Cf. A. LIPIETZ, *Tiers secteur*, dans *Alternatives Economiques Pratique* (22 janvier 2006) n°0022 ; article repris dans [http://www.alternatives-économiques.fr/tiers-secteur\\_fr\\_art\\_223\\_3156.html](http://www.alternatives-économiques.fr/tiers-secteur_fr_art_223_3156.html) .

qui, relativisant « le sophisme économiste » du « marché hypostasié » sous le mécanisme solipsiste « offre-demande-prix », consacrent le pluralisme économique. En 2013, un livre collectif sur la socio-économie et la démocratie, fait largement écho de l'actualité incontestable de sa pensée (Hillekamp et Laville, 2013). Le tiers secteur semble y trouver ses lettres de créance à l'aune du prolongement et/ou de la résurgence du pluralisme de rationalité, de modes de coordination et de comportements et, en l'occurrence, de l'intégration de la tétrade principielle de l'activité économique « marché, redistribution, réciprocité et administration domestique ». Mais, en quoi le tiers secteur se démarque-t-il de la notion de secteur à but non lucratif ?

### 1.3.2. Par-delà le secteur à but non lucratif ?

Selon le dictionnaire *Économie de A à Z* (2009 : 301-303), le tiers secteur serait le plus souvent limité aux organismes à but non lucratif, associant travail salarié et travail bénévole en vue de produire des services utiles à la collectivité. Du coup, rebondit la version anglo-saxonne de la non-lucrativité coulée, l'on s'en souvient, à l'aide des vocables « *non profit sector* » et « *voluntary sector* », respectivement, aux États-Unis et en Grande Bretagne. Mais, note la même source (2009 : 301), le concept déborde largement du champ économique ; pour intégrer même des organisations sans activités économiques comme les organisations juvéniles, sportives, d'éco-protection, etc.

Point n'est besoin de rappeler, avec Noya et Clarence (2009, 2) que, de par la définition qu'en précise le Projet Comparatif du Secteur Sans But Lucratif de l'Université Johns Hopkins, ce secteur à but non lucratif rassemblerait les seules entités bénévoles qui ne distribuent point de bénéfice. Pour les deux auteurs, - comme pour Laville, tel que vu dans le débat à la française, en vertu de son exclusion des coopératives, longtemps actives dans nombreux pays en Europe -, l'utilisation de cette définition trop restrictive est problématique. Cette réticence fait écho à celle de Nyssens (2006 : 619) qui, elle aussi, sous-entend dans la locution substantive « tiers secteur », « *un ensemble des initiatives privées non lucratives* ». Certes, comme les autres, elle prend bien soin, aussitôt, de distinguer l'approche plus continentale (européenne) de celle anglo-saxonne de la non-lucrativité. En revanche, elle souligne le fait que l'objectif des organisations privées du tiers secteur réside dans une finalité des services aux membres ou à la collectivité plutôt que dans la maximisation du retour financier sur investissement ou « *l'obsession de la rentabilité* » (Laville, 2011b : 10). Quitte à préciser que c'est dans la première optique que le tiers secteur est généralement dénommé « *économie sociale* ». L'on y reviendra en temps propice.

Néanmoins, avec Nyssens (in Laville et Cattani, 2006 : 626), la connotation péjorative entachant souvent le tiers secteur est désormais proscrite, mieux dépassée. En marge de son analyse des raisons légitimatrices de ce dernier chez les anglo-saxons, elle met en distance la fameuse « lecture résiduelle » : « *Le tiers secteur n'apparaît plus comme un acteur résiduel face au marché et à l'Etat, mais comme un espace à la croisée de ces différentes logiques* »<sup>19</sup>. D'ailleurs, l'avait déjà indiqué Capul (2004 : 112), le tiers secteur n'est « *ni privé ni public* ». Il ne s'agit ni d'une économie mixte, qui associerait des capitaux privés et publics, ni d'une économie socialiste, qui collectiviserait les principaux moyens de production. Il se veut une économie véritablement sociale, assumant l'interface entre capitalisme et étatisme. Comme renchérisse Deubel et Montoussé (2008 : 49), le tiers secteur désigne l'ensemble des organisations appartenant à des propriétaires privés, mais refusant la loi du profit, leur mission fondamentale étant la solidarité.

Cela suffit-il pour attester du dépassement de la non-lucrativité au sein du tiers secteur ? L'effort à consentir consiste à en ajuster le contenu et la pratique en sorte que, loin de l'idée d'une charité organisée, elle s'affirme comme à la médiane des deux logiques lucrative et distributive ou à l'interstice du privé et du public. D'où l'idée d'un troisième secteur ou d'un troisième système authentiquement économique.

### **1.3.3. Troisième système ou tiers système ?**

On ne le dira jamais assez. D'aucuns substituent parfois d'autres termes au tiers secteur. Le débat français revisité ci-dessus et d'autres occasions ont éveillé des vocables comme « troisième secteur », « troisième système », « tierce approche », « tiers système », « économie quaternaire », « économie immatérielle » ; etc. Des penseurs auraient même tendance à le mettre en concurrence avec eux.

Ainsi, sans trahir la même idée, ils préféreraient carrément utiliser l'expression « *troisième secteur* ». Noya et Clarence (2009, 279) se sont penchées sur son contenu et ses pièges. D'une part, le choix du terme visait de refléter l'idée d'assemblage, par ce secteur, des entités qui seraient autrement disjointes, aussi bien que sa situation entre les secteurs publics et privés et sa poursuite des objectifs sociaux propres tout en suivant des règles d'organisation internes. De la sorte, le mode de financement en est mixte ; il peut être public ou privé. D'autre

---

<sup>19</sup> Cette conclusion nuance bien la vision anglo-saxonne selon laquelle la reconnaissance du secteur non lucratif, se différenciant tant du secteur public que du secteur lucratif, lui réserverait de commander des organisations dont la fonction consiste à répondre à des demandes face auxquelles le marché et l'Etat restent sourds, en vertu de la sub-optimalité liée à l'asymétrie et/ou à l'imperfection de l'information et à la préférence de l'Etat à favoriser plutôt la satisfaction de l'électeur médian en matière de choix publics (Nyssens, in Laville et Cattani, 2006 : 622-624).

part, une chose demeure assez insidieuse à son sujet. La définition assez négative (étrangeté, exclusion et caractère déshérité) du tiers et la connotation péjorative de palliatif par rapport à l'économie standard ne semblent pas exorcisées de ce secteur et en maintiennent l'incertitude. Ce sont elles qui présideraient à une sorte d'indécision du choix entre les vocables « troisième secteur » et « troisième système ». La même source (Ibidem, 2009 : 279-280) stigmatise, sans ambages, cette erreur :

« L'idée de créer un troisième secteur, a suscité de nombreuses et vives discussions, autour du danger d'assimiler le troisième secteur à une sphère résiduelle ou à un 'dépotoir', pour les individus exclus des secteurs publics et privés. Pour éviter le danger de polarisation sociale, le troisième secteur ne devrait pas être simplement perçu comme un itinéraire alternatif ou une juxtaposition des secteurs public et privé, mais comme une composante interactive et réfléchie de l'économie et de la société. D'autres ont avancé le fait que, les frontières du troisième secteur ne peuvent pas être établies avec certitude et, pour cette raison controversée, la Commission européenne a préféré utiliser le terme de 'troisième système'. »

Concernant la lexie « troisième système », justement, les deux auteures susmentionnées (Ibidem, 2009 : 2 et 280) fixent son utilisation en 1997, dans le cadre d'une nouvelle action pilote initiée par le Parlement européen. Pour rappel, le terreau prioritaire de cette action était constitué par les secteurs des services sociaux et de voisinage, l'environnement et les arts. Elle s'intitulait « *Troisième Système et Emploi* ». Mais la déclinaison de son esprit veut qu'au départ, le terme « troisième système » réfère à deux composantes (éléments) : 1) les domaines économiques et sociaux représentés par les coopératives, les entreprises mutuelles, les associations et les fondations ; 2) l'ensemble des initiatives locales de création d'emplois en réponse, par la fourniture de biens et services, aux besoins non satisfaits ou non satisfaisables ni par le marché ni par le secteur public.

Cette vision des choses n'a pas échappé à Greffe et Maurel (2010 : 760). Ils l'identifient à l'économie à but non lucrative à laquelle, pour sa coopération et son innovation, ils reconnaissent un rôle pionnier de variante aux autres modalités d'allocation factorielle ; à savoir, le marché et la production publique. Pour eux, c'est la dimension alternative et innovatrice qui justifie le terme « système » en substitut de « secteur ». Quitte à insister :

« Le choix même du mot 'système' plutôt que celui de 'secteur' signifie bien que l'on entend vivre ici sur le mode de la coopération voulue et de l'innovation plutôt que sur celui du palliatif et du complémentaire. En opposant des systèmes, on donnera un rôle fondamental aux jugements de valeur et on polarisera le concept d'innovation sur les différences de processus au moins autant que de produit. »

Cependant, l'utilisation de la locution substantive « tiers système » fait souvent référence au nom de Carlo Borzaga. C'est lui qui l'aurait proposée pour usage dans l'Union

Européenne. Dans le cadre de l'action pilote « *Troisième système et emploi* » de la Commission européenne, il avait participé à la rédaction du document intitulé « *Les entreprises et organisations du Troisième système : un enjeu stratégique pour l'emploi* ». Celui-ci a été signé et publié par le Centre International de Recherches et d'Information sur l'Économie publique, sociale et Coopérative (CIRIEC)<sup>20</sup>. Contrairement à l'approche synthétique centrée sur l'appréhension statistique de l'importance de la contrainte exclusive de non redistribution du tiers secteur à l'américaine, le tiers système y serait alors défini par l'inclusion d'une approche analytique dégageant des typologies et des évolutions au sein des associations (CIRIEC, 1999 : 119). Il a une attention bien portée, en particulier, à l'évolution de la dimension économique des associations. Il table sur le critère limitatif d'appropriation privée des résultats et inclut, par conséquent, les mutuelles et les coopératives.

Tout compte fait, les auteurs (Ibidem, 1999 : 118-127) pensent que les traits spécifiques de l'approche européenne du troisième système peuvent être synthétisés selon trois axes : 1) le type d'organisations concerné (des organisations productrices de biens ou services sans être constituées sur le principe de la maximisation du profit), 2) le caractère intermédiaire du tiers système dans le cadre d'une économie plurielle (hybridation des ressources signifiée par une représentation triangulaire : marché, redistribution et réciprocité) et 3) sa dimension sociopolitique qui est aussi importante que sa dimension économique (articulation entre les registres économique et politique). Bref, l'on rejoint la préférence d'une tierce approche évoquée dans le débat par Laville (cf. supra) à un tiers secteur. Mais arrivera-t-on vraiment à une définition exhaustive ? N'est-on pas plutôt au bord du relativisme sémantique ?

#### **1.3.4. Une contingence définitionnelle**

Décidément, l'on est loin de fournir une définition étanche et imposable à tous. Question terminologique ? Peut-être aussi querelle d'écoles et campement chacun sur ses positions dénominatives. Mais, rien n'empêche l'invention d'autres vocabulaires ; pourvu d'éviter une insuffisance liée à l'excès de rhétorique et un déficit d'interactivité intégrative au sein de la pluralité économique. Le principe de contingence présidera ici à un plus haut degré de flexibilité, à un plus haut niveau de souplesse adaptative à la dynamique contextuelle. Est-ce dans ce sens que s'inscriraient aussi trois concepts historiques bien connus au sujet des

---

<sup>20</sup> Sur son site <http://www.ulg.ac.be/ciriec/>.

coopératives ? L'on veut invoquer les syntagmes « *république coopérative* », « *secteur coopératif* » et « *capitalisme coopératif* ».

Depuis la fin du XIXe siècle, la locution substantive « *république coopérative* » aurait émané d'abord de Charles Gide (Mangin, in Léwi et Perri, 2009 : 2), avant de transiter par ses disciples (Draperi, 2012) comme Achille Baudé-Bancel (coopération de la consommation), Albert Thomas (intercoopération et intégration coopérative de la production et de la consommation), Ernest Poisson (construction de la république coopérative concrète) ; etc. L'ambition en est de dégager, entre libéralisme débridé et toute-puissance de l'Etat, une voie réconciliatrice qui permette à la société de se développer dans un sens à la fois efficace économiquement, moral et respectueux de la liberté individuelle. Cette voie a pour principe la solidarité et pour moyens, la coopération et l'association. Elle promeut, de ce fait, la solution « coopérativiste » opposant à la solution socialiste, la différence essentielle entre socialisme coopératif et socialisme collectiviste, même le plus sympathique, étant son caractère facultatif et volontaire face à la coercitivité du second.

L'on sait que la terminologie de « *république coopérative* » n'est pas du tout démodée. Après avoir été réintroduite sur scène, vers la fin des années 1970, dans le contexte de recherche de développement des pays en développement, par Tévoédjrè (1978 : 169)<sup>21</sup>, elle vient d'être remise à la une par la récente publication de Draperi (2012), dans une perspective d'économie sociale et solidaire. Mais, elle n'est pas la seule à être appliquée au mouvement coopératif. Ainsi, la lexie « *secteur coopératif* », pour sa part, serait-elle l'invention de Georges Fauquet et théorisée ensuite par Vienney (Ibidem, 2012 : 203-211). À sujet du premier, le second (Vienney, 1994 : 12) écrit :

« C'est un observateur œuvrant au Bureau international du travail, Georges Fauquet, qui construit entre les deux guerres le concept de secteur coopératif, en regroupant les caractères communs d'institutions jusque-là séparées par des traditions doctrinales et des stratégies de développement contrastées. D'une part, il situe leur place dans l'économie en remarquant que leurs activités se trouvent à l'articulation du 'secteur proprement privé' (petites unités familiales de production et de consommation) et des secteurs capitaliste ou public. D'autre part, il associe à cette particularité l'unité de leurs règles et la diversité de leurs modalités d'utilisation ».

Salazar Leite Joao Pedro (2011 : 10) fait, lui aussi, écho à l'influence de Fauquet sur l'économie sociale au Portugal. Il insinue une nuance importante que l'inventeur de la deuxième terminologie apporte à la pensée du créateur de la précédente. Il écrit :

---

<sup>21</sup> A son sujet, voici ce qu'écrit Paul Houé (2009 : 67) : « Dès 1978, Albert Tévoédjrè faisait de ' la pauvreté, la richesse des nations ' en remplaçant les politiques d'aides par des contrats de solidarité pour permettre la réponse aux besoins selon chaque culture, l'instauration des '*républiques coopératives*', l'autonomie créatrice de chaque peuple dans un échange international équilibré ».



« Avec son *Secteur coopératif*, publié en 1935, le docteur Georges Fauquet renouvelle les doctrines coopératives sur la base de deux faits historiques majeurs : le renouvellement des formes du capitalisme et le rôle croissant de l'Etat dans la vie économique. À son sens, la coopération n'est pas vouée à s'étendre à l'ensemble de l'économie, comme le professait Charles Gide, mais à n'en occuper qu'un secteur, aux côtés des autres secteurs de l'économie ».

Cette idée est renchérie par Draperi (2012 : 203) et par Jeantet (2009 : 25). Pour le premier, en inscrivant la coopérative dans un « secteur », Fauquet pense qu'elle se développe à côté et complémentirement aux deux autres secteurs capitaliste et public. Selon le second, il n'est alors plus question de '*coopériser l'économie*', la coopérative étant présentée comme un secteur économique, au même titre que le secteur capitaliste et le secteur public.

En quête d'harmonisation sociale, le vocable de « *capitalisme coopératif* », lui, serait plus récent, du moins tel que le comprennent Mangin (2009 : 2), Lewi et Perri (2009 : 20, 21). Il porte, lui aussi, une nuance à « république coopérative », de par son leitmotiv ; c'est-à-dire le fait que, depuis l'origine, la coopérative est une forme d'entreprise dont le capital doit fructifier pour le bien de ses co-sociétaires. Il évoque alors la recherche d'une harmonie au niveau macroéconomique en réconciliant capitalisme et libéralisme. Même si, comme cela ressort chez Draperi (2012 : 212-225), les stratégies d'intégration des filières, de diversification, d'essor international et d'ancrage territorial entretiennent une tension entre l'adaptation des coopératives aux marchés et le respect de leurs principes fondateurs. Parmi les enjeux cruciaux de telles coopératives capitalistes, cet auteur évoque les trois cruciaux identifiés par Franck Thomas (cité par Ibidem, 2012 : 22), à savoir le marché, le développement durable et le pouvoir des sociétaires. Il leur adjoint un quatrième : l'unité coopérative alliant les visées éducatives et économiques au partage d'un projet commun (Ibidem, 2012, 222). Néanmoins, l'idée d'un capitalisme coopératif exprime un programme ou modèle alternatif où, selon Lewi et Perri (2009 : 21), la force du travail et de l'apport des capitaux ayant même origine, les coopérateurs deviennent des capitalistes au travail qui partagent toutes les décisions. De la sorte, le modèle coopératif réconcilierait libéralisme et capitalisme.

D'autres désignations similaires seraient proposées au tiers secteur, selon l'optique que chaque analyste entend mettre à l'avant-plan de ses considérations. À titre indicatif, il suffit de citer sans commentaire, entre autres locutions substantives, celles-ci : « secteur associatif », « secteur mutualiste », « secteur communautaire » ; etc. La liste pourrait être élastique et ouverte ; sous peine d'étouffer l'inventivité du génie humain. Toutefois, quelles qu'en soient la dénomination et la facette signifiée par elle, le tiers secteur se voudrait un

secteur médian, mais non juxtaposé aux deux autres. Il se situerait à leurs frontières, à leurs confluents et/ou à leur interstice. De par son interactivité avec eux, Draperi et Frémeaux (janvier 2006) l'attestent : « *il fait pénétrer du collectif, du public dans le privé ; et, à l'inverse, il introduit du privé dans du public* ». À cette allure, l'on ne peut réduire l'activité économique, dans le monde moderne, aux deux seules dimensions marchande et publique.

## **1.4 MISE AU POINT**

L'élucidation de la réalité du tiers secteur ne va pas de soi, vu sa nouveauté et son émergence à tâtons. Les barrières et obstacles que la dichotomie sectorielle économique et le monolithisme néolibéral ont tendance à dresser sur son chemin sont tels que le tiers secteur paraît un sujet en débat. Mais est-il pour autant sujet en caution ? En tout cas, la controverse qu'il éveille demeure parfois si vive que son hésitation conceptuelle est persistante du fait de son positionnement à l'interface des deux secteurs économiques et de la prise en son sein du secteur à but non lucratif. À son sujet, d'aucuns semblent même circonspects face à l'utilisation des concepts du genre « troisième système », « tiers système » ; etc. Mais, faut-il passer sous silence les rapprochements et les distanciations de « tiers secteur » par rapport à ses concurrents terminologiques les plus en vue ? Qu'a-t-il de commun et de divergent avec « économie sociale », « économie solidaire », « économie sociale et solidaire » ? La densité sémantique que revêt l'un et/ou l'autre de ces concepts exige d'en faire l'objet d'un chapitre à part.

## CHAPITRE 2 : TIERS SECTEUR ET COMPOSANTES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Le débat français sur le tiers secteur en aura libéré des caractéristiques essentielles, en lui assignant diverses finalités ; notamment, l'utilité sociale et écologique, l'utilité économique de proximité ; etc. Il lui a aussi intimé des appellations diverses : secteur d'économie communautaire, secteur associationniste, etc. Mais, plus souvent, il l'a identifié comme tiers secteur soit d'économie sociale, soit d'économie solidaire ; soit encore, en combinant les deux, d'économie sociale et solidaire. Y a-t-il équivalence synonymique entre lui et ces concepts ? S'agit-il, plutôt, d'insistance sur l'une ou l'autre facette d'une même réalité ? Querelle d'écoles ou véritable défi définitionnel ? Roger Sue (1999) aurait-il donc raison d'attester que « *les mots sont des enjeux de sens et situent un débat, particulièrement dans le cas du tiers secteur* » ? Le présent chapitre essaie de discuter, tour à tour, des jonctions et des distanciations de ce dernier par rapport à l'économie sociale, à l'économie solidaire et à l'économie sociale et solidaire. Cela commande la tripartition de son architecture en sections.

### 2.1 TIERS SECTEUR ET ÉCONOMIE SOCIALE

On ne le dira jamais assez. Le tiers secteur est parfois utilisé comme synonyme de « *économie sociale* ». Nyssens (in Laville et Cattani, 2006 : 619), il sied de se le rappeler, précise l'optique où il est généralement ainsi dénommé, en saisissant l'opportunité de stigmatiser les limites de la notion anglo-saxonne de secteur sans but lucratif. Pour la socio-économiste belge, l'objectif des organisations privées constitutives de l'économie sociale réside alors dans une finalité des services aux membres ou à la collectivité. Il n'est pas à chercher dans la maximisation du retour financier sur investissement. En plus, l'on a déjà effleuré le souci inclusif qui, en Europe, en 1997, avait stipulé le vocable de « troisième système » pour étendre l'économie sociale à toutes les institutions limitant la distribution du bénéfice. Noya et Clarence (2009 : 3) établiraient une interchangeabilité de ce vocable avec les termes « troisième secteur » et « économie sociale », sans forte variation (ou importantes différences) de sens. Mais est-on, pour autant, à même de déployer une compréhension exacte du terme « économie sociale » ? Sa définition ne pose-t-elle pas plutôt des difficultés en vertu des différences interprétatives au travers des divers horizons du monde (Ibidem, 2009 : 2) ? Quelle en serait donc la spécificité sinon, comme le stipulent Garcet et De Piazza (2011) ou Alain Leroux (2013 : 10), une sorte de pléonasme ; toute économie ne pouvant qu'être sociale

et se situer au carrefour du social ? Point n'est besoin de répondre à toutes ces interrogations. Le moins que l'on puisse faire, ici, c'est d'effleurer le tournant historique de l'économie sociale et d'en saisir quelques aspects ayant trait, successivement, à trois approches théoriques juridico-institutionnelle, axio-principielle et articulant les deux.

### **2.1.1. Tournant historique de l'économie sociale**

Du point de vue historique, l'économie sociale a une préhistoire ou une protohistoire. Elle remonte dans l'Antiquité dans les formes inchoatives des institutions qui, antérieurement à la révolution industrielle, créeront le mouvement associatif en général (Loussé, in Rezsoszy, 1957 : 7-13 ; Davidovic, 1989-1990 : 45-73 ; Kakule Matumo, 1998 : 14-19 et 2001 : 29-32). C'est peut-être leur diversification qui, à la longue, aboutira à la distinction entre association, coopérative, mutualité ; etc. En France, de façon qu'il juge lui-même discutabile, Audigier (2014 : 17-18) en identifie des traces dans le corporatisme et le compagnonnage, sous l'Ancien Régime, et dans la franc-maçonnerie, au XVIIIe siècle.

Cependant, le début de son histoire proprement dite est, consensuellement, fixé à l'heure des ravages sociaux par la révolution industrielle. C'est au XIXe siècle, que se repèrent alors ses premières cartes de naissance et ses contours fondamentaux et que le vocable « économie sociale » enracine sa véritable généalogie (Audigier, 2014 : 19-20 ; Laville, Lévesque et Mendell, in Noya et Clarence, 2009 : 190). Le terme remonterait dans les années 1820, notamment, à Pierre Leroux, en France, et à Robert Owen, en Angleterre. Mais, le premier traité à son sujet a été l'œuvre de Barth-Charles Dunoyer qui, en 1830, portait pour titre *Nouveau Traité d'économie sociale*. Depuis, la locution substantive sera utilisée, successivement, par Frédéric Le Play (1872) qui, en 1856, avait créé la société internationale des études pratiques de l'économie sociale ; par Charles Gide (1890) ; par Léon Walras (1896), par Max Weber (1904), Emile Durkheim ; etc. L'on peut leur adjoindre Henri Desroche qui, lui aussi, avait envisagé un dossier du même genre, sous le titre *Pour un traité d'économie sociale* (1983).

Quoi qu'il en soit, en 1900, Charles Gide (cité par Jeantet, 2009 : 44) en avait déjà parlé. C'est lui qui en aurait même conçu la première définition, entendant par là un ensemble de trois piliers : l'association, l'Etat (services publics) et le patronage (institutions de bienfaisance du patronat). Pourtant, c'est seulement fin 1981 que, à l'instigation de Michel Rocard, alors ministre du Plan et de l'Aménagement du territoire et chargé de l'économie sociale, l'expression en entrera, par voie réglementaire, dans le droit français (Vienney, 1994 : 3 ; Jeantet, 2009 : 44-45). Pour rappel, cette année signera, en France, la création de la

Délégation interministérielle à l'économie sociale (DIES) à laquelle Hugues Sibille (2011 : 81-96) a été délégué de juin 1998 à octobre 2001. Cette période sera considérée, évidemment et à raison, comme l'heure du surgissement des ébauches de sa compréhension contemporaine.

Selon Laville, Lesvêque et Mendell (in Noya et Clarence, 2009 : 190), l'historique sur l'économie sociale révèle que ce terme a une double ambition stipulée : 1) distinguer une nouvelle approche disciplinaire de l'économie, c'est-à-dire une alternative à l'économie publique et aux théories économiques dominantes ; et 2) unifier diverses organisations économiques basées sur une association des personnes. En revanche, il existe autant de définitions de l'économie sociale que d'objets de recherche et d'approches à son sujet (Dreessen cité par Ibidem, 2009 : 190). Cette diversité n'autorise pas d'en établir une typologie théorique définitive et imposable à tous. Le moins que l'on puisse envisager, ici, c'est d'en styliser les tentatives définitionnelles liées au diptyque juridico-institutionnel et axio-principiel, proposé par Noya et Clarence (2009 : 2). Quitte à y adjoindre une troisième perspective : l'articulation théorique de ces deux.

### **2.1.2. Approche théorique juridico-institutionnelle**

La première approche théorique aborde l'économie sociale par ses formes légales et institutionnelles. Dans son émergence initiale, ce type d'économie couvre essentiellement les associations, les sociétés de bénéfice mutuel et les coopératives (Noya et Clarence, 2009 : 2). Et, comme le voient Brémond et Gélédan (2002 : 190-191), elle est située alors entre l'étatisation et le capitalisme. L'objectif visé en est, non pas le profit, mais le bien commun. En s'associant, en coopérant et en mutualisant les ressources et risques, les participants de l'économie sociale apportent une contribution qui n'est ni étatique ni proprement privée. Les composantes en sont la vie et le monde des trois institutions susmentionnées. Par conséquent, elle combine un état d'esprit bien résumé dans la charte française de l'économie sociale (1980). Selon celle-ci, les entreprises de sa mouvance fonctionnent de manière démocratique et sont constituées de sociétaires solidaires et égaux en droits et en devoirs; avec un ensemble de formes juridiques particulières, à savoir le statut spécifique de mutuelle, de coopérative et d'association. Tout en la comprenant aussi dans le sens d'ensemble de ce trio organisationnel, Laville (2011b : 9-10) insiste sur le fait que, dans leur statut, les structures en limitent le pouvoir des apporteurs de capitaux et la distribution du profit.

Cependant, à propos des organisations constitutives de l'économie sociale, la position n'est plus aussi tranchée. Si certains n'en retiennent que les trois sortes susmentionnées,

d'autres ont tendance à en élargir l'éventail des composantes institutionnelles. Dans le premier cas, se signalent ceux qui expliquent leur choix, soit, à l'instar de Draperi notamment (2011 : 13-14)<sup>22</sup>, par l'impératif d'observance de la double qualité des membres des organisations de l'économie sociale ; soit, comme Laville, Lévesque et Mendell (in Noya et Clarence, 2009 : 191-192), par la relation duale d'activité et de participation que ces associations des personnes combinées à une entité de production établissent entre leurs membres. Dans le second cas, d'aucuns relativisent une telle tripartition et le rigorisme qui la caractérise. Nombre d'entre eux, à l'instar de Houé (2009 : 224-225) et Jeantet (2009 : 51-90), parlent de plus en plus de « *quatuor français* ». En envisageant cette facette de la définition contemporaine de l'économie sociale, ils adjoignent la fondation aux trois institutions précédentes. En tout cas, ils ne l'en excluent point. Ainsi, pour le dernier auteur, l'économie sociale a d'abord découlé de la voie « statutaire » ; mais, le traitement législatif différencié pour chaque famille de ses composantes a engendré un développement si cloisonné et si morcelé que les personnes morales en sont restées longtemps relativement éparpillées. D'ailleurs, tout en s'en tenant à la triade institutionnelle susmentionnée, Laville, Lévesque et Mendell (in Noya et Clarence, 2009 : 172) semblent, eux aussi, avancer la même idée. Ils écrivent : « *Vers la fin du XIXe siècle et tout au long du XXe siècle, les divisions et les fragmentations dans les organisations de l'économie sociale ont été aggravées par le compartimentage légal et l'intégration dans le système économique dominant* ».

Est-ce pour éviter pareil risque d'isolationnisme que d'autres penseurs n'hésitent pas d'intégrer dans l'économie sociale beaucoup plus d'autres organisations ? Eu égard à la non exhaustivité du critère légal et institutionnel en matière de complexité similaire et à l'application des trois formes légales identifiées, selon la plume de ces trois coauteurs (Ibidem, 2009 :192), Henri Desroches (1983) a ajouté le concept de « caractéristiques incertaines ». Il insère, par là, dans l'éventail institutionnel de l'économie sociale des

---

<sup>22</sup> Il sied ici d'écouter la résonance de ses propres termes : « *L'importance de la double qualité explique qu'on ne peut pas rattacher les fondations à l'économie sociale. Edith Archambault note qu'une fondation est 'un ensemble d'actifs alors qu'une association, une mutuelle ou une coopérative est une société de personnes' (...). Les fondations ne peuvent être disjointes de leur institution d'origine. Capital dédié, la fondation n'est autonome que statutairement, dépendant totalement de la personne morale ou physique qui la crée et la finance. Par ailleurs, une fondation est 'l'acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif' (Loi du 23 juillet 1987). Les initiateurs de l'aide sont décideurs de la destination de l'aide mais ne peuvent pas être les bénéficiaires ; inversement ceux-ci ne peuvent être les décideurs de la destination de l'aide. Autrement dit, le principe de la double qualité, clef de l'émancipation en économie sociale, est totalement impossible dans une fondation (alors qu'elle est contenue dans la loi de 1901, même si elle n'est pas nécessairement pratiquée dans les associations). Raisons qui justifient que seules les fondations issues d'entreprises d'économie sociale ne peuvent être considérées comme appartenant à l'économie sociale* ».

entreprises communautaires, des syndicats, des entreprises communales et des entreprises publiques contrôlées par une instance démocratique. Aujourd'hui, en fonction de la complexité des défis similaires, la réalité de l'économie sociale est devenue un reflet d'une variété de mondes et de logiques (marchand, civique, industriel et domestique). Par conséquent, l'éventail de ses composantes organisationnelles est en passe de devenir beaucoup plus élastique, en vertu de l'impératif des nouveaux rapports avec l'Etat et le marché, du besoin des nouveaux règlements et de la nouvelle division du travail dans la société. Lévesque (2003) propose ainsi une nouvelle grille de lecture des composantes de l'économie sociale distinguant quatre catégories majeures d'organisations et d'entreprises.

*Tableau 2 : Majeures catégories institutionnelles de l'économie sociale selon Lévesque*

BESOINS ET RELATIONS D'OPPORTUNITE AU MARCHÉ	ECONOMIE SOCIALE (REPOUNDANT A DES BESOINS SOCIAUX URGENTS)	ECONOMIE SOCIALE (REPOUNDANT A DE NOUVELLES OPPORTUNITES)
<b>ECONOMIE SOCIALE À DOMINANTE NON MARCHANDE</b> (DEVELOPPEMENT SOCIAL)	Exemples : Protection des sans abris Cuisines collectives Réintégration au sein du système scolaire	Exemples : Garde d'enfants Centres périnataux Écomusées
<b>ECONOMIE SOCIALE À DOMINANTE MARCHANDE</b> (DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE)	Exemples : Entreprises de formation Centres de réadaptation Soupes populaires Fonds d'investissement communautaire	Exemples : Entreprises sociales Coopératives ouvrières Coopératives d'alimentation naturelle Fermage organique Recyclage

Source : Lévesque (2003), via Lévesque et Mendell, 2005 : 3 et Laville, Lévesque et Mendell, 2009 : 184.

Cette matrice a l'avantage d'ouvrir le spectre des composantes de l'économie sociale. Elle n'est point limitative par rapport aux exemples d'institutions au rendez-vous et vis-à-vis de leurs rapports, d'une part, à la puissance publique et au marché et, d'autre part, aux nécessités urgentes et à la saisie des opportunités conjoncturelles.

### 2.1.3. Approche théorique axio-principielle

Une autre approche théorique définit l'économie sociale par les principes communs des organisations qui en sont des composantes. Son acception actionne, *ipso facto*, des valeurs imprégnant ces dernières. Ces valeurs et principes accordent la préséance à l'humain et au communautaire par rapport au bénéfice ou retour sur investissement individualiste. L'économie sociale n'exclut donc pas totalement la possibilité de distribution du bénéfice, contrairement au secteur sans but lucratif. Non que les deux se tiennent aux antipodes l'une de l'autre ; mais parce que celle-là entend articuler autrement celui-ci. Comme le notent Noya

et Clarence (2009 : 2-3), elle cherche plutôt à allier, au mieux, l'élément social à l'élément économique des organisations occupant l'espace entre le marché et l'Etat.

Parmi les compréhensions de l'économie sociale, sous cet angle, Jeantet (2009 : 45-47) rappelle trois acceptions officielles : celle de la *Social Economy Europe*, jadis appelée Conférence européenne permanente des coopératives, mutuelles, associations et fondations (CEP-CMAF) ; celle du Comité économique et social européen (CESE) ; et celle du Conseil des entreprises, employeurs et groupements de l'économie sociale (CEGES). En effet, dans sa déclaration de 2002, la première institution définit l'économie sociale au travers de sept caractéristiques : 1) la primauté de la personne et de l'objectif social sur le capital ; 2) l'adhésion volontaire et porte ouverte ; 3) le contrôle démocratique par les membres ; 4) la conjonction des intérêts des membres usagers et de l'intérêt général ; 5) la défense et la mise en œuvre des principes de solidarité et de responsabilité ; 6) l'autonomie de gestion et l'indépendance vis-à-vis des pouvoirs publics ; 7) l'utilisation de l'essentiel des excédents au service du développement durable des membres et de l'intérêt général.

La deuxième institution, elle, semble plus soucieuse de visibilité institutionnelle de l'économie sociale. Pour ce, elle en recommande la formalisation de la structure en vue d'en permettre l'intégration dans la comptabilité nationale. Ce serait, pour elle, la voie d'en vaincre l'absence de définition claire et rigoureuse du concept et du champ d'application. Schématiquement, l'acception qu'elle propose à l'économie sociale pourrait se ramener aux quatre éléments suivants : 1) ensemble des entreprises (entités) privées, 2) à structure formelle, 3) dotées d'une autonomie de décision et jouissant d'une liberté d'adhésion, 4) créées pour satisfaire aux besoins de leurs membres. Cela se ferait, le cas échéant, soit à travers le marché (production des biens ou fournitures des services d'assurance ou de financement), soit par proposition des services non marchands aux ménages. Chacun d'entre les membres y dispose d'un vote. Ainsi les décisions et toute répartition des bénéfices ou excédents entre eux ne doivent ni y être directement liées à leur capital respectif ou à leurs cotisations respectives, ni devenir une source de revenus pour les agents économiques qui les créent, les contrôlent ou les financent (CESE cité par Jeantet, 2009 : 46).

La troisième institution, pour sa part, se réfère, en France précisément, à la charte de l'économie sociale de juin 1980. Celle-ci avait été établie par le Conseil national de liaison des activités coopératives, mutuelles et associatives (CNLAMCA), et sa nouvelle version avait été publiée en 1995. Tout en insistant aussi, comme sa référence, sur le fait que les entreprises de l'économie sociale vivent dans l'économie de marché, le CEGES souligne leurs caractères différents. Ils sont au nombre de six : 1) la naissance de la volonté de solidarité au



service de l'homme ; 2) la préséance accordée au service rendu par rapport au profit ; 3) l'intégration de la dimension sociale dans la vie économique ; 3) l'eurythmie entre la loi du moindre coût et celle de la meilleure qualité ; 4) l'autonomie de l'exercice du métier ; 5) la libre association en vue d'une gestion collective démocratique (un homme = une voix) ; 6) la quête de concrétiser différents types de solidarité (inter-sociétaires, socioprofessionnelle, nationale et internationale) ; etc. En un mot, tout doit y être ordonné à l'épanouissement de l'éthique du service rendu au partenariat équitable, à la démocratie économique, au développement harmonieux, solidaire, participatif et durable.

Pourtant, pour Jeantet (2009 : 47-48), ces compréhensions officielles ne semblent pas combler le flou et l'imprécision sémantiques. Il entend les dépasser, tant il pense que la notion de « économie sociale » nécessite une définition actualisée. À son avis, cette dernière consiste à circonscrire ce type d'économie par un fond commun d'objectifs et de principes, dont les statuts ne seront que la traduction. Sur ce plan, l'économie sociale revêt alors les cinq caractéristiques essentielles suivantes : 1) être un mouvement engageant les individus du social au sociétal dans un processus de démocratisation de l'économie ; 2) reposer sur des initiatives autonomes privées des personnes mettant en jeu des ressources multiples d'origines diversifiées ; 3) impliquer des personnes à double qualité (membres et salariés ou usagers, acteurs et bénéficiaires) ; 4) reposer sur un système de propriété collective librement choisie (fonds propres en partie ou totalement indivisibles et juste redistribution des excédents) ; et 5) être une alternative unique (substantive ou simple), mieux une source d'alternatives, aux modèles économiques dominants, dans une ambiance d'économie plurielle.

En tout état de cause, quel qu'en soit le registre considéré, il s'agit là d'une approche de l'économie sociale par les valeurs, qu'elle cherche à promouvoir, et par les principes les plus ordonnés à leur défense et à leur protection.

#### **2.1.4. Approche d'articulation du juridico-institutionnel et de l'axio-principiel**

Pour être plus ou moins complète, la définition de l'économie sociale se voudra combinatoire. Qu'elle soit centrée sur les organisations en termes de similarités juridico-institutionnelles, qu'elle soit plutôt cristallisée sur la complexité axio-principielle, elle se veut une « alternative économique ». Cette compréhension théorique ouvre sur son caractère spécifique, celui de s'associer pour entreprendre ensemble et autrement. Sans doute, est-ce dans cet ordre d'idées que, à quelques proportions gardées, profile la pertinence de cette autre idée de Draperi (2011 : 13) :

« l'économie sociale se conçoit aujourd'hui comme un ensemble d'entreprises d'un type particulier, des entreprises créées par des groupements de personnes réunies pour répondre à des besoins non satisfaits ou mal satisfaits : travailler ensemble dans de bonnes conditions, en réalisant une activité qui a du sens, consommer différemment en privilégiant des produits biologiques, se prémunir contre des risques en mutualisant, réaliser une activité sociale ou culturelle au bénéfice des personnes exclues, acheter du matériel dont on partage l'usage, construire un habitat de qualité ».

Cependant, c'est surtout la synthèse fournie par Vienney (1994 :7-10) qui semble combiner beaucoup mieux les deux ramifications précédentes (juridico-institutionnelle et axio-principielle). Pour caractériser les organisations et structures de cette autre économie, elle articule les critères juridiques, économiques et sociologiques. C'est peut-être pourquoi Laville avec Lévesque et Mendell (in Noya et Clarence, 2009 : 192) la qualifient de « définition systématique », tant elle caractérise l'économie sociale, simultanément, en termes d'acteurs, d'activités et de règles spécifiques. Les acteurs en sont affectés dans leur vie courante et leurs activités ; alors que celles-ci, bien que nécessaires, sont très peu financées par l'Etat ou par le marché. Par ailleurs, a minima, une tétrade de règles spécifiques en orientent le pilotage : 1) réciprocité et pratiques démocratiques des membres, 2) détermination des activités par les associés eux-mêmes, 3) distribution des trop-perçus au *pro rata* plutôt de la participation à ses activités que des actions ; et 4) propriété collective durable des entités productives des biens et/ou services.

Quoi qu'il en soit, l'économie sociale se veut bel et bien un vecteur d'autonomisation aussi bien économique que civique des membres de ses composantes institutionnelles. De par la jouissance d'une double qualité par les associés, son contenu insiste fortement sur le fait que, en plus et au-delà de sa fonction d'insertion des marginalisés, ses organisations se doivent d'être, *ipso facto*, des vecteurs d'engagement démocratique et, par ricochet, des vecteurs de participation accrue. De ce chef, elles encouragent la citoyenneté active, la responsabilité citoyenne dans et par la production, la consommation et la gestion individuelle et collective. Un tel profil ne pourra s'effectuer que dans une voie alternative ; c'est-à-dire, à tout le moins, sur un registre autre que celui de l'idéologie néo-libérale. C'est ce qu'en pense, en tout cas, Peter Lloyd (in Noya et Clarence, 2009 : 69) :

« Le discours de l'économie sociale peut en grande partie être naturellement rattaché à d'autres formes de discussions – sur la décentralisation du pouvoir, l'approche 'ascendante' ou les formes locales de démocratie représentative et participative, l'allocation d'un droit d'expression aux minorités, l'appréciation à sa juste valeur de l'importance des questions relatives au sexe et à la race, la création d'espaces de discussion appropriées pour débattre de la qualité de vie et de l'environnement. Ces discussions sont parfois regroupées sous la thématique d'économie sociale, mais cela est relativement rare ».

En somme, le tiers secteur n'est pas contraire à l'économie sociale. Il y a une correspondance de leur noyau dur axio-principiel et institutionnel. Leur ambition ne semble pas moins identique ; à savoir, mettre l'économie au service de l'homme au travers d'une gouvernance démocratique ou participative. Leroux (2013 : 44), qui n'a pas perdu de vue cette similitude, semble avaliser l'interchangeabilité des deux locutions substantives. Malgré tout, pour scruter l'épaisseur sémantique de l'économie sociale, les points de vue tablent, chacun, sur ses propres critères. Des approches théoriques centrées sur l'organisation insistent sur l'existence d'un statut légal sans l'y enfermer (Soulage, 2012 : 59-60). Au travers des règles spécifiques, elles identifient les organisations par leur similitude en termes de caractères et de défis communs. On en a déploré, non seulement, la vision trop industrialiste et coopérative minimisant l'essor des services et des associations (Demoustier, 2001 : 130) ; mais aussi, les risques de récupération, de banalisation, de mimétisme gestionnaire (Laville, 2011a : 28-30) ou de technocratisation (Hersent in Laville, 2011a : 33). D'autres approches théoriques prospectent au-delà de cette dimension opérationnelle. Elles soulignent la voie de la bi-dimensionnalité socioéconomique et sociopolitique de ces organisations, en reliant alors le niveau micro (entreprise ou organisation) au niveau macro (Etat et contexte institutionnel). Par conséquent, elles redéfinissent les implications économiques et politiques de l'économie sociale, souvent en mettant le curseur sur l'aspect démocratique de la voie alternative. Désormais, d'aucuns ont pensé opportun d'appliquer à cette dernière le vocable de « économie solidaire », un autre concept concurrent au tiers secteur.

## **2.2 TIERS SECTEUR ET ECONOMIE SOLIDAIRE**

C'est le moment de se le rappeler. Le tiers secteur est aussi, parfois, compris comme synonyme de « économie solidaire » (Béitone et alii, 2009 : 477). Mais, que faut-il entendre par là ? Selon Laville (2011b : 9), la terminologie « économie solidaire » s'est imposée depuis les années 1980, d'abord, dans les pays latins, en Amérique du Sud et en Europe ; avant de se diffuser rapidement. Elle sera désormais utilisée dans d'autres contextes et d'autres langues, en Afrique, en Amérique du Nord et en Asie. Son leitmotiv résidera dans le postulat selon lequel tout le monde peut être à la fois acteur économique et acteur politique. Dans sa contribution au débat français sur le tiers secteur, cet auteur l'a annoncé sans ambages : l'économie solidaire fait écho à la logique ancrée dans les sociétés civiles au sein des sociétés démocratiques modernes. De ce point de vue, le combat s'en enracinerait dans la notion socio-philosophique d'espace public qui, en tant que fondement de la démocratie, permettrait alors d'élargir la sphère d'intervention publique. Par conséquent, la compréhension de l'économie

solidaire exige, au préalable, d'intégrer les principaux contours du concept « espace public ». De fait, quel est le contenu de ce syntagme ? En quoi intéresse-t-il l'économie solidaire ? Qu'est-ce que cette dernière en tire-t-elle de spécifique ? Qu'apporte-t-elle, elle-même, à son champ sémantique ? Quelle est finalement l'articulation du sens de cette version de l'économie ? En réponse à ce questionnement, la présente section du travail évolue en quatre temps. Après avoir cerné l'espace public à l'arrière-fond de l'économie solidaire, il s'agira, tour à tour, de révéler en quoi cette notion sert à la démocratisation de l'économie, d'intégrer cette démocratisation dans l'articulation du sens de l'économie solidaire, et de contraster cette dernière avec l'économie sociale.

### **2.2.1. Arrière-fond socio-philosophique : l'espace public**

Les principaux tenants de l'économie solidaire, du moins en France, pensent lui trouver un socle dans la notion d'espace public<sup>23</sup>. Celle-ci est généralement utilisée en philosophie et/ou sociologie politiques. De par son origine, par-delà son surgissement grec antique, elle aurait vu ses éléments inchoatifs filtrer déjà à travers la catégorie kantienne de « publicité » (Dacheux et Goujon, 2011 : 92 ; Chaniel, 2011 : 154). Mais, les développements descriptifs et normatifs en ont été élaborés, de façon beaucoup plus musclée, surtout chez trois auteurs : Jürgen Habermas dans son *L'espace public. L'archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise* ([1962] 1997a) et son *Droit et démocratie. Entre faits et normes* (1997b) ; Hannah Arendt, dans son *La condition de l'homme moderne* ([1961] 1983) ; et Richard Sennett, dans son *Les tyrannies de l'intimité* ([1979] ; 1997).

#### **2.2.1.1. L'espace public selon Habermas**

D'entrée de jeu, l'on retient que Habermas traite de l'espace public moderne. Il l'inscrit dans l'histoire selon ce qu'on appelle, selon Chaniel (2011 : 97), « *modèle canonique, celui de la sphère publique bourgeoise et libérale* ». Comme l'indique le sous-titre de son ouvrage, Habermas ([1990] 1997a ; Chaniel, 2011 : 154 ; Chaniel in Laville, 2011a : 97) dresse la généalogie de la notion de publicité et en fait l'étude des transformations et du déclin. Ainsi, en fixe-t-il la naissance au temps des Lumières et surtout au XVIIIe siècle de notre ère, quand la Révolution française devenait « *le catalyseur d'un mouvement de politisation d'une*

---

<sup>23</sup> Parmi les plus connus, l'on peut retenir les travaux de recherche menés autour de Bernard Eme, Jean-Louis Laville et Eric Dacheux ; notamment, Eme, in Laville et Cattani (2006 : 359-366) ; Eme et Laville (1994) ; Dacheux et Laville (2003) ; Laville (2011a) ; Dacheux (2007) ; Dacheux et Doujon (2010 et 2011) ; Fraisse, in Laville (2007 : 215-244) ; Laville, in Frère (2015, 407-433) ; etc.

*sphère publique avant tout imprégné de littérature et de critique d'art* » (Habermas, [1990] 1997a : IV).

Pour l'essentiel, convaincu qu'il est erroné d'employer le terme public au singulier ([1990] 1997a : V), Habermas distingue des espaces publics spécialisés (littéraire, artistique, bourgeoise, religieuse, culturelle...) de l'espace public politique (1997b : 392-393). Pour lui, c'est en tant qu'une seule et même personne que le citoyen est, à la fois, support de l'espace public politique et membre de la société. D'où, le postulat d'une relation étroite d'articulation et d'ouverture des espaces publics spécialisés à cet espace public politique. Néanmoins, pour l'auteur ([1990] 1997a : XXIV-XXV), ce dernier est le concept fondamental d'une théorie normative de la démocratie. Il exprime la quintessence même des conditions de communication par lesquelles une formation discursive de l'opinion et de la volonté d'un public de citoyens peut être réalisée. *Grosso modo*, il entend par là, « *l'espace de médiation entre l'Etat et la sphère privée où les citoyens délibèrent publiquement des questions politiques* » ; mieux, un réseau de filtration des opinions (contenus et prises de position) mettant la communication et la participation à la portée de tous (1997b : 386-387). Dans le cadre des sociétés complexes modernes, en l'occurrence, l'espace public signifie « *une structure intermédiaire entre, d'un côté, le système politique et, de l'autre, les secteurs privés du monde vécu et les systèmes d'action fonctionnellement spécifiés* » (Habermas, 1997b : 401). Quoi qu'il en soit, il s'agit donc d'un tissu d'une grande complexité qui, ramifié à une multiplicité d'arènes, peut se traduire diversement. Du point de vue de son expression, il peut être soit épisodique (dans les bistrotts, cafés, rues...), soit abstrait (mass média avec auditeurs, lecteurs et spectateurs isolés et dispersés), soit encore organisé (présence des participants).

Cependant, Habermas oriente la trame de l'espace public politique dans une perspective essentiellement discursive : l'idéal d'une discussion rationnelle (Chaniel, 2011 : 97.100). Pour lui, l'espace public politique est au carrefour d'au moins deux processus : la génération communicationnelle du pouvoir légitime et l'utilisation manipulatrice des médias dans la création d'une loyauté des masses, d'une demande et d'une soumission face aux impératifs systémiques (Habermas, [1990] 1997a : XXX-XXXI). Comme l'interprète Laville (in Frère, 2015 : 417), loin d'être immunisés de la colonisation des impératifs systémiques, les espaces publics devraient conquérir leur autonomie. Tant il est vrai que Habermas (1997b : 390), lui-même, y insiste : « *les structures d'un espace public inféodé au pouvoir excluent toute discussion féconde et éclairante* ». Ainsi, stigmatise-t-il « *le modèle d'une arène dominée par les mass médias, dans laquelle se buttent des tendances contradictoires* » ([1990] 1997a : XIX). Par conséquent, il décrie la nocivité des instruments modernes

(électroniques) de communication sur l'espace public polycentrique : leur action en vassalise les rouages et le processus à l'égide du libéralisme.

En revanche, Habermas (1997b : 397.406-407) relativise dialectiquement cette percussion loyaliste et manipulatrice des médias sur la vitalité associative de la société civile. Celle-ci ne serait pas entièrement « subalternée » par eux ; sauf en cas d'un espace public au repos et, par conséquent, d'éclipse de sa fonction essentiellement critique. En tout cas, selon lui, la société civile pourrait ici animer un esprit de résistance ; tant elle est capable de générer, non un pouvoir de domination, mais un « pouvoir communicationnel », susceptible de légitimer le droit. Si, *grosso modo*, l'espace public est « *une structure de communication ancrée dans le monde vécu par l'intermédiaire de sa base constituée par la société civile* » (1997b : 386), cette dernière est capable, du moins de façon médiate, d'induire l'auto-transformation du système politique structuré par l'Etat de droit et d'influer sur la programmation de ce système (1997b : 399). En un mot, pense Habermas (1997b : 400), l'autolimitation de la société civile ne signifie pas sa mise sous tutelle ; loin s'en faut. Dans des conditions déterminées, elle sera plutôt capable d'exercer une influence sur l'espace public, d'agir, à travers ses propres opinions publiques, sur les organismes parlementaires (et sur les tribunaux), et de contraindre le système politique à les mettre en œuvre dans le cycle du pouvoir officiel.

Somme toute, Habermas identifie dans l'espace public politique le concept fondamental d'une théorie normative de la démocratie délibérative. La délibération de tous, et non la volonté déjà déterminée des individus, lui paraît être la seule source de légitimité du droit. La loi est, elle-même, le résultat de cette délibération générale plutôt que l'expression de la volonté générale ([1990] 1997a : XXIV-XXV). Sinon, quel qu'en soit le niveau d'efficacité, le système politique échouera à remplir sa fonction d'intégration sociale, faute de légitimité des décisions (1997b : 414). En sus, si l'espace public est bel et bien un phénomène social comme les autres, il n'est assimilable ni à une institution ni à une organisation ; ni à une structure normative ni à un système (1997b : 387. 401-402). Il admet des frontières *ad intra* et *ad extra*. Ses horizons sont ouverts, poreux et mobiles. Il se situe au confluent des trois visions de la démocratie : libérale ou individualiste, républicaine ou participative, et systémique ou auto-poïétique (1997b). D'où, aussi, l'idée d'« *un espace public polycentrique* » ([1990] 1997a : XIX) ; auquel revient une fonction essentiellement critique (1997b : 397).

### 2.2.1.2. L'espace public selon Arendt et selon Sennett

De leur part, Arendt et Sennett (Dacheux et Goujon, 2011 : 93-94) ont abordé, séparément, l'espace public sous un autre angle : celui du brouillage des repères entre la vie privée et la sphère publique. Pour Sennett, en effet, la vie publique est en déclin au profit du passionnel, de l'affichage des apparences et des sentiments intimes. L'instauration d'une société industrielle a ainsi généralisé les relations impersonnelles. Elle livre les individus aux tyrannies d'une communauté destructrice de l'esprit critique. Celui-ci y est inhibé par l'intimité des dictateurs, c'est-à-dire par leurs caractéristiques psychologiques. Pour antidote, ce penseur préconise de restituer à l'espace public son aura ; et ce, par un seul modèle à valoriser : celui d'une société des relations personnalisées et sincères.

De son côté, Arendt ([1961] 1983 : 59-121) est quelque peu marquée par la même assomption que Sennett. Cependant, son modèle d'espace public se fonde, à l'instar de celui de Habermas, sur une analyse historique : la généalogie du concept de publicité. En revanche, deux points principaux distinguent son examen de celui du philosophe de Frankfurt. D'une part, son analyse s'inscrit volontiers dans le modèle agonistique de la « polis » grecque (Chanial, in Laville, 2011a : 102). L'espace public moderne serait donc né déjà dans la Grèce antique, à Athènes, par une coïncidence parfaite de l'espace public et de l'espace politique, d'un côté, et, de l'autre, par leur opposition à l'espace privé. Arendt trouve alors impérieux de dénoncer l'intrusion des questions économique-salariales (domaine du social) - en tant qu'emprise croissante de la nécessité (= vie domestique) - sur le domaine de la liberté (= vie publique, politique). Cette intrusion signerait le déclin de la démocratie. D'autre part, l'auteur de *La condition humaine* envisage un espace public actif dans la concrétude. Elle lui assigne des horizons parénétiqes beaucoup plus visibles et sensibles. En tout cas, elle ne veut pas l'enfermer dans des cercles purement théoriques, discursifs, abstraits et/ou symboliques. L'activité politique n'est-elle pas une mise en relation des hommes dans la cité ? En tant que telle, elle se veut une action commune concertée. Par conséquent, elle obéira plus à la figuration, à la présentation de soi qu'à la raison, à l'argumentation.

En définitive, à partir des considérations des trois analystes de l'espace public, l'on peut en condenser les diverses caractéristiques dans une même définition. Dacheux et Goujon (2011 : 96-98), en retiennent les cinq éléments suivantes : 1) un espace de médiation qui est tout à la fois le lieu de légitimation du politique ; 2) le fondement de la communauté politique ; 3) une scène d'apparition du politique ; 4) un espace de communication politique ; 5) un espace de participation politique. Mais alors, en quoi l'espace public a-t-il affaire avec

l'économie solidaire ? Comment s'y prête-t-il ? Et qu'est-ce que l'économie solidaire a-t-elle affaire avec elle ?

### 2.2.2. Espace public et démocratisation de l'économie

Des chercheurs en économie solidaire choisissent l'espace public pour angle d'attaque de leurs travaux. D'aucuns s'inspirent des analyses des trois socio-philosophes politiques susmentionnés ; soit, pour les dépasser et en tempérer le réductionnisme respectif sur l'espace public ; soit, pour les adapter à leur propre perspective et, partant, pour proposer des contributions susceptibles d'en élargir le spectre. En un mot, leur visée est d'en resituer le concept « espace public » dans ce qu'il est vraiment : « *un immense phalanstère, un lieu de convergence d'une pluralité d'espaces* ». Par conséquent, l'économie solidaire a souci d'articuler, dans le registre de la démocratie plurielle, le politique et l'économique, au lieu de consacrer le cloisonnement sectoriel.

En effet, des penseurs comme Chaniel (in Laville, 2011a : 97-102), Dacheux avec Goujon (2011 : 92-93.94), Fraisse (2007 : 215-144 ; in Laville, 2011a : 113-130) ; etc. ont pu reprocher tant à Habermas qu'à Arendt, d'idéaliser chacun le modèle historique grâce auquel ils ont forgé leur concept respectif d'espace public. Le risque réel déploré en cette attitude est de rigidifier l'ostracisme entre politique et privé, en l'occurrence, entre le politique et l'économique. Ce qui consacrerait, au moyen d'exclusions diverses, soit une idéologie évasive (par exemple, l'idéal discursif du rationalisme pur), soit un monisme d'opinion (par exemple, le public bourgeois et libéral), etc.

Un tel recul devrait inciter les protagonistes de l'espace public à faire évoluer leur pensée et à la préciser. À titre indicatif, Habermas a dû prendre au sérieux les commentaires appréciatifs et/ou critiques sur son modèle canonique universaliste développé dans son ouvrage fondateur (sa thèse d'habilitation) aux années 1960. Il les comptera parmi ce que, dans sa préface à son édition de 1990, il appelle lui-même des « *circonstances extérieures* » (Habermas, 1997 : I). Ce sont des faits qui, entre autres, l'ont poussé à repreciser sa pensée. Ainsi, une trentaine d'années après, dans *Droit et démocratie*, il radicalisera le caractère polycentrique de l'espace public, en y intégrant davantage le rôle critique, non inféodé et innovateur de la société civile. De son côté, Arendt sera invitée (obligée) de sortir de l'orbite étriquée du « modèle agonistique de la *polis* grecque » (Chaniel, in Laville, 2011a : 102) et de recentrer davantage l'attention sur la porosité (par nature) de l'espace public et sur le fait qu'il est avant tout un espace de politisation. Bref, par-delà le modèle agonistique de l'agora



grecque et le modèle canonique libéro-bourgeois, le rôle de la classe ouvrière (société civile) est beaucoup plus sérieusement pris en compte dans le mécanisme de l'espace public.

Désormais, la lecture associationniste (Chaniel, in Laville, 2011a : 98) semble y porter l'espoir d'un nouvel espace public pourvu de normes politiques nouvelles. Celui-ci ne devra plus être réduit à un espace politique de délibération entre citoyens détachés de toutes préoccupations matérielles de leur existence. C'est à ce niveau justement que la notion d'espace public a requis d'autres contributions pour se pluraliser davantage, et pour être à la portée de tous. Dans l'optique de l'économie solidaire, en l'occurrence, dans le livre écrit et publié avec Sainsaulieu sur l'association, Laville (1997 : 54-58 ; 2013 : 259-266) en souligne l'importance dans la relation de celle-ci à la démocratie. Il insinue que la première peut être conceptualisée comme une dimension de l'espace public dans la société civile. Ce dernier est alors vu comme une institution d'intervalles qui relierait sans intégrer et dont, faute d'unification, ne serait jamais assurée la capacité à rendre compte des sensibilités variées présentes dans la société. Dans sa récente contribution en postface de l'ouvrage *Le tournant de la théorie critique* (in Frère, 2015 : 416-418), justement, l'auteur souligne davantage le rôle crucial de l'espace public habermassien dans la tension entre capitalisme et démocratie à savoir celui de fonder le pluralisme, en insistant sur l'existence des espaces publics autonomes du spectre associatif ou de la société civile.

Pour leur part, Dacheux et Goujon (2011 : 99-107) ont stylisé l'apport de l'économie solidaire au renforcement de la vitalité diversifiée de l'espace public. Deux grandes rubriques combinatoires en constituent alors le *compendium* : d'une part, créer la diversité dans l'espace public en concourant à renouveler l'action publique à l'échelle nationale et à celle territoriale, et en pluralisant la communication politique ; et, d'autre part, dynamiser l'espace public local. Celui-ci devient alors, simultanément, un espace de co-construction de l'offre et de la demande des services relationnels, un espace de concertation sans préjugés, un espace de médiation entre services publics, acteurs économiques et citoyens ; et un lieu de reconnaissance des exclus. Il leur donne la possibilité d'accéder à l'espace public.

Évidemment, la pluralisation de l'espace public peut comporter des enjeux majeurs importants. Ils peuvent se profiler dans un éventail d'interrogations fondamentales de l'économie solidaire sur les espaces publics de proximité. Schématiquement, et à titre d'exemple, l'interrogation de Fraisse (in Laville, 2011a : 116.119) les formule de façon bidirectionnelle :

« Comment repérer dans la conceptualisation de l'économie solidaire et dans ses pratiques les caractéristiques d'une gestion et d'une régulation démocratique de

l'économique ? À quelles conditions peut-on parler d'espaces publics de proximité et en quoi cela concerne-t-il les initiatives de l'économie solidaire ? »

L'intérêt de la réponse à porter à ce questionnement est on ne peut plus incontestable. Elle révèle le caractère *sui generis* de l'économie solidaire et de son projet de démocratisation de l'économie. C'est ce que stipule, en tout cas, le même penseur (in Laville, 2011a : 117). Pour lui, mobiliser la notion d'espace public pour des réalités socioéconomiques, cela est original. Cela en étend la compréhension au-delà de la sphère politique. Ainsi sa révolution se cristallise-t-elle dans la mise sur pied des « *espaces publics de proximité* » ou des « *micro-espaces publics autonomes* ». En France, en tout cas, les notions en ont été théorisées et introduites par Laville avec Eme (1994 cités par Fraisse, in Laville, 2011a : 116-117). Sur le plan économique, les variables économiques, dorénavant passées au crible par eux, ne s'imposent plus de l'extérieur par un rapport de concurrence ou de coercition institutionnalisée ou administrée. Elles sont soumises davantage à une discussion, à une délibération entre acteurs. Cela vaut autant du point de vue politique. Selon Laville (in Laville et Sainsaulieu, 1997 : 56 ; 2013 : 261-162), la vitalité des espaces publics ancrés dans la société civile, en tant qu'espaces publics diversifiés, autonomes et indépendants des pouvoirs institués, peut opérer une inflexion dans l'opinion publique

Mais, pour que les espaces publics de proximité, eux-mêmes, concernent l'économie solidaire, il y a des conditions à réaliser. Parmi elles, Fraisse (2007 : 222-223 ; in Laville, 2011a : 119-123) décèle diverses (quatre) acceptions que l'espace public devra prendre: 1) être un espace intermédiaire de médiation entre la sphère privée et la sphère publique (à la jonction de la sociabilité primaire et de la sociabilité secondaire) ; 2) être un lieu de confrontation et de négociation des différentes parties prenantes (multi-stakeholders) et sociétaires (multi-sociétariat) ; 3) être une étape dans la construction des services solidaires ; et 4) être un lieu de régulation sectorielle ou territoriale d'une pluralité des logiques économiques (pour éviter les risques d'isomorphisme institutionnels ; trop de gestion tuant le lien).

L'on se situe donc totalement dans le sillage de l'économie plurielle. L'espace public s'y définit, selon le même penseur (in Laville, 2011a :117), comme

« ...un espace de paroles commun, fondé sur une relation de réciprocité, condition d'une reconnaissance mutuelle des points de vue et constitutif d'un lien de confiance entre différentes parties prenantes (usagers, salariés, bénévoles, pouvoirs publics...) d'une activité socioéconomique sur un territoire ».

L'économie solidaire y aura un rôle non moins crucial. Il s'interprétera comme le lieu qui permette de comprendre la triple dimension de l'espace public que Dacheux seul (2011 : 137-142) et/ou avec Goujon (2011 : 88-90.97) élucident bien comme, simultanément, un système étatique, un système économique et une société civile. Car, d'ordre politique et fruit du militantisme politique, ce rôle consiste à chercher des formes de développement économiques plus endogènes et plus participatives. D'ordre économique, aussi, il indique une autre pratique économique, celle de chercher à confronter et à ajuster offre et demande par d'autres mécanismes que la main invisible du marché, c'est-à-dire par les mécanismes politiques de la délibération. D'ordre symbolique, il désigne un projet d'approfondissement et d'élargissement (à la sphère économique) de la démocratie : par la participation, elle est soumission de la logique économique à la logique démocratique.

En définitive, si tel en est le rôle, il sied de décrier avec Laville (in Hersent et Palma Torres, 2014 : 25-239), « l'absence de l'économie solidaire comme déni de la démocratie ». Mais, cela suppose que l'on connaisse le contenu sémantique de l'économie solidaire.

### **2.2.3. Articulation du sens de l'économie solidaire**

Le syntagme « économie solidaire » n'est pas pour autant univoque. Il revêt plusieurs définitions. Schématiquement, Draperi (2011 : 21-24) pense les regrouper en deux ensembles : une approche politique et une approche universitaire.

L'approche politique définit l'économie solidaire en s'appuyant sur le groupement des personnes et, partant, sur leur statut juridique respectif des structures ainsi constituées. Le contenu sémantique en aura alors évolué selon trois phases. *Primo*, elle s'est identifiée à l'économie sociale à la française, de par ses composantes institutionnelles (mutualité, coopérative et association) ; ainsi que par leurs dérivés (associations villageoises et commerce équitable). *Secundo*, avec l'émergence et la définition du terme « tiers secteur » par Jacques Delors, elle prendra une autre physionomie. En l'occurrence, elle désignera originellement les expériences de solidarité menées auprès des populations en situation d'exclusion, avec comme composantes supplémentaires les régies de quartier, les associations intermédiaires et l'insertion par l'activité économique. *Tertio*, après cette inclinaison vers les marginaux par la lecture subsidiaire (résiduelle) du « tiers secteur », elle déclinera, enfin, sa visée autour du lien social, dans les années 1990. L'acceptation s'en élargira, alors, à un ensemble diversifié des pratiques économiques susceptibles d'en contribuer au renforcement. Tel sera le cas, en l'occurrence, dans les secteurs des services de proximité (à la personne) et du crédit solidaire ; et dans bien d'autres, tels que l'écologie, le commerce équitable ; etc. Ce profil en est

marquant, notamment, dans le récent livre qu'autour de Hersent et Palma Torres (2014), un groupe d'auteurs ont consacré à l'économie solidaire en pratiques.

En revanche, quelle qu'en soit l'étape de considération, cette version de l'économie revendiquera de constituer une alternative économique. Elle se voudra donc, comme disent Dacheux et Goujon (2011 : 37-38), « *une dynamique militante* », c'est-à-dire un mouvement politique visant d'élargir la démocratie à l'économie et de l'approfondir grâce à plus de participation. Quitte à Laville (in Frère, 2015 : 418), parlant du regard habermassien sur l'association volontaire des citoyens dans l'espace public, d'en souligner l'apport décisif de la pluralisation du politique ; celui-ci incluant des espaces publics du monde vécu aux prises avec l'affrontement de la diversité, au lieu d'être confondu avec les pouvoirs publics.

La seconde approche, pour sa part, stylisera des définitions émanant des travaux universitaires (Draperi, 2011 : 22-23). En fait, elle trouvera son écho le plus large à l'université. Dans son souci d'autodifférenciation avec l'économie sociale, l'économie solidaire s'y appuiera plutôt sur l'origine des ressources et sur la nature des activités menées. Aussi pourra-t-elle, soit intégrer parmi ses composantes des initiatives de divers statuts (par exemple, les fondations, les sociétés anonymes d'insertion sociale), soit en exclure certaines entreprises de l'économie sociale (par exemple, les coopératives agricoles ou d'artisans). Dans cette optique, contrairement à l'économie sociale contemporaine fondée par les acteurs sur terrain dans une perspective pragmatique et opérationnelle, l'économie solidaire sera conçue par des chercheurs.

En l'occurrence, en France, la théorie en aura pour initiateurs Eme et Laville ; même si le développement s'en inspirera, largement, du *Welfare Triangle* d'Adalbert Evers<sup>24</sup>. L'on se rappelle que ce dernier entend articuler, par hybridation des ressources (marchandes, publiques et solidarité), trois pôles d'arbitrage : le marché, la communauté et l'Etat. Dans sa conception, il articule trois principes : l'échange moyennant monnaie, la réciprocité égalitaire et la redistribution. Ceux-ci commandent, chacun, une catégorie d'économie ; à savoir, respectivement, marchande, non monétaire et non marchande. L'aire intermédiaire (*Intermediate Area*) des trois pôles représenterait, alors, l'économie solidaire. Elle identifie l'articulation des ressources hybridées grâce à la synergie polanyienne (Polanyi, [1944] 1983 ;

---

<sup>24</sup> A. EVERS, *Part of The Welfare Mix : The Third Sector as Intermediate area*, dans *Voluntas* 6 (1990) n°2, p.159-182. L'on sait, grâce aux travaux de Jérôme Blanc (2006), qu'il y a lieu d'éclater ce triangle, pour ouvrir un quatrième sommet (économie capitaliste) au triangle d'Evers. Cela sous-entend l'existence plutôt des tensions qu'une hybridation entre les pôles, des lignes de cantonnement sur lesquelles chaque dispositif adopte une combinaison particulière des sommets sans être purement assimilable à l'un d'entre eux. Mais, point n'est besoin d'y insister, le propos du paragraphe étant, ici, situé ailleurs.

Laville (dir.), 2007 : 99 ; Demoustier, 2002 : 117 ; Gardin in Gardin, Laville et Nyssens, 2012 : 67-95) des trois types d'organisation des activités économiques ; à laquelle l'on adjoint l'autosubsistance à domicile. La pression du marché et les injonctions administratives risquent d'y peser tellement que la pluralité en pâtit. D'où la nécessité de la vigilance réciproque pour plus de démocratie (économique).

En somme, le moins que l'on puisse en dire, c'est qu'il n'est pas possible d'imaginer un dualisme exclusif et manichéen entre les deux approches de l'économie solidaire. Si l'optique universitaire a cure de différencier cette dernière de l'économie sociale, elle ne rend pas pour autant caduc l'esprit de la perspective politique et pratique. Au contraire, les plumes de nombre des protagonistes de l'économie solidaire ont tendance à charrier les deux simultanément.

#### **2.2.4. Recouplement et distance par rapport à l'économie sociale**

Aucun manichéisme n'autorise à différencier économie solidaire et économie sociale, ni sur l'origine de leurs ressources, ni sur les composantes de celles-ci, ni sur leurs activités et objectifs. Ainsi, Laville (2011a : 14 ; 2011b : 9), qui insiste tant sur l'aspect politique de l'économie solidaire, inscrit celle-ci dans le prolongement de l'économie sociale. Selon lui, à la rencontre des organisations les plus anciennes de celle-ci, celle-là en a emprunté les statuts (favorisant l'entrepreneuriat collectif) et les principes (finalité des services aux membres ou à la collectivité, autonomie de gestion, primauté du travail sur le capital dans la répartition des revenus). Draperi (2011 : 23) a, lui aussi, une vue nuancée par rapport à la tendance à dichotomiser la définition de l'économie solidaire. Au lieu d'une opposition de principe entre elle et l'économie sociale, il en perçoit plutôt l'existence fréquente d'une volonté partagée d'aboutir à une conception commune, dans de nombreux secteurs d'activités et dans de nombreux territoires.

De fait, comme l'économie sociale, l'économie solidaire est concernée par nombreux domaines : circuits courts, régies de quartier, commerce équitable, énergies renouvelables, épargne, monnaies sociales, services de proximité, tourisme, entreprises d'insertion, etc. (Hersent et Palma Torres, 2014). Elle organise, selon l'expression de Collette et Pigé (2008 : 8),

« ...un ensemble diversifié de pratiques économiques, comme par exemple, l'insertion par l'activité économique, l'épargne solidaire, le commerce équitable, les structures en faveur du développement solidaire ».

Son opérationnalité couvre donc une multiplicité de créneaux diversement appréhendés par les analystes. À titre indicatif, Dacheux et Goujon (2011 : 47) dressent un tableau les circonscrivant en quatre familles : activités politiques et symboliques de soutien à l'économie solidaire, activités économiques non monétaires, activités économiques non marchandes, et activités économiques monétaires et marchandes. Ses familles sont elles-mêmes ramifiées à plusieurs (dix-sept) sous-familles ; à raison respectivement de deux, deux, une et douze. En sus, quelle qu'en soit la famille ou la sous-famille concernée, les activités de l'économie solidaire, comme celles de l'économie sociale, se rejoignent aussi bien par leur démarche de mutualisation entre les pratiques et des ressources (travail, outils, temps et argent) que par la même valeur partagée : l'anthropocentrisme de cette démarche (Hersent, in Laville 2011a : 32-33) et, par ricochet, la dynamique participative. Collette et Pigé (2008 : 8) parlent, en l'occurrence, de dynamiques de projet qui conjuguent une dimension de réciprocité et une référence à des principes de justice et d'égalité.

Certes, au-delà des mises en commun, selon les deux auteurs, l'économie solidaire se singularise par ses trois finalités : assurer l'insertion, renforcer le lien social et produire autrement. En revanche, des nuances paraissent dans la façon d'harmoniser ces finalités de l'économie solidaire. Ainsi, Draperi (2011 : 23-24) semble plutôt insister sur la deuxième. Pour lui, dans sa mission de créer et de consolider le lien social, la théorie en met en avant, avec l'appui d'une politique publique et grâce à l'investissement de l'État dans les actions sociales, la solidarité intégrative des acteurs. La visée en est de vaincre l'exclusion. De son côté, Laville (2011a : 9-21 ; 2011b : 9-18) écrit en lettre d'or la bi-dimensionnalité (socioéconomique et sociopolitique) de l'économie solidaire. Il en enracine les activités dans un ancrage essentiellement citoyen qui, d'un même mouvement, véhicule des tentatives de reconquête populaire de la sphère économique, à partir d'espaces publics de proximité en quête concomitante d'une démocratie représentative et d'une démocratie participative (Gianfaldoni et Llena, in Hiez et Lavillunière, 2013 : 336). L'économie solidaire peut s'affirmer, selon lui, comme « *l'ensemble des activités contribuant à démocratiser l'économie par des engagements citoyens* » ; ou mieux, comme « *une conceptualisation originale parce qu'elle ne se contente pas de l'existence des entreprises non capitalistes mais vise plus largement la démocratisation de la société* ». Quoi qu'il en soit, cette désignation par l'économie solidaire des initiatives citoyennes qui, se rejoignant par leur démarche de mutualisation entre les pratiques, constitueraient des tentatives de reconquête populaire de la sphère économique, se retrouverait chez plusieurs penseurs ; entre autres, Laville (2011b : 13-15) et Dacheux avec Goujon (2011).

En synthèse, peut-être y aurait-il plusieurs plans de distinction de l'économie solidaire par rapport à l'économie sociale. C'est toujours chez Laville (2011b : 51-52) qu'émerge la triade des paramètres suivants : la résistance à la monétarisation et à la marchandisation, la participation des acteurs dans des espaces publics de proximité et l'hybridation des ressources. Pour le chercheur, au lieu d'évaluer sa pertinence en fonction de son insertion sur le marché, l'économie solidaire entend renforcer la capacité de résistance de la société à la monétarisation et à la marchandisation de la vie quotidienne. En outre, souligne-t-elle l'importance d'associer les usagers, les travailleurs et les volontaires à travers la constitution des lieux d'échanges et de dialogue que l'on peut qualifier d'espaces publics de proximité au sens où ils sont constitués afin de convertir des questions privées en objet de discussion collective. Par ailleurs, son cheval de bataille est de plaider pour une hybridation entre différentes ressources (marchandes, redistributives, réciprocaires et domestiques) qui soit appropriée au projet de l'autre économie ; à savoir, écrit-il ailleurs (Laville in Frère, 2015 : 412), « *un ensemble de pratiques et des théories qui mettent en cause le sophisme économiste dominant qui confond l'économie et le marché* ».

Mais, cela étant, l'économie sociale se cantonnerait-elle dans son pragmatisme (ordre opérationnel) ? L'économie solidaire se complairait-elle, pour sa part, dans l'enfermement de l'ordre théorique et de sa combinaison habituelle de la critique politique (alternative) et économique (palliatif) ? Les deux s'impliqueraient, plutôt, mutuellement dans le concept « économie sociale et solidaire ».

### **2.3 TIERS SECTEUR ET ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE**

Le sous-titre de l'introduction du livre de Demoustier (2003 : 11) annoncerait, peut-être, comme un manifeste-programme : « *L'économie sociale est solidaire... ou elle n'est pas* ». En effet, pour dépasser le conflit entre les deux concepts ci-dessus effleurés, l'on a pensé trouver leur conciliation dans celui de « économie sociale et solidaire ». Est-ce là un masque commode des divergences entre l'économie sociale et l'économie solidaire ? Est-ce plutôt un lien de vraie convergence entre elles ? Selon Draperi (2011 : 23), il existe fréquemment une volonté partagée entre les deux courants : celle d'aboutir à une conception commune. Elle s'exprime à travers cette locution substantive. Certes, le vocable « économie sociale et solidaire » ne figure pas parmi les entrées du *Dictionnaire de l'autre économie*, publié en 2006 sous la direction de Laville avec Cattani. Pourtant, c'est depuis les années 2000 que le langage en aura mis en vedette le syntagme. Sa formation est issue du regroupement des deux visions de l'autre économie : l'économie sociale et l'économie

solidaire. Comme l'atteste Hersent (in Laville, 2011a : 32-33), leur alliance a pour ciment le partage d'une même valeur consistant à mettre au cœur de leurs démarches respectives la personne humaine et non le profit financier. Mais, il reste à savoir si l'économie sociale et solidaire évoque un secteur économique ou un projet politique et, partant, quels en sont le contenu sémantique et les enjeux majeurs.

### 2.3.1. Secteur économique

L'économie sociale et solidaire charrie deux courants constitutifs : le social et le solidaire. Elle suppose leur recoupement aussi bien sur le terrain qu'en termes conceptuels. Loin de se cantonner à l'exercice purement opérationnel, elle se reconnaîtra aussi dans les groupements des personnes engagées dans l'entrepreneuriat collectif en commun. En vérité, elle ne nie point l'importance des statuts des organisations et entreprises de sa mouvance. Loin s'en faut. Ne sont-ils pas des éléments protecteurs, nécessaires pour éviter les dérives (Soulage, 2012 : 61) ? Seulement, elle les considère comme insuffisants à garantir les pratiques démocratiques. À défaut de promouvoir et de radicaliser une variante économique à part entière alternative au capitalisme, son ambition est, du moins, de l'inscrire dans une perspective de pluralité.

Mais, cette visée lui interdit-elle de se constituer en secteur d'activités ? La question semble une résonance du débat à la française autour du tiers secteur. Réfléchissant dans un contexte similaire, Jaouën (2011 : 6-8) s'interroge aussi à ce sujet. Elle l'insère dans le cadre de l'interpénétration des activités économiques, quand elle écrit :

« Comment, aujourd'hui définir l'économie sociale et solidaire ? (...) la définition du secteur, si elle acte une reconnaissance institutionnelle, n'induit pas, loin s'en faut, une synthèse de fait (...). Une définition sectorielle présente encore moins d'intérêt. Après tout, les structures de l'économie sociale et solidaire ne sont-elles pas présentes dans la quasi-totalité des domaines économiques d'activité ? (...) Entre les sphères de l'Etat, du marché et de l'économie sociale, les intrications sont plus marquées qu'il n'y paraît (...) Mais surtout, le concept de « tiers secteur » réduit l'économie sociale et solidaire à ce que les deux secteurs piliers de l'économie (marché et services publics) ne sont pas, la bridant dans un rapport de relativité (pour ne pas dire de négativité) ».

C'est surtout autour de Matthieu Hély (Hély, 2008 et 2009 ; Hély et Moulévrier, 2013 ; Hély et Simonet, 2013) que le déni de l'économie sociale et solidaire, en tant que secteur, semble se déchaîner avec le plus de flagrance. Les alibis avancés sont divers : cheval de Troie du désengagement de la fonction publique, dérégulation programmée du travail, définition par ce qu'elle ne serait pas (compromis entre plusieurs logiques antagonistes), totem mobilisé pour publicisation du privé et pour privatisation du public, tiers secteur ou secteur dominé ;



utopie d'homogénéiser l'hétérogénéité sous hétéronomie ; etc. Sur d'autres postulats du même genre ou différents, Jérôme (2007 : 18-24) en arrive au même déni. Selon elle, loin d'exister en tant que tel (comme secteur), l'économie sociale et solidaire est réduite à un « *artefact langagier mobilisateur* » d'une mosaïque d'initiatives et institutions à histoire et sensibilités si différentes qu'elles n'ont pas, nécessairement, ni de cohérence socioéconomique ni même identité politique. De tels points de vue rimeraient avec la diatribe de Harribey (2002), selon laquelle l'économie sociale et solidaire serait un appendice pour bonne conscience des sociaux-libéraux et un faux-fuyant ou masque attendri du capitalisme néolibéral.

Mais, à moins d'y voir une résurgence du mythe des deux secteurs décrié par Galbraith (2004 :51-56), le langage et la pensée peuvent-ils être pertinents s'ils ne réfèrent à rien sinon à quelque chose ? L'économie sociale et solidaire n'est tout de même pas un « être de raison ». Sur fond polanyien de la pluralisation économique en écho de la pluralisation politique, Laville (in Frère, 2015 : 412-425) voit, en ses positions prisonnières d'une image obsolète de l'intellectuel militant, sinon une hibernation de l'émancipation, du moins une impasse de la critique. Selon lui, tenant d'un renforcement paradoxal des cadres institués par une sociologie post-bourdieusienne, elles constitueraient même une trahison de la science en la confondant au scientisme. Pourtant, référant aux textes du *Dictionnaire de L'autre économie* (2006), il les affirme avoir jamais présenté cette dernière plutôt comme un ensemble de pratiques et de théories qui mettent en cause le sophisme économiste que comme un secteur ou un monde singulier. Tolérance ou excuse à la dénégation du statut sectoriel de l'économie sociale et solidaire ? Au contraire, l'arrière-fond en semble le déni de la l'hypothèse de substitution au gouvernement, à la Hayek, d'un troisième secteur indépendant, dépolitisé et concurrentiel entre le public et le privé, pour consacrer la démocratie limitée (Laville et Salmon, 2015 : 555-558 ; 562-566). Dans d'autres horizons, notamment belge et brésilien (Thomas, 2015 : 7-23 ; Spear, 2011 : 28 ; Billis et alii, 2010), des chercheurs n'hésiteraient pas d'en attester, nettement, le statut de secteur.

Même Demoustier seule (2003 : 118-121) et/ou avec Artis et Puissant (in Flahault, Noguès et Schieb-Bienfait, 2011 : 207-221) n'en stigmatisent pas moins l'éventuelle logique sectorielle<sup>25</sup>. Cette dernière aurait tendance, non seulement à enfermer l'autre économie dans l'horizon de court terme statique, mais aussi à en oblitérer l'apport économique et

---

<sup>25</sup> Ils en reconnaissent par ailleurs l'autonomie progressive de la logique socioéconomique spécifique par rapport au cliché qui lui était accolé dans la période fordiste comme « *auxiliaire* » des politiques publiques.

sociopolitique et à en freiner la participation économique et sociopolitique au développement territorial. Si elle s'inscrit encore fortement dans une logique sectorielle, l'on doit avouer que l'économie sociale et solidaire est en passe de s'insérer, plutôt, dans une dynamique transversale. N'indique-t-elle pas un travail de fermentation « *d'un projet commun qui solidarise* » (Demoustier, 2003 : 188) ?

### 2.3.2. Projet politique

L'économie sociale et solidaire a aussi un caractère éminemment politique. Le titre du dossier coordonné par Gaudellière et Lechevalier (2002) l'envisageait déjà comme un projet politique. Sans contredire totalement son profil sectoriel, son statut politique paraît, d'ailleurs, le moins controversé par la plupart des penseurs. Elle est souvent envisagée en tant que projet politique. C'est, du moins, ce que, dans *Regards d'économistes sur l'économie sociale et solidaire*, Servet (2013 : 43) atteste en ces termes :

« (...) une pratique solidaire de l'économie est économique et politique. Économique puisqu'il est question de production et de répartition. Politique puisqu'il faut identifier les parties prenantes impliquées et implicables, reconnaître des priorités légitimes, définir des règles de fonctionnement notamment pour les prises de décisions et les systèmes d'autorités pour les faire appliquer, etc. »

En France, en tout cas, cela paraît si indéniable ; tellement les recherches assez récentes consacrent le noyau de leur préoccupation sur cette dimension. À titre indicatif, deux documents publiés en 2010 pourraient servir de référence. L'un émane d'un colloque tenu à Bordeaux en novembre 2007. Les actes en ont été rassemblés et publiés, sous la direction de Xabier Itçaina, dans l'ouvrage intitulé *La politique du lien. Les nouvelles dynamiques de l'économie sociale et solidaire*. L'autre vient du Réseau interuniversitaire des chercheurs en économie sociale et solidaire (RIUESS). Il a été publié sous la direction de Dacheux et Goujon sous le titre « *Réconcilier démocratie et économie : la dimension politique de l'entrepreneuriat en économie sociale et solidaire* ».

Cependant, ces actes mettent un accent bien tonique et renouvelé sur un manifeste-programme envisagé depuis lurette. Ainsi, malgré son intérêt d'identification des caractéristiques communes des entreprises hétérogènes, Demoustier (2003 : 120-121) avait déjà trouvé impertinente la notion de tiers-secteur, en temps de crise et dans une perspective dynamique. Au nom de cela, cette chercheuse recommande plutôt le passage du secteur au mouvement par le biais de la démocratie et de la solidarité économiques. Pour elle, c'est sur ces modalités davantage que sur des différences fondamentales d'objectifs que repose la distinction des acteurs (et non entre les modes de régulation) de l'économie sociale et

solidaire. De sa part, Draperi (2011 : 28) évoquera par cette dernière « *un projet politique encore à venir* ». La promotion en reposerait alors sur la finalité commune d'émancipation de tous par la mise en œuvre d'une économie démocratique et « a-capitaliste » ; et l'arme en serait le spectre de la participation à des pratiques collectives. C'est sur ce même aspect politique que Jaouën (2011 : 7-8) entend, elle aussi, maintenir le curseur. Au-delà de sa valeur régulatrice, qui a tendance à la réduire à un statut supplétif face aux insuffisances des pouvoirs publics, l'économie sociale et solidaire aspire donc à une (autre) nouvelle orientation. Elle s'inscrit dans une dynamique d'émancipation, par l'invention des modèles inédits susceptibles d'attester la légitimité et la puissance innovatrice de la société civile.

Pourtant, toutes ces positions seraient plutôt complémentaires. Elles se rejoindraient, notamment, dans la fonction que Frémeaux (2011 : 22-24) assigne à l'économie sociale et solidaire, celle de « *réparation et de transformation sociale* ». Il la résume en ces termes :

« L'économie sociale et solidaire est donc un élément majeur du processus continu de réforme et de régulation à l'œuvre dans notre société (...) ses organisations contribuent à civiliser l'économie et à la démocratiser, ne serait-ce qu'en introduisant du pluralisme dans les formes d'organisation productives. Elles rappellent que l'entreprise capitaliste n'est pas la seule option possible. Elles témoignent du fait que l'enrichissement personnel n'est pas l'unique motif qui puisse donner envie d'entreprendre et que la démocratie ne s'arrête pas à la porte des organisations qui produisent efficacement des biens et services ».

Même les Actes des 12<sup>e</sup> journées du RIUESS publiés récemment, sous la direction de Higélé avec Lhuillier (2014), y feront largement écho ; du moins, par la soumission qu'ils font de l'économie sociale et solidaire aux défis de l'innovation sociale et des changements de société.

Mais, peut-on pour autant éluder la problématique de la possibilité d'un secteur économique différencié, à l'interstice des deux autres, sans pérenniser le manichéisme de la dichotomie économique ? Cela n'exposerait-il pas au danger de manquer de définition propre ? En quoi l'économie sociale et solidaire serait-elle encore une économie véritable ? Ne risque-t-on pas de l'enfermer dans une logique compensatoire (suppléance) par rapport aux autres secteurs de l'économie standard ? Continuera-t-on longtemps à fermer l'oreille à l'impératif de spécification de cette économie sociale et solidaire ? Quelle qu'en soit la dénomination (système, approche, courant...), l'idée de secteur ne présente-t-elle pas l'intérêt d'identifier les caractéristiques communes d'entreprises hétérogènes dans l'économie sociale et solidaire (Demoustier, 2003 : 120) ? Peut-être, cette interrogation ne trouverait-elle d'issue qu'avec l'abandon du prisme enfermant de la pensée économique unique par l'ouverture au pluralisme socio-politico-économique.

Quoi qu'il en soit, la considération dynamique de l'économie sociale et solidaire demeurerait, elle-même, insuffisante si elle n'était pas doublée d'une sérieuse prise en compte de sa dimension statique et/ou institutionnelle. Il s'agit donc aussi d'insister sur ce qu'Artis avec Demoustier et Puissant (in Flahault, Noguès et Schieb-Bienfait, 2011 : 214) désignent par « *organisation intersectorielle de l'économie sociale et solidaire* ». Considérée *ad intra*, elle s'effectuera selon la logique de regroupement-fusion, sur la base d'une mise en commun des activités distinctes. *Ad extra*, elle impliquera le passage aux services dans une relation d'alliance plutôt que de sous-traitance. Frémeaux (2011 : 22-23) ne semble pas loin de ce caractère intersectoriel de l'économie sociale et solidaire. Bien plus, il pense que les organisations situées entre le privé et le public peuvent être, parfois, totalement insérées dans le marché tout en portant des valeurs de coopération et de solidarité ; parfois, étroitement liées à l'Etat ou aux collectivités territoriales qui financent les missions de service public qu'elles assurent. C'est de nouveau l'idée d'hybridation qui point là.

En définitive, ce ne sera point une hérésie de chercher à harmoniser, dialectiquement, les deux facettes sectorielle et politique de l'économie sociale et solidaire. C'est dans la mesure où elle entretiendra leur circularité dialectique que sa mission sera porteuse et efficace. Pour reprendre l'expression de Vanessa Jérôme (in Itçaina, 2010 : 149-163), celle-ci ne consiste-t-elle pas à opérer « *une subversion institutionnelle et politique* » ? Sa spécificité est-elle autre que d'assurer la « *production du lien politique par la politique du lien* » (Ibidem, 2010 : 13-31) ? Dans cette perspective, il ne serait pas saugrenu d'y envisager aussi, à la suite de Servet (2012 et 2015), les monnaies en tant que commun et facteur de lien social autant que le relationnel et la réciprocité ? Du coup, la définition de l'économie sociale et solidaire ne fait que se complexifier.

### **2.3.3. Épaisseur sémantique complexe**

Loin d'être univoque, la locution substantive « économie sociale et solidaire » fédère un champ si large que nombre d'entrepreneurs socioéconomiques, préoccupés à survivre et à s'insérer socio-professionnellement, y trouveraient la jonction de leurs pratiques innovantes. Tout comme « économie sociale », du moins, selon la qualification que lui attribuent Lévesque et Mendell (1999 : 105-115 ; 2005 : 3), l'économie sociale et solidaire est polysémique. Une diversité de définitions peut lui être attachée valablement.

Du point de vue conceptuel, l'acception de Tsafack Nanfosso (2007 : 14), qui aurait d'ailleurs tendance à identifier les deux vocables, en témoigne du caractère on ne peut plus

multidirectionnel. C'est, du moins, l'impression que donne la lecture de cet extrait de son texte :

« L'économie sociale et/ou solidaire est un corpus cohérent de développements théoriques plus ou moins récents, organisant le comportement volontaire des agents économiques isolés ou en groupes pour faire face à l'adversité, à la pauvreté et à la détresse ; notamment dans un système pas, peu ou mal pris en charge par les institutions conventionnelles ».

Au-delà de cette conceptualisation globale, et pour en expliciter le caractère combinatoire, cet auteur insère l'économie sociale et solidaire aux confluents des cinq définitions spécifiques, entre autres que les deux premiers (Lévesque et Mendell, 1999 : 107-108) avaient recensées au sujet de l'économie sociale. Il s'agit de celles que fermentent, tour à tour, Desroche (1983), Vienney (1994), Laville (1994), Enjorlas (1994) et Defoury (1991). Le tableau subséquent en donne une vue synoptique du contenu et de la critique.

**Tableau 3 : Quelques définitions spécifiques de l'économie sociale et solidaire**

<b>PATERNITE</b>	<b>LIBELLE de la DEFINITION</b>	<b>FORCE</b>	<b>LIMITES-RISQUES</b>
Henri Desroche	Ensemble des composantes dites certaines (Coopératives, mutuelles et associations) et des composantes dites incertaines (entreprise de participation ouvrière, entreprise mixte en partenariat avec les municipalités, entreprise publique ayant une certaine autonomie de gestion et entreprise privée en partenariat avec un syndicat)	Aspect partenariat et trio traditionnel au centre.	Délaisser la pratique de l'économie sociale et solidaire pour s'en tenir au statut juridique seul.
Claude Vienney	Combinaison d'un regroupement des personnes et d'une entreprise produisant des biens et services, avec des règles relatives au groupement des personnes (égalité), aux rapports membres-entreprise (activités de l'entreprise), au rapport entreprise-membres (distribution des résultats) et à l'entreprise comme organisation (propriété durablement collective)	Systémique et systématique	Deux problèmes : seule l'entreprise coopérative est présentée comme archétype au détriment des associations ; Réduction à l'économie marchande au détriment de la réciprocité
Jean-Louis Laville	Deux idées : 1) Construction conjointe de l'offre et de la demande par les professionnels et les usagers, à partir d'une impulsion réciprocaire ; 2) hybridation ou mixage de l'économie marchande, de l'économie non marchande (appui sur le rôle de l'Etat) et de l'économie non monétaire (réciprocité et don)	Reconnaissance du rôle des associations	Tendance à réduire aux services de proximité ; et risque de voiler la place du bénévolat dans la question de l'hybridation
Bernard Enjolras	Dispositif de compromis destiné à gérer les tensions entre plusieurs formes de coordination et impliquant les formes de coordination marchande, domestique, solidaire, administrative et démocratique.	Exalter la place et le rôle des logiques mises en place par les associations ; les compromis mis en œuvre permettent d'identifier cinq types d'organisation : celle intégrée à l'appareil public, celle chargée d'une mission de services publics ; celle menant une activité d'intérêt général ; celle caritative et celle des services de proximité.	Au-delà des cinq types d'organisation, n'y aurait-il rien d'autre ?
Jacques Defourny	Ensemble d'activités respectant cinq principes : la finalité des services aux membres ou à la collectivité ; l'autonomie de gestion ; le processus de décision démocratique ; la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des surplus et des revenus ; et le spectre de participation – auto prise en charge et responsabilité individuelle et collective	Compromis entre notion d'économie et notions axioprincipielles (valeurs et principes) ; définition large, permettant d'inclure coopératives, mutuelles, associations...	Danger liée à une trop forte ouverture

Source : Adaptation personnelle de Lévesque et Mendell, 1999 ; via Tsafack Nanfosso et alii, 2007 : 17-19.

Évidemment, il serait abusif de prendre cette grille définitionnelle pour limitative. L'horizon conceptuel de l'économie sociale et solidaire se veut plutôt flexible, élastique ; tant celle-ci semble très mouvante, évolutive et innovante. Toutefois, à y voir de plus près, bien

des acceptions émanant de divers chercheurs porteraient, toute proportion gardée, quelque empreinte de l'une ou l'autre des cinq types ci-dessus résumés. Cela n'empêche personne de pouvoir cibler celle qui coïncide, pertinemment, avec la contingence contextuelle de son monde vécu et de son application théorique et praxéologique.

En termes de pratique, c'est encore Tsafack Nanfosso (2007 : 168-173) qui le consigne, l'économie sociale et solidaire désigne l'ensemble des activités économiques qui, dans une économie développée ou en développement, n'ont pas pour motif principal le profit, mais mettent en relief les vertus véhiculées par les concepts de « solidarité » et de « social ». Elle fera donc référence à des institutions certaines ou atypiques, de formes juridiques variées. Ainsi, s'appliquera-t-elle, notamment, à associations, mutuelles, coopératives, groupes d'initiatives communautaires, groupements d'initiatives économiques, commerce équitable, finance informelle, protection sociale, partenariat public-privé, etc. Bref, l'économie sociale et solidaire couvre une hétérogénéité de structures aux activités on ne peut plus diversifiées : soutien scolaire, insertion sociale, culture, sport et loisir ; santé communautaire, tontines d'entreprise et finance de proximité, développement communautaire, santé communautaire ; alphabétisation ; etc.

En somme, son hétérogénéité en vaut la chandelle, au rythme du pluralisme socioéconomique que l'économie sociale et solidaire recherche. Mais, elle comporte des enjeux majeurs que la lecture à trois paliers économique, social et solidaire cristallise.

#### **2.3.4. Enjeux majeurs d'une lecture à triple palier**

Certes, rien ne devrait obstruer une innovation en matière de définition de l'économie sociale et solidaire. Pourvu d'en articuler les enjeux majeurs. À tout considérer, ceux-ci exigent réponse à trois questions fondamentales. S'agit-il vraiment d'une économie ? Est-elle réellement sociale ? En quoi manifeste-t-elle son caractère solidaire ? Cette interrogation est inspirée particulièrement par l'économiste Hervé Defalvard (in Jaouën, 2011 :138-141). Pour se risquer à la conceptualisation de l'économie sociale et solidaire, celui-ci s'inscrit dans le prolongement de l'usage du vocable dans les mondes professionnels. Son ébauche d'étude envisage l'objet de cette économie comme une réalité ouverte, évolutive, dynamique. L'analyse y est étagée à trois paliers interactifs de la valorisation simultanée de ses factures économique, sociale et solidaire.

### 2.3.4.1. Économicité de l'économie sociale et solidaire

Le premier étage de la définition (Ibidem, 2011 : 138-139) cherchera à valider l'économie sociale et solidaire comme étant véritablement une économie. Orientée dans la tradition des économistes institutionnalistes, la lecture de Defalvard voit en celle-ci une économie composée des relations symboliques entre production et consommation. Ces liens sont tissés avec le matériau des institutions, par le biais des droits (positifs et négatifs) et des règles plus ou moins formalisées qui interviennent dans les relations économiques.

Ne faudrait-il pas parler, carrément, d'une « *économie de la médiation sociale* » ? C'est ce qui ressort, en tout cas, de l'entretien que Lasida avait tenu avec Jaouën (2011 : 14-15). De fait, les activités économiques de production, consommation et financement sont, en même temps, des activités sociétales. L'objet n'en fait pas que réparer. Il utilise le marché pour construire une société plus humaine. Question de revisiter la place de l'économie dans la société, de transformer la logique économique. Car l'économie sociale et solidaire organisera, bel et bien, des activités économiques. Elle livrera des services et embauchera du personnel. L'on pourra en mesurer les contributions dans les économies locales, régionales, nationales et/ou internationales. Ainsi, du moins en France, l'*Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire*, élaboré par l'Observatoire National de l'Économie Sociale et Solidaire, en 2012, dans sa troisième partie (2012 : 84-100), semble insister sur cette dimension économique de l'économie sociale et solidaire. Il aborde, alors, celle-ci par la recherche de son poids économique au travers des indicateurs objectifs. Tel en est, entre autres, du chiffre d'affaires, de la valeur ajoutée ou de la part de produit intérieur brut, du nombre d'emplois et du volume de la masse salariale offerts dans ses entreprises ; ainsi que des ressources humaines, naturelles (matérielles, mobilières et immobilières...) ou financières, etc. Bref, il serait donc possible d'en cerner approximativement la valeur contributive, pour des visées des statistiques et des rapports divers.

Cependant, la nature de l'économie sociale et solidaire est telle que la mesure n'en puisse être exhaustive. Faute de données suffisantes, harmonisées et comparables pour ressortir les informations, et à cause de l'incapacité des indicateurs désignés à en traduire l'essentiel, la problématique d'étalon et de dispositif de mesure économique s'y révélera très vive. Dans le cadre de la célébration de 2010 « *l'année de l'économie sociale et solidaire* », un travail publié sous la direction de Draperi (2009 : 5-6) s'y était déjà quelque peu penché. Son modèle économique est d'ordre mutualiste, associatif, coopératif et similaire. En vertu de son caractère non marchand, il s'agit d'une autre économie. Elle mobilise largement du travail bénévole et des ressources en nature et en prestation de plus en plus non monétaires ;



voire non monétarisables. Les allures en sont donc contraires à celles de l'usage courant. Alors que celui-ci réduit, en général, « économie » à « emplois », l'économie sociale et solidaire ne suppose pas que des établissements employeurs.

En somme, en pratique et en théorie, l'économie sociale et solidaire se réclame, plutôt, d'une économie éminemment autre. Sur le plan de la pratique économique, elle poursuivra le service produit au bénéfice des co-sociétaires et de la collectivité d'implantation de ses entreprises. Pour reprendre la terminologie chère depuis Demoustier (2003), il s'agit de « *s'associer pour entreprendre autrement* ». Même sur le plan théorique, son *motus* est de « *penser autrement l'économie* ». La même auteure avec Artis (in Hiez et Lavillunière, 2013 : 33-53) l'ont ainsi proposé, pour contribuer à la gestation d'une théorie de l'économie sociale et solidaire. Elles conseillent, par là, de revisiter les fondements philosophiques du comportement humain moteur de l'activité économique, les finalités de l'économie, l'organisation productive ; ainsi que les logiques de répartition. Question de les imprégner de l'ambiance délibérative fondée sur le pluralisme et la primauté du lien sur le bien. D'où le caractère éminemment social de l'économie sociale et solidaire.

#### **2.3.4.2. Socialité de l'économie sociale et solidaire**

Le deuxième palier définitionnel de Defalvard (in Jaouën, 2011 : 139-140), pour sa part, attribue à l'économie sociale et solidaire une socialité *sui generis*. Elle active des rapports sociaux spécifiques, ayant une traduction comportementale au niveau juridique et réglementaire. Elle concerne alors des relations économiques collectives de nature démocratique (non individuelles) et à finalités humaines (non capitalistes). Ici, l'on peut aussi convoquer l'idée de plusieurs autres penseurs sur le volet « économie sociale » que comprend l'économie sociale et solidaire. Ainsi, pour Frémeaux (2011 : 17), celle-ci regroupe, entre autres, les institutions formant le *quatuor* français et unifiées dans leur mode de gouvernement démocratique, leur finalité première de satisfaire l'objet social défini par les adhérents, sans subjuguer le pouvoir et la production à la maximisation des profits tirés du capital investi. Aux vues de Collette et Pigé (2008 : 8), en son sein, la dimension commerciale des entreprises implique, d'un même mouvement, leur dimension projective. Ce fait souligne qu'il s'agit d'une économie au service de l'humain. Si elle n'y constitue pas une pierre d'achoppement, l'accumulation n'y a de raison d'être que dans le sens de la redistribution et, partant, d'un autre type d'accumulation : celle de l'humain, le capital social ; aux fins de la capacitation des acteurs et des participants à la co-construction sociale.

En outre, toutes les opérations économiques de l'économie sociale et solidaire sont effectuées dans un cadre d'entreprise collective à but non lucratif, en commun ou selon un centre d'intérêts communs. S'agirait-il pour autant d'une œuvre sociale ? Elle n'est pas du tout purement et simplement charitable. Même lorsqu'elle serait fondée essentiellement sur le volontariat ou l'engagement religieux, sa finalité n'est pas tant d'assister les bénéficiaires que de leur donner les capacités de se prendre en charge et de participer au commun. Elle se doit donc, non seulement, de participer au mécanisme de production et de répartition des biens (fruit de son rendement) entre co-sociétaires, mais aussi de tisser les liens dans et par les services rendus. Artis avec Demoustier (2013 : 42-43) parlent volontiers d'une « *économie d'utilité sociale* »<sup>26</sup> en oscillation entre économie du travail (droit, accès, amélioration...) et économie de services, pour répondre au bien-être collectif et pour diffuser le plus largement possible le progrès social. D'où aussi son caractère solidaire.

### **2.3.4.3. Solidarité dans l'économie sociale et solidaire**

C'est à ses relations spécifiques, que le troisième palier sémantique vient ajouter, par le terme « solidaire », un autre élément essentiel de l'économie sociale et solidaire. Il s'agit de sa dimension politique non publique. Elle est cristallisée dans l'importance de la citoyenneté. Grâce à elle, les finalités humaines deviennent solidaires ; c'est-à-dire ouvertes à tous les hommes de la cité, à tous les membres de la communauté, à toute la société. Cette idée ferait écho à la tonalité qu'en donnait la 2e Rencontre internationale sur la globalisation de la solidarité - qui réunissait au Québec, en octobre 2001, des délégués en provenance de 37 pays et dont les actes ont été publiés par le Groupe d'économie solidaire du Québec (Favreau, Lachapelle et Lemay, 2002). L'économie sociale et solidaire y est vue comme un ensemble d'initiatives économiques à finalité sociale qui participent à la construction d'une nouvelle façon de vivre et de penser l'économie à travers nombreux projets dans les pays du Nord comme dans ceux du Sud. Plaçant la personne humaine au centre du développement économique et social, la solidarité en économie y repose sur un projet tout à la fois économique, politique et social. Et ce projet entraîne une nouvelle manière de faire de la politique et d'établir les relations humaines sur la base du consensus et de l'agir citoyen. Cela

---

<sup>26</sup> Sur la notion d'utilité sociale, l'on peut exploiter avec grand intérêt les travaux de Jean Gadrey, notamment *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire, une mise en perspective sur la base des travaux récents*. Rapport de synthèse pour la DIES et la MIRE ; programme de recherche « 'économie sociale et solidaire en région », février 2004 ; ainsi que ceux de Claudine Offredi et Françoise Ravaux (éd.), *La notion d'utilité sociale au défi de son identité dans l'évaluation des politiques publiques*. Collection « La Librairie des Humanités ». Paris, L'Harmattan, 2009.

ressort, notamment dans le sous-point intitulé « *Résister et construire* » (Favreau, Lachapelle et Lemay, 2002 : 7-11).

Pour Defalvard (Jaouën, 2011 : 141), la dimension solidaire de l'économie sociale et solidaire prend en compte la notion de système symbolique, la valorise et la fait capitaliser. Dans cette optique, un rôle axial y revient à la question du couplage des règles aux comportements en circularité systémique où l'un et l'autre terme s'interpellent tellement dans les réalités sociales que, dans la définition de l'économie sociale et solidaire, est garantie l'ouverture de ses frontières plutôt avec la responsabilité sociale de l'entreprise qu'avec le capitalisme. Cela s'illustre dans le tableau annexe III. Par ce biais, il est aussi possible de dépasser le seul horizon statutaire qui, malgré tout, n'est pas absent de l'économie sociale et solidaire. Avec Frémeaux (2011 : 17-18), l'on retient que l'autre volet que comprend celle-ci, c'est l'économie solidaire. Il s'agit alors d'un ensemble des organisations « *à forte utilité sociale* ». Leur souci prioritaire s'oriente donc aussi vers des personnes en difficulté, soit pour leur offrir de l'embauche, soit pour les aider à créer une activité, soit encore pour développer des actions écologiquement soutenables, soit aussi pour actionner des formes d'échanges conformes à des normes socio-environnementales compétitives. Dans une perspective polanyienne, l'on se le rappelle, d'autres auteurs, à l'instar de Laville (2007 : 9-104), Gardin (in Gardin, Laville et Nyssens, 2012 : 67-95), Servet (in Hillenkamp et Laville, 2013 : 187-239) et Odile Castel (2015 : 175-192), y insistent plutôt sur la réciprocité au cœur de l'économie sociale et solidaire.

En définitive, l'économie sociale et solidaire se veut à la fois une approche et une pratique de l'économie. Elle fonde son discours et ses activités sur les principes éthiques de solidarité, de responsabilité, d'autonomie, d'utilité collective, de plus-value sociale et d'initiative citoyenne (Guy Hascoet cité par Tchoussi, 2007 : 62). Elle commande une hétérogénéité institutionnelle, d'origine variée, dont la nomenclature non limitative s'allonge progressivement. Mais, les organisations de sa mouvance se rencontrent sur le fond de non-absoluité du retour sur investissement et sur la pluralisation économique pivotant autour de la réciprocité, de la démocratisation et de la participation entre les acteurs.

## **2.4 SYNONYMIE OU NUANCE ? MISE AU POINT**

A rivé à ce niveau, et à partir de la discussion menée jusque-là, une halte s'avère nécessaire. Le temps de concocter une mise au point sur le contenu des principaux concepts abordés. Cet exercice fera percevoir les nuances de précisions, et non des oppositions, que l'un et l'autre porteraient à l'articulation du sens et à l'herméneutique d'un même phénomène.

Sur base de ce document de synthèse, l'on pourra jeter un coup de projecteur sur la physionomie du tiers secteur en RD Congo, en général. Car, plus tard, un regard plus focalisé (localisé) se concentrera sur la même réalité en pratique dans la contrée de Beni Lubero, au Nord Est de ce pays.

#### **2.4.1. Plusieurs expressions complémentaires pour une même réalité**

À en croire Jeantet (cité par Jaouën, 2011 : 160), la tendance à différencier les expressions désignant l'économie alternative, en l'occurrence « économie sociale » et « économie solidaire », tiendrait plutôt d'une spécificité typiquement française. Celle-ci pencherait, par la démultiplication des termes, à ne pas vite trouver de consensus à leur sujet. Cela aurait diverses justifications : soit le goût pour la dispute, soit le long et pesant silence des acteurs de l'économie sociale, soit le souci de retour aux sources, soit encore quelques calculs plus politiques.

Certes, en vue de souligner l'existence d'un véritable « troisième secteur » à l'interface des deux autres secteurs économiques, différents concepts auraient émergé, depuis les années 1970. En revanche, celui d'économie sociale et solidaire serait le plus utilisé en France, pour identifier ce que, adjonction faite de la connotation d'économie populaire, la présente thèse sous-entend par « tiers secteur ». Cela ressort d'emblée de l'analyse de Defourny avec Nyssens (in Gardin, Laville et Nyssens, 2012 :19, note 8). Ailleurs, l'on se contenterait de l'un ou l'autre vocable : secteur sans but lucratif, économie sociale, économie solidaire, etc. En effet, comment interpréter autrement le fait que, pour définir l'économie sociale et solidaire, Collette et Pigé (2008 : 7-10) aient transité par la compréhension des concepts qui l'ont historiquement précédée ? Tous les scénarii d'engendrement conceptuel ne portent-ils pas, chacun, le souci d'élucider mieux le contour d'une économie alternative ?

Du coup, depuis la lexie « *Non profit (voluntary) sector* » au syntagme « économie sociale et solidaire », en passant, successivement, par « économie sociale » et par « économie solidaire », la préoccupation s'inscrira dans le cadre de la quête de précisions compréhensives de la même réalité. Les nuances s'en déploieront donc, à la longue, en fonction des circonstances spatiotemporelles contingentes du monde vécu. Ainsi, « *Non profit sector* » et « *voluntary sector* » émaneront du monde anglo-saxon, respectivement, américain et britannique. Par ailleurs, « économie sociale », une création essentiellement euro-continentale et latine (fin XIXe siècle), s'exportera en Amérique latine, en Afrique française ou ailleurs. De son côté, « économie solidaire » sera, essentiellement, euro-continentale, avec comme ancrage l'émergence des sociétés démocratiques modernes. Pour sa part, « économie

sociale et solidaire » serait franco-français, etc. Mais, le monde devenant de plus en plus un grand village, aucune clôture ne pourra, désormais, empêcher les concepts à s'ouvrir à l'universel.

Quoi qu'il soit, chacun de ces termes traduit une facette d'un mouvement économique, ici désigné « tiers secteur », qui, de par son ambition de neutralité, s'inscrit dans un sens d'homogénéisation des composantes hétérogènes par leurs caractéristiques communes et d'autonomisation. De peur de conduire à une « *Tour de Babel terminologique* » (Delattre, 1995) ou d'entretenir une lutte d'écoles, aucun des vocables ne peut prétendre, à lui seul, rendre le contenu de l'économie alternative dans sa totalité. Peut-être, à l'instar d'un clair-obscur, la dynamique du savoir et de la pratique de cette dernière échappe à toutes ces expressions. Elle n'aura pas encore dit son dernier mot. Elle serait à peine étudiée. Pour reprendre le mot que l'économiste Henri Noguès (in Jaouën, 2011 : 141-143) utilise, du moins à propos du champ et des frontières de l'économie sociale et solidaire, le tiers secteur demeure « *un objet de recherche inachevé* ». En tout cas, des nouveaux concepts seront la marque d'amplification théorique du même phénomène d'économie alternative, sans en annihiler le contenu du concept. Bien au contraire. À défaut d'en être le plus petit commun multiple ou le plus grand commun diviseur, la philosophie du tiers secteur les traverserait tous en filigrane. Serait-il à interpréter comme leur dénominateur commun ?

D'emblée, l'on rééditerait volontiers l'esprit des idées respectives d'Evers et de Lipietz. Selon celui-là, la dénomination de tiers secteur évoque une définition « en creux » de l'économie sociale. Celui-ci, pour sa part, le perçoit comme l'intersection entre l'économie sociale et l'économie solidaire, entendant par là des entreprises de l'économie sociale ayant une utilité sociale comme but et méritant, à ce titre, d'être subventionnées. Le terme aura aussi l'avantage d'être souvent utilisé, grâce à sa neutralité (son indifférence) vis-à-vis d'*a priori* de l'une ou de l'autre tradition théorique ou idéologique. Dès lors, il sied de le rappeler, il peut revêtir des significations différentes, mais pas antinomiques : tiers secteur à finalités sociale et écologique, tiers secteur d'économie de proximité, tiers secteur d'économie sociale, tiers secteur d'économie solidaire, tiers secteur d'économie sociale et solidaire, secteur d'économie communautaire, secteur associationniste, secteur coopératif ; etc. Peut-être, lui attribuera-t-on aussi, comme le fait Tchouassi (in Tsafack Nanfosso, 2007 : 62 note 1), des vertus à concilier le philanthropique avec la société salariale et productiviste, ancrage de l'économie sociale, avec le mouvement écologiste de développement durable, inspiration de l'économie solidaire.

Dans le cadre précis du présent travail, le tiers secteur ne s'enferme pas dans leurs clôtures respectives. Sans s'y limiter, son extension sémantique couvrira donc le secteur à but non lucratif à l'anglo-saxonne, l'économie sociale, l'économie solidaire et l'économie sociale et solidaire. Sa visée n'est-elle pas de relever les défis du monde vécu : écologiques, socioculturels, politico-juridiques, économiques et autres ? C'est donc dans cette signification pluraliste que l'on en retiendra l'usage au cours de la progression de cette étude. Elle articulera les nuances des autres vocables, dont les spécificités peuvent être cernées dans le tableau annexe II.

Somme toute, les concepts jusqu'ici discutés ne sont peut-être pas tout à fait interchangeables. Pour autant, il n'est pas exclu qu'ils s'interpellent l'un et l'autre. Si leur contexte d'utilisation et d'action est déterminant, il est bien loisible de les tenir pour complémentaires. Ils contribuent alors, chacun à sa façon, à déplier le sens (signification et orientation) d'un même rouleau de réalité ; à savoir, comme le soulignent Favreau et Hébert (2012 : 56-57), l'action collective dans ses trois dimensions sociale (s'associer), économique (entreprendre) et politique (autrement par engagement social). Ce triple aspect sera sous-tendu dans ce que le présent travail signifie par « tiers secteur ». Mais, eu égard à ce fond commun, comment le tiers secteur s'exprime-t-il dans ses nuances en RD Congo ?

#### **2.4.2. Concept de tiers secteur en RD Congo**

En tant que tels, le concept de « tiers secteur » et ses concurrents et/ou complémentaires susmentionnés sont relativement peu utilisés dans les discours et les recherches effectués en RD Congo. Les vocables y seraient récemment importés de l'Occident, sinon directement, du moins via le contact avec l'Afrique francophone. Par conséquent, l'on s'attend moins à une théorie systématique et globale typiquement congolaise du tiers secteur. Il y a une difficulté réelle à en parler explicitement. Son usage est encore relativement peu fréquent. Mais, faut-il pour autant, et à cause de sa rareté usuelle, alléguer qu'il ne s'intégrerait point dans le vécu des habitants de ce pays ? Ne faut-il pas plutôt l'y penser beaucoup plus praxéologique que théorique ?

L'on se rappelle que la RD Congo est l'un des pays qui évoluent dans un contexte général de sous-développement des activités capitalistes et dont l'économie se recherche encore. Selon Mutamba Lukusa (2012), plus de 90 % de la population y sont employés par l'économie dite non officielle et plus de 80 % de masse monétaire tournent hors circuit standard. L'économie ne peut qu'y céder le pas à l'imposition d'une voie alternative, dans une perspective de la survie par la débrouille. C'est une voie à nouveaux concepts, sans lien

ou en lien distendu avec les fédérations nationales. Elle échappe substantiellement à la synergie Etat - marché, à l'économie formelle et à l'Etat. Ce sont pourtant les activités inspirées par elle qui font vivre l'écrasante majorité des populations. Ce genre d'entreprises constitue ce que la thèse nomme « tiers secteur ». Il s'y impose donc en tant qu'économie réelle, menée par, pour et avec le peuple ; coulée qu'elle est dans des pratiques populaires, dans des initiatives citoyennes d'auto-emploi, sans ou en tandem avec la formalité.

Pour des raisons de clarté et de simplicité, il est possible d'en circonscrire les horizons sur trois plans : académique, institutionnel, et politique (militantisme des acteurs). *Grosso modo*, sur le plan académique, les travaux de recherche sur le tiers secteur sont encore des ébauches. Elles n'autorisent pas encore des courants de pensée spécifiques. Les chercheurs en seraient encore à des études des cas de l'une ou l'autre catégorie d'institution constitutive de cette autre économie ; et, précisément, dans la perspective de la réflexion sur l'économie du développement : coopérative (Kikassa Mwanalessa, 1981 et 1983 ; Lombeya, 1985 ; Sebisogo, 1975-1989 et 1997 ; Kakule Matumo, 2001), association (Nzweve, 2004), mutualité (Kakule Matumo, 1998), organisation non gouvernementale (Yambayamba, 1998), etc. Rares sont les publications qui y feraient explicitement référence globalement, à l'instar de Sebisogo (2010) qui, par ailleurs, s'en tiendrait seulement à en appeler de ses vœux, dans le cadre du souhaitable. Pour lui, l'économie sociale et solidaire est plutôt une stratégie pour laquelle il sied de plaider, en vue de redonner à l'homme congolais du XXI<sup>e</sup> siècle son statut de sujet de son devenir. En sus, dans le curriculum académique national de certaines filières d'études supérieures et/ou universitaires, très peu d'intitulés de cours et séminaires y feraient écho ; du moins, à certaines des organisations : par exemples, institutions coopératives et développement rural ; institutions coopératives et acteurs de développement.

Sur le plan institutionnel, en RD Congo, le tiers secteur est stimulé par ce que, pour emprunter la terminologie de Favreau et Hébert (2012 : 49), l'on appellerait « *stratégie d'organisation collective* ». Il comprend, comme composantes, des structures aussi bien formelles qu'informelles ; mieux des organisations situées entre le formel et l'informel. Du point de vue formel, plusieurs d'entre elles font référence à des coopératives souvent classiques dont les réseaux nationaux sont membres de l'Alliance coopérative internationale (Kakule Matumo, 2001). D'autres se réfèrent plutôt à des milliers d'entités organisationnelles liées au mouvement associatif et/ou « mouvement ONG » qui, à travers le Conseil National des Organisations Non Gouvernementales (CNONG), sont affiliées au réseau africain de l'économie sociale et, partant, indirectement du moins, au Forum international des dirigeants de l'économie sociale et solidaire (FIDESS). D'autres encore font appel à des structures qui,

à travers la société civile nationale, se connecteraient au Forum Social Mondial ; son premier forum social national s'étant tenu du 24 au 28 juin 2007 (Kambaza, 2007). Du point de vue informel, se signalent plusieurs milliers d'initiatives communautaires localisées. Le leitmotiv en est l'organisation des pratiques solidaires de voisinage. Il s'agit, entre autres, des entreprises familiales, des associations villageoises, des clubs d'amis, des groupements avec histoire commune, des petits groupements confessionnels, des groupements géographiques ; etc. Avant leur autonomisation, ces structures sont le plus souvent dynamisées sous l'instigation, sinon des leaders privés audacieux, du moins, sous celle des institutions plus importantes à but plus ou moins non lucratif : ONG, coopérative, association, mutuelle, syndicat, association villageoise de développement, comité de santé, regroupement par confessions religieuses et/ou ecclésiales ; ainsi que par d'autres entités groupales.

Outre la tendance à l'idée d'économie sociale ancienne, intégrant les coopératives et mutualités classiques au côté des associations, le tiers secteur en RD Congo intègrerait la nouvelle tendance communautariste et non communautarienne. Sa face la plus remarquable se subsume dans la notion de « mouvement associatif » compris sous la forme simple d'organisations non gouvernementales (CNOG et UNICEF, 1996). Tout pourrait y être moulé sous le spectre de l'ONG, au sens juridique congolais du terme, selon la Loi 004/2001 sur les associations sans but lucratif et les établissements d'utilité publique : association, coopérative, mutualité, syndicat d'initiative, comité de développement, comité de santé, groupement villageois, groupement d'artisans, fondations ; etc. Parfois informelles, leurs activités socioéconomiques reflètent l'image réelle de la température de l'économie nationale, le vrai revers de la médaille des chiffres officiels avancés par la voie des statistiques publiques, notamment, sur la conjoncture macroéconomique du pays.

Sur le plan politique, il sied de le rappeler, de par leur émergence et leurs activités, le militantisme des acteurs du tiers secteur en RD Congo est attaché fortement à la dynamique d'une société civile nationale au sein d'un contexte de turbulence étatique multisectorielle. Il les met en position contrastée par rapport à la puissance publique. Car les régimes autocratiques et démissionnaires successifs les ont fait évoluer entre convergences et divergences, voire entre méfiance et partenariat (Hamuli Kabarhuza, Mushi Mugumo et Yambayamba Shuku, 2003 : 79-92). Leur activisme intra et extranational a souvent subi la suspicion d'ingérence politique larvée. Les hommes d'Etat accusent la société civile ou ses leaders de servir, entre autres, de caisse de résonance des partis politiques, de relais des puissances étrangères, du néolibéralisme occidental ; ou, tout simplement, de vivre aux dépens de la population. Jusqu'à la fin des années 1990, la solidarité interinstitutionnelle et la



coopération indirecte avec la société civile n'ont que rarement été acceptées par les membres du gouvernement.

Pour rappel, des témoignages sur la sociogenèse de ce mouvement associatif en fixent la percée et l'engouement depuis les années 1980, soit avec l'éclipse de l'Etat, relayé par l'émergence de l'informel et de l'auto-prise en charge ; c'est-à-dire de nouvelles formes de solidarités autour des Églises, des organisations non gouvernementales, des petites organisations privées ou familiales... (Nzereka Mughendi, 2010 : 149) ; soit dans un contexte d'absence de politique efficace du pouvoir public (Kabaruzza Hamuli, 2002 ; Kabarhuza Hamuli, Mushi Mugumo et Yambayamba Shuku, 2003).

Quoi qu'il en soit, les acteurs des structures constitutives de ce mouvement du tiers secteur s'investissent dans la lutte contre la misère multiforme des communautés. Leurs initiateurs sont, pour la plupart, des cadres intellectuels ayant étudié dans les universités ou instituts supérieurs, localement ou ailleurs. Parfois, ils assurent le relai des véritables fondateurs moins lotis en termes d'alphabétisation ou de lettrisme, mais qui, mus par la nécessité d'auto-organisation collective, en avaient auparavant mené la barque avec plus ou moins de succès. Leur intérêt particulier vise l'amélioration des conditions socioéconomiques des paysans, des femmes, des jeunes ; bref, des couches marginalisées de la société congolaise. Cela les incite à mobiliser diverses catégories de ressources importantes et à développer une solidarité localisée ou nationale, à travers la philosophie des ONGD pilotées. Au-delà de certains clichés et accusations, l'éclosion omniprésente de ces dernières sur le territoire national traduit de l'espoir qu'elles suscitent, en termes d'éveil des populations de base à l'impératif de la participation à la co-construction des conditions de vie individuelle et collective.

Donc, ces acteurs se constituent en « groupements de personnes à dessein commun, généralement non lucratif » (Kambale Mirembe, 2005 : 180-185 ; Kakule Kaparay, 2006). Ils se spécialisent dans certaines activités ou les combinent avec d'autres : commerce local ou transnational, petit commerce d'ambulants, finances solidaires ou microfinance, cambisme (change de monnaies non public), officines pharmaceutiques, dispensaires, transports, exploitations agropastorales, sylviculture, etc. Le plus souvent, il s'agit d'une diversité et d'une hétérogénéité de micro-activités pratiquées par des corps des gens ordinaires et simples : vente de friperie, transports par taxis, pirogues motorisées ou par charretiers, quincaillerie de pièces de rechanges usagers, garages et ateliers mécaniques, forge et artisanat, cordonnerie ; et autres denrées (photographie, coiffure, coupe-couture, services de restauration...). L'Etat étant failli, l'on ne négligera pas leurs interventions dans le mécanisme

non conventionnel des services publics : ramassage des immondices et déchets, salubrité, cabines téléphoniques, aménagement et desserte hydraulique ou routière, éducation et santé, etc. Dans tous les cas, il s'agit d'un tiers secteur populaire aux contours non encore clairement tracés. Si, en RD Congo, il demeure un grand chantier, une des caractéristiques indiscutables en est le gage d'entrepreneuriat collectif à la base (au ras du sol), parmi les acteurs de la société civile et des segments des mouvements sociaux ordinaires. Mbaya Mudimba (1997) les qualifie de « *majorité silencieuse* ». Ils recourent à cette stratégie, non seulement, pour contrer les nombreuses crises successives du pays et pour leur survivre ; mais aussi pour maintenir leur authenticité d'acteurs dans leur vie.

En définitive, le tiers secteur de la RD Congo regroupe l'ensemble des activités et organismes, issus de cette frange populaire, parfois entraînée par un leadership protéiforme. En substance, ils s'ordonnent autour des principes et règles de fonctionnement communs à l'économie alternative : finalité à préséance de service des membres et/ou de la collectivité (communauté) par une lucrativité maîtrisée, cogestion autonome par rapport à la puissance publique, implication de tous les usagers et travailleurs à la prise de décision (ou démocratie d'associés), priorité de l'homme et du travail sur le reste, réponse à un besoin ressenti plutôt que course au consumérisme, solidarité dans l'action et la répartition des avantages et des fruits (biens et services) du travail en commun, incitation de tous et de chacun des parties prenantes à participer, à devenir responsable, acteur et/ou artisan de son avenir (faire quelque chose, participer). C'est toute une constellation d'activités quotidiennes de la débrouille, classiques ou non, s'organisant parfois, volontairement ou non, en dehors du contrôle étatique du pays. Elle fédère le plus souvent des groupes, soit sous la forme d'entreprise collective (sociale et/ou solidaire ?) organisée sur base d'un centre d'intérêt commun ; soit sous celle d'économie populaire ; mais, sans doute, rarement sous celle de *social business*. Bref, charriant la même vision d'alternative, les concepts envisagés jusqu'ici ne seraient même pas seuls à en véhiculer la vision. D'autres termes auraient la même ambition d'en prendre la philosophie comme promontoire. C'est le cas des notions d'entrepreneuriat social, de *social business* et d'économie populaire. La présente étude leur réserve tout un chapitre ; tant leur contiguïté avec les précédentes nécessite d'en percevoir les convergences et les différences avec le tiers secteur.

## CHAPITRE 3 : TROIS AUTRES CONCEPTS FRONTIERES AU TIERS SECTEUR

L'on ne le dira jamais assez. L'articulation sémantique du vocable de « tiers secteur » semble si tentaculaire qu'il ouvrirait des porosités à ses frontières avec plusieurs autres concepts de l'autre économie (Laville et Cattani, 2006 : 9-27) : économie alternative, économie informelle, économie morale, économie non monétaire, économie plurielle, entreprise solidaire ou entreprise sociale, économie populaire, *social business*, etc. Si certains d'entre eux peuvent servir de terminologies multiples pour le nommer (Thomas, 2015 : 8), la plupart de ces concepts ne lui sont pas moins contigus. La difficulté d'en appréhender l'étanchéité des limites par rapport au « tiers secteur » complexifierait, encore davantage, la perplexité terminologique et conceptuelle de ce dernier. A titre d'illustration, les trois derniers concepts de l'économie plurielle ont été triés, pour leur actualité et leur conquête mondiale ; ainsi que pour d'autres éléments de leur proximité ou de leur contraste avec la notion de tiers secteur ; notamment, la stipulation présumée de la solidarité d'actions, l'importance plus ou moins grande de la participation des parties prenantes, le rapport au profit ; etc. Le présent chapitre évolue en tri-sectionné, en fonction de son propos d'aborder ces concepts (entreprise sociale, *social business* et économie populaire) pour, tour à tour, en déplier le contenu respectif, en décrypter similitudes et dissemblances avec le tiers secteur ; et en vérifier l'effectivité dans le contexte socioéconomique de la RD Congo.

### 3.1 ENTREPRISE SOCIALE

Par le couplage des règles et des comportements, il importe de le rappeler, Defalvard (cité par Jaouën, 2011 : 140-141) a montré les intrications de l'économie sociale et solidaire avec la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). Cette idée insinue, *ipso facto*, un trio conceptuel ouvrant, tour à tour, aux notions d'entrepreneur social, d'entrepreneuriat social et d'entreprise sociale. Celle-ci, particulièrement, est une des entrées du *Dictionnaire de l'autre économie* au travers de l'article signé par Defourny (in Laville et Cattani, 2006 : 336-344). Son article et celui co-signé par lui avec Nyssens (in Gardin, Laville et Nyssens, 2012 : 13-14) y voient une notion en passe d'opérer une mirifique percée des deux côtés de l'Atlantique. Aussi, s'avère-t-il important d'en relever quelques idées-forces et d'en discerner des liminaires sur sa relation contrastée avec la notion de tiers secteur. Quatre paragraphes articulent ici son examen. Le premier se penche sur la percée, l'émergence, l'actualité,

l'importance du concept. Le deuxième en circonscrit le contour définitionnel. Le troisième revisite la réalité connexe de la responsabilité sociale de l'entreprise et attire l'attention sur les défis, les enjeux et les limites de l'entrepreneuriat social. Le dernier essaie de contraster l'entreprise sociale et le tiers secteur d'économie sociale et solidaire.

### **3.1.1. Entreprise sociale, un concept à la une**

Le titre du livre collectif de Borello, Bottolier-Depois et Hazard (2012) est sans appel : « *L'entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle sera sociale ou ne sera pas* ». Effectivement, le concept d'entreprise sociale semble avoir le vent en poupe. Sa percée est aujourd'hui tellement à la une qu'il est loisible d'en cerner le vivier d'émergence et de diffusion. L'on arrive, par ricochet, à en appréhender des signaux de l'actualité ; ainsi que l'importance.

#### **3.1.1.1. Background, diffusion et actualité du concept**

Le développement de l'« entreprise sociale » a été progressif. La dynamique en plonge les racines dans un creuset de gestation en différents ingrédients. Barthélémy et Slitine (2011 : 19-23) situent son ancrage dans trois principales tendances de fond : la transformation structurelle désengageant l'Etat de nombreux secteurs, la croissance de la « culture entrepreneuriale » et l'irruption de la nouvelle philanthropie. En effet, le premier ingrédient concerne le changement du rôle de la puissance publique. Depuis les années 1970, c'est la crise du modèle d'un *Welfare State*. Celui-ci cède le pas à celui d'un *Enabling State*. Ce changement révolutionne les choses en termes de budget, d'efficacité et de légitimité. L'Etat providence au rôle d'administrateur direct est remplacé par un Etat stratège au rôle de fixateur des priorités, des règles du jeu et du cadre financier des politiques de protection sociale. Dans ce cadre, l'utopie de la croissance pour tous prend l'ascenseur. Elle conduit progressivement vers ce que Sibille et Ghezali (2010 : 76-77) nomment un « *Welfare Mix* ». Tout en continuant de fixer les règles du jeu de l'intérêt général, l'Etat y répond en partenariat avec des acteurs privés. Il laisse à l'initiative de ceux-ci des réponses que, dans la conjoncture des Trente Glorieuses, il aurait souvent apportées lui-même.

Par ailleurs, le renouveau dans la figure et dans les qualités de l'entrepreneur est désormais grandement mis en avant. Il signe une évolution notable. De la vision toute simple de l'entrepreneur compris comme agent de productivisme (Jean Baptiste Say), l'on passe à celle de l'entrepreneur compris comme agent d'une « destruction créatrice » (Joseph Schumpeter). Cette idée de nouvel entrepreneuriat social est étayée aussi par Defourny (in

Laville et Cattani, 2006 : 337-338). Il lui paraît si inédit qu'il secrètera dans diverses législations nationales des besoins d'adaptation ; et cela, *via* des cadres juridiques adéquats.

En outre, les nouvelles approches philanthropiques s'imposent-elles de façon prégnante. Elles sont cristallisées dans ce qu'on appelle « *venture philanthropy* », adoptant les méthodes du « *capital investment* ». De la logique « subventionniste » des donateurs et bienfaiteurs, l'on passe à celle d'investissement. Celle-ci est fondée sur une volonté d'aider à la viabilisation économique et à l'autonomisation des structures bénéficiaires, grâce à l'importation des méthodes de gestion des entreprises dans leur milieu.

Cependant, si tel est le *background* du concept, la notion d'entreprise sociale serait souvent rattachée à Bill Drayton, le fondateur d'Ashoka (Yunus et Weber, 2008 : 65-67 ; 2011 : 40-41 ; Sibille et Ghezali, 2010 : 67). C'est lui qui, fort de la capacité d'une pensée créative et innovante à répondre à des problèmes sociaux apparemment insolubles, aurait adopté, au début des années 1980, la terminologie d'entrepreneur social (Sibieude et Trelle-Kane, 2011 : 21). C'est un autre concept qui, avec celui d'entrepreneuriat social, est proche de celui d'entreprise sociale (Defourny et Nyssens, 2012 : 14). L'on connaît la devise de Bill Drayton : « *Il n'y a rien de plus puissant pour changer le monde qu'une idée nouvelle dans les mains d'un entrepreneur social* » (Sibieude et Trelle-Kan, 2011 : 15). À travers sa fondation, il devait déclencher, autour du « *Social Entrepreneurship* », un mouvement en vocation mondiale. Celui-ci ne manquera pas de faire tache d'huile ; et, partant, de diffuser le concept dans divers horizons du monde des affaires, du grand public ; voire du domaine de la science.

En effet, avec les concepts connexes, l'entrepreneuriat social est aujourd'hui reconnu par plusieurs autres fondations et acteurs associatifs de soutien. Ils se dédient à l'identifier, à l'encourager, à le promouvoir et à le soutenir à travers l'univers. Parmi eux, des figures emblématiques se signalent dans différents coins de l'univers, sur les deux rives de l'Atlantique (Defourny et Nyssens, 2012 : 13-14). À titre d'illustration, il sied de relever quelques exemples. Aux États-Unis ressortent la *Skoll Foundation*, érigée par Jeff Skoll, et l'*Ewing Marion Kauffman Foundation* ; en Suisse, la *Schwab Foundation for Social Entrepreneurs*, œuvre de Klaus Schwab, le fondateur du Forum économique mondial de Davos ; au Canada, la *Canadian Social Entrepreneurship Foundation* ; au Royaume-Uni, l'*UnLtd Foundation* ; et, en France, l'Agence de valorisation des initiatives socio-économiques ou AVISE en sigle (Yunus et Weber, 2008 : 66-67; Barthélémy et Slitine, 2011 : 24).

Pour revenir à lui, particulièrement, l'entrepreneuriat social en France se caractériserait encore par peu d'adhérents. Après en avoir mobilisé 300 en 2011, il aurait ambitionné d'en atteindre 1000 en 2013. Malgré cette modestie d'effectifs, le pays développe aussi tout un mouvement des entrepreneurs sociaux (MOUVES), souvent mis en lien avec l'économie sociale et solidaire ; notamment, avec Sibille (2010). Ce mouvement avait été lancé en février 2010 avec l'appui de l'ensemble des acteurs nationaux de l'entrepreneuriat social. Selon Borello, son président, et Ghezali, son délégué général (in Sibille et Trellu-Kane, 2010 : 12 et 21), il fédère les entrepreneurs sociaux et leurs partenaires. La visée en est de faire entendre la voix de la nouvelle génération des entrepreneurs. L'objectif en est de faire connaître le métier et les solutions des entrepreneurs sociaux ; ainsi que de créer un environnement favorable à leur essor en mobilisant tous les leviers nécessaires (fiscalité, formation, marchés publics et privés, innovation, finance, Europe...).

En outre, les médias font-ils de l'entrepreneuriat social un phénomène à la une. Une des preuves de son actualité est relevée par Yunus avec Weber (2008 : 44. 66-67). C'est l'habitude du Magazine américain *Fast Company* d'en publier, annuellement, la liste des vingt-cinq meilleurs entrepreneurs sociaux. Quitte à ces deux auteurs de préciser :

« Des millions de personnes sont à présent mieux informées que jamais sur les bonnes et les mauvaises pratiques des entreprises. Les journaux, les magazines, la télévision, la radio et Internet mènent l'enquête et attirent l'attention sur leurs méfaits. Beaucoup de clients s'abstiendront d'acheter les produits d'une entreprise dont l'activité nuit à la collectivité. Par conséquent, la plupart des entreprises désirent passionnément acquérir une image positive. Et cela a donné une forte impulsion aux entreprises socialement responsables ».

Une autre manifestation de son irradiation progressive dans le public est sous-entendue déjà dans les appuis juridiques déjà évoqués avec Defourny (in Laville et Cattani, 2006 : 337-338). Elle est relatée, avec plus de spécifications, par Barthélémy et Slitine (2011 : 25) ; preuve que, des deux côtés de l'Atlantique, même les gouvernements ont déjà commencé à s'emparer du sujet. Ils en adoptent le plus souvent des réformes proposées en marge d'un travail intense de *lobbying* des représentants de l'économie sociale ou des mouvements des entrepreneurs sociaux eux-mêmes. Pour soutenir et promouvoir l'entrepreneuriat social, des pouvoirs publics introduisent alors une législation adéquate. Par un statut juridique spécifique, celle-ci entend permettre d'associer des acteurs multiples, autour d'un même projet à finalité sociale. De la sorte, les parties prenantes participent à la gestion et à la gouvernance de l'entreprise. À titre indicatif, les deux accompagnateurs des initiatives d'entrepreneuriat social évoquent, tour à tour, les entreprises de types « *Community Interest Company* » (CIC),

« *Low-Profit Limited Liability Company* » (L3C) et les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC). Les premières furent créées en 2004 au Royaume-Uni ; après que le gouvernement de Tony Blair ait lancé, en 2002, le programme de promotion des entreprises sociales. Les deuxièmes le furent aux États-Unis ; alors que les troisièmes le furent en France, par la loi de 2002.

En sus, l'entrepreneuriat social ne pénètre pas moins le domaine de la science. Bien plus, il s'en emparerait ; du moins progressivement. Le concept s'en serait même hissé au statut de discipline académique depuis l'université de Harvard. Barthélémy et Slitine (2011 : 23), aussi bien que Defourny et Nyssens (in Gardin, Laville et Nyssens, 2012 : 14) en attachent la popularisation, depuis les années 1990, à la *Harvard Business School*. Celle-ci avait monté, en 1993, le premier programme d'enseignement sur la *social Entreprise Initiative*. Quitte à Yunus avec Weber (2008 : 67) de préciser qu'en 1995, un cours en avait d'abord été proposé dans cette université par J. Gregory Dees (actuellement de la *Faqua School of Business* de l'université de Duke), avant de conquérir, vers 2008, le cursus d'une trentaine d'écoles de commerce américaines. Parmi ces dernières, des institutions d'enseignement supérieur sont citées par Barthélémy et Slitine (2011 : 23) et par Sibille avec Ghezali (2010 : 67) ; pour avoir, à la suite d'Harvard, ouvert des programmes d'enseignement et de recherche pour les entrepreneurs sociaux. Il s'agit notamment de Columbia, Yale ou Stanford. Pour leur part, Defourny avec Nyssens (in Gardin, Laville et Nyssens, 2012 : 14) adjoignent à la liste d'autres grandes universités : Berkeley, Duke, New York.

C'est donc aussi d'Harvard que l'entrepreneuriat social se diffusera dans l'enseignement supérieur sur l'autre côté de l'Atlantique. Les deux fondateurs d'Odyssem (Barthélémy et Slitine, 2011 : 23) l'attestent, du moins au sujet de la France<sup>27</sup>. Même le propos de Mourot, le directeur d'Ashoka Europe francophone, dans son avant-propos au livre de Sibille avec Trellu-Kane (2011 : 6), s'inscrirait dans cet ordre d'idées. Mais, il en insinue sa propre nuance (touche)<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> Ces auteurs l'attestent en ces termes : « *En France, c'est l'ESSEC qui a été pionnier dans ce domaine avec la création de la chaire Entrepreneuriat social en 2003 par une diplômée d'Harvard, Anne-Claire Pache, et le professeur Thierry Sibille. Cette chaire est soutenue par de grands acteurs de l'économie sociale comme la Macif ou la Maif, mais aussi par des entreprises classiques. HEC a suivi avec une spécialisation « Alter Management », puis la mise en place d'une chaire Entreprise et pauvreté en 2008. Peu après, de nombreuses écoles de commerce, universités et instituts d'études politiques ont emboîté le pas de formations spécialisées sur l'entrepreneuriat social. Par ailleurs, l'intérêt croissant des étudiants pour le sujet a abouti à une augmentation du nombre de concours de business plan sociaux pour inciter les jeunes à créer de nouvelles entreprises sociales* ».

<sup>28</sup> Arnaud Maurot écrit : « *L'Institut pour l'innovation et l'entrepreneuriat social (IIES) de l'ESSEC (= Etudes supérieures des sciences économiques et commerciales) et Ashoka sont deux leaders de la promotion de l'entrepreneuriat social en France. ESSEC-IIES souhaite contribuer par l'enseignement, la recherche et*

### 3.1.1.2. Concept d'importance, certes ; mais innovation ?

Le fait de mobiliser toute une filière académique n'est donc pas du tout anodin. À coup sûr, son insertion dans l'enseignement supérieur témoigne bien tant de l'actualité que de l'importance du concept. Barthélémy et Slitine (2011 : 23) interprètent le sens de l'initiative. Ils lui accordent du prix non négligeable, de par un triple message lancé, par elle, au monde entier :

« Tout d'abord, l'entrepreneuriat social devenait un phénomène suffisamment mature pour être étudié en tant que tel par une prestigieuse institution d'enseignement supérieure. Ensuite, les entrepreneurs sociaux étaient, au même titre que les entrepreneurs classiques, de véritables professionnels qui pouvaient bénéficier avec profit de l'expertise d'Harvard dans le domaine aussi divers que le *marketing*, les finances ou les ressources humaines. Enfin, la mise en place d'une formation spécialisée sur le champ des entreprises sociales démontrait que ces dernières fonctionnaient selon des logiques et des modalités d'intervention spécifiques, différentes de celles des entreprises classiques ».

D'ores et déjà, l'entrepreneuriat social a revêtu son plus grand pesant d'or. Yunus et Weber (2008 : 67) estiment qu'il met en évidence le pouvoir du désir d'agir contre les problèmes qui ne sont pas traités actuellement avec l'efficacité et la rapidité qu'ils mériteraient. Pour eux, son concept enclenche dans le monde entier un mouvement d'individus très divers : un plus grand nombre d'acteurs de terrain, de journalistes, d'universitaires et de politiques ; etc. Ils font des réalisations formidables pour aider les autres.

En revanche, rien n'est moins sûr que la perspective de l'entrepreneuriat social soit une innovation. Jeantet (Jaouën, 2011 : 162) semble attester plutôt le contraire. Il en identifie des empreintes et des emprunts dans l'idée d'« entrepreneuriat participatif » des années 80-90. La même réticence transparaît chez le président du Conseil des entreprises, employeurs et groupements de l'économie sociale (CEGES), Gérard Andreck (cité par Sibieude et Trellu-Kane, 2011 : 19). Pour lui, les entreprises de l'économie sociale et solidaire avaient précédé sur cette voie celle de l'entrepreneuriat social. Celles-là s'y étaient déjà engagées, bien avant

---

*l'expérimentation d'innovations sociales au développement de l'entrepreneuriat social, à sa professionnalisation et à l'optimisation de son impact. Créé en 2009 grâce au soutien de la MACIF, la MAIF, la Caisse de dépôts et consignations et le Fonds européen du développement régional (FEDER), dans la continuité de la Chaire Entrepreneuriat social – première chaire d'enseignement dédiée à l'entrepreneuriat social créée par une grande école de management française -, il a notamment pour objectif de former les entrepreneurs sociaux et les managers de l'économie sociale et solidaire de demain, ainsi que de créer des outils et matériaux pédagogiques pour favoriser la professionnalisation du secteur. Avec son incubateur social et fonds d'amorçage philanthropique Anthrophia, l'ESSEC-IIES contribue par ailleurs, de manière très opérationnelle, au développement de l'entrepreneuriat social en France, en accompagnant des entrepreneurs sociaux en herbe dans les premières étapes de leur projet, et notamment dans la réalisation de leur 'business plan social' ».*



l'émergence du concept de celui-ci. Sa position paraît relayée et corroborée par d'autres penseurs ; tels que Nowak (2010 : 166-167)<sup>29</sup>, Sibille et Ghezali (2010 : 65-73) ; etc. En l'occurrence, face à la mondialisation et à la financiarisation de l'économie, les deux derniers distinguent trois courants de l'entrepreneuriat social, en les qualifiant de ruisseaux qui en alimentent la rivière mondiale : le courant européen, le courant nord-américain et le courant issu du Sud. Le premier serait le plus ancien. En particulier, avec l'économie sociale et solidaire, il fait référence au courant méditerranéen avec, comme encrage et appui, la tradition historique des associations, des coopératives et des mutuelles. Peut-être, est-ce pour cela que Draperi (2012 :30-31) postule l'invention européenne de l'entreprise sociale en en identifiant les premières traces inchoatives sous forme coopérative en Italie. Le deuxième indique le courant qui aurait engendré la notion de « *social entrepreneurship* » ; alors que, pour sa part, le troisième émergerait avec le « *social business* » de Yunus.

En somme, ce qui paraît nouveau dans le phénomène social-entrepreneurial, comme insinue toujours Andreck (Sibieude et Trellu-Kane, 2011 : 19), c'est moins la démarche de recourir à l'efficacité du modèle entrepreneurial, pour répondre à des besoins sociaux non satisfaits par les entreprises privées ou par la puissance publique, que la prise de conscience que les entreprises sociales apportent une contribution unique au développement d'une économie durable et responsable. Mais, est-ce pour autant que ses contours sémantiques soient maîtrisés ?

### **3.1.2. Définitions : entreprise, entrepreneuriat et entrepreneur sociaux**

L'entreprise sociale constitue avec ses connexes, l'entrepreneur social et l'entrepreneuriat social, un trio conceptuel qui compte parmi les idées chantiers qui font débat. Selon Defourny et Nyssens (in Gardin, Laville et Nyssens, 2012 : 4), ces syntagmes restent très larges, assez vaguement définis, et apparaissent souvent interchangeables. Barthélémy et Slitine (2011 : 25) pensent, pour leur part, qu'il n'en existe pas de définition universellement admise ; et ce, malgré l'intérêt croissant suscité par leur dynamique. Mais, si la signification des vocables peut en varier d'un penseur à un autre, pensent Yunus et Weber (2011 : 40-41), elle fait généralement référence à des notions relevant de l'univers de la maximisation du

---

<sup>29</sup> A ce sujet, Nowak (2010 : 166-167) écrit : « *Pas plus que le crédit, l'entrepreneuriat social n'est pas une invention nouvelle. Il y a toujours eu des hommes et des femmes qui se sont préoccupés du bien commun avant de s'intéresser à leur intérêt propre et qui pensaient, pour reprendre le proverbe chinois, que plutôt que de donner un poisson, il valait mieux apprendre aux pauvres à pêcher et même, comme dit Bill Drayton, à industrialiser la pêche (...)* Et c'est en réaction contre la nouvelle religion du profit qu'est née, au XIXe siècle, l'économie sociale, qui, cent ans plus tard, prit la forme de l'économie solidaire, puis celle de l'entrepreneuriat social ».

profit ou du monde traditionnel des organismes caritatifs. Pourtant, l'on connaît les nuances qu'y portent les assertions stipulées au sujet de l'entreprise sociale par les institutions comme l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)<sup>30</sup>, l'Agence de valorisation des initiatives socio-économiques (AVISE) avec la Caisse des dépôts et consignations, dans leur coédition du *Guide de l'entrepreneur social* (citées par Sibieude et Trellu-Kane, 2011 : 19-20)<sup>31</sup> ; ainsi que la Commission européenne<sup>32</sup>. L'acceptation de la première institution fait porter à l'entreprise sociale le souci de radier l'exclusion et le chômage. Celle des deux institutions suivantes, elle, met plutôt en exergue la fragilité humaine à soigner et le lien social à tisser. De son côté, celle de la dernière institution souligne la gestion responsable et transparente, grâce à l'association des parties prenantes (*stakeholders*) de l'entreprise sociale. Mais, ces différentes compréhensions seraient-elles tellement exclusives qu'elles se rejettent dos à dos ? Les nuances n'en seraient-elles pas plutôt des facettes d'une même et unique réalité ? Quels éléments présideraient-ils au débat sur la valeur de la définition de l'entreprise sociale ?

### 3.1.2.1. Éléments de débat et critères

Comme cela ressort des trois définitions institutionnelles susmentionnées, les discussions autour du contenu sémantique du concept d'entreprise sociale cristallisent leur attention sur les vertus entrepreneuriales et innovantes. Mais, à lire Barthélémy et Slitine (2011 : 25-32), institutionnelles ou pas, les diverses réflexions et prises de position seraient sous-tendues par quelques éléments de débat et par la nécessité de tableur sur des critères bien établis.

En effet, en termes d'éléments de débats, la même source (Ibidem, 2011, 26-27) distingue trois cas de figure se présentant, en vertu du besoin d'harmoniser, simultanément, individu et collectif, solidarité interne et solidarité externe, démocratie et finalité. *Primo*,

---

<sup>30</sup> Voici la définition qu'en formule l'OCDE : « *L'entreprise sociale fait référence à toute activité privée d'intérêt général, organisée à partir d'une démarche entrepreneuriale, et n'ayant pas comme raison principale la maximisation des profits mais la satisfaction de certains objectifs économiques et sociaux, ainsi que la capacité de mettre en place, par la production de biens ou de services, des solutions innovantes aux problèmes d'exclusion et de chômage* »

<sup>31</sup> Le Guide de l'entrepreneur social, l'entreprise sociale désignerait « *toute personne ou groupe de personnes qui crée (dirige, développe ou reprend) une entreprise ou une organisation ayant une viabilité économique, et qui met au cœur de son projet la prise en compte de la fragilité humaine et/ou du lien social* ».

<sup>32</sup> La définition stylisée par la Commission européenne (2011 : 14) : « *Une entreprise dont le principal objectif est d'avoir une incidence sociale plutôt que de générer du profit pour ses propriétaires ou ses partenaires. Elle opère sur le marché en fournissant des biens et des services de façon entrepreneuriale et innovante et elle utilise ses excédents principalement à des fins sociales. Elle est soumise à une gestion responsable et transparente, notamment en associant ses employés, ses clients et parties prenantes concernées par ses activités économiques* ».

malgré la nécessité du leadership et de la vision de l'entrepreneur, l'entreprise sociale exige de fixer le curseur sur l'importance de l'équipe et de la coopération. Le projet doit en être porté par un groupe d'acteurs et par l'intelligence collective. Il ne doit point être l'affaire d'un quelconque héros aux qualités exceptionnelles. Celui-ci est du reste limité. *Secundo*, une synthèse vertueuse est indispensable entre, d'une part, l'orientation de la solidarité interne et, d'autre part, l'orientation de la solidarité externe. Celle-là vise d'étendre par surcroît à l'impact social en assurant d'abord un meilleur service à leurs membres respectifs ; alors que celle-ci poursuit l'objectif de maximiser avant tout l'impact social. Une telle eurythmie fédère les apports respectifs des organisations d'intérêt mutualiste et des organisations d'intérêt général. *Tertio*, une entreprise sociale attisera, harmonieusement, le fonctionnement participatif selon les règles démocratiques ; mais, sans laisser dévier sa mission par rapport à sa vocation initiale : la finalité sociale.

En termes de critères sur lesquels miser, la source susmentionnée (Ibidem, 2011 : 27-30) révèle le caractère protéiforme de la réalité « entreprise sociale ». Sa définition exige la combinaison et la confluence de plus d'un paramètre. En 1996, le réseau de recherche sur l'émergence des entreprises sociales (EMES), au sein duquel Defourny aussi est au cœur depuis le débat (Defourny et Nyssens, in Gardin, Laville et Nyssens, 2012, 20-23), a inventé une approche qui, désormais, fait autorité chez nombreux auteurs. Sa mise sur pied d'une batterie de neuf indicateurs pour cerner l'entreprise sociale, dans l'optique européenne, en fermente comme une définition par « faisceau d'indices ». Draperi (2012 : 31) en fait état ; ainsi que bien d'autres (Barthélémy et Slitine, 2011 : 28-29). Pour la plupart des auteurs, cet ensemble d'indicateurs permet de situer un « idéal type » par rapport auquel chaque entreprise sociale peut mirer ses propres pratiques et ses spécificités. Parmi les neuf critères s'y distinguent pour définir l'entité « sociale-entrepreneuriale », quatre en attestent du caractère économique et entrepreneurial ; les cinq autres en identifient le caractère social. Le tableau subséquent aide à en alterner une vue synoptique.

**Tableau 4 : L'entreprise sociale définie par les 9 critères selon EMES**

CRITERES		COMMENTAIRES EXPLICATIFS
Caractère social de l'entreprise sociale	Caractère économique et entrepreneurial	
Un objectif explicite de service à la communauté		La mission doit être clairement affirmée puisque l'un des principaux objectifs des entreprises sociales est le service à la communauté ou à un groupe spécifique de personnes.
	Une activité continue de production des biens ou services	L'activité productive est une des caractéristiques fondamentales des entreprises sociales. À l'inverse de certaines organisations « <i>non-profit</i> » traditionnelles, elles

		n'ont normalement pas comme activité principale ni la défense des intérêts, ni la redistribution d'argent (comme c'est le cas, par exemple, des fondations). Elles sont directement impliquées, d'une manière continue, dans la production des biens ou l'offre des services aux personnes.
Une initiative émanant d'un groupe de citoyens		Les entreprises sociales résultent d'une dynamique collective impliquant des personnes qui appartiennent à une communauté ou à un groupe qui partage un besoin ou un objectif bien défini.
	Un degré d'autonomie	Les entreprises sociales sont créées par un groupe de personnes sur la base d'un projet propre et elles sont contrôlées par celles-ci. Elles peuvent bénéficier de subventions publiques mais ne sont pas dirigées, directement ou indirectement, par des autorités publiques.

CRITERES		COMMENTAIRES EXPLICATIFS
Caractère social de l'entreprise sociale	Caractère économique et entrepreneurial	
Un pouvoir de décision non fondé sur la détention de capital		Ce critère renvoie généralement au principe « une personne, une voix » ou, tout au moins, à un processus de décision dans lequel, au sein de l'assemblée détenant le pouvoir de décision ultime, les droits de vote ne sont pas répartis uniquement en fonction d'éventuelles participations au capital.
	Un niveau significatif de prise de risque économique	Les créateurs d'une entreprise sociale assument, totalement ou partiellement, le risque qui y est inhérent. À l'inverse de la plupart des institutions publiques, leur viabilité financière dépend des efforts consentis par leurs membres et par leurs travailleurs pour assurer à l'entreprise des ressources suffisantes.
Une dynamique participative, impliquant différentes parties concernées par l'activité		La représentation et la participation des usagers ou des clients, l'exercice d'un pouvoir de décision par diverses parties prenantes au projet et une gestion participative constituent, souvent, des caractéristiques importantes des entreprises sociales.
	Un niveau minimal d'emplois rémunérés	Tout comme les organisations « <i>non-profit</i> » classiques, les entreprises sociales peuvent faire appel à des ressources monétaires et non monétaires, à des travailleurs rémunérés comme à des volontaires. Cependant, pour qualifier une entreprise sociale, cette dernière doit engager un nombre significatif d'emplois rémunérés (salariés).
Une distribution raisonnable des bénéfices		Si un grand nombre d'entreprises sociales se caractérisent par une obligation absolue de non distribution des bénéfices, dans tous les cas, l'objectif principal n'est pas la maximisation des profits dans le but de les redistribuer

Source : Adaptation personnelle de [www.emes.net](http://www.emes.net), via Barthélémy et Slitine (2011 : 28-29) et Defourny et Nyssens (2012 : 19-23).

Néanmoins, cet arsenal d'éléments propose, non pas un cadre strict et rigide, mais plutôt une boussole et une grille de lecture. Aux vues des deux fondateurs d'Odyssem, en tout cas, il laisse un champ ouvert et respecte la « biodiversité » des entrepreneurs sociaux. Mais quel ajustement peut-il y avoir dans le trio conceptuel social-entrepreneurial ? La dynamique en empêche-t-elle l'interchangeabilité des bornes ?

### 3.1.2.2. Entreprise sociale, entrepreneur social et entrepreneuriat social

Les liens entre les trois concepts sont différemment appréciés chez les penseurs et analystes. D'aucuns en stipulent la proximité ; voire, assez souvent, l'interchangeabilité. C'est le cas, entre autres, de Defourny avec Nyssens (in Gardin, Laville et Nyssens, 2012 : 14 ; 2013 : 145). D'autres regrettent que, sous le vocable « entrepreneuriat social », l'on confonde plusieurs réalités sociales différentes. Pareille réticence émane, notamment, de Draperi (2012 : 29). Par ailleurs, une remarque formulée par Sibieude et Trellu-Kane (2011 : 21) s'avère bien suggestive : « *La terminologie « entrepreneur social » a permis de parler des*

*individus plutôt que des organisations, de la marche adoptée par les dirigeants des entreprises sociales plus que du statut de ces dernières ou de leur modèle économique ».*

En effet, pour ces coauteurs (Ibidem, 2011 : 21), l'entrepreneur social adopte une démarche entrepreneuriale, pour répondre à un problème social (ou environnemental) resté sans réponse. Il a toutes les qualités entrepreneuriales : savoir et aimer prendre des risques, allier sens stratégique et sens pratique, savoir saisir les opportunités, être à la fois ambitieux et professionnel. Il les met au service d'une mission sociale.

En sus, aux yeux de Draperi (2012 : 29-30), ce syntagme est jugé relativement récent. Pour lui, depuis les années 1980, « entrepreneur social » est une nouvelle dénomination des fondateurs d'entreprises d'insertion et d'associations gestionnaires alliant préoccupation économique et objet social. Il aurait été repris ces dernières années par des jeunes en quête, à titre individuel ou collectif, de donner du sens nouveau à leur travail au service de la société ; et non au service d'une entreprise de type classique. Faut-il trouver là une monstration, sinon une preuve, que les dirigeants d'entreprises qui cherchent à maximiser leurs profits n'ont pas le monopole de l'initiative et que la solidarité n'est pas du seul ressort de l'Etat ou des collectivités publiques ?

En tout cas, pensent Sibieude et Trellu-Kane (2011 : 21-22), le concept de « entrepreneuriat social » déborde celui de « entreprise sociale ». Par-delà les entreprises marchandes ayant une finalité sociale, il s'étend à l'ensemble des associations ou fondations « opératrices ». Sans relever du secteur marchand, ces dernières mènent néanmoins une démarche entrepreneuriale obéissant à un modèle de financement hybride (public et privé). Elles cherchent parfois à développer des activités génératrices de revenus pour renforcer leur indépendance financière ; et elles adoptent des pratiques managériales professionnelles, avec un souci permanent de maximiser leur impact social et leur efficacité.

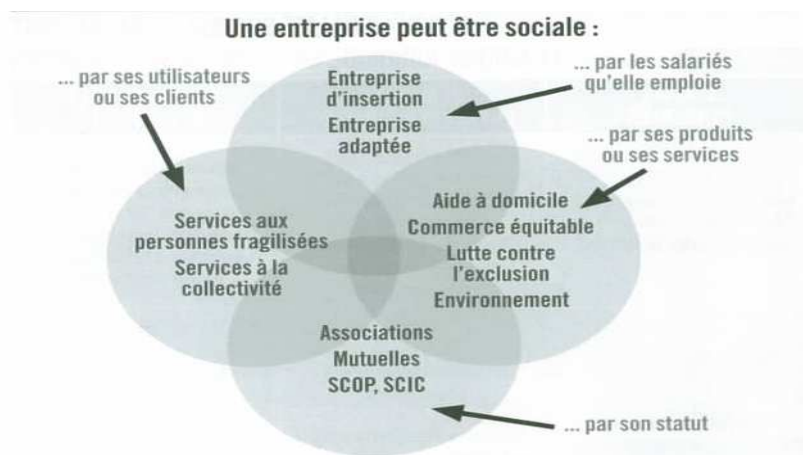
Cependant, Draperi (2012 : 29) voit dans l'entrepreneuriat social, plutôt un mouvement de pensée. C'est en tant que tel que, selon lui, il serait issu du milieu des affaires américaines et qu'il essaie de regrouper les entrepreneurs sociaux dans de nombreux pays. L'entreprise sociale, quant à elle, est alors un concept élaboré par les chercheurs pour caractériser, au mieux, les multiples initiatives économiques et sociales créées par les entrepreneurs sociaux. Si la plupart d'entre elles émaneraient de l'économie sociale, les entreprises sociales échappent à l'uniformité ; tant les voies qu'elles empruntent, chacune, sont spécifiques et hétérogènes. Quelles en sont donc les formes ?

### 3.1.2.3. Formes d'entreprises sociales

Les entrepreneurs sociaux dirigent une diversité d'entreprises sociales. De par l'analyse de l'expression de la socialité de ces dernières par le travail de Sibieude et Trellu-Kane (2011 : 24), quatre modalités combinatoires de considération en sont notables. Soit l'entreprise sociale se manifeste par ses utilisateurs ou clients ; et, alors, elle offre des services aux personnes fragilisées ou à la collectivité. Soit encore, elle a pour cible les salariés qu'elle emploie ; et alors, elle est une entreprise d'insertion ou entreprise adaptée. Soit aussi, elle s'exprime par ses produits ou services ; et, dans ce cas, elle porte de l'aide à domicile ou fait du commerce équitable, lutte contre l'exclusion et protège l'environnement ; etc. Soit enfin, elle s'affirme par son statut ; et, alors, il s'agit, le cas échéant, d'associations, de mutuelles, de SCOP ou SCIC et d'autres structures.

Quoi qu'il en soit, les différences des entreprises sociales entre elles n'excluent pas des points communs ; ne serait-ce que par moment. Sur base des quatre modalités d'expression de leur socialité ci-dessus décrites, le *Guide de l'entrepreneur social* articule la diversité des entreprises sociales dans un schéma à quatre diagrammes imbriqués par des intersections systémiques, deux à deux, chacune avec toutes ; et toutes ensemble. La représentation en est reprise ci-dessous.

**Figure 1 : La diversité des formes d'entreprises sociales dans l'entrepreneuriat social**



Source : Guide de l'entrepreneuriat social, via Sibieude et Trellu-Kane (2011 : 24).

L'on pourrait, peut-être, percevoir une proximité entre cette compréhension de l'entrepreneuriat social et la définition adoptée par l'IIES de l'ESSEC. Mais, celle-ci est bidirectionnelle, selon que ses dirigeants managers et/ou entrepreneurs, ses créateurs sans et/ou avec innovation sociétale, poursuivent ou non un but lucratif. Néanmoins, spécialement en considérant le cas d'une entreprise du secteur marchand, l'on risque de ne pas voir en quoi l'entrepreneuriat sera véritablement social ; sinon seulement au sens où, de par les avantages

sociaux que la société en tirerait indirectement, toute initiative économique soit susceptible d'impacter la conjoncture publique. Comme si toute entreprise aurait pour mission une responsabilité sociale. Ses impacts, directs ou indirects, ne se répercutent-ils pas sur l'environnement et sur la société ? C'est seulement à cette condition que les quatrième et cinquième colonnes du tableau subséquent seraient prises en ligne de compte dans la synthèse-illustration de cette définition.

**Tableau 5 : L'entrepreneuriat social selon l'IIES de l'ESSEC**

À BUT NON LUCRATIF (PAS DE REDISTRIBUTION INDIVIDUELLE DES PROFITS ; STATUT DE L'ÉCONOMIE SOCIALE)		À BUT LUCRATIF (SECTEUR MARCHAND)		
Non marchand (Subventions supérieures au chiffre d'affaires)	Marchand (Subventions inférieures au chiffre d'affaires)	Finalité sociale supérieure à la finalité économique (économie solidaire élargie)	Finalité économique supérieure à la finalité Sociale (entreprises commerciales 'classiques')	
-Associations non fiscalisées - Fondations	- Associations fiscalisées dont SIAE (société d'insertion par l'activité économique), entreprises sous statut associatif ; - Coopératives ; - Mutuelles	- SIAE, ateliers protégés, entreprises adaptées... sous statut commercial - Entreprises commerciales avec finalité sociale prépondérante.	Avec prise en compte forte de sa RSE (responsabilité sociale et environnementale)	Sans prise en compte de sa RSE (responsabilité sociale et environnementale)

Source : Adaptation personnelle d'ESSEC, via Sibieude et Trellu-Kane (2011 : 22).

En revanche, Yunus et Weber (2011 : 41) pensent que l'entrepreneuriat social est lié à la volonté d'un investisseur ayant une vision sociale explicite. Les projets peuvent en présenter un caractère économique (avec ou sans profit personnel), non économique ou caritatif. Ils peuvent être développés au moyen d'organisations non gouvernementales ou se lancer dans des activités maximisant le profit. Pourvu de leur éviter d'être des pseudo-entreprises. Cela doit être tenu pour impératif. Question d'insister fortement sur l'exigence d'authenticité et d'y sauvegarder la primauté entrepreneuriale. Borello et Ghezali (Sibieude et Trellu-Kane, 2011, 12) y insistent aussi sans ambages :

« Les entreprises sociales sont d'abord des entreprises. Pas de projet social sans projet économique fort : la réponse à l'intérêt général n'exonère pas de l'impératif de compétitivité. Les entrepreneurs sociaux doivent gérer en permanence cette tension entre utilité sociale et efficacité économique ».

Cela étant requis, il reste un problème majeur. Il consiste à savoir quel dosage appliquer dans la comparaison entre entreprise classique et entreprise sociale. Sibieude et Trellu-Kane (2011 : 21-28) se sont penchés sur les différences entre les deux modèles



simplifiés. Ils les attachent à des différences essentielles en termes de stratégie, de gestion des ressources humaines, de gouvernance. Pour eux, l'entreprise sociale se fixe comme objectif premier de créer de la valeur sociale. Réussit-elle à avoir un modèle économique marchand viable grâce auquel elle génère une grande partie des ressources nécessaires pour réaliser cet objectif ? Dans ce cas, elle réinvestit la totalité ou la quasi-totalité de ces bénéfices pour maximiser son impact social ou garantir la pérennité de son action. Par ailleurs, le gage de la richesse de l'entreprise sociale, c'est le fait que le montage financier, la structure juridique, les ressources humaines à disposition y sont généralement plus complexes. Au total, ces deux penseurs essaient de styliser, avec force détails, la comparaison des deux modèles entrepreneuriaux dans ce tableau.

**Tableau 6 : Différences entre entreprise classique et entreprise sociale**

	ENTREPRISE CLASSIQUE	ENTREPRISE SOCIALE
<b>BUT</b>	Maximiser le profit des actionnaires	Créer du changement social au travers de la réalisation de sa mission.
<b>OBJECTIF</b>	Création de valeur économique	Création de valeur sociale avec un modèle économique viable
<b>MARCHE</b>	Répondre à des besoins rentables	Répondre à des besoins non couverts
<b>POSITIONNEMENT, ANALYSE COMPETITIVE</b>	Dans la logique Concurrentielle	Dans des logiques de complémentarité, de partenariat ; et, éventuellement, concurrentielles
<b>DEMARCHE</b>	Mettre tous les moyens au service de l'objectif (de plus en plus souvent, dans le respect d'un principe de « développement durable »)	La démarche/les moyens mis en œuvre doivent être en cohérence avec des principes d'action spécifiques
<b>CIBLES</b>	Clients et actionnaires	Multiplicité et diversité des cibles, des bénéficiaires directs et indirects
<b>MODE DE FINANCEMENT</b>	Apport en capitaux des actionnaires et réinvestissement des profits dégagés une fois les actionnaires rémunérés	Complexité et mixité des financements, réinvestissement de 100 % des bénéfices financiers
<b>FORME JURIDIQUE</b>	Sociétés à but lucratif (quelques différences mineures en fonction des différentes formes de société)	Diversité des formes juridiques possibles en fonction de la mission, des principes d'action et des objectifs
<b>GOUVERNANCE</b>	Modèle relativement standardisé	Modèles plus ou moins complexes en fonction du statut choisi
<b>RESSOURCES HUMAINES</b>	Salariés	Variables (bénévoles, salariés, volontaires)
<b>CRITERES DE REUSSITE</b>	Profit dégagé	Valeur sociale créée et viabilité économique de la structure

Source : Sibieude et Trellu-Kane (2011 : 28).

À cette allure, il sied d'y revenir, les expressions « entreprise sociale », « entrepreneuriat social » et « entrepreneur social » ne feraient pas moins penser à la notion de responsabilité sociale de l'entreprise. Cela peut paraître une dérive problématique liée aux colonnes 4 et 5 du tableau 5 (cf. supra) résumant la définition de l'entrepreneuriat social par

l'IIES de l'ESSEC. Ce trio conceptuel incline donc aussi à analyser les contours de la notion de « responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) », pour percevoir des enjeux de divers ordres, des défis à relever ; ainsi que des limites de la concrétisation social-entrepreneuriale.

### 3.1.3. RSE, enjeux, défis et limites social-entrepreneuriaux

L'entreprise sociale assume une responsabilité éminemment sociale. Si d'aucuns parlent de responsabilité sociétale de l'entreprise, d'autres utilisent le vocable de responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise. Dans un cas tout comme dans l'autre, c'est la même visée qui serait indiquée par le sigle RSE. Mais, que faut-il entendre par là ?

Les acceptions attachées à ce vocable peuvent aller des moins stimulantes à des plus incitatives. Ainsi, Yunus avec Weber (2011 : 47-48) en stigmatisent-ils une de la première catégorie. Le vocable désigne fréquemment plutôt un fonds caritatif créé par une entreprise traditionnelle afin de venir en aide à la communauté locale. Et Nowak (2010 : 177) de renchérir en insinuant l'idée d'un mécénat de compétence par la création des fondations. C'est de sa plume que filtre une définition de la seconde catégorie de la responsabilité sociale de l'entreprise. Celle-ci y apparaît comme une intégration volontaire dans la stratégie et dans les activités des préoccupations socio-économico-environnementales de l'entreprise dans la logique de la concertation des parties prenantes.

Certes, les deux sources susmentionnées (Nowak, 2010 : 179; Yunus et Weber, 2011 : 48) le reconnaissent. Le fameux « *fonds d'investissement socialement responsable* » ne représente qu'une infime partie de l'activité de la firme. En revanche, la RSE est une stratégie importante dans le domaine des relations publiques de cette dernière. Elle vise d'en améliorer l'image de marque et de faire savoir qu'elle est un « bon voisin », ou un « bon citoyen ». Les préoccupations y afférentes ne représentent donc guère une contrainte. Plutôt, elles contribuent généralement au succès de la firme, de par leur inscription dans le cadre du développement durable et dans la philosophie « *agir local, penser local* ».

D'ailleurs, Sibille et Ghezali (2010 : 86-87) souscrivent bel et bien à cette manière de voir la RSE. Ils expliquent pourquoi celle-ci est en train de quitter la périphérie de l'activité (philanthropie et mécénat) pour entrer au cœur même de l'entreprise, dans le secret de ses succès :

« (...) La RSE deviendra pour partie un facteur de compétitivité. Être socialement responsable peut être un atout-clef pour trouver, motiver et fidéliser des salariés compétents, faciliter le dialogue social, gagner en notoriété, anticiper des réglementations environnementales plus strictes, renforcer son ancrage territorial,

répondre à des marchés publics qui se dotent de clauses sociales, pour faire des économies, pour anticiper des risques écologiques ou sociaux, etc. L'entreprise se trouve dans un jeu de pression des acteurs de l'économie de marché, qui la poussent à adopter un comportement socialement et écologiquement plus juste ».

Dans cette optique, la notion ferait référence à des règles de conduite auxquelles certains dirigeants éclairés s'efforcent de se conformer. Parmi ce codex normatif, Yunus et Weber (2011 : 48-51) identifient trois principes simples : 1) que l'activité de l'entreprise ne menace aucune vie ; 2) que cette activité contribue à rendre plus sûre la planète ; et 3) qu'elle participe à l'exercice des responsabilités politiques et sociales définies par l'Etat ; ainsi que par les autorités mondiales. En vertu de cette triade normative, la même source (Ibidem, 2011 : 49) attache à la RSE une exigence : celle de concevoir des firmes équilibrant en leur sein la conflictualité entre objectifs économiques et objectifs sociaux. Loin de ne chercher qu'à maximiser le profit, la firme veillera donc, également, à apporter des bénéfices à d'autres individus que les seuls actionnaires. L'idéal lui est alors de concilier les deux visées.

Néanmoins, dans la nécessité de générer des bénéfices, Yunus et Weber (2011 : 49) entrevoient le risque d'en limiter, inévitablement, la contribution aux causes sociales ; tant le cadre économique actuel ne s'y prêterait guère. Il impose de concevoir l'entreprise pour qu'elle gagne de l'argent. La dimension sociale vient, par surcroît ; à condition qu'elle n'interfère pas avec la maximisation du profit. Du coup, le sort de la notion d'entreprise (sociale ou non) tient au bon dosage de ses deux visées lucrative et sociale.

Tout comme les entreprises sociales, l'entrepreneuriat social et les entrepreneurs sociaux sont, particulièrement, confrontés à divers enjeux opérationnels majeurs. Ceux-ci leur lancent des défis de taille. Toute la deuxième partie du livre de Barthélemy et Slitine (2011 : 87-170) leur est consacrée. Elle insiste sur quatre que les auteurs estiment principaux : trouver un modèle économique adéquat, bien manager les hommes, évaluer l'impact social et développer les initiatives sociales. Point n'est besoin ici d'en suivre pas à pas le parcours ; l'essentiel étant de relever les principales questions qui s'y éveillent.

*Primo*, comment faire pour équilibrer son modèle économique et, partant, pouvoir atteindre ses objectifs sociaux, sinon par la capacité d'engranger l'hybridation des ressources ? L'adéquation du modèle économique ne peut qu'être soumise au principe de contingence. Les types et les origines des ressources requises par l'entreprise sociale sont divers : marché, financement classique ou professionnel, subvention publique, dons privés, prêts ; etc. La problématique est de trouver à l'entreprise, pour fondement, un modèle

économique adéquat et équilibré pour atteindre leurs objectifs sociaux (Ibidem, 2011 : 89-108).

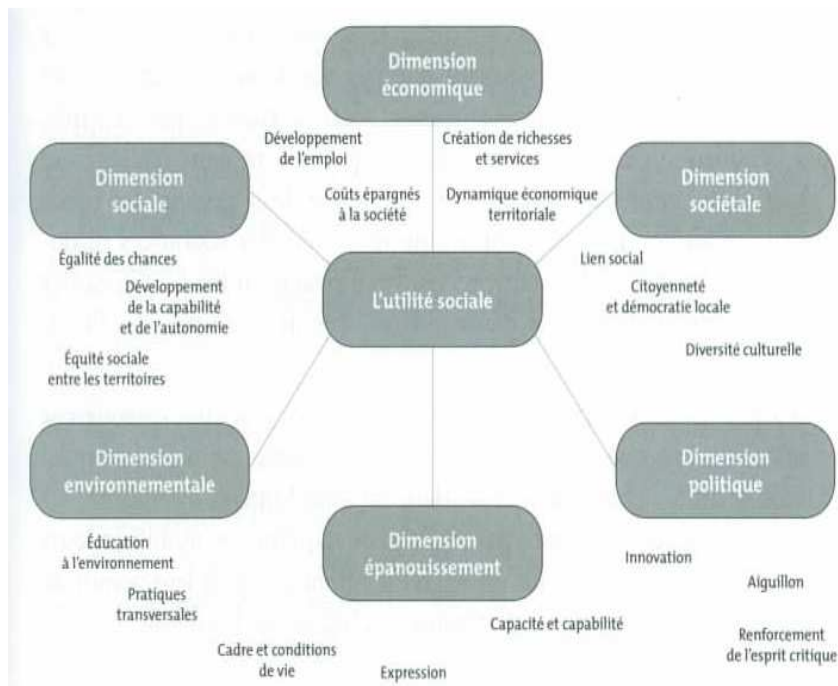
*Secundo*, comment faire face à la problématique du management des hommes ; sinon par l'intégration de la logique « *stakeholders* » ? C'est la question de « *manager autrement* », tout en évitant la procrastination, grâce à l'incitation de la participation des salariés, des bénévoles et volontaires ; bref, de toutes les forces implicables *ad extra* et *ad intra*. L'entreprise sociale doit faire face à des problématiques humano-managériales spécifiques tant stratégiques qu'opérationnelles (Ibidem, 2011 : 109-130).

*Tertio* (Ibidem, 2011 : 131-152), quelle est la batterie d'indicateurs adéquate pour mesurer son efficacité sociale (utilité sociale), face au changement des représentations et aux limites de la seule valorisation financière des entreprises classiques ? Évaluer son propre impact social soumet l'entreprise sociale à une triple exigence consistant à en inventer à la fois le référentiel, le langage et les outils. Pour cibler un référentiel pertinent, selon l'AVISE (cité par Ibidem, 2011 : 133), il est nécessaire, au-delà de la définition légale, de cerner son utilité sociale multiforme. Pour ce faire, l'on doit songer à utiliser un langage approprié, à vocation pédagogique. L'on parle parfois du « langage de la preuve » (Slitine et Amandine, 2011 : 140 ; Sibille et Ghezali, 2010 : 82). Les outils de mesure et d'appréciation de ce référentiel et de l'adéquation du langage à lui dépendent de la démarche et/ou méthode mise en évidence, parmi une panoplie des possibles (Slitine et Amandine, 2011 : 151)<sup>33</sup>. La même complexité évaluative de l'utilité sociale peut être perçue au travers des travaux de Gadrey (2004), de ceux codirigés par Offredi avec Ravoux (2009) ; ainsi que du rapport Vercamer (2010) qui propose la labellisation. L'entreprise doit affronter aussi des problématiques de l'évaluation et de la mesure de l'impact social (de l'intérêt général). Tout cela n'est pas une mince affaire ; tant, comme cela ressort de la figure subséquente, la déclinaison de l'utilité sociale est plurielle et complexe.

---

<sup>33</sup> En somme, il sied de reprendre ici l'expression même de Barthélémy et Slitine : « *l'évaluation de l'utilité sociale est à la fois un vaste chantier et la marque de fabrique et de différenciation des initiatives sociales qui doivent être en mesure de valoriser leur impact (...), cette mesure de l'impact social constitue la principale différence entre un business plan 'classique' et un business plan social (...). C'est une démarche essentielle pour démontrer l'efficacité de son action, convaincre les partenaires et contribuer ainsi à un véritable changement social qui passe aussi par la communication... Ainsi, évaluer la valeur produite, l'efficacité et l'atteinte des objectifs peut, et doit, devenir un véritable tremplin pour toutes les entreprises sociales ! Les outils et méthodes sont encore en construction aujourd'hui, mais l'intérêt croissant des structures pour l'évaluation de l'impact social manifeste une fois de plus la puissance du 'laboratoire d'innovation sociale' qu'elles constituent* ».

Figure 2 : Les dimensions de l'utilité sociale



Source : AVISE, via Barthélémy et Slitine (2011 : 133).

*Quarto*, comment engager l'entreprise sociale face au défi de la problématique de la survie, de la croissance et du développement de l'initiative mise en place ? Comment s'assurer d'un changement d'échelle, afin d'atteindre une taille critique entre la devise du « *Small is beautiful* » pour souci d'ancrage local des projets à taille humaine (Schumacher [1973], 1979) et celle du « *too big to fail* », valorisant la grandeur du poids tentaculaire du projet pour urger les allocations publiques pour en éviter le déclin ? Le fil rouge en est la recherche pour améliorer la viabilité et l'efficacité de la firme et, par ricochet, sa capacité de plaidoyer. Tout l'enjeu aujourd'hui consiste à démontrer son potentiel, sinon à se développer, du moins à développer son impact et, donc, en sachant pourquoi se développer et comment grandir sans perdre son « âme ». Le réflexe consiste ainsi à réagir, promptement, aux problématiques liées au changement d'échelle des initiatives sociales par rapport au service de l'intérêt général (Barthélémy et Slitine, 2011 : 153-170).

Certes, les entreprises sociales sont déterminées à « concilier efficacité économique et justice sociale » (Jaouën, 2011 : 101-103). En revanche, aujourd'hui, leurs enjeux opérationnels susmentionnés les confrontent à de nombreux défis et, partant, à des limites évidentes. De fait, grand s'avère le risque de se méprendre sur le dosage critique à maintenir entre entrepreneuriat de type classique et entrepreneuriat social. Il est donc nécessaire d'alimenter de la perspicacité pour sauvegarder l'« ADN » de ce dernier, ses fondamentaux. Mais, ne serait-ce pas de l'ordre d'un vœu pieux d'imaginer des entreprises engagées à

maximiser le profit exercer une responsabilité sociale ? L'âpreté à générer des bénéfices ne limiterait-elle pas, irrémédiablement, leur contribution aux causes sociales ? Par conséquent, n'empièterait-elle sur la tentative de concilier ces deux objectifs ? Dans le cadre économique actuel d'« *obsession de la rentabilité financière* » (Laville, 2011b : 10), la dimension sociale risque de ne venir qu'en seconde zone, comme le cadet du souci des maximisateurs du profit. Yunus et Weber (2011 : 67) ont, explicitement, éveillé cette inquiétude et essayé d'en cerner de plus près la problématique. De par sa définition usuelle, l'idée d'entreprise sociale leur paraît trop large pour éviter d'être un fourre-tout. Elle risque d'être appliquée à n'importe quelle initiative innovante destinée à venir en aide à des individus. Alors tout s'y retrouverait : entité économique ou non, à but lucratif ou non, à l'instar d'une distribution gratuite des médicaments aux malades ou d'une création d'un centre médical à but lucratif dans un village auparavant dépourvu d'équipement de ce genre. Pour ces co-auteurs (Yunus et Weber, 2008 : 73-74), vu le caractère rapace et expansionniste de la logique capitaliste, des choix liés à des pseudo-motivations ou à des raisons pragmatiques avérées empêchent d'en conjurer toute confusion ou tout *quiproquo*. Tout en appréciant à son juste titre le pesant des tentatives de combiner dynamisme et autonomie entrepreneuriaux avec la poursuite d'objectifs sociaux dans le passé, ils ne voient pas leur circonspection vis-à-vis d'éventuelles hybridations entre entreprise classique et *social business*. L'on pourra y revenir en temps opportun.

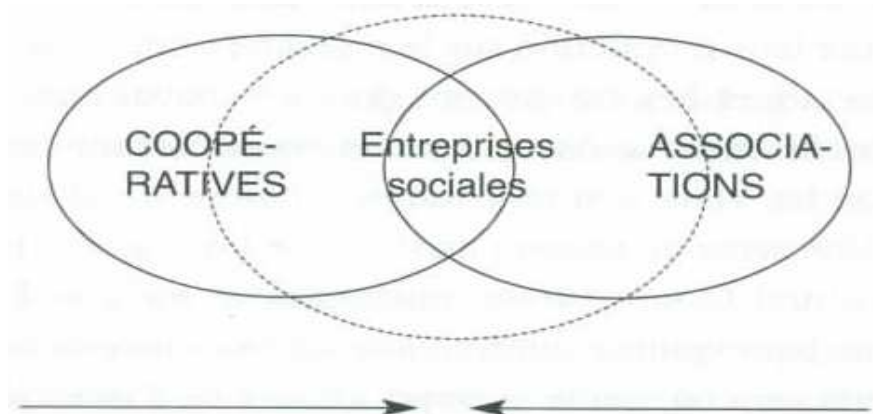
Vue du côté de sa responsabilité sociale et environnementale, l'entreprise sociale ne serait donc pas sans faille ; comme toute firme d'ailleurs. La créatrice de l'Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE), Nowak (2010 : 178), en sonne même le glas. Elle stigmatise combien cette RSE n'en est pas une. D'abord, à l'instar de toute œuvre humaine, elle serait loin d'inciter un comportement totalement désintéressé. En plus, du moins pour certains, elle ferait encore écho aux indulgences médiévales achetées par ceux qui en avaient les moyens. Au pire, citant Alain Suppiot, Nowak (2010 : 178) dénie à la RSE tout fondement juridique ; faute tant de responsable clairement identifiable et d'organisation capable de demander des comptes que de tiers devant qui répondre. Quitte à l'école de Montréal (Gendron et Girard, 2013) d'envisager de la repenser, aux fins d'assurer une harmonieuse jonction entre perspective volontariste (managérialisme) et perspective légaliste, en transcendant leur dichotomie. Mais, quelles connivences l'entrepreneuriat social aurait-il donc avec le tiers secteur ?

### 3.1.4. Entreprise sociale et tiers secteur

Le contraste entre entrepreneuriat social et tiers secteur n'est pas d'emblée étanche. Les vues des chercheurs sont partagées à son sujet. D'aucuns postulent volontiers leur recoupement. Ainsi en est-il de Defalvard (cité par Jaouën, 2011 : 141) qui, on se le rappelle, est soucieux d'une bonne compréhension et de l'ouverture de l'économie sociale et solidaire. Fort de la notion de système symbolique, cet économiste donne un rôle central à la question du couplage des règles et des comportements. Il entrevoit, par ce biais, une porosité dans les frontières de l'économie sociale et solidaire. Par conséquent, il conclut à sa capacité de les ouvrir au capitalisme ; tout, particulièrement, par le biais de la RSE. Ce que Jaouën résume dans la matrice reprise dans le tableau annexe III.

D'autres chercheurs, à l'instar de Defourny avec Nyssens (in Gardin, Laville et Nyssens, 2012 : 23-25 ; 2013, 154-156), accordent à l'entreprise sociale un rôle éminemment intégrateur au sein de l'économie sociale et/ou solidaire. Cela s'attesterait plus précisément entre les organisations coopératives et associatives. Du point de vue théorique, les deux penseurs y voient alors le vecteur d'une approche plus intégrée de toute l'économie sociale et solidaire qui, sans cela, continuerait de souffrir d'une double tension liée à un double écart. Un écart s'exercerait entre entreprises marchandes commercialisant toute leur production (coopératives) et celles moins marchandes et/ou non monétaires reposant sur le volontariat (associations). Un autre le ferait entre les organisations dites d'intérêt mutuel des membres et celles dites d'intérêt général. Cette double tension serait difficile à dépasser ; n'eût-été la situation de l'entreprise sociale à la croisée des deux logiques. Cela lui permettrait alors d'en assurer la grande proximité entre les deux bornes et, par conséquent, de créer une force d'attraction réciproque entre les deux sphères, d'en assurer le pont. C'est ce qu'illustrent les diagrammes ci-dessous.

*Figure 3 : Entreprise sociale, pont entre secteur coopératif et secteur associatif*



Sources : Defourny et Nyssens (2012 : 24 ; 2013 : 156).

D'autres penseurs, enfin, auraient plutôt tendance à décrypter les dissimilarités entre entreprise sociale et tiers secteur ; du moins par le biais de l'économie sociale et solidaire. Draperi (2012 : 40-41), en l'occurrence, en a décliné quelques aspects sur neuf points de différences. Schématiquement, l'on peut les répertorier dans un tableau synoptique.

*Tableau 7 : Différences entre entrepreneuriat social et économie sociale et solidaire*

PARAMETRES DE COMPARAISON	ENTREPRENEURIAT SOCIAL	ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE
<b>Socle d'appui</b>	Action d'un entrepreneur	Action collective ou coopération ; même si parfois initiateur leader
<b>Mise en avant</b>	Qualités des personnes intégrées dans les réseaux par concours et prix	Action collective et fédération des membres par élection démocratique : un homme = une voix
<b>Emanation</b>	Grandes entreprises capitalistes, cabinets de consultance, philanthropes et écoles de commerce	Classes populaires et moyennes, petits entrepreneurs réunis, militants de l'éducation populaire, d'action sociale et culturelle, enseignants chercheurs engagés en son sein
<b>Centre d'intérêt</b>	Visée sociale et/ou environnementale	Visée d'intervention dans toute l'économie
<b>Finalité</b>	Perspective humanitaire en faveur d'une population pauvre ou démunie	Perspective humaniste : émancipation et accomplissement d'acteurs par participation
<b>Ambition</b>	Intérêt général	Intérêt collectif des membres et, par ricochet, intérêt de la communauté (commun)
<b>Valeur des statuts</b>	Statuts coopératifs comme garde-fous	Statuts comme acquis sociaux des groupements des personnes et non des sociétés des capitaux ; statuts nécessaires mais pas suffisants pour garantir la démocratie
<b>Conception/entreprise</b>	Contrat selon la théorie des parties prenantes	Institution sociale
<b>Mode de lien (réseaux)</b>	Réunir les entrepreneurs et les relier aux grandes sociétés des capitaux (ou leurs fondations) par un soutien financier, en gestion et en communication	Penser simultanément la petite et la grande entreprise dans leurs partenariats privilégiés (petites entreprises, collectivités publiques et syndicats)

Source : Adaptation personnelle à partir de Draperi (2012 : 40-41).

Des plus sceptiques envers l'entrepreneuriat social vont à la censure. C'est le cas, entre autres, de Laville (2011a : 30-32 ; in Hillekamp et Servet, 2015 : 89-113 ; in Glémain et Bioteau, 2015 : 249) et, dans une large mesure, de Servet (in Guérin et Selim, 2012 : 15-39). Ils en stigmatisent les racines ou la réédition du « sophisme économiste » ou du « marché vorace ». Bien aux antipodes du tiers secteur, l'entrepreneuriat social distillerait une nouvelle philanthropie qui, teintée de managérialisme, servirait de tremplin pour l'achèvement du capitalisme et de sa pénétration dans les espaces jusque-là non conquis par son dard rapace. L'on appelle cela le « *philanthro-capitalisme* ». De Doligez (2008), l'on tient une



acceptation claire de ce nouveau capitalisme philanthropique<sup>34</sup>. Il reposerait sur la fameuse stratégie « *Bottom of pyramid (BOP)* » de Prahalad (2004). La méthode de cette nouvelle idéologie se résumerait dans les « *capital investment* » par la multiplication des « *ventures philanthropy* ». De ce point de vue, servant à sa récupération ou à son élimination progressive, l'entrepreneuriat social serait un véritable cheval de Troie dans le tiers secteur.

Quoi qu'il en soit, il ne serait pas aisé d'être laudateur ou censeur sans tomber dans l'extrême par rapport à l'entreprise sociale. Tout ce qui peut inciter d'autres acteurs et initiatives socio-économiques à se rapprocher du tiers secteur de l'économie sociale et solidaire serait, forcément, le bienvenu. Quitte à opérer une bonne gestion du dossier de l'entrepreneuriat social, en sorte que la nouvelle synthèse ne finisse par faire disparaître l'autre économie, en en diluant les fondamentaux (Jeantet, in Jaouën, 2011 :162). L'idée est de chercher comment, par la promotion réelle d'une « entreprise solidaire » (Azoulay, 2002) ou mieux d'une « entreprise coopérative » (Joannidès et Jaumier, 2014), l'entrepreneuriat social peut consacrer l'idée d'« une entreprise du tiers secteur » où le profil est, on ne le dira jamais assez, de « *vivre et entreprendre ensemble autrement* ». L'on parlera alors volontiers, soit d'entreprise solidaire (Glémain, Bioteau et alii, 2015), soit d'entreprise sociale et solidaire (Tchouassi, in Tsafack Nanfasso, 2007 : 61-84). Car, les initiatives en impliqueront des groupes de personnes dans des processus de coopération, mieux, de développement ascendant et émancipateur.

En RD Congo, particulièrement, cette solidarisation de l'entrepreneuriat existe au sein des entreprises à connotation familiale et associative. Dans les activités de l'économie de la débrouille que, pour la survie, des groupes prennent ensemble et autrement. C'est la stratégie d'auto-organisation collective qui, encore une fois, les stimule à la coproduction de ce dont la famille ou le groupe a besoin, dans son ensemble ou dans ses individus membres. Bien que la théorie de l'entreprise sociale n'y pénètre que peu à peu, les activités spontanées d'accumulation du bien par le lien et la solidarité y font référence. Les enquêtes de terrain sur les institutions du tiers secteur pourraient démontrer la quasi-ignorance théorique sur la notion d'entreprise sociale ; sans que l'esprit d'initiative et de création d'entreprise soit absent. Les congolais le résumant souvent par la locution combinatoire « *entrepreneuriat* » ou, en des

---

<sup>34</sup> Ces propres mots : « (...) dans le cadre de l'émergence d'un nouveau discours, et peut-être à terme d'un nouvel 'esprit', sur le développement du capitalisme global centré sur l'éthique – le philanthrocapitalisme -, les social business sont censés dépasser non seulement les dérives du capitalisme financier, mais également les formes moins performantes de l'action sociale – y compris la solidarité internationale, notamment caritative [...] ».

termes synonymes d'esprit de la débrouille en langues locales. En Kinande, une des langues vernaculaires des habitants de Beni Lubero, une maxime est souvent d'usage : « *Katayikuhakuhira sika'lwa mwiyi* (= Un poussin qui ne se débrouille pas, pour briser la coquille, ne sort jamais de l'œuf et y étouffe) »... ; et cela vaut et pour l'individu et pour tout groupement familial, villageois ou autre.

Mais, de par le monde ou du moins, par moment, la notion d'entrepreneuriat social a référé à une autre, qui lui est presque contemporaine et qui, aujourd'hui, semble lui disputer la une. C'est le « *social-business* » dont, à présent, la poursuite de la discussion-élucidation conceptuelle entend contraster avec l'entrepreneuriat social et le tiers secteur.

### 3.2 LE SOCIAL BUSINESS

Le paragraphe précédent en aura effleuré quelques idées. Sibille et Ghezali (2010 : 65-73) lient le courant méridional de l'entrepreneuriat social à l'émergence du « *social business* » de Yunus. Dans la classification faite à la suite de Dees et Anderson, Defourny avec Nyssens (in Gardin, Laville et Nyssens, 2012 : 14-15) ont tendance à le ranger dans la deuxième génération des travaux de la première grande école de pensée, celle des ressources marchandes ; la seconde étant celle de l'innovation sociale. Mais, sans sous-estimer les efforts de l'entrepreneuriat social à combiner dynamisme et autonomie de l'entrepreneur avec la poursuite d'objectifs sociaux, dans le passé, Yunus et Weber (2008 : 70-73) en proscrirent les hybridations avec ce nouveau concept, inventé et vulgarisé par eux.

En effet, parler de « *social business* », c'est évoquer *ipso facto* le nom de Yunus. Celui-ci est un économiste bien illustre, pour avoir imposé le microcrédit dans le monde. Banerjee et Duflo (2012 : 247 et 314) attestent qu'il est célébré comme « *le père de la microfinance moderne* » et/ou comme « *le fondateur de la mondialement célèbre Grameen Bank* ». Quitte à l'ouvrage de Darnil et Le Roux (2005) de le compter, au nom de cela, parmi les « *80 hommes pour changer le monde* ». De fait, depuis le milieu des années 1970, sa combativité l'engage dans la lutte contre la pauvreté à partir du Bangladesh (Yunus et Jolis, 2007). N'y a-t-il pas mis sur pied, en 1983, la fameuse « banque du village » qui lui vaudra, d'ailleurs, la palme de « banquier des pauvres » ? Aussi, a-t-il eu le mérite du Prix Nobel de la Paix, en 2006, grâce à sa détermination d'éradiquer la misère. Souvent, son audace se révèle novatrice face à ce que, dans l'intégrisme néolibéral, il qualifie de « capitalisme à une seule voie » (Ibidem, 2007 : endos du livre ; Yunus et Weber, 2008 : 25-30). Il s'emploie à enrayer l'impact négatif visible chaque jour et oserait même en transgresser certains préjugés économiques, politiques et religieux les plus tenaces.

Certes, aujourd'hui, certaines évaluations paraissent quelque peu mitigées sur le fonctionnement de la microfinance. Les critiques ne voilent plus leur circonspection sur sa capacité transformatrice de la vie des gens ; elles décèlent même les limites du microcrédit (Banejee et Duflo, 2011 : 245-279 ; Guérin et Selim, 2012 ; Guérin, 2015 ; Servet, 2015). L'on y reviendra. Pourtant, Yunus voit dans cette initiative socioéconomique un véritable *background* pour un modèle économique de proximité, susceptible de répondre aux besoins des pauvres ; en leur faisant prendre en main leur destin. De la pratique des microcrédits, il a alors envisagé la théorie du *social business*. En collaboration avec Weber, il lui consacre ses deux derniers ouvrages<sup>35</sup>, les deux sources inspirant la quintessence de la présente section de la recherche. La quête de compréhension du vocable de *social business* tente, ici, d'en élucider, tour à tour, quatre questions fondamentales ayant trait, respectivement, à l'origine de ce dernier, à son contenu sémantique au travers de ses objectifs et de sa typologie, à la particularité de ses investisseurs et propriétaires eu égard au rapport au profit ; ainsi qu'au point de vue critique et prospectif.

### 3.2.1. Genèse du concept « social business »

À partir de l'expérience des microcrédits octroyés aux pauvres, Yunus a procédé à la théorisation du *social business*. Le vocable n'est donc pas seulement l'aboutissement de l'itinéraire de son auteur engagé pour une économie plus humaine, au service des déshérités. Il en est aussi le fil conducteur ; mieux, l'intuition fondamentale. Il s'agit d'une idée qu'il penserait depuis longtemps (Yunus et Weber, 2008 : 20). C'est donc à dessein qu'il a choisi cette locution substantive ; même s'il en reconnaît, d'emblée, la difficulté linguistique et le risque de confusion avec d'autres formes d'organisation à but non lucratif : association, ONG, etc. Raison pour laquelle, il a préféré conserver l'expression originale anglicisante (Ibidem, 2008 : 19 note 1).

L'expérimentation en aurait débuté au travers des actions et micro-entreprises (hôpitaux ophtalmologiques notamment) qui, organisées au Bangladesh autour de la *Grameen Bank*, formeront peu à peu la « famille *Grameen* » (Yunus et Weber, 2011 : 58) :

« L'origine du *social business* est très simple : j'ai constaté que les problèmes existaient et j'ai tenté d'y répondre en créant une entreprise par type de problème. J'ai compris avec le temps que la meilleure manière d'organiser ces entreprises consistait à leur donner la forme de ce que j'ai appelé *social business*. Mon travail au sein de *Grameen Bank* m'a permis de rencontrer de nombreux pauvres. Beaucoup d'entre eux avaient des difficultés qui allaient au-delà de l'insuffisance de crédit. Mes associés et

<sup>35</sup> Il s'agit de « *Vers un nouveau capitalisme* » ([2007] 2008) et « *Pour une économie plus humaine* » (2011).

moi avons réalisé qu'il était nécessaire de développer des programmes particuliers pour y répondre : c'est ainsi qu'est né le *social business* ».

En effet, la mise en œuvre par Yunus de différentes approches devait passer du microcrédit à un concept plus large et ambitieux. Celui-ci servirait de soubassement pour créer des entreprises de type nouveau, pour modifier les fondements de l'économie capitaliste et les débarrasser des travers à la source de la pauvreté et d'autres fléaux sociaux et environnementaux (Ibidem, 2011 : 20). À la racine du type nouveau d'entreprises en vue, la réflexion du concepteur penche sur ce que le monde des affaires qui, concentrant l'essentiel de l'innovation financière et faisant preuve de la plus grande efficacité, pourrait faire pour aider les pauvres. A défaut, ce monde ne serait pas directement incité à utiliser ses méthodes pour éradiquer la pauvreté (Yunus et Weber, 2008 : 17). D'ailleurs, l'opportunité d'en affûter davantage les contours fut la rencontre de l'inventeur du concept, le 25 octobre 2005, avec Franck Riboud, le PDG de Danone – pour qui, aussi, être socialement innovant et progressiste ferait partie des engagements historiques de l'entreprise. Il fallait alors créer une *joint-venture*, la *Grameen Danone*. Celle-ci serait, selon les auteurs (Ibidem, 2008 : 13-21), la première entreprise (multinationale ?) à avoir été fondée sur le concept « *social business* » et délibérément conçue sous cette forme nouvelle de société.

Mais, une chose semble sûre pour Yunus. Avec le nouveau concept, l'on évolue vers un nouveau capitalisme. Reposant sur un nouveau type d'entreprises, cette nouvelle forme d'activité économique signerait la caducité du paradigme intégriste du « *homo oeconomicus* ». La rationalité économique n'en serait plus commandée par la présomption néoclassique de l'unidimensionnalité de l'homme, toujours obsédé par l'âpreté au seul gain. Désormais, l'on devrait restituer sa vigueur à l'hypothèse de l'humain multidimensionnel qui, de par les multiples facettes de la personnalité, réfuterait que toutes les entreprises doivent se consacrer au seul objectif de maximisation du lucre. Et c'est ici que le concept de *social business* ferait son entrée (Ibidem, 2008 : 50. 51). Mais alors, pour se risquer à sa compréhension, il sied d'en effectuer un contour des objectifs sociaux et de la typologie.

### **3.2.2. Objectifs sociaux et catégories de social business**

Qu'est-ce que le *social business* ? Quels en sont les objectifs sociaux ? Quelle est la différence entre lui et l'entrepreneuriat social ? D'entrée de jeu, l'on retiendra la nuance que le *social business* entend apporter dans la pensée de ce dernier. A ce sujet, dans son *interview* accordée au journal *Message* (Richard, 2011 : 7), Yunus répond sans faille :

« L'entrepreneuriat social est un mot très populaire, souvent confondu avec le *social business*. Il cherche le profit tout en répondant au problème social. Or le principe fondateur du *social-business* repose sur l'absence totale de dividendes. Un investisseur peut récupérer la somme qu'il a investie dans une entreprise sociale, mais pas plus. Autre exemple : la *Grameen Bank* est certes une entreprise sociale à but lucratif, mais elle appartient aux personnes pauvres, qui réinvestissent les bénéfices. C'est donc un *social business* ».

Il appert donc que, pour Yunus, le *social business* se veut une entreprise de type nouveau. Il entretient un rapport harmonieusement avéré au profit et à l'objectif social. Il se veut une entreprise créée pour répondre à des objectifs sociaux. Il entend alors résoudre des problèmes d'ordre social, économique et environnemental dont l'humanité souffre depuis longtemps : faim, privation de logement, maladie, pollution, ignorance, etc. (Yunus et Weber, 2011 : 12). Nouveau type d'activité économique, il vise pourtant des buts autres que la maximisation des rentrées sur investissement. Il mène des affaires totalement dédiées à la résolution d'autres problèmes, orientées beaucoup plus vers une cause que vers le profit. Par conséquent, il a la possibilité d'agir comme un vecteur de changement. Selon son artisan (2011 : 12. 23 et 2008 : 52), il se consacre même, entièrement, à la réalisation d'un objectif social, fondé qu'il est sur ce qui manquait à la théorie économique : l'altruisme des individus, la partie altruiste de la nature humaine.

Cependant, le *social business* devra harmoniser profit et utilité sociale dans un rapport subtil et délicat. Il se veut une société qui, tout en vendant ses produits à des prix rémunérateurs, ne reverse pas de bénéfices à des actionnaires. Évidemment, du moins en principe, son idée de dotation d'objectifs autres que lucratifs contrarie le capitalisme ; voire le révolutionne : « *une entreprise qui ne fait pas de pertes et ne distribue pas de dividendes* » (2011 : 42 ; 2008 : 20 et 55). À son sujet, Paul Houée (2009 : 228-229) commente :

« L'ambition de Muhammad Yunus est de répandre, à côté des entreprises classiques, des entreprises nouvelles de *social business*, combinant la bonne gestion (pas de pertes) et la recherche des bénéfices sociaux les plus importants possibles : le profit est réinvesti sur place et non partagé. En remplaçant l'aumône par l'initiative, l'exclusion par la solidarité, en aidant chacun à valoriser ses capacités au service de la collectivité, la moitié de l'humanité pourrait 'mettre la pauvreté au musée' ».

Pourvu que le *social business* sauvegarde son authenticité entrepreneuriale. Aux yeux de son concepteur, pour être authentiquement une entreprise, il devra se soumettre aux lois du marché, de peur de subir des pertes indéfiniment. Qu'il offre des produits ou qu'il se livre à d'autres activités à caractère économique, les prix devront lui permettre de s'autofinancer. Il lui faudra en être capable. Pour cela, il devra gagner de l'argent en commercialisant ses biens et/ou services. Car, il n'aura pas besoin de lever des fonds chaque année. Il devra se

dispenser de recourir à des dons, donations, subventions ou à des financements publics. Son dynamisme, sa pérennité et sa croissance ne dépendent que de son activité. La rentabilité devra donc y être importante, partout où cela est possible. En fonctionnant conformément aux principes de gestion d'une firme classique, cette entreprise de type nouveau visera donc à couvrir au moins l'ensemble de ses coûts de façon pérenne ; et cela en facturant un prix ou un honoraire pour ses produits. Il en offrira aussi qui génèrent un chiffre d'affaires. A défaut de parvenir à couvrir ses coûts, d'atteindre « la vitesse de décollage », il ne pourra point vaincre la force gravitationnelle de la dépendance financière.

Outre ses produits et services, le *social business* aura des clients, des fournisseurs, des marchés, des charges et des recettes ; ainsi que des propriétaires qui aient sur lui le droit de récupérer leur investissement (Yunus et Weber, 2008 : 53-55). L'impératif de performance et de compétitivité lui exige de prévoir son avenir, de dégager un profil lui permettant d'élargir son horizon. Cela se fera de diverses manières (Ibidem, 2008 : 56) : s'installer dans de nouvelles zones géographiques, diversifier les biens et/ou services offerts, en améliorer la qualité, augmenter son effort de recherche et développement, accroître l'efficacité de son processus de production, introduire de nouvelles technologies, adopter un marketing ou des méthodes de distribution innovantes de façon à toucher les couches les plus déshéritées de la population ; etc.

En revanche, la spécificité du *social business* doit l'inciter plutôt à créer des produits procurant des avantages sociaux. La visée finale en est non négociable : l'utilité sociale (objectifs sociaux, économiques et écologiques) ou l'exclusion de la recherche du profit en tant que versement de dividendes. Aux yeux de Yunus et Weber (2011 : 52-58), trois raisons majeures étayent cet impératif. Elles reposent, respectivement, sur des arguments de nature morale, pragmatique et systématique. D'ordre moral, la première invoque la décence et condamne les pratiques immorales de dégager des bénéfices en commerçant avec et aux dépens des pauvres. Ce serait profiter de la souffrance humaine. D'ordre pragmatique, la deuxième stigmatise un fait quasi ordinaire que, dans les périodes de crise, la recherche du profit l'emporte toujours sur les autres objectifs de l'entreprise. Point n'est donc besoin de transiger sur l'unique critère de décisions, à savoir comment apporter le plus grand bénéfice possible à la société. Ce serait tergiverser sous prétexte d'associer les mandats des dirigeants du *social business*. Il n'y a pas de choix à opérer. D'ordre systématique, la troisième raison, elle, pose une présomption liée à la nécessité : le *social business* doit être une alternative tant au monde de l'entreprise qu'à celui des œuvres de bienfaisance. À défaut, il ne pourra pas faire évoluer les mentalités, remodeler les structures économiques et, par ricochet, favoriser

l'émergence de nouveaux modes de pensée. Bref, le *social business* de Yunus (2011 : 37.39 et 41-42) est une entreprise *sui generis*. Mû vers et par la cause sociale, son objectif ultime consisterait à résoudre un problème social par les méthodes forgées par le monde de l'entreprise traditionnelle pour créer et commercialiser des biens et/ou des services. Ni l'enjeu financier exclusif ni le non sevrage par rapport à la perfusion philanthropique (des dons, donations et subventions) n'y auraient pas droit de cité. Autant il n'enregistre pas de pertes, autant il ne lève pas des fonds à titre de dividendes individuelles.

Mais alors, si telle est la mission du *social business* à la Yunus, quelles en sont les catégories ? Son concepteur ne l'enfermerait pas dans des clôtures typologiques ; loin s'en faut. Il en est plutôt convaincu de la contingence dans la formulation au rythme de la prolifération des entreprises de ce genre dans le temps. Au niveau où en sont arrivées les recherches (Yunus et Weber, 2008 : 62-65 ; 2011 : 10. 38-40), cependant, deux catégories non exclusives se distinguent : *le social business de type I et le social business de type II*. Le premier représenterait des entreprises qui, en quête de radier une difficulté sociale, ont un objectif social et couvrent leurs coûts sans distribuer des dividendes. L'intégralité des bénéfices en est consacrée à l'expansion de l'entreprise et à l'amélioration de son fonctionnement. Les investisseurs y sont désireux de contribuer à procurer des bénéfices sociaux. Cette forme de *social business*, stipulent Yunus et Weber (2008 : 62 .63 ; 2011, 10.38), entend pourvoir à une diversité et à une variété de biens et/ou services et véhiculer toute une axiologie. Les différents produits qu'il offre sont variés et comprennent tout bien susceptible d'aider les plus pauvres : dépolluer, réduire les inégalités sociales, travailler à soulager des maux contre la toxicomanie ou l'abus de l'alcool, les violences conjugales, le chômage ou le crime ; militer pour la justice sociale, le développement durable, la réduction de la pauvreté, etc. Sa socio-éthique, pour sa part, repose sur un septuple des principes que, en janvier 2009, l'auteur (Yunus et Weber, 2011 : 39-40 ; Nowak, 2010 : 201) avait définis au forum de Davos : **(1)** l'objectif, non de maximiser le profit, mais plutôt de lutter contre la pauvreté ou de répondre à un ou plusieurs problèmes qui menacent les individus et la société ; **(2)** le *motus* entrepreneurial de parvenir à s'autofinancer ; **(3)** la récupération par les investisseurs, non pas de dividendes, mais uniquement du montant de leur investissement ; **(4)** une fois le montant de l'investissement remboursé, la consécration des profits réalisés à l'expansion et à l'optimisation des processus industriels de l'entreprise ; **(5)** le respect de l'environnement par l'entreprise ; **(6)** la paie des employés au prix du marché et leur jouissance des meilleures conditions de travail ; **(7)** tout faire dans la joie. Pierre de touche

du *social business*, ce codex en rappelle les valeurs placées au cœur du concept même et résumant les caractéristiques primordiales de la nouvelle façon de mener des affaires.

Alors que le premier est constitué des entreprises sans perte ni distribution des dividendes, le second type de *social business*, lui, est d'un autre ordre fonctionnel (Yunus et Weber, 2011 : 38 et 2008 : 62-63). Les entreprises représentatives en cherchent, classiquement, à maximiser le profit. Seulement, elles sont détenues par des pauvres ou par des personnes défavorisées, soit directement, soit par l'intermédiaire d'une société dédiée à une cause sociale particulière. Le bénéfice social n'y est guère explicitement stipulé (poursuivi). Il en découle alors, non pas de la nature des produits, des services ou du mode d'exploitation de l'activité, mais plutôt de leur mode de détention. En vertu des critères précis et transparents développés et appliqués par les directeurs de la société, les actions peuvent en appartenir aux défavorisés. Dans ce cas, tous les bénéfices financiers générés sont alors destinés à aider les plus nécessiteux. Les dividendes et la valorisation de l'entreprise le sont, *ipso facto*, pour venir à la rescousse des marginalisés, dans leur lutte contre la misère de la pauvreté ; voire pour y échapper.

Tout compte fait, l'entreprise du *social business* de type I est vouée à produire des avantages sociaux, et non à maximiser le retour financier à ses investisseurs. C'est la nature des produits, des services ou du mode d'exploitation de l'activité qui y crée le bénéfice social. Pour sa part, celle du *social business* de type II peut ou non générer un bénéfice social, sinon, par ses biens et services produits, du moins, par leur mode de détention. Loin de s'exclure, les deux catégories sont, aux yeux de Yunus, comme des facettes de la médaille. Si la combinaison des deux variantes n'est pas moins envisageable (2008 : 65), la mise en vigueur de l'une ou l'autre manière de faire bénéficier les désavantagés de son activité dépend du modèle économique suivi pour la génération des bénéfices sociaux, soit grâce à la nature des biens ou services créés et vendus (type I) ; soit par la détention de l'initiative par les déshérités (type II). Cela étant, que devient alors le rapport des investisseurs au profit ?

### **3.2.3. Rapport au profit et sort des investisseurs et propriétaires**

Quelle que soit l'option typologique opérée, le profit et le sort des investisseurs et propriétaires sont envisagés par l'artisan du *social business* ; et cela, de façon plus ou moins subtile. En vertu du leitmotiv qu'il *attache* à la pratique de ce concept (Yunus et Weber, 2008 : 60-61), l'une des grandes forces en serait d'introduire, dans la sphère du progrès social, des avantages des marchés concurrentiels. Par le biais de l'investissement socialement bénéfique, il exercerait le même genre de pression positive pour soutenir ceux qui veulent aider les



marginalisés à travers le monde. Contrairement à la concurrence entre des entités obsédées par l'âpreté au lucre, la compétition menée entre les *social-business* serait une question de fierté. Selon Yunus, l'enjeu majeur en est la sélection de la meilleure équipe pour remplir un objectif social.

Dans cette optique, la nouvelle façon de mener les affaires fait donc, irrésistiblement, face à la virulente énigme du profit et des avantages des investisseurs et propriétaires. La question soulevée n'est pas anodine ; elle est même percutante. Si le *social business* se veut étranger à la recherche effrénée du gain, proscrit-il absolument toute la logique du profit ? En quoi, alors, la loi du rendement et de la rentabilité y serait-elle de vigueur ? L'entreprise pourrait-elle donc y réaliser des gains ? Sinon, à quoi bon s'y prêter en tant qu'investisseurs ou propriétaires ? Que faudrait-il en attendre en retour ? Le banquier des pauvres (Yunus et Weber, 2008 : 20.55-56.57 et 2011 : 41. 51-52) s'est, effectivement, penché sur le rapport du *social business* au profit. Pour lui, le *social business* doit être doté d'un *business plan* responsable, d'un mode d'organisation, d'un ordre de mission et d'une structure financière. En argumentaire, deux impératifs l'expliqueraient : rembourser ses investisseurs, qui doivent récupérer leur mise respective, et soutenir la poursuite d'objectifs sociaux de long terme. Cette double exigence entend alimenter et bien ajuster son rapport au profit. Loin de transiger sur la problématique de ce dernier, Yunus l'analyse sous un autre angle. Question de choix et de finalité entre le gain de l'argent (entreprise traditionnelle) et la solution des problèmes des gens (*social business*). Question aussi de conjugaison pragmatique de la poursuite concomitante du profit et des objectifs sociaux : « *réussir tout en faisant le bien* ».

Selon le banquier des pauvres, la règle d'or du *social business* demeure, bel et bien, l'exclusion de la recherche du profit en tant que versement de dividendes. Cela n'empêcherait pas l'entreprise d'y être authentiquement une entreprise de production de biens et services. Mais, sa spécificité l'inciterait à générer ceux-ci pour procurer, non pas la maximisation des bénéfices en faveur d'éventuels actionnaires et/ou de leurs dirigeants, mais plutôt des avantages sociaux. La vigueur de la loi du rendement et de la rentabilité visant d'abord un équilibre financier des activités n'y consacrerait pas, pour autant, l'enjeu financier du profit individualiste ; sous peine de dégager des bénéfices aux dépens des pauvres et, partant, de profiter de la souffrance humaine. La fourniture des produits à prix promotionnels ou bas entend y porter satisfaction à des besoins particuliers d'un public cible : les populations à faibles revenus. Nulle part de profit ne serait versée sous forme de retour à des investisseurs. L'on n'y rechercherait point de moindre rémunération pour le capital ; l'âpreté au gain ne devant pas l'emporter sur la recherche de l'épanouissement collectif et, en l'occurrence, du

bien-être dans le monde des ayant-peu. Au lieu de cela (2008 : 20.56), les gains réalisés par l'entreprise resteraient en son sein, pour financer son expansion, créer de nouveaux produits ou services, et contribuer davantage au bien-être dans le monde. Les chiffres d'affaire y bénéficieraient aux pauvres et/ou à la société dans son ensemble ; et non à la rentabilité financière la plus élevée possible en faveur des individus. Bref, le seul critère sur lequel devra tabler tout discernement se résume à cette question : comment apporter le plus grand bénéfice possible à la société ? Sans cela, aucune alternative ne serait portée ni au monde de l'entreprise ni à celui des œuvres de bienfaisance. Le *social business*, voudrait-il faire évoluer les mentalités ? Le préalable incontournable consisterait à remodeler les structures économiques et à favoriser l'émergence de nouveaux modes de pensée.

Dorénavant, le raisonnement de Yunus (2008 : 58-60) prétend transformer, voire, révolutionner le rapport au profit et à sa logique. Avec l'introduction du concept de *social business*, la rentabilité ne doit plus toujours l'emporter sur les autres objectifs de l'entreprise. Le monde des affaires devenant diversifié, le marché disposerait, soudain, d'options nouvelles et sensationnelles. Par le fait même, il deviendrait plus intéressant, plus attrayant et plus concurrentiel. De la sorte, les *social-business* agiraient sur le même marché que les entreprises traditionnelles, y exerçant une concurrence agressive avec ces dernières et entre eux. Dans le dernier cas, le champ de bataille concurrentielle se situera soit auprès des consommateurs, soit auprès des investisseurs (pour recueillir les investissements potentiels). La remporter implique, évidemment, pour chacun des concurrents, des armes respectives appropriées, des argumentaires probants en termes de croissance. Leur poids se mesurera donc sur base du potentiel de rentabilité future et du bon *business plan*.

Toutefois, recadrant aussitôt le curseur sur ce qui lui semble essentiel, Yunus (2008 : 60-61) en appelle à l'impératif de créer un marché concurrentiel pour l'investissement socialement bénéfique. Question, toujours, de choix et de finalité entre le gain de l'argent et la solution des problèmes des gens. Aussi, stigmatise-t-il les options d'une entreprise classique badigeonnée par une connotation sociale pour des raisons pragmatiques avérées (2008 : 68-74). Souvent liées à des pseudo-motivations, les combinaisons en seraient donc très dangereuses ; la logique du capitalisme expansionniste et rapace continuant d'y exercer l'horrible puissance de son rouleau compresseur. Dans de telles conditions, accorder une place au profit, ce serait signer son invasion dans tout l'espace disponible. Par là, Yunus proscrit, certainement, les solutions faciles d'hybridation entre entreprise classique ou sociale et *social business*. L'association de leurs caractéristiques oblitérerait la chance aux résultats escomptés. L'auteur épingle trois obstacles principaux à leur aboutissement : l'âpreté de la

première au lucre ou sa propension progressive à glisser vers la maximisation du gain, les difficultés conceptuelles inhérentes à l'évaluation des objectifs sociaux, et une panoplie de motivations véreuses. Dans la dernière contrainte, Yunus décrit une palette d'intentions inavouées susceptibles de vider le *social business* de son authenticité. La liste en serait bien allongée : objectifs personnels ou expression des valeurs d'un leader puissant ou estimé, publicité flatteuse en prévention de la critique de l'entreprise en cas de défaillances éthique, appât à la clientèle préférant les affaires avec de braves gens, assurance de la sympathie et du soutien des régulateurs publics et/ou du législateur, vilipender l'opposition (alternative) des organisations communautaires ou des groupes de citoyens susceptibles de contrarier les projets conquérants du néo-libéralisme, capter un nouveau marché prometteur mais non rentable actuellement, et marquer des points auprès de l'opinion publique, etc. Du coup, toujours la tyrannie a d'heureuses prémices (Racine [Britanicus]).

Si, en définitive, le bien-être dans le monde (2008 : 20), le bénéfice des pauvres et/ou de la société dans son ensemble prend la préséance du *social business*, quel sort est-il réservé aux investisseurs privés et/ou aux propriétaires ? Cette brûlante question concerne la particularité de ses opérateurs socioéconomiques. Elle peut se décliner en d'autres interrogations. D'où viendraient-ils, les *social business* ? Qui y investirait-il ? Qui s'y consacrerait-il en termes de financement ? Qui serait-il habilité à en créer un ? En vue de quoi le ferait-il ? Yunus ne veut point, non plus, transiger sur ce sujet. Fort de la dimension altruiste de l'homme, il en aborde explicitement la trame. Il pense même y porter une réponse toute simple (Yunus et Weber, 2008 : 75- 77. 264-267 ; 2011 : 261). Selon celle-ci, chaque être humain porte en lui un moteur qui l'incline à être attentif au monde environnant, à s'intéresser à l'autre, à désirer naturellement et instinctivement rendre meilleure la vie de ses semblables. Il suffirait donc de lui en donner l'opportunité de choix, pour qu'il préfère vivre dans un monde sans pauvreté, sans maladie, sans ignorance, sans souffrances inutiles. Les témoignages quotidiens prouveraient, semble-t-il, la présence, en chacun, des motivations incitant à créer ou à prendre part à un *social business*. Selon le promoteur de ce dernier (Yunus et Weber, 2011 : 261 ; 2008 : 75-77), il y a donc aussi une autre logique dans l'esprit humain. Plus censée, elle inclinerait l'homme à faire des dons dans des fondations et des œuvres caritatives, en vue d'aider les infortunés. N'en déplaise au scepticisme de l'intégrisme néolibéral sur la question de l'origine du financement d'une entité qui ne rapporterait rien financièrement. D'ailleurs, depuis quelques années, le concept du *social business* cristalliserait un vif intérêt. À l'avis de Yunus, son monde déborde tant d'activités que la nomenclature de ses investisseurs et propriétaires s'avère non limitative. Elle serait même

diversifiée et variée, constituant toute une multiplicité de sources réelles ou potentielles<sup>36</sup>. Si d'aucuns seraient déjà entrés en contact avec la famille des entreprises *Grameen*, tous les intéressés, ou presque, veulent mieux le connaître pour savoir comment prendre part à son aventure.

Quoi qu'il en soit, le principe directeur demeure le même. Quiconque investirait-il dans un *social business* ? Quand son apport initial finira par lui être restitué, il restera (co) propriétaire de l'entreprise et, de ce fait, participera de son activité future. Mais, la créativité humaine étant illimitée, il ne sera point d'obstacles ni à la création ni au développement du *social business* (Richard, 2011 : 7-8). Ce dernier pourrait donc être détenu par une diversité de personnes physiques ou morales (Yunus et Weber, 2008 : 54-55. 58) : une ou plusieurs individus, une société personnelle ou une société en nom collectif, un ou plusieurs investisseurs, le gouvernement ou une organisation caritative ; ou encore, une combinaison d'investisseurs de différents types qui, pour le fonder, mettent en commun leurs moyens financiers et, pour s'en occuper, engagent des gestionnaires professionnels.

En tout état de cause, une évidence serait stipulée par les promoteurs du *social business*. Les propriétaires peuvent, après un certain laps de temps, récupérer la somme qu'ils y avaient investie. Les rentrées sur investissement réalisées ne leur reviendront pas. Seule la somme d'investissement initial, c'est-à-dire le montant nominal du capital antérieurement investi, leur sera destinée de *jure* et *de facto* (Yunus et Weber, 2008 : 56). Ce qu'il ne faut pas oublier, c'est donc de maintenir à cette entreprise son caractère *sui generis* : ne pas lui faire enregistrer de pertes et ne pas, non plus, lui faire lever des fonds à titre de dividendes individuelles à des actionnaires et/ou dirigeants. Rembourser ses investisseurs leur mise respective ne consistera pas à léser sa fonction essentielle et non négociable, celle de soutenir la poursuite d'objectifs sociaux de long terme. La rigueur qu'impose cette réforme du *social business* dans l'évaluation des affaires devait, sinon être sujette à caution, du moins éveiller des interrogations multicolores. Le point suivant essaie de se pencher sur quelques-unes d'entre elles.

---

<sup>36</sup> À la liste élastiques, l'auteur cite des individus (en particulier, les personnes riches, à l'instar des retraités fortunés, désireuses d'aider les pauvres), des entreprises (sociétés existantes, toutes formes et toutes tailles intégrées), des fondations (ou leurs dirigeants), des organismes caritatifs, des organisations non gouvernementales, des organisations à but non lucratif, des universités, des *think tanks*, des agences gouvernementales, des donateurs habituels des programmes de développement (bilatéraux et multilatéraux), des prêteurs commerciaux, des institutions financières diverses (banques mondiale, internationales, régionales et nationales), des jeunes gens sortant de l'université ou d'une école de commerce, et même des pouvoirs publics et autres organisations de tous les continents ; etc.

### 3.2.4. Questions et prospective

Sans doute, des critiques fusent-elles pour signer une quelconque distanciation par rapport au concept de *social business*. Si certaines découlent des adeptes de l'économie standard et d'autres, des protagonistes de l'économie plurielle, rien n'empêche que, sur certains points précis, leurs convergences et divergences de vue puissent être perçues. La présente ouverture d'horizons repose, précisément, sur les analyses de neuf auteurs : Abdelnour, Doligez, Houée, Laville, Nowak, Sibille et Ghezali ; ainsi que Servet et Guérin. Prises d'un seul mouvement, leurs observations tournent autour de quelques thèmes. Parmi eux, les six suivants s'avèrent saillants : le nouveau capitalisme philanthropique, l'ambiguïté de la gestion du profit, le prolongement du dogme néolibéral, la problématique du développement endogène par la participation des parties prenantes, l'efficacité du *social business* et sa distance par rapport à une véritable alternative de solidarité.

#### 3.2.4.1. Nouveau capitalisme philanthropique

Tout comme l'entrepreneuriat social, le *social business* n'échappe point à la vague de l'invasion du « *philanthro-capitalisme* ». C'est spécialement dans une perspective de globalisation de celui-ci que, l'on se le rappelle, Doligez (2008) l'envisage. D'un point de vue théorique, les critiques peuvent en être négatives, positives, radicales ou balancées. Dans la première hypothèse, Abdelnour<sup>37</sup>, notamment, n'y voit toujours que la résurgence de la rhétorique assez classique de la « troisième voie » économique. Face à l'incomplétude du diptyque marché/État, selon lui, cette rhétorique se déclame au nom d'une critique assez basique affirmant la « *dimension passionnément multidimensionnelle* » des humains.

Dans la deuxième hypothèse, l'on retrouverait Sibille avec Ghezali (2010 : 65-73) et Nowak (2010 : 200-201) ; ainsi que Houée (2009 : 67 et 227). Les deux premières sources en font, toutes, lecture avec des lunettes de l'entrepreneuriat social. Tout comme celui-ci, le *social business* serait fondé sur la même conviction : « *il n'y a pas de commune mesure entre l'argent gagné dans une entreprise de type commercial et la joie de voir un homme recouvrer sa dignité* ». Aux yeux de Sibille et Ghezali, les expériences prouveraient combien les multinationales jouent un rôle clé dans ce courant au nom de la théorie et de la stratégie du fameux *Bottom of the Pyramid* (cf. supra). Pour Nowak, par son idée de créer un marché parallèle non fondé exclusivement sur le profit, mais visant à maximiser le bénéfice social, le *social business* à la Yunus pousserait plus loin le modèle de cette stratégie et la RSE ; surtout

<sup>37</sup> Cf. S. ABDELNOUR, TD. *Le social business : Marché et société*, dans <http://lvc-essouriau-ulis.ac-versailles.fr/~ses/Microsoft%20TD%20Entrepreneuriat%20social.pdf>

avec les sept principes définis. Houée, lui, en met en exergue le microcrédit de proximité comme outil privilégié du développement local et solidaire, ainsi que l'aspect participatif du programme.

La troisième hypothèse comporte un autre son de cloche, au regard plus équilibré sur le *social business*. Il pourrait se rencontrer, notamment, chez Laville, Servet et Guérin. Le premier (Laville, 2011 a : 31 ; in Glémain et Bioteau, 2015 : 249 ; in Hillenkamp et Servet, 2015 : 103-107 ; Laville et Salmon, 2015 : 7-25 et 552-572) en cerne l'importance du contexte d'apparition de l'idéologie. Il s'agit du déphasage du néo-libéralisme triomphant de la fin du XXe siècle, source des tensions au sein des populations du Sud et du Nord. Selon le critique, le *social business* devait donc assumer un rôle éthique avéré. Combiné avec la RSE des entreprises, il plaide « *pour une moralisation du capitalisme qui devient essentielle pour sa ré-légitimation* ». Malgré tout, le regain de la stratégie de « *Basis of the Pyramid* », à laquelle la nouvelle philanthropie recourt, lui fait colporter « *un capitalisme complet* », dont l'idéologie est alimentée par une sorte de « *managérialisme* » en plus d'une « *mythification du marché* ».

Mais, c'est peut-être Servet et Guérin qui, dans bien de leurs écrits récents, se penchent davantage sur la critique du *social business*. Celui-ci est concerné, expressément, dans trois des articles du premier (Servet, in Friboulet et Morvant-Roux, 2012 : 89-194 ; Servet, in Guérin et Selim, 2012 : 15-39 ; Servet, in Hillenkamp et Laville, 2013 : 187-213) et dans son *La vraie révolution du crédit* (Servet, 2015) ; ainsi que dans plusieurs publications que, seule ou en collectif, la seconde a consacrées à la microfinance et au microcrédit (Guérin et Sélim, 2012 ; Guérin, 2015 ; Guérin, in Hillenkamp et Servet, 2015 : 171-197). Les deux lectures se rencontrent sur bien des points, en l'occurrence, sur le doute que la microfinance à la Yunus puisse émanciper sans exploiter les faibles. Ainsi, outre le fait d'être une des formes du capitalisme philanthropique, Servet stigmatise dans le *social business* la tendance à l'« *organisation ploutocratique de la société* ». La visée en consisterait, alors, à faire participer à la frénésie consumériste de la modernité supposée, aux seules fins d'étendre le marché des grandes firmes. Sa mission serait, surtout, d'intégrer les populations dites « *pauvres* » à la consommation des masses ; cette dernière étant largement normalisée à l'échelle planétaire par l'uniformisation des modes de consommation. Guérin (2015) dénonce la visée de la microfinance de discipliner les gens à la base pour mieux les exploiter. Et, c'est là que devient pernicieuse et corrosive la stratégie BOP, tant vantée par les instigateurs de l'entrepreneuriat social et du *social business*. Le principal vice de son système est de traduire le modèle « *top down* » à une échelle restreinte, pour maximiser le lucre des multinationales, au travers d'une

conquête de la clientèle des ayant-peu. Il s'agit alors de gagner de l'argent avec les pauvres ou par eux ; et pas nécessairement pour eux.

Bref, les objectifs commerciaux visent, surtout, de « *tester le produit adapté au bas de la pyramide aux seules fins d'élargir considérablement la clientèle solvable* » (Servet, 2012a : 93). De la sorte, les pauvres serviraient de tremplin pour installer la souveraineté du marché ; on les instrumentaliserait pour créer de nouvelles formes de domination (Guérin, 2015 : 47) et les étendre aux espaces jusqu'alors à la marge de la pénétration du capitalisme.

### 3.2.4.2. Ambiguïtés dans la gestion du profit

D'un point de vue pratique, outre le fait de faire de l'argent aux dépens des pauvres, bien des critiques font volontiers rebondir la question des investisseurs et du profit. Pour Abdelnour, tout comme pour Doligez (2008), le *social business* fonctionne, bon gré mal gré, sur la logique proche de celle du don. À l'instar de *Grameen Danone*, toutes ses *joint-ventures* ne doivent leur existence qu'aux subventions et à l'expertise issues du capitalisme. Faute d'intérêt rapporté par le capital investi, les investisseurs subiront un fort coût d'opportunité et sa récupération est sujette à caution. À quelques dimensions et/ou échelles géographiques (du local au global) qu'ils soient considérés, le *social business* et ses impacts auront du mal à échapper à la logique des « gagnants et perdants » qu'ils auront instaurée.

Par ailleurs, Servet (in Friboulet et Morvant-Roux, 2012 : 94) est intrigué par le fait que, dans le *social business*, le plus grand nombre d'actions soient détenues par des « investisseurs institutionnels ». Il y décrie, par conséquent, le risque de cautionner la logique actionnariale. En fait, comment comprendre le poids croissant des fondations privées créées par des entreprises, et leur intérêt pour le *social business* ? Comment y apprécier l'affluence des « investisseurs institutionnels » dans un grand nombre d'actions ? N'est-ce pas que les firmes y sont aussi des « entreprises par action » ? Cette interrogation de fond rallie en même temps la problématique du profit. Car, toutes les multinationales partenaires ne renonceraient pas à leur part de profit dans les *joint-ventures* mises sur pied en connivence avec la *Grameen*. Au pire, toutes les relations en apparence fonctionnelle y berceraient plutôt le mythe de « *la main invisible du marché* », en faveur de « *l'empire de la liquidité* » (Servet, in Friboulet et Morvant-Roux, 2012 : 94 ; Servet, in Guérin et Salem, 2012 : 35 ; Guérin, 2015 : 47. 67-74). Pourtant, contrairement à Abdelnour, Servet n'aborde pas la question du profit sous l'angle d'un don ; même si, à ses yeux, le *social business* serait parfois inspiré par l'esprit de philanthropie et souvent présenté comme une expression d'une économie du don. À son avis, il est de toute autre nature. La faille en serait plutôt l'ambiguïté, aux conséquences politiques

et économiques désastreuses, le confinant entre mutualisme, d'une part, et charité/générosité des riches, d'autre part. L'on y reviendra.

Évidemment, l'on peut se le rappeler. L'artisan du *social business* (Yunus et Weber, 2008 : 58 ; 2011 : 51-52) ne manque pas d'écho à pareils griefs. Sans transiger sur la question des investisseurs et du profit, il l'analyse sous un autre angle, en proposant une perspective très excitante en elle-même. Une fois récupéré son argent, l'investisseur de l'entreprise resterait propriétaire (copropriétaire) de l'entreprise et en participerait à la détermination de l'activité future. Mais, aussi stimulante qu'elle soit, cette perspective serait-elle nécessairement probante aux yeux de ses censeurs ? A moins d'en trouver le meilleur scénario pour éluder l'amalgame et les insuffisances, comment faire pour minimiser, au sein du *social business* lui-même, les pseudo-motivations du capitalisme expansionniste et rapace ? Comment éviter de transformer les investissements initiaux en charité ou en dons ? La question se résoudrait-elle tout simplement par la conversion des mentalités ? Autant d'interrogations qui demeurent en suspens, et sans réponse.

### **3.2.4.3. Banalisation de la voie alternative ou substitution de l'Etat ?**

Aux yeux des critiques, le *social business* couvrirait un risque de perplexité sur le rôle à réserver à l'Etat et à la voie alternative. À ce sujet, la lecture des économies alternatives en formule un doute sérieux. Ainsi, Laville (2011a : 26-31 ; Laville et Salmon, 2015 : 568-570) y dénonce-t-il l'une des deux tendances fortes attestant de nouvelles instrumentalisation de l'économie sociale et solidaire soit par l'Etat social modernisé, soit par le capitalisme marchand. Il s'agit, respectivement, du mimétisme gestionnaire (avec comme corollaire le désengagement de l'Etat) et de l'adoption des modalités de gouvernance d'entreprise, sous prétexte d'éviter l'amateurisme. C'est au niveau de la seconde, surtout, que le critique situe la prédilection du modèle économique du *social business*. Tout en référant à une entreprise à finalité sociale, celui-ci opèrerait, à l'intérieur du néolibéralisme, comme entreprise conventionnelle. En y exprimant la foi en une sélection vertueuse par le marché, ce type d'organisation serait un nouveau type de capitalisme destiné à servir les besoins les plus pressants de l'humanité. Même Sibille et Ghezali (2010 : 71-72) ne redoutent pas moins le risque de récupération du *social business*. En tant qu'un des trois courants de l'entrepreneuriat social, la possibilité n'en est pas totalement radiée ; tant, en leur esprit, la question en demeure pour le moins dérangeante : « *Qui utilise qui ?* » Sans ignorer l'avis de Yunus, ils préfèrent en référer à l'histoire ; l'avenir étant seul capable d'en dire long.



Cependant, leur préoccupation ne rejoint pas assez celle soulevée par Laville et Servet, respectivement, au sujet de l'aléa d'inféodation et des affres de la main invisible par le marché. Le dernier (Servet, in Guérin et Salem, 2012 : 33-34), notamment, y stigmatise aussi un autre fait : le refus par le *social business* de la subvention publique ; quand bien même il interviendrait dans la fourniture des biens et services publics. Par ce fait, l'organisation ploutocratique vulgariserait donc la volonté des multinationales à se substituer à la puissance publique. Elle créerait de modes nouveaux de dépendance dans le travail et dans la commercialisation, fondés sur une logique de relations marchandes concurrentielles. L'ascension numérique des fondations privées intéressées par des entreprises du *social business*, elle-même, tiendrait de l'enclin à mettre en place le projet néolibéral de créer des substituts de l'action publique de l'Etat ou des organisations non gouvernementales ; et pas seulement des acteurs de subsidiarité. Pour Servet (Ibidem, 2012 : 17), tout comme pour Laville qui, avec Salmon, dénonce par ailleurs, « *l'économisation de la sphère politique* » (Laville et Salmon, 2015 : 552-572), ce serait là consacrer le désengagement de l'Etat et des collectivités publiques de nombreux secteurs de production des biens et services publics ou d'intérêts collectifs. Cet « effet de substitution » servirait à justifier la privatisation (monopole ou quasi-monopole) de bien des secteurs économiques d'intervention publique, par la conquête du néolibéralisme. Son mouvement se répercuterait aussi dans le cadre de ce que Servet (in Guérin et Salem, 2012 : 34) qualifie d'« *opération de blanchissement* » par les grandes entreprises et les institutions financières. Bref, feu-vert y est fait à l'achèvement du néolibéralisme.

#### **3.2.4.4. Au service du dogme néolibéral contre l'endogénéité de l'économie**

Lié à la montée du concept de la RSE, en conséquence du désengagement des institutions publiques, le *social business* profiterait à la main invisible en alimentant, presque partout, un fort asservissement entrepreneurial au néolibéralisme. À moins d'une transformation des systèmes économiques, écrit Servet (in Friboulet et Morvant-Roux, 2012 : 89-104), il risque d'enfermer la société civile entre « *risques ploutocratiques de la philanthropie et alternatives solidaires* » et, partant, servir l'expansion du dogmatisme néolibéral.

Selon l'analyse de ce critique, la mutation en cours dans le *social business* reposerait sur une idéologie repérable sur deux plans théorique et pragmatique. Du point de vue théorique, elle concacre le sophisme économiste. Il présume alors que le marché concurrentiel est devenu le mode supérieur d'interdépendance des activités humaines conduisant à la

prétention d'une sorte de « fin de l'histoire », pour reprendre le thème de Francis Fukuyama (1992). C'est, purement et simplement, le mythe de la préséance des économies de marché (de propriété et de concurrence) par rapport aux autres organisations en termes d'efficacité. Ce qui n'est vérifié nullement. En termes de modes de gestion et de production des biens et services, aucune étude scientifique n'en aurait prouvé le caractère plus pertinent et plus fructueux ni, par rapport à la philanthropie, en matière de soutien des institutions de la société civile, ni par rapport aux organisations mutualistes, coopératives ou des interventions publiques.

Du point de vue pragmatique, l'on se le rappelle, les objectifs commerciaux en visent d'élargir la clientèle chez les gagne-petit, avec comme prétention de « *solvabiliser le bas de la pyramide* » (Servet, in Friboulet et Morvant-Roux, 2012 : 89-104), par le mécanisme que Laville avec Salmon (2015 : 561 et 569) désignent par « *marketing bas de la pyramide* ». Les relations entre parties prenantes y sont fondées sur la logique des intérêts bien compris. Certes, les organisations de la société civile, qui engageraient des partenariats avec de grandes firmes, peuvent justifier cette association par les gains qu'elles en retirent dans leurs propres transformations institutionnelles. En revanche, le risque évident est que, en fin de processus, elles ne se distinguent plus des entreprises capitalistes et qu'elles subissent des évolutions analogues à celles de nombre de coopératives et mutuelles dans la deuxième moitié du XXe siècle (Servet, in Friboulet et Morvant-Roux, 2012 : 93).

Dans la même perspective, s'éveille la problématique du développement endogène. Certains auteurs, à l'instar de Houée (2009 : 67), semblent assez admiratifs de l'œuvre du *social business*. Cet économiste du développement évoque, d'un même mouvement, Muhammad Yunus, Rajid Rahnema, Albert Tévoédjrè et Amartya Sen pour apprécier le bien-fondé de la stipulation d'une alternative d'origine méridionale et ancrée dans le spectre de la participation. Au sujet du banquier des pauvres, tout particulièrement, il écrit qu'à partir de la réussite des caisses de microcrédit, celui-ci « *propose de généraliser les social business d'une économie sociale très participative* ». Quitte à Sibille et Ghezali (2010 : 65-73) de qualifier son œuvre par la désignation « *un social business en devenir* ». Ce qui leur semble alléchant en ce dernier paraît bien clair ; à savoir (Ibidem, 2010 : 69) : « *l'hypothèse qui le sous-tend. Celle d'une intégration économique qui l'oppose à l'assistanat ; d'un détournement du marché pour lutter contre la pauvreté ; d'un profit qui n'est pas une fin en soi mais un moyen au service de l'intérêt général* ».

Pourtant, cela ne les empêche pas de soulever, à son sujet, une question très poignante ; celle de savoir en quoi il aurait une vertu économique transformatrice. Poussée plus loin et

radicalisée, cette interrogation peut être reformulée ainsi : « au total, et au pire des cas, ne devrait-on pas craindre que le *social business* n'ouvre dans le tiers secteur la dernière brèche qui échappait encore à l'achèvement du capitalisme qui, selon Marx, est rapace et expansionniste ? » Yunus lui-même avait d'ailleurs effleuré la même préoccupation en rejetant dos à dos toute hybridation mal venue entre firme classique et nouvelle façon de faire du *business*. Dans la même veine d'idées, il est opportun d'y revenir au fait que Servet décèle dans le *social business* une faille d'ambiguïté. Celle-ci le confondrait avec mutualisme, d'une part, et avec charité/générosité des riches, d'autre part. Elle le charge d'un double méfait économique et politique. Sur le plan économique, le *social business* a une dimension redistributive. Il relève davantage du principe de prélèvement-redistribution que de celui de la réciprocité. Les bénéficiaires en subissent alors des générosités, sans en décider en rien sur la définition de leurs priorités et en ne participant que comme consommateurs passifs. Sur le plan politique, ces systèmes de redistribution recèlent des vices de procédure dans les fondements démocratiques. Aucune élection n'y mandate des représentants pour décider en matière de mobilisation et allocation fiscales. Même lorsque des (anciens) leaders de la société civile s'impliqueraient, leur auto-proclamation ou leur désignation par des groupes d'intérêts éclipsent les choix démocratiques. En conséquence, dans les sociétés soumises au néolibéralisme, il s'en suit une explosion des inégalités de patrimoine et de revenu.

Bref, l'expansion de la modernité consumériste largement normalisée et uniformisée provoque dans le *social business* ce que Cessoni (cité par Servet, in Triboulet et Morvant-Roux, 2012 ; in Guérin et Salem, 2012 : 28) appelle « *sous-développement culturel* ». Il s'agit d'une « *quasi occidentalisation* » dans une sorte de mécanique compensatrice qui, selon l'auteur, ne promouvrait aucunement l'économie locale endogène (Servet, in Guérin et Salem, 2012 : 31). Si, à la rigueur, la visée de conquête de la clientèle au bas de la pyramide pourrait, dans certains cas, créer des emplois, c'est pour la production et, surtout, pour la diffusion des produits. A cette allure, le niveau d'efficacité du *social business* ne peut qu'être mitigé.

### **3.2.4.5. Efficacité et performance du social business**

Les expériences du *social business* réussiront-elles ? Sibille et Ghezali (2010 : 71-72) se sont penchés sur la question. Pour eux, rien ne serait moins sûr. Rien ne serait d'avance acquis ; le risque ne manquant pas dans toute affaire entrepreneuriale. Toutefois, ils essaient d'en sonder l'énigme de l'efficacité (réussite et durabilité) et du sens (signification et orientation). Pour eux, tout comme l'a relevé Houée (2009 : 67), la clé de dénouement est à en chercher à l'aune de la dynamique participative. La chance pour ces expériences du *social*

*business* de durer et de faire sens tiendra alors des critères suivants : 1) associer le groupe cible de sorte que le projet soit monté pour, avec et par les populations locales (bénéficiaires, producteurs, distributeurs...) de concert avec les autorités et ONG locales... ; 2) impliquer les parties prenantes du Nord ; et 3) réinvestir les excédents réalisés, non en faveur des actionnaires, mais au service des projets et des personnes qui les font vivre et en bénéficient. À la lumière de ces critères, loin d'être indifférents à l'ambition émancipatoire du *social business*, Sibille et Ghezali trouvent non anodine l'idée de révolutionner l'économie de marché du dedans, en engageant dans le circuit économique une partie de l'humanité. En revanche, ils ne craignent pas moins que ce soit le contraire qui se produise ; vu la permanence du risque de la récupération du système du *social business*.

Par ailleurs, la thèse de Kristin Maria Humberg de 2011 (citée par Servet, in Guérin et Salem, 2012 : 25-30 et par Laville et Salmon, 2015 : 569) soulignerait l'échec ou le caractère peu probant, à court terme, de l'opération des *joint-ventures* créés en association avec la Grameen du *social business* à la Yunus. À travers leurs productions et leurs ventes, ce type d'affaires ne proposeraient pas nécessairement ni de véritable progrès des conditions techniques et sociales de production (transfert adapté à une échelle réduite), ni d'avancées démocratiques impliquant les consommateurs. Ce qui risque d'en hypothéquer l'efficacité socioéconomique et financière. Faute de couvrir tous les coûts par les recettes dégagées par les ventes, en vertu des mêmes normes dominantes de leur prétendue compétitivité dans la production et l'échange, les résultats en seraient plutôt mitigés. Avec cette défaillance, le *social business* convaincra-t-il d'être autre chose qu'une charité ou un mécénat de nouvelle formule ?

Nowak (2010 : 185), elle aussi, s'est penchée sur l'horizon du succès du *social business*. Par contre, au sujet des critères sur lesquels on miserait pour en juger de l'efficacité, elle insiste plutôt sur les bénéfices sociaux que sur la rentabilité. La performance s'en apprécierait, notamment, à l'amélioration de la santé des enfants, à l'accès à l'eau potable et à tout autre objectif d'intérêt général. Pour ce fait, elle privilégie le pragmatisme patient face à la contingence de l'expérience concrète et progressive de la mise au point d'un modèle technique et économique nouveau. À coup sûr, ici, elle rejoint la position même de Yunus (2011 : 57), en appelant à un impératif de changement de mentalité ou de registre. Cela s'avère crucial, pour vider l'inquiétude suscitée par la question du retour sur l'investissement et, partant, par le risque de récupération et de banalisation du *social business* par le noyau dur du prisme néolibéral. Ce changement de mode de pensée postulé par le paradigme de Yunus différerait de celui de l'économie dominante dont il préconise, par ailleurs, l'abandon ou la

sortie ; mieux, la déconnexion (Ibidem, 2011 : 57 ; Richard, 2012 : 7). Il s'inscrirait dans la logique d'une « *pensée créative* » insistant sur la volonté de rupture épistémologique et pragmatique qui, pour utiliser l'expression chère à Serge Latouche (2011 : 192), exige de « *décoloniser l'imaginaire de l'économie de l'absurde* ».

Certes, Nowak (2010, 193.195), tout comme Yunus d'ailleurs, ne prétend pas que le *social business*, en particulier, et l'entrepreneuriat social, en général, soient la panacée. En tant qu'expérimentation, l'on peut leur appliquer pertinemment ce que dit déjà Corcuff (2012 : 222) au sujet de l'économie sociale et solidaire : ils ne sont pas la Solution. Il n'y a pas de place au triomphalisme. Tout n'est pas facile et tout ne va pas de soi. Les *joint-ventures* constituées dans ce cadre passent par des expériences souvent pas aisées et exigent beaucoup d'efforts, de patience et de créativité. À la différence que, pour l'auteur de *L'espoir économique*, le mérite de Yunus est d'avoir mis la main dans la pâte, au lieu d'en rester à être « *un bien-pensant non bienfaisant* ». À force de chercher à avoir les mains propres, l'on risque de n'avoir pas de main du tout. À partir du texte de Nowak (2010 : 182-192), une interrogation poignante pourrait se formuler. Au-delà de ces actions de la famille *Grameen*, les grandes entreprises du CAC 40 (notamment, en France, Essilar, Danone, Veolia, Adidas) se sont-elles intéressées à la nouvelle approche, non pas par compassion, mais par contagion grâce à « l'insurrection des consciences » ? Alors qu'on les croyait être des forteresses du capitalisme, sont-elles prêtes à mener le même type de croisade ? Leur visée consiste-t-elle à faire entrer sur la scène mondiale les petits acteurs économiques à d'autres titres que celui de figurants et d'entraîner vers un nouveau type de coopération Nord-Sud ? N'est-ce pas, encore une fois de plus, le spectre de la participation qui ferait profiler son ombre dans le *social business*, comme cela est stipulé déjà chez Houée ; ainsi que chez Sibille et Ghezali ?

L'on sait déjà que Servet en a fait un déni au *social business*. Outre l'absence de démocratie politique et économique dans la philosophie sous-jacente à la stratégie du « *top down* », il étaye son argumentaire par autre fait. C'est que ce dernier s'opposerait à des relations informelles de production, en particulier, à leurs capacités spoliatrices, protectrices et solidaires. Par ailleurs, sans mésestimer l'action mobilisatrice des *joint-ventures* du groupe *Grameen*, il regrette le fait qu'elles fassent du *social business* une « *nébuleuse aux contours flous* ». Les activités en seraient mal connues, à part des données très générales et une annonce très médiatisée des projets grâce aux alliances personnelles de Yunus avec des puissances multinationales. En sus, mais surtout, en dehors d'affirmations répétées de bonnes intentions de part et d'autre, il serait très difficile d'en avoir une idée précise de l'impact sur le bien-être des supposés bénéficiaires. Peut-être, est-ce pour cette quasi opacité que le rapport rédigé par

le député français Paul Giacobbi (cité par Servet, in Friboulet et Morvan-Roux, 2012 : 94 ; in Guérin et Salem, 2012 : 23) les juge comme des entreprises « *en quelque sorte franchisées par la personnalité charismatique de Muhammad Yunus* ». À cette allure, le lien du *social business* avec le tiers secteur est aussi mitigé.

### 3.2.4.6. *Social business* et alternative du tiers secteur

Le contraste entre *social business* et tiers secteur est discuté. Ce qui semble vrai, c'est que l'intuition fondamentale s'en inscrirait aussi dans la recherche de nouvelles issues des économies modernes. Peut-être, est-ce pour répondre à un tel profil que Yunus, lui-même, proscrit des hybridations faciles entre capitalisme classique et entreprises de l'ordre de la *Grameen*. Pour sa part, Nowak (2010 : 200-201) pense que, du fait de la création d'un marché parallèle à visée de maximisation du bénéfice social et non du profit exclusif, le *social business* à la Yunus brise le cercle fermé ou le domaine protégé de l'économie sociale et solidaire.

Par contre, certains penseurs en décrivent le fait que son nouveau modèle soit bien éloigné du principe polanyien de la réciprocité (Hillekamp et Laville, 2013) qui irrigue l'économie sociale et solidaire. Cela paraît une contrainte pour son ascension vers la vocation d'une « *alternative solidaire* ». Telle est, en tout cas, l'impression de Servet (in Friboulet et Morvat-Roux, 2012). À lire son texte, la distance entre les deux catégories de modèles se penserait sur base de six critères. Leur agencement inspire le tableau subséquent.

**Tableau 8 : Le *social business* face à l'économie sociale et solidaire**

CRITERES	SOCIAL BUSINESS	ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE
Rejet de l'individualisme compétitif dominant le mobile de recherche de profit	Refus des activités informelles de solidarité	En conséquence, la promotion des pratiques autogestionnaires ou coopératives dans la production des biens et services irréductibles aux formes institutionnelles juridiques
Recherche d'une égalité économique et politique entre les acteurs	Protection hiérarchisée reproductrice des rapports de domination sur fond de l'interprétation de la notion de don.	Solidarité entre les égaux : une personne = une voix

Intégration de tous	Absence de participation démocratique de certains acteurs (populations pauvres)	Justice sociale et participation de tous, même des pauvres
Recherche d'une convergence d'intérêts aux niveaux local, national et global entre production, consommation et financement	Stratégie de « Top down » au service de la prédation, sans cure de co-construction alternative	Bien-être collectif et co-construction alternative
Prise en compte des effets des activités sur les générations futures	Au service de « l'empire de la liquidité »	Auto-développement durable ; questions environnementales et sanitaires
Liberté d'adhésion aux organisations nouvelles qui s'auto-réclament de l'économie sociale et solidaire	Entrée dans un moule sur base des priorités identifiées et fixées par des leaders.	Libre entrée, libre sortie

Sources : Adaptation personnelle de Servet (2012).

L'idée d'un nouveau type de capitalisme destiné à « *servir les besoins les plus pressants de l'humanité* » de Yunus, non plus, n'a ni libre-cours ni bonne presse dans l'économie sociale et solidaire chez Laville (2011a : 30-32 ; Laville et Salmon, 2015 : 569). Elle serait plus qu'un cheval de Troie dans le rayon de l'autre économie. En marge de la lecture des textes du critique, quelques interrogations fourmillent contre le *social business*. Ne relègue-t-il pas, purement et simplement, l'autre économie à une nouvelle philanthropie qui, à cause de l'endettement des États, doit se tourner vers le mécénat ? L'humanitaire et la compassion (le devoir) pour les pauvres n'y éclipsent-ils pas les notions de citoyenneté, de droit et de lutte pour l'égalité ? L'analyse des relations de pouvoir et de domination n'y est-elle pas tue ? En tant qu'adjuvant de l'Etat social modernisé et/ou agent du capitalisme 'moralisé', n'est-il pas mis au service d'objectifs extérieurs ou de l'hétéronomie ? Peut-il, dans ces conditions, conserver authentiquement le statut d'économie sociale et solidaire ? Ne devient-il plutôt qu'un tiers secteur limité ? Les initiatives (« déferlement de créativité ») n'en seraient-elles pas laminées et dévoyées du fait de sa subordination aux secteurs privé et public ?...

Néanmoins, il serait outrecaudant de jeter l'enfant avec l'eau de bain. Le concept du *social business*, comme tous les autres, reste soumis au principe de contingence et à l'impératif de perfectibilité. Le mérite de son invention réside dans l'intuition fondamentale et la pratique sociale de son artisan. Le postulat de départ pouvant contribuer, par dépassement, à évoluer vers le développement authentique et à sortir du paradigme néolibéral, l'on s'y positionnera pour radicaliser l'ouverture de l'orbite de la pensée économique unique et, partant, pour en pourfendre le moule au niveau tant théorique que parénétiq ue et pratique. En plus, le récit du chemin personnel parcouru par l'inventeur du microcrédit témoignerait assez de son aventure humaine si hors de commun qu'il a lancé une pluralité d'actions dans

diverses *joint-ventures* avec intention, du moins prétextée, de servir des pauvres. Si l'on peut en exiger d'autres preuves, il serait trop pessimiste de prendre pour totalement stériles de telles actions. Aussi inachevée qu'elle serait, la réflexion de Yunus sur une nouvelle forme de capitalisme au profit de tous est perfectible. Loin de la limiter à un vœu pieux, à une affaire onirique ou à une simple idée, l'on pourrait tirer des leçons de ses erreurs pour ouvrir des pistes susceptibles de radicaliser le processus de développement participatif. A ce sujet, l'appel de Jeantet (voir Jaouën, 2011 :162) paraît ici pertinent. Sans céder à du simple éclectisme, il convient de réserver bon accueil à tout ce qui peut inciter d'autres acteurs à se rapprocher de l'alternative solidaire, de l'intégrer harmonieusement dans le corpus de cette dernière.

En RD Congo, particulièrement, où la notion de *Social business* ne foule encore que timidement le pied, cette harmonisation s'impose. En effet, au début du XXI<sup>e</sup> siècle, le pays a connu une sorte de boom du système de la microfinance ; tout particulièrement, sous forme de microcrédits et de transfert de fonds. Du point de vue académique, l'on peut retenir au passage que des travaux de recherche universitaire s'y concentrent petit à petit. Ainsi, la thèse de Frédéric Kalala Tshimpaka (2006) s'est donnée pour objectif d'en évaluer les performances des organisations et de restructurer l'espace micro-financier du Kivu en vue d'une intermédiation plus efficace. Elle en établit une typologie distinguant quatre catégories : les coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC), les ONG et autres organismes de crédit solidaire, les ONG à volet crédit et les tontines (journalières, hebdomadaires et mensuelles). La même année, la thèse de Christian Kakule Kaparay (2006) venait d'aborder le sujet dans la perspective de la finance populaire dans le développement durable au Nord-Est du pays. Si celle-ci est entièrement polarisée sur l'activité micro-financière populaire dans la contrée de Beni Lubero, celle-là en prend en compte, dans son échantillon, certaines organisations ; notamment, dans le premier type, la coopérative centrale d'épargne du Nord Kivu (COOCENKI) et la coopérative financière de développement (COODEFI).

Quoi qu'il en soit, le système de microfinance dans tout le pays a évolué à tâtons et navigué à vue, jusqu'à agoniser sous les dégâts de banqueroute provoquée par la crise des *subprime*, à l'automne 2008. Plusieurs institutions de microfinance, notamment à Beni Lubero, qui s'étaient attelées aux mécanismes de transfert de fonds, avaient alors connu la faillite : Gala Letu, Coopérative de Crédit pour la Reconstruction, COOPEC-Imara, Kwetu Kuna Tumaini ; etc. Plusieurs autres ont résisté à la crise financière, grâce à leur meilleur management et à leur effet d'expérience coopérative : COOPEC-La Semence, COODEFI,



COODECO, etc. L'expérience de microfinance actuelle continue, sur les cendres des précédentes et/ou avec le soutien des survivantes.

En outre, ses formes plus traditionnelles et informelles de tontine, de microcrédit rotatif, de mutuelle de solidarité ; etc. lui donnent une spécificité éclatante et défiante, dans un pays où, selon l'équipe d'Isern (2007 : 2), moins de 0,01 % de la population a accès à un compte bancaire. Bien que rudimentaire, c'est elle, en effet, qui compense les lacunes en termes de financement d'activités génératrices de revenu et de stimulation de la stratégie collective d'auto-organisation et de coproduction de la population à la base. Depuis 2010, une loi nationale sur la microfinance fut préparée, avec l'instigation du PNUD, pour en pallier les dégâts des incertitudes financières. Elle a été promulguée en septembre 2011 : *Loi n°11/020 du 15 septembre 2011, fixant les règles relatives à l'activité de la microfinance en République démocratique du Congo* (RD Congo, 2011). Mais, l'inquiétude de plusieurs encadreurs de terrain fait craindre, à juste titre, que la régulation du circuit de financement informel par la puissance publique ne conduise à sa mort ; le capitalisme pénétrant la brousse. C'est, comme dit Guérin (2015 : 109-131), un des mythes de la microfinance. Il risque de causer du tort à la frange des économies les plus réelles parce que pratiquées par la population : les économies populaires, un autre concept-frontière au tiers secteur.

### **3.3 L'ÉCONOMIE POPULAIRE**

Un dernier vocable à élucider dans le cadre de la compréhension du tiers secteur, ici, c'est celui de « économie populaire ». Contrairement à « *social business* » et à « économie sociale et solidaire », il compte bel et bien parmi les entrées du *Dictionnaire de l'autre économie* (2006). L'article qui l'y présente est cosigné par Ana Mercedes Sarria Icaza et Lia Tiribia (in Laville et Cattani, 2006 : 259-268). Mais, à son sujet, l'objet de la présente section de la recherche se limite à quatre points. Il s'agit, tout à tour, d'en sonder l'origine du concept et de prospecter sur ce à quoi il réfère, d'en cerner l'hétérogénéité et la similitude des activités organisées ; ainsi que d'en établir le rapport avec l'alternative du tiers secteur.

#### **3.3.1. Économie populaire ou informelle ? Archéologie d'un concept**

Le syntagme « économie populaire » n'est pas une génération spontanée. Selon Icaza et Tiribia (in Laville et Cattani, 2006 : 261-262), il est tributaire des conditions historiques et doit, toutefois, être redimensionné à la lumière du contexte plus large. Dans sa réalité empirique, le secteur économique y afférent est produit, en même temps qu'il se produit, au

sein des diverses formations économiques véhiculées par un mode de production ; voire, par un modèle de développement socioéconomique.

En effet, d'aucuns estiment que le terme s'en est érigé à la longue, depuis les années 1980, sur les cendres de celui de l'économie informelle (Icaza et Tiribia, in Laville et Cattani, 2006 : 171-177. 260 ; Hillenkamp, 2009 ; Favreau et Herbert, 2012 : 46-56; Castel, 2006 et 2009 : 1 et 2). Jusqu'alors, c'est ce dernier concept qui aurait eu cours. Si, à partir du début des années 1970, il sera usité pour caractériser les économies des pays du Tiers-monde, une indécision épistémologique tend à en estomper le débat. Plusieurs facteurs en signent l'obsolescence : un décalage croissant entre les études empiriques et le soubassement théorique à son sujet, la diversité et l'hétérogénéité du contenu recouvert par sa notion, l'intrication souvent dissimulée entre le formel et l'informel à travers les économies, l'invasion de la société par l'informel, la production pouvant en être autoconsommée (et généralement au noir) sur le marché, aussi bien du Sud que du Nord ; etc.

En outre, on peut le lire chez Larraecheo et Nyssens (in Laville, 2007 : 172), l'abandon de la dichotomie sectorielle modernité/tradition (industrie/agriculture) a été suivi de sa reformulation en termes de formalité/informalité. Cette dernière est elle-même le fruit d'une conceptualisation ambiguë. Elle masque l'imbrication entre l'économique et le social telle qu'elle est vécue dans l'économie populaire. Jusqu'à la fin de la décennie 1970, soutient Hillenkamp (2009 : 9), celle-ci est globalement occultée par la rhétorique de la modernisation et par la problématique de l'informalité. À cela, il faut adjoindre, avec Favreau et Hébert (2012 : 49), la tendance de caractériser uniquement par la négative les organisations de développement au Sud.

Aussi, désormais, économistes et sociologues penchent vers le concept de « économie populaire » (Icaza et Tiribia, in Laville et Cattani, 2006 : 260-261). Au-delà d'un classement des activités entre « économie formelle » et « économie informelle », ils recommandent d'analyser le sens et la rationalité internes des initiatives économiques gérées par les travailleurs eux-mêmes. Comme le stipule Odile Castel (2006), il s'agit de passer « *de l'économie informelle à l'économie populaire solidaire* » ou mieux, comme le font Gianfaldoni et Llena (2013 : 338-342), « *du secteur informel à l'économie populaire* ». Pour les trois sources, en tout cas, et pour d'autres, à l'instar de Llena (2003 : 17-19) et de Favreau avec Hébert (2012 : 48-49), la catégorie sémantique de l'informel est devenue inopérante, non opératoire. Citant De Mires, Lautier et Morice (1991), Gianfaldoni et Llena (2013 : 339) désignent ce secteur comme « *une notion idéologiquement forte, mais analytiquement faible* ». Ayant perdu son actualité, il ne pourrait donc plus fonctionner comme concept. On

lui préfère dorénavant, de plus en plus, celui de « *économie populaire* ». Le souci majeur en est de mettre à l'avant-plan, non pas les activités, mais le point de vue des acteurs ; mieux, dirait Panhuys (1996, cité par Gianfaldoni et Llana, 2013 : 339), les protagonistes des activités généralement délaissées par l'analyse économique. Dans sa logique nouvelle, en fait, le concept d'économie populaire donne préséance à la finalité d'accumulation relationnelle et de création du lien, au lieu de l'accumulation monétaire et de la création du bien dans la logique marchande ; à moins que la seconde ne soit connexe à la première.

Cependant, la fixation du nouveau concept n'est pas allée de soi. Si plusieurs s'accordent sur le fait de son usage depuis les années 1980, sa substitution à l'ancien semble même plus récente. En 2012, Favreau et Hébert (2012 : 49) lui donneront environ une décennie d'existence. Toutefois, les années 1980 ne semblent pas moins cruciales pour l'hémisphère sud, du moins en Amérique latine. Elles ont même marqué un tournant, à la fois, du point de vue des régulations macro-économiques et de la perception (Hillenkamp, 2009 : 9). L'abandon du modèle d'industrialisation par substitution des importations cède alors le pas à l'ouverture commerciale, à la mise en place des marchés et à la privatisation des entreprises. Dans cette foulée d'événements, le péruvien De Soto (1987 cité par Castel, 2009 : 3 ; Larraechea et Nyssens in Laville, 2007 : 173) sera l'un des premiers à avoir utilisé l'expression « économie populaire ». Il lui assortira, dans une perspective très positive, l'idée d'un capitalisme aux pieds nus (dans une perspective de l'économie ultralibérale, sans régulation) et, partant, celle de manifestation de l'universalité de l'esprit d'entreprise. C'est, justement, à cause de cette vision particulière, que la reprise n'en serait point immédiate. Elle n'en réapparaîtra que fin des années 1990, dans le contexte d'austérité socioéconomique liée aux programmes d'ajustement structurel. C'est donc au fil de l'histoire que le concept sera réactualisé dans l'hémisphère méridional. La littérature latino-américaine, en l'occurrence, lui donnera, d'ores et déjà, une connotation bien différente de celle du capitalisme marchand et du secteur étatique. C'est le cas chez l'argentin Corragio, en 1998 (cité par Castel, 2009 : 3).

Certes, l'Afrique subsaharienne ne dérogera pas, non plus, à cet aspect anticapitaliste. En revanche, elle fera primer l'idée d'initiative indépendante (individuelle, familiale et associative) pour contrer le pire de la précarisation. L'économie populaire y mobilisera des activités de la débrouille en vue de la survie. C'est ce qu'on lit, à titre indicatif, chez le congolais-brazzavillois Nkouika-Dinghani-Nkita (2005, cité par Castel, 2009 : 3). L'expression d'économie populaire y désigne « *les initiatives économiques de base concernant l'ensemble des activités « refuges » ou de « survie » exercées dans le cadre familial ou de façon indépendante* ».

Cela étant, l'économie populaire se confronte à la virulence de ses détracteurs. D'aucuns lui accolent des clichés. Invisible pour quiconque refuserait de la voir, pittoresque pour qui la regarderait de très loin, elle serait appelée à disparaître pour qui y verrait des formes d'activités d'un mode organisationnel « non moderne »... (Larraecheo et Nyssens, in Laville, 2007 : 147). D'autres y voient, tout simplement ou tout au plus, un secteur socialement utile en tant que palliatif à la pauvreté extrême, comme l'évalue le Fonds Monétaire International (Favreau, in Salam Fall, Favreau et Larose, 2004) ; etc. Mais, dans un cas comme dans l'autre, le point de vue des acteurs aura été ignoré (Ibidem, 2004 ; Favreau et Hébert, 2012 : 48).

Plus que l'aspect d'économie ultralibérale et la valeur de palliatif, des nouvelles études, constatent Favreau (in Favreau, Salam Fall et Larose, 2004) et Odile Caslel (2006), orientent le regard vers les acteurs. Elles mettent alors en œuvre des stratégies de subsistance et des réseaux sociaux misant sur le « facteur travail » et la « coopération entre pairs » plutôt que sur le facteur capital et l'esprit d'entreprise inscrits dans une logique marchande. À ce propos, Favreau renvoie à plusieurs sources, notamment, Favreau et Fréchette (2002), Fonteneau, Nyssens et Fall (1999), Larrachea et Nyssens (1994), Ortiz (1994), *Enda Tiers-monde* (1991) et Luis Razeto (1990). Sans doute, est-ce dans cet angle que s'inscrit aussi l'avis de Hillenkamp (2009 : 9-10), pour qui l'approche de l'économie populaire a l'attention portée aux dynamiques et à la cohérence interne des entités socioéconomiques des secteurs ou groupes dits populaires. Elle permet d'en rendre compte de l'existence, des logiques et de l'adaptation aux contextes dans lesquels elles se déploient.

Certes, l'économie populaire a des similitudes avec l'économie informelle. L'on note, entre autres, les petites échelles de production, les relations de travail non institutionnalisées ou négation du lien salarial, etc. En revanche, par-delà ce recoupement, la spécificité de la première tiendrait à sa rationalité interne. En consacrant l'absence du lien employeur/employé, elle aide à problématiser l'analyse des frontières par rapport à la seconde (2006 : 262-263). En tout cas, aux vues de Larraecheo avec Nyssens (in Laville, 2007 : 176-180), le concept d'« économie populaire » ne recouvre pas tout ce que l'informel englobe dans certaines analyses. Son champ exclut les activités illégales entreprises à l'initiative du « secteur moderne » et les petits ateliers de production, généralement dotés d'une technologie de pointe et organisée par une élite professionnelle. L'hypothèse émise par les deux auteurs est que cette autre rationalité, à laquelle obéit l'économie populaire, n'est pas dissociable de l'ensemble de la société. Cela fait écho au principe d'enchâssement (*embedddness*) des activités économiques hérité de Polanyi ([1944] 1983) et d'autres penseurs après lui, à l'instar

de Granovetter (2008) et de ceux qui, à la suite de Guy Aznar avec Caillé, Laville, Robin et Sue (1997), prôneraient l'économie plurielle.

Par conséquent, il paraît impérieux d'appréhender les comportements observés au sein de cette économie populaire à travers un effort conceptuel qui tienne compte de ses spécificités. À ce sujet, divers choix épistémologiques pourraient être opérés. Celui de Larraecheo avec Nyssens (in Laville, 2007 : 176-180) prône l'organisation tripolaire de l'activité socioéconomique. Il distingue le mode relationnel, où la dynamique organisationnelle se fait par impulsion réciproitaire des modes public et capitaliste ; tout en les harmonisant par la jonction de l'économie solidaire. Dans la même optique, Icaza et Tiribia (in Laville et Cattani, 2006 : 264-265) suggèrent que le terme d'économie populaire peut être accompagné d'un adjectif qui reflète la manière dont les chercheurs interprètent la réalité. Ainsi, lui adjoint-on des épithètes comme « de solidarité » ou « solidaire », pour en insinuer l'esprit dans lequel s'écoulent les activités y afférentes. C'est la référence explicite à des formes collectives de fonctionnement et à la solidarité en tant que projet politique. Odile Castel (2006 et 2009), en l'occurrence, voit dans « l'économie populaire solidaire » un nouveau concept en train d'être forgé et applicable aux économies des deux hémisphères du globe terrestre. Pour sa part, dans sa note introductive à la traduction d'un texte de Sergio Kapron de 2001, Richard Neuville (2012) en situe un essor important au cours des deux dernières décennies, du moins au Brésil ; et, tout particulièrement, dans l'Etat du Rio Grande do Sul<sup>38</sup>. Il lui attribue une tonalité politique sans pareille. Il l'inscrit alors dans l'angle de la Gauche, en vue de ce qu'il appelle « *la définition d'un nouvel internationalisme anticapitaliste et l'affirmation d'un projet alternatif* ». Ce dernier intégrera, assurément, l'organisation et le contrôle de la production par les travailleurs eux-mêmes.

Somme toute, à la différence des théories antérieures, le concept d'économie populaire permet de mieux saisir les caractéristiques de la pauvreté au fondement des pratiques économiques des groupes populaires et d'établir leurs liens avec les processus de discrimination et de production des inégalités. Peut-être, manifeste-t-il une modestie en matière d'explication générale du développement ou de la modernisation. En revanche, il rend caduque l'idéologie de la subordination capitaliste de cette économie et les allégations dualistes de son évolution vers le mode de production dominant. Grâce à ce nouveau concept, l'on serait capable de penser la cohabitation et l'articulation entre différents modes de production et différentes logiques d'action. Mais, si telle s'avère la genèse et de l'évolution

---

<sup>38</sup> L'on ne peut perdre de vue que sa Capitale, Porto Alegre, est, à partir de 1990, le creuset de la notion et de la réalité du budget participatif; ainsi que le lieu d'accueil des premiers Forums sociaux mondiaux.

du concept dans sa nouveauté, à quelle compréhension réfère-t-il ? Quelle en est la nature et quelles en sont les composantes ?

### 3.3.2. Nature et composantes traditionnelles

Si l'approche conceptuelle de l'économie populaire prend forme durant les années 1980, ces entités n'apparaîtront pas d'emblée durant cette période. Elles le feront à la longue. Aussi, cette économie assumera-t-elle des sens et des formes variables en fonction des espaces et des périodes historiques de son déploiement (Icaza et Tiriba, in Laville et Cattani, 2006). Ce sont eux qui lui confèrent une plus ou moins grande visibilité.

Certes, les analystes ont tendance à renfermer dans ce vocable une diversité d'éléments, chacun faisant prévaloir son point de vue. En revanche, leurs assertions sur sa nature recourent et se complètent. Souvent, elles évoquent quelques faits : « *une économie faite par et pour le peuple, enracinée dans le territoire* » (Llena, 2010 : 236-237), une économie accordant la préséance à ce que Luis Razeto (cité Ibidem, 2010 : 237) désigne par « *facteur C* », c'est-à-dire au facteur fraternité ou de cohésion (coopération, réciprocité, le lien avant et condition du bien), l'importance de la valeur d'usage des biens et services, l'autogestion, le besoin d'alternative, déclarée ou non à la puissance publique, la logique de survie, l'encastrement de l'économique dans le social (Castel, 2006 et 2009 ; Llena, 2010 : 236), des « *pratiques économiques à des caractéristiques spécifiques en même temps qu'un cadre d'analyse de ses pratiques* » (Hillenkamp, 2009 : 2) ; etc. Bref, le *Dictionnaire de l'autre économie* (Icaza et Tiriba, in Laville et Cattani, 2006 : 259) entend par ce syntagme ce qui suit :

« (...) ensemble des activités économiques et des pratiques sociales développées par les groupes populaires en vue de garantir, par l'utilisation de leur propre force de travail et des ressources disponibles, la satisfaction des besoins de base, matériels autant qu'immatériels ».

Orientée vers la valorisation de la force de travail, de la valeur d'usage des biens et de celle d'utilisation de sa propre force de travail, selon Orlando Nuñez (cité par Sergio Kapron, in Neuville, 2012), elle se veut mieux une économie composée par des producteurs - travailleurs, associés et autogestionnaires qui construisent une perspective de développement (national) alternatif au capitalisme. Grâce à elle, des expériences de création d'activités économiques génératrices de revenus sont mises en œuvre par les populations exclues du monde du travail salarié ; ainsi que par les travailleurs. Ceux-ci, particulièrement, cherchent dans le travail indépendant, soit un complément à leur revenu (bas salaires), soit, dans la majorité des cas, la source unique du revenu familial. L'économie populaire se déroule

souvent dans un esprit de solidarité, au su ou à l'insu de la puissance publique, sans ou en tandem avec elle. Elle met sur pied des initiatives dénotant, dirait Paul Singer (cité par Sergio Karpon, 2012), d'un grand potentiel de la solidarité parmi les secteurs marginalisés du capitalisme qui, parfois ou souvent, ne disposent que de leur capacité à travailler. Organisés collectivement, les petits producteurs (hommes et/ou femmes) visent de vendre leurs produits et travail avec des économies d'échelle, et/ou d'acheter à de coûts réduits. C'est de cela, et de cela seulement, que dépendraient leur survie et l'amélioration de leurs conditions de vie. Leur mutualisation leur permet donc de financer leurs activités, leur assurance, leur logement et leurs entreprises collectives. Le raffinement et la complexification de cette mise en commun des ressources participent alors de ce que Favreau et Hébert (2012 : 49) ont nommé « *une stratégie d'organisation collective* ». Sur le plan du travail, les vertus en incitent à construire des systèmes locaux d'échange et une plus grande coopération entre pairs. C'est la dynamique de la participation qui y fait tourner la donne.

Cependant, simultanément, l'effort de compréhension du sens de l'économie populaire sous-tend la question de ses composantes. Odile Castel (2006) paraît très affirmative sur ce point. Selon elle, par tradition, l'économie populaire comprend une dyade : l'économie familiale et l'économie conviviale. La première (Ibidem, 2006) a été, jadis, la composante la plus importante de l'économie. Elle a assuré, dans le temps, l'essentiel des activités de production ; avant de devenir récessive, avec le développement de l'économie de marché et de l'économie sociale (assurance maladie, retraites, chômage, services sociaux...). Si les principaux travaux réalisés dans son cadre sont bien variés<sup>39</sup>, la production peut en être autoconsommée ou vendue sur le marché, généralement au noir. Cela vaut aussi bien dans les pays du Sud que dans ceux du Nord, où elle existe. La seconde (Ibidem, 2006) entretient des proximités avec la première. Mais, tournée essentiellement vers les autres, elle est une forme de don gratuit qui prend en charge une partie de la vie sociale et économique. Elle est donc constituée, pour l'essentiel, par des activités d'entraide, d'animation sociale et de loisir hors de la famille. Elle ne donne pas lieu à une quelconque rémunération au sens de l'économie formelle. D'où, son nom d'économie conviviale. Elle peut prendre appui sur des structures associatives plus ou moins organisées (associations de quartiers, organisations religieuses,

---

<sup>39</sup> Quelques indications sur les travaux de l'économie populaire traditionnelle : la transformation des achats alimentaires en biens de consommation (repas) ; les activités de services telles que ménage et travaux de couture, jardinage, bricolage et petites réparations ; les activités de services à la personne, telles que garde des enfants, garde des malades et des personnes âgées, transport des personnes ; des activités plus commerciales ou de services, telles que l'aide à l'exploitation familiale agricole ou artisanale (récolte de production agricole, petite comptabilité, accueil et renseignement des clients...) ; etc.

syndicales ou politiques, communautaires ou ethniques...), pour réaliser aussi une diversité des travaux. Parmi les principaux, l'on indiquerait les services rendus à des voisins ou à des personnes âgées ou handicapées (réseaux d'entraide, systèmes d'échange local), la production de petits objets et d'aliments vendus lors des fêtes et coup de main à leur organisation, la participation gratuite à l'organisation et au déroulement d'activités culturelles, syndicales, politiques, communautaires ; etc.

En somme, familiale ou conviviale, l'économie populaire est diverse et variée, hétérogène en ses entités. Pourtant, du point de vue organisationnel et fonctionnel, sa trame se fonde sur une similitude incontestable.

### **3.3.3. Hétérogénéité des entités et similitude organisationnelle**

La multiplicité des activités de l'économie populaire confronte l'analyste à une hétérogénéité extraordinaire. Au regard de Gianfaldoni avec Llena (2013 : 334), celle-ci suggère de qualifier celle-là, non pas au singulier, mais au pluriel : « *les économies populaires* ». Qu'elles réfèrent à l'une ou à l'autre des deux composantes, les entités en présentent aussi bien des similitudes que des ressemblances. Cependant, les principaux types (deux triplets) sont souvent relevés par les analyses (Razeto, 1996 : 12-13 ; Hillenkamp, 2009 : 8 ; Larraecheo et Nyssens, 2007 : 157-180), en fonction des critères de la nature des activités et de leur degré de développement. Ces entités correspondent donc à des tailles et à des degrés croissants d'organisation.

Du point de vue de la nature de leurs activités, elles peuvent être soit des initiatives individuelles de travailleurs indépendants, soit des microentreprises familiales impliquant quelques personnes (externes), soit aussi des groupes ou associations réunissant un plus grand nombre de personnes ou de familles. À l'instar de Larraecheo avec Nyssens (2007 : 158) référant à Razeto et Calcagni (1989), certains y ajoutent les stratégies d'assistance et les activités illégales. D'autres, à l'exemple de Castel (2006 et 2009) et Claude Llena (2010), ont tendance à taire les dernières ; sans doute, justement, à cause de leur caractère délictueux et/ou de leur illicéité. Du point de vue du niveau de développement, l'on met à l'avant-plan l'importance des revenus générés, leur stabilité et la valeur leur accordée par les participants. Les entités de l'économie populaire peuvent alors appartenir, selon l'ordre croissant, soit au niveau de survie (ponctuelles ou d'urgence), soit à celui de subsistance (plus ou moins stables dans la satisfaction des nécessités essentielles), soit aussi à celui de croissance (capables de faire améliorer la qualité de vie des participants : stratégie de moyen terme).



La grille de lecture peut donc en différer d'auteur à auteur. Celle qui se réfère à la typologie originelle dressée par Razeto et Calcagni (1989) inclut les activités illégales et frauduleuses. Elle n'envisage pas nécessairement l'applicabilité de la notion d'économie populaire au monde occidental. Celle stylisée par Castel (2006) brandit l'argumentaire contraire ; avec comme souci explicite, celui de voir l'applicabilité du concept et de ses pratiques au Nord. Elle présume ainsi l'universalité du phénomène. Dans toute société, l'économie populaire se manifeste alors, en concordance avec les horizons politiques et les pratiques quotidiennes de travail de ses acteurs et agents (Icaza et Tiribia, 2006 : 266). Les deux hypothèses ne sont point contradictoires. Elles peuvent même être mixées dans une seule et une même grille de lecture. Pareille tentative donne un tableau de synthèse.

**Tableau 9 : Grille de classification des entités structurelles de l'économie populaire au Nord et au Sud**

Nature /activité		Organisations économiques populaires	MICRO ENTREPRISES FAMILIALES	Initiatives individuelles	Stratégies d'assistance	Activités illégales
Niveau/Hémisphère						
<b>CROISSANCE</b>	Sud	Ateliers autogérés	Ateliers productifs	Chauffeurs de taxi	Organisation de revendication de logement	Trafic drogue
	Nord	Société Coopérative de production (SCOP)	Travail non déclaré dans l'entreprise familiale	Travailleurs indépendants	?	?
<b>SUBSISTANCE</b>	Sud	Groupes d'achat	Petits magasins	Petites réparations ; domesticité	Bénéficiaires d'institutions de charité	Ventes clandestines
	Nord	Systèmes d'échange local	Travail non déclaré dans l'entreprise familiale	Travail au noir chez des particuliers	?	?
<b>SURVIE</b>	Sud	Cuisines populaires	Récupération des déchets	Vendeurs de rues	Mendicité	Petits vols

	Nord	Cuisines collectives au Québec	Mendicité familiale	Saltimbanques des rues	?	?
--	------	--------------------------------	---------------------	------------------------	---	---

Source : Adaptation personnelle de Favreau (2004), via Larraechea et Nyssens, 2007 : 159 et Castel, 2006.

Si la configuration ci-dessus n'en sera qu'indicative, elle a l'avantage de soulever quelques interrogations sur l'opportunité à compter, dans l'économie populaire, les pratiques à notoriété délictueuse et maffieuse ; ainsi que celles ayant trait à l'assistance philanthropique. En fait, rien ne justifiera que les stratégies d'assistance et les activités illégales soient tuées au Nord. Rien n'en démentirait l'universalisation aux figures multiples au travers des agissements à caractère illicite aux côtés de ceux que la régulation publique entend promouvoir au mieux. Faut-il donc mettre en échec les deux rubriques (stratégies d'assistance et activités illégales) pour souligner leur non appartenance à l'économie populaire, en tant qu'élément de sa spécificité ? Est-ce là une des meilleures interprétations du réaménagement du tableau initial de Razeto et Calcagni par Castel (2006) ?

Néanmoins, si l'économie populaire s'avère un bloc composite d'entités structurelles, elle se rencontre dans leur mode d'organisation. Leur hétérogénéité n'empiète pas irrémédiablement sur la similarité de leurs caractéristiques organisationnelles. Un certain fond commun les distingue des entreprises capitalistes. Pour signifier cette ressemblance au sein de l'économie populaire, Larraechea et Nyssens (in Laville, 2007 : 169) attestent volontiers « *son identité commune, au-delà de l'hétérogénéité aussi bien dans ses formes d'organisations que dans ses niveaux d'accumulation* ». À la lumière de leur analyse (Ibidem, 2007 : 164-170), l'on peut en identifier, succinctement, quelques preuves d'homogénéité : la liaison de l'initiative au facteur travail du sujet organisateur de l'entreprise, la centralité de la coopération ou cohésion, la solidarité comme finalité grâce à la reconnaissance mutuelle, une culture populaire d'identification d'appartenance fondée sur la proximité et la similitude des conditions de vie, les stratégies d'actions socioéconomiques collectives, les activités en communautés de base avec l'appui organisationnel divers, le caractère multidimensionnel et intégral du travail en termes de désirabilité humaine d'être plus, la technologie réductrice de la marchandisation des moyens de production par l'utilisation intensive de la main d'œuvre, les formes de propriété particulièrement partagée, égalitaire ou participative, l'évaluation-valorisation des personnes et des communautés en vue de la meilleure intégration sociale, l'intégration économique par la primauté du lien et la proximité sur l'accumulation des biens, la régulation par hybridation des principes socioéconomiques, l'inscription dans l'ensemble du développement local et communautaire ; etc.

En définitive, l'économie populaire engage, en général, des entreprises de petite échelle de production par des relations de travail non institutionnalisées. Le refus de marchandisation de la force de travail crée en elle une sorte d'absence du lien salarial, en tant que relation « employeur-employé ». La logique d'attachement direct à la reproduction de la vie y élargit la vie entre formel et informel. Pour alimenter un sous-système supplémentaire (de complémentarité), elle exprime souvent une stratégie de survie, au-delà de l'économique en tant que recherche de l'obtention des gains matériels ou monétaires. La visée en est autant de tisser des relations sociales ancrées dans les valeurs de réciprocité et la coopération, au sein des réseaux primaires et secondaires, que de créer des conditions permissives d'accès aux fondamentaux dans le processus de capacitation (formation) humaine. L'ensemble des pratiques développées entre les groupes populaires prend différentes configurations, pour produire leur existence au jour le jour et pour en assumer le sens (signification et orientation) dans la distance spatiotemporelle (espace et période historique). De ce point de vue, l'économie populaire contrasterait moins avec le tiers secteur. Il sied donc de cerner le lien et la distanciation qui s'établissent entre eux.

### **3.3.4. Économie populaire et tiers secteur : déploiement en RD Congo**

Si le concept d'économie populaire solidaire serait en train de signer sa percée et de s'universaliser, l'on se demande s'il serait forgé pour souligner l'esprit solidaire dans lequel s'écouleraient les activités des pratiques populaires. Il servirait alors à radicaliser ce qu'est l'économie populaire ; à savoir une expression propice pour les composantes du tiers secteur. Encore, faut-il savoir quel rapprochement serait envisageable entre activités des économies populaires et celles du tiers secteur de l'économie sociale et solidaire. L'on pourrait, ensuite, chercher des voies illustratives de son déploiement dans le pays comme la RD Congo.

#### **3.3.4.1. Économie populaire et alternative du tiers secteur**

L'on sait combien Llana (2010 : 234-248) trouve abusif d'identifier l'ensemble des pratiques de l'économie populaire à l'économie sociale et solidaire. Aussi, en collaboration avec Gianfaldoni (2013 : 331-351), il s'est penché sur la confrontation des deux modèles, pour en relever convergences et divergences. L'idée axiale est que la distinction se situe au niveau de leur degré de formalisation ; même si, en termes de consistance d'institutionnalisation et de consistance de formes d'autonomisation, l'hermétisme de leurs frontières se voit être relativisé (Ibidem, 2013 : 343). L'essentiel du présent paragraphe s'inspire grandement de cet écrit. Dès le début de leur article (Ibidem, 2013, 331-332), les

coauteurs soulignent la double dimension sociopolitique et socioéconomique de l'économie sociale et solidaire. Son ambition politique l'inciterait à instituer des espaces de rapports solidaires et démocratiques ; ainsi qu'à alimenter les tensions de ses structures par des tendances à l'isomorphisme institutionnel. À cause de ce processus d'homogénéisation aux normes dominantes d'action publique, marchandes ou technicistes, les statuts juridiques n'y priment donc pas peu. Mais cela n'empêche que les activités en privilégient des espaces d'association et d'initiatives populaires, en les focalisant autour des références axioprincipielles. Les valeurs (liberté, responsabilité morale, démocratie, solidarité sociale) en sont articulées à des principes appropriés (volonté d'adhésion et d'entreprise, justice et utilité sociales, gestion démocratique et participative, non lucrativité ou lucrativité maîtrisée (limitée)).

Mais, un peu plus loin, la même source (Ibidem, 2013 : 344) stigmatise l'enclin de certains mécanismes d'action à soumettre l'économie sociale et solidaire par rapport à l'Etat. Elle évoque, notamment, ceux des ateliers et chantiers d'insertion. Par la voie des financements et de l'agrément des personnes accompagnatrices (hybridation des ressources), la logique hétéronomique risque d'y prendre la faveur ; la visée étant, *in fine*, la réinsertion socioprofessionnelle, sous couvert la recherche de substituer la logique d'*employment* à celle d'*empowerment*.

Quitte à indiquer combien l'économie populaire emprunte une perspective contraire. Pour Gianfaldoni et Llana (2013 : 333-338-342), elle repose sur les capacités d'auto-organisation fort hétérogène et tolérante, de normes issues d'une rationalité collective située des besoins sociaux et d'accommodation à la nécessité échafaudée des contraintes matérielles intégrées et des stratégies opportunes des acteurs. L'exigence de sa grande diversité d'expériences urbaines et/ou rurales lui donne comme spécificité de relocaliser les activités économiques. Celles-ci sont enchâssées dans les besoins sociaux de proximité (Ibidem, 2013 : 345-346). La rationalité économique y intègre une dimension relationnelle importante, voire substantielle. Elle s'émeut au sein d'un système des réseaux sociaux vitaux. L'on se souvient de l'expression éloquente de Verhelst (1996 cité par Gianfaldoni et Llana, 2013 : 339) : « *une véritable toile d'araignée sociale* ». Ces formes d'auto-organisation sont souvent réalisées par les individus en difficulté face au marché du travail officiel. Stratégiquement, elles utilisent le secteur informel en complément ou comme choix de vie. En vérité, celui-ci ne leur sert que d'appoint financier complémentaire à des revenus formels ou de stratégies familiales. Son rôle est d'assurer, non seulement le pouvoir d'achat ; mais, surtout, une meilleure reconnaissance sur les lieux d'existence.

Néanmoins, l'opposition de leurs formes organisationnelles n'oblitére pas la voie au croisement des trajectoires des deux sortes d'économies. Bien plus, dans la réalité des pratiques et des activités, elles recourent par l'auto-organisation collective. Celle-ci en est le dénominateur structurel commun. Moulée dans des stratégies complexes laissant percevoir des formes d'institutionnalisation et d'autonomisation (Gianfaldoni et Llena, 2013 : 346-350), elle en commande la convergence des initiatives et la similarité des défis. De fait, leur similitude est repérable au travers d'une série d'éléments : 1) tout baser sur des formes de solidarité démocratique ; 2) utiliser une autonomie d'action octroyée aux acteurs ; 3) adapter au contexte un mode de gouvernance par un fonctionnement soumis à deux principes (gestion démocratique et double qualité des membres adhérents) ; 4) harmoniser l'hybridation des ressources monétaires (apports marchands et non marchands) et l'apport essentiel des ressources non monétaires ; 5) assurer un ancrage territorial progressif ; 6) faire démonstration de l'utilité sociale ; 7) raccourcir les distances physiques, culturelles et sociales par le marché de proximité fonctionnant sur base de la confiance ; 8) au cœur du dispositif de commercialisation, faire de la stratégie d'auto-organisation collective un choix de formalisation des activités pour occuper l'espace public, en vue d'assurer la reconnaissance des producteurs locaux et l'affirmation de leur savoir-faire territorial, ainsi que la mutualisation durable des moyens ; 9) En sus, la volonté des acteurs n'en est pas tant de conquérir le pouvoir commercial dans la cité que de jouer, dans une démarche citoyenne, la carte de la diversité par la réflexion autour du « mieux consommer » ensemble, etc.

En outre, les défis de l'économie sociale et solidaire sont similaires à celle de l'économie populaire (Ibidem, 2013 : 350-351). Ils sont liés à la synergie Etat-marché. La stratégie d'auto-organisation collective en subit des pressions. Dans l'économie sociale et solidaire, ces dernières font converger deux logiques contraires à la solidarité démocratique ; à savoir : la valorisation par la production marchande et celle par la professionnalisation-technicisation. Dans l'économie populaire, elles soumettent le pôle réciproitaire à des tentations marchandes et aux répressions des politiques publiques. Dans les deux cas, la capacité d'auto-organisation est, sinon mise en péril, du moins affaiblie par l'intrusion des mécanismes marchands. Par conséquent, la capacité innovatrice de leurs acteurs est fragilisée par les obligations formelles classiques. De ce fait, les deux modèles sont plus le fait d'accommodations particulières en interaction permanente avec l'économie dominante que des modèles figés. On peut leur appliquer l'expression que Laville et Salmon (2015 : 14) utilisent au sujet de la riposte des associations aux injonctions néolibérales ; à savoir, mobiliser « *une diversité de leviers pour résister à la fonctionnalisation de leurs*

*missions mais aussi pour avoir droit de cité en portant sur la place publique de nouveaux problèmes publics ».*

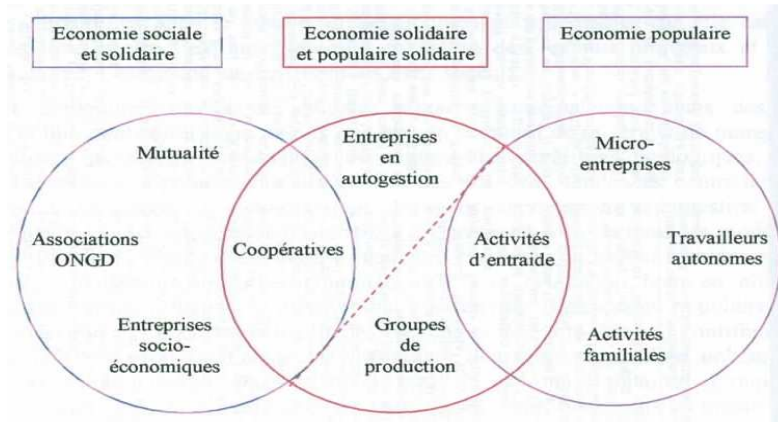
En tout état de cause, le contraste entre économie populaire et économie du tiers secteur de l'économie sociale et solidaire n'est pas étanche. Au-delà de leurs différences notables, rien n'exclut qu'elles se croisent sur bien des aspects. D'aucuns donnent même à la première le statut de « *vivier actuel ou virtuel* », soit pour l'économie sociale et solidaire (à l'instar de Fonteneau, Nyssens et Fall (1999 : 168) cités par Favreau (2003)) ; soit, à tout le moins, pour les coopératives (à l'instar de Favreau et Hébert (2012 : 49-51). Pour sa part, Llana (2010 : 236) y voit carrément un créneau de prédilection du tiers secteur (économie solidaire). En tant que creuset social et anthropologique de la dynamique territoriale, les structures en sont, elles aussi, enchâssées dans les besoins de proximité.

Du point de vue institutionnel, par leur participation à la production des territoires urbains et ruraux, les activités (associations formelles ou informelles) s'en veulent des acteurs incontournables de la dynamique de l'économie sociale et solidaire. Bien plus (Gianfaldoni et Llana, 2013 : 337-338), l'économie populaire occupe une place non négligeable dans l'éthique de cette dernière. De par sa logique d'accumulation relationnelle, les décisions intra-structurelles s'y prennent par les réalisateurs du travail (investissement personnel) plutôt que par les apporteurs de capitaux (apport en capital). L'on ne le dira jamais assez. Les structures autogestionnaires privilégient le lien autour du facteur C. Elles répondent, par là, aux besoins non assumés par la synergie Etat-marché. La production de proximité et les formes d'encastrement de l'économique dans le non économique y positionnent autrement le rapport entre production et consommation. L'entraide mutuelle y est centrale ; ainsi que le principe de réciprocité. Le souci en est de renouer avec le potentiel humain, pour transformer les populations en acteurs et, partant, les inciter à participer à leur autoprise en charge, dans la confiance chacun en soi-même et aux autres, et dans la joie de se reconnaître dans ce qu'on réalise. Bref, par nombre de ses activités et de ses formes d'organisation, tout particulièrement les organisations économiques populaires et les microentreprises familiales, dirait Favreau (2004), cette notion d'économie populaire rend possible le rapprochement avec l'économie sociale et solidaire.

Est-ce sur ce fait qu'est en train d'être forgé le concept de « économie populaire solidaire » ? En parlant de l'émergence de ce genre d'activités dans les pays du Sud, et pour en établir la différence avec le concept d'économie sociale et solidaire caractérisant, selon elle, les initiatives similaires dans les pays du Nord, Castel (2006 et 2009), en tout cas, préfère utiliser les concepts d'économie solidaire et d'économie populaire solidaire. Se référant à

Iñacio Gaiger, elle en a illustré le rapprochement à travers trois diagrammes interconnectés représentés ci-dessous.

**Figure 4 : Économie populaire en relation avec l'économie solidaire**



Source : Gaiger (2004), via Odile Castel, 2009 : 10.

La lecture de cette figure en rend bel et bien compte. Le concept d'économie populaire est relié à celui d'économie sociale et solidaire par la médiation d'une zone tampon qu'occuperait celui d'économie populaire et solidaire. Celle-ci couvre alors, schématiquement, des institutions comme la coopérative, les groupes de production, les entreprises en autogestion et les activités d'entraide. Ces dernières peuvent, toutes proportions gardées, être identifiées à l'interstice des deux derniers diagrammes comme une courroie de transmission éventuelle vers le troisième. Mais, la représentation ne serait-elle pas trop schématique et tellement restrictive qu'elle exclut certaines institutions du chant de l'économie populaire solidaire ? Dans quelle mesure serait-il juste d'y réserver à la seule sphère de l'économie sociale et solidaire les mutualités, les associations et les organisations non gouvernementales de développement ? A moins de distinguer l'institué de l'instituant, n'y aurait-il pas moyen de repérer une intersection immédiate entre l'économie populaire et l'économie sociale et solidaire ? À bien considérer, ce triple diagramme s'inscrit volontiers dans la logique qui, tout en prenant l'économie populaire comme créneau ou creuset des économies du tiers secteur, donne l'impression que celle-là peut se convertir ou non en celui-ci. C'est le son de cloche qui retentit dans la conclusion de l'article de Llena avec Gianfaldoni (2013 : 351) :

« Si ces activités ont le soutien des collectivités territoriales (subvention et/ou aide matérielle), elles se transforment en structures de l'économie solidaire. Si les acteurs préfèrent ne pas céder aux soutiens des politiques publiques, ils choisissent alors l'économie populaire. Ils peuvent aussi se pénétrer de logiques stratégiques relevant du registre marchand et perdre progressivement de vue l'ambition initiale d'une économie alternative centrée sur la dimension non monétaire de la production et des échanges ».

Pourvu que cette conversion ne soit ni assimilation malencontreuse, ni formalisation pure et simple. L'on peut craindre qu'elle en fragilise les capacités autogestionnaires des activités ; ainsi que les capacités innovatrices des acteurs et l'accumulation relationnelle. Rien n'étant simple, l'idéal serait, donc, que le concept émergent d'économie populaire solidaire permette de repenser le travail non déclaré dans une nouvelle perspective. Il pourra alors donner aux initiatives collectives un fondement d'une autogestion qui, encastrant mieux l'économique dans le non économique, ouvre la voie vers une « autre économie ». Par conséquent, la stratégie d'auto-organisation collective de l'économie populaire solidaire fera écho à la devise de « *s'associer pour entreprendre autrement* » (Demoustier, 2001, 141 sv ; Demoustier et Artis, 2013, 33-53 ; Favreau et Hébert, 2013 : 56-58). Pour en souligner la dynamique participative dans cette stratégie, l'on dirait : « *s'associer pour mieux entreprendre ensemble* ». Dans nombre des initiatives dans le monde de cette économie populaire solidaire, la référence à une option personnelle ou groupale pour des motivations mercantiles (commerciales) devient minoritaire, marginale ; voire inexistante.

#### **3.3.4.2. Les économies populaires en RD Congo**

Les économies populaires se déploient dans presque toutes les régions de la planète. En RD Congo, les économies réelles seraient d'ailleurs beaucoup plus de tendance populaire ; vu le caractère atone et atypique de l'économie nationale entière. La population s'y adonne à une frange d'activités définies par Philippe Peemans (1997 : 117.118 ; 202) comme des « *pratiques de production des conditions de la reproduction de la vie quotidienne et du milieu de vie auxquelles recourt la majorité de la population (...)* ».

En effet, outre les entités institutionnelles à but non lucratif et celles des composantes de l'économie sociale et solidaire, de nombreuses autres entités organisent des micro-activités productives et/ou commerciales. Celles-ci se promeuvent selon une logique autre que celle du capitalisme, à travers le travail indépendant, les petites entreprises familiales, les initiatives d'artisans organisées en coopératives, en associations, en mutuelles ou en d'autres entités institutionnelles. Kambale Mirembe (2005 : 51-53) parle de « pratiques populaires » pour caractériser leurs façons usuelles de procéder, d'exercer des activités, de s'organiser. C'est par elles que le grand nombre ou majorité de la population s'exprime et survient à ses besoins socioéconomiques primordiaux. Sans être réduits à la marginalité, cette majorité diffère de l'élite et des classes sociales haut placées. Les pratiques populaires en combinent les logiques économiques (production, redistribution et consommation familiales ou associatives) et sociales (réseau organisationnel sur base du lien social). Par conséquent, elles enchâssent



l'économique dans le social. Pour cet économiste congolais, ces pratiques sont liées aux acteurs socioéconomiques à la base et aux modes socioculturels d'action et d'organisation partagés par eux. Leur référent, ce sont les logiques d'action et d'organisation socioéconomique de cette majorité oubliée ; ainsi que leur ancrage socioculturel (traditions) ou par le réseau informel au travers des connexions non-institutionnelles ; voire par un réseau formel via des connexions institutionnelles. Mais, elles allient, sans beaucoup de disharmonie, le marché et la socialité ; le marché étant désormais compris comme lieu de production et de reproduction d'une réalité sociale, lieu de création et d'entretien des rapports sociétaux entre les participants.

Mais les économies populaires de la RD Congo sont vraiment plurielles. En plus de ces pratiques populaires susmentionnées, elles comptent aussi bien avec des entreprises au profil organisationnel de l'économie sociale classique (coopérative, association et mutuelle) qu'avec celles de l'économie sociale nouvelle (syndicat, fondation, fonds de dotation, ONG...) ; voire de l'économie sociale et solidaire. Peut-être, faut-il tolérer que la nomenclature n'en soit pas explicitement déclinée, une même institution en étant souvent caractérisée par une multifonctionnalité et une polyvalence inouïe. L'appellera-t-on « économie sociale », « économie solidaire », ou « économie sociale et solidaire » ? Sans être saugrenue, la question n'est pas tranchée. Mais, dans le contexte de démission et d'incapacité institutionnelle de la puissance publique, l'économie populaire y dépasse la seule visée palliative ; fût-elle essentielle. Son objet consiste, non seulement, à contribuer à la survie de la population par les activités de la débrouille ; mais surtout à la faire participer à la co-construction de l'avenir commun et, partant, à en faire l'acteur du bien-être commun.

Telle que pratiquée sur le territoire du pays, ce *modus vivendi* indique une « économie populaire et sociale au quotidien » bien polymorphe et à divers horizons. C'est le cas, par exemple, des pratiques de *l'Association pour la Promotion de l'Entreprenariat féminin* (APEK) que soutient *Frères des Hommes*, au Sud-Kivu ; de celles du *Réseau des Acteurs du Kasai pour l'Économie sociale et solidaire* (REAKES) dont a fait état Ethel Côté (2009), une coopérante volontaire et praticienne en développement au centre canadien pour le renouveau communautaire ; etc. C'est elle qui, dans le présent travail, est désignée par « tiers secteur » dont la deuxième partie de la recherche dressera un panorama approximatif à Beni Lubero.

### 3.4 MISE AU POINT

Pour souci analytique permanent de modéliser un type d'entreprise vraiment solidaire ordonné au changement et à la promotion de la culture entrepreneuriale et économique par le

bas (Azoulay, 2002 : XVII), il eut fallu contraster le tiers secteur à trois autres concepts-frontières : l'entreprise sociale, le *social business* et l'économie populaire. Le maillage de l'entreprise à l'expérience associative multi-faciale (mutualité, association, coopérative, syndicat, fondation, fonds de dotation, autres entités du mouvement social) en recèle des intrications et des distanciations. Leur rapprochement par des jonctions à divers niveaux et leurs dissemblances peuvent en offrir une vue synoptique et synthétique des nuances axio-sémantiques respectives et de la valeur ajoutée que ces dernières peuvent apporter au déploiement du tiers secteur. À titre d'illustration, à partir de l'apport de Petrella et Richez-Battesti (2013 : 353-370), l'on peut saisir l'opportunité d'un parallélisme entre les organisations sans but lucratif, celles de l'économie sociale et solidaire, l'entreprise sociale et le *social business* et de son extension pour une comparaison avec l'économie populaire. Pour cela, le sextuple critériologique stylisé par ces coauteurs est précieux : degré de lucrativité, droits de propriété, processus de décision démocratique, double qualité des membres, participation de ceux-ci et ressources mobilisées. Comme l'illustre le tableau annexe IV, ce point de vue axioprincipiel rend beaucoup plus nette la proximité de l'économie populaire avec les trois composantes de l'économie sociale et solidaire qu'avec l'entreprise sociale et le *Social business*.

## CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

En guise de conclusion de cette première partie du travail, il est loisible d'en récapituler les idées forces. La perplexité terminologique et conceptuelle du tiers secteur, son émergence à tâtons au sein des barrières insidieuses et des débats non moins houleux de ses détracteurs, son hésitation conceptuelle persistante ... ; bien des épreuves en empêchent une compréhension tranchée par rapport à d'autres terminologies (comme secteur à but non lucratif, troisième système, tiers système, etc.). Une contingence définitionnelle fait osciller sa sémantique, en fonction du contexte dans lequel le chercheur l'aborde, entre capitalisme coopératif, secteur coopératif, république coopérative, secteur associatif, etc.

En revanche, rien ne semble annihiler la visée du tiers secteur ; celle de recentrer l'économie sur le citoyen, de responsabiliser celui-ci pour faire de lui l'artisan et le bénéficiaire de son bien-être. Elle place le tiers secteur au creux de plusieurs composantes de l'économie alternative et/ou plurielle. À titre d'illustration, le présent travail place le curseur sur deux groupes d'entre elles. D'une côté, par le truchement du noyau pluri-institutionnel qu'il peut impliquer, le tiers secteur a des connexions directes avec les institutions de la mouvance de l'économie sociale instituante et instituée (Desroche, 1976 cité par Draperi, 2009 : 216), tout comme avec celles de l'économie solidaire et celles de l'économie sociale et solidaire. De l'autre, il n'exclut pas les nuances substantielles lui portées par l'entrepreneuriat social, le *social business* et l'économie populaire.

Il n'est donc pas question d'enfermer le tiers secteur dans des clôtures. Ses horizons définitionnels doivent encore s'étendre davantage autour du noyau dur de l'autre économie qui, de par sa nature, se veut plurielle. Le concept de « tiers secteur » s'avère éminemment tentaculaire. Il étend ses horizons à d'autres réalités socio-économiques au-delà du secteur sans but lucratif et d'autres concepts qui lui sont frontières. La pluralisation économique le positionne au sein de la socio économie, à l'interstice du secteur privé et du secteur public, comme un entre-deux non exclusif. À cet effet, la matrice ci-dessous révèle combien le tiers secteur doit être pensé au creux de l'entreprise sociale, du *social business* et de l'économie populaire, comme il l'est au creux du secteur non lucratif, de l'économie sociale, de l'économie solidaire et de l'économie sociale et solidaire. Certes, il n'est pas facile de le définir comme un plus grand commun diviseur ni comme un plus petit commun multiple. En revanche, son positionnement graphique ci-dessous visualiserait, schématiquement, son activation en filigrane de l'économie plurielle. Contrairement à l'opposition traditionnelle

entre Etat et marché, il envisage des horizons d'une mouvance plurielle à l'interstice des autres secteurs ordinaires ; y compris la possibilité d'hybridation des logiques socioéconomiques.

**Tableau 10 : Le tiers secteur au creux de l'économie plurielle**

<b>Variantes économiques à forte tendance capitaliste et privatiste</b>	↑	Économie privée	But de recherche de maximum de profit financier par des personnes physiques ou morales. L'unique critère de décision est la maximisation de ce lucre, que l'on mesure par la comptabilité financière des prix et leur variation
		Social business	Finalité sociale ; mais lucrativité. Propriété individuelle et/ou groupale des ressources ou privatisation des capitaux ; mais sans définition précise du processus démocratique de décision et de la double qualité des parties prenantes ; ni même de leur participation
		Entreprise sociale	Utilité sociale ; lucrativité maîtrisée, avec droit de propriété non définie ou, du moins, en faveur des parties prenantes. Décision démocratique sans nécessité de la double qualité des parties prenantes ni leur participation
		Économie populaire	Utilité collective et individuelle au service de la survie solidaire ; double qualité des membres ; lucrativité maîtrisée ; décision démocratique sur base du travail et non du capital social ; participation spontanée sans nécessairement espaces publics délibératifs formels
		Économie sociale	Utilité collective ; services socioéconomiques aux membres et à la collectivité d'implantation ; double qualité des membres de rigueur ; Processus de décision démocratique stipulée (1 personne = 1 voix) ; participation des membres à l'autogestion participative ; ressources primordiales = cotisations des membres essentiellement.
		Économie solidaire	Utilité collective socioéconomique, écologique et politique ; lucrativité maîtrisée ; double qualité des membres souhaitée ; démocratie participative, délibérative ou représentative ; hybridation des ressources ; autogestion ; participation des membres et contractualité
		Secteur sans But lucratif	Utilité sociale ; non lucrativité stricte et services à des membres assistés ; hétéro-gestion ; moindre participation des membres et bénéficiaires ; ressources dues principalement aux dons et au bénévolat
<b>Variantes économiques à forte tendance redistributive et collective</b>	↓	Économie collective	Finalité d'optimisation des conditions de production et d'échange des biens et des services réels. Par les agents des collectivités locales ou par l'Etat ; le critère de décision est la maximisation des profits des biens matériels pour satisfaire les besoins de la collectivité (biens publics). On mesure la comptabilité des matières de consommations et des coûts (matières, travail, échanges des devises, parité monétaire ; etc.

Source : Adaptation personnelle à partir de tout ce qui précède.

Quoi qu'il en soit, la discussion/élucidation du concept de « tiers secteur » aura certainement permis de mettre en exergue une batterie d'éléments pouvant en traduire les fondamentaux. Le spectre de la participation, auquel un développement sera consacré à part dans cette étude, en est un. Fort de la nécessité de l'encastrement de l'économie dans du sociopolitique, l'activité économique y est donc véritablement une activité citoyenne. Cette économie de proximité est menée par, pour et avec la population. En fonction d'un centre d'intérêt commun et des besoins localement ressentis, cette dernière doit être associée aux programmes d'action envisagés, aux processus de la décision, à l'autogestion et à toute opération d'importance cruciale au sein de l'organisation collective. L'idéal démocratique tout azimut incite alors tout membre à prendre part à toutes les étapes du circuit des affaires

menées, à y contribuer et à en bénéficier. Le statut de la double qualité reconnue aux membres des organisations leur donne le pouvoir légal de participer aux décisions concernant la vie interne de chaque entité ; leur reconnaissant, *ipso facto*, un pouvoir mixte dans les instances décisionnelles des personnes morales. Le tiers secteur apporte donc un avantage collectif à la société. Il attise le besoin d'entrer fermement dans le registre politique pour valoriser sa capacité interindividuelle de participer activement à la reconstitution du lien social. La logique du primat du lien sur le bien nécessite l'autonomisation des membres et des entités du tiers secteur par l'acquisition des moyens d'autoprise en charge citoyenne du destin collectif, loin de la conflictualité des intérêts particuliers (employeur/employé) et de la condescendance paternaliste et tutélaire de l'Etat.

Dans le cadre précis du présent travail de recherche, le périmètre du tiers secteur en RD Congo est à discerner parmi tous ces créneaux. Et, c'est par le biais de la notion de participation qu'il s'agira d'en envisager, en temps opportun, le dynamisme eu égard au concept et au phénomène de développement ; le développement authentique devant être participatif. Ce dernier concept transparaît en filigrane dans le travail ; même s'il trouve son épice le plus spécifique à partir de la troisième partie. Ce qu'il sied de noter déjà, c'est que, relevant davantage de l'économie populaire et de la microentreprise sociale et/ou solidaire que du *social business*, le tiers secteur de la RD Congo comprend aussi les activités des entités institutionnelles à but non lucratif et celles des composantes de l'économie sociale et solidaire vues ci-dessus. L'approche solidaire y est mieux comprise, comme ailleurs, au sens de « *l'économie sociale émergente* » qui, au sens de Favreau (2003), se veut « *instituant plutôt qu'instituée* » ; c'est-à-dire plus centrée sur les projets que sur l'organisation et le fonctionnement (Desroche, 1976 ; Draperi, 2009 : 216 ). L'idéal est qu'il arrive à mobiliser ce que Laville (in Frère, 2015 : 424) nomme « *la dialectique entre instituant et institué* » ; de peur de réduire les institutions à « *de simples instances de confirmation de la réalité de la réalité* » et d'en perpétuer la vision de « *maintenance de l'institué* ». Une telle vision contrarierait la dynamique de la vie et les défis qu'elle lance au quotidien des populations. Houée (2009 : 226) l'atteste à d'autres circonstances :

« À côté des formes classiques et instituées de l'économie sociale, se multiplient les initiatives et les réseaux de solidarité face à l'économie de marché et en réponse aux besoins souvent nouveaux de la société ».

Mais, dans la deuxième partie du travail, un des témoignages du tiers secteur de la RD Congo, l'illustre par son déploiement et son état des lieux à Beni Lubero.



## **PARTIE II TIERS SECTEUR A BENI LUBERO :**

### **ETAT DES LIEUX**

La socio-économie de Beni Lubero comprendrait toute une gamme d'activités susceptibles de référer au tiers secteur. Pour le vérifier, il sied d'examiner un certain nombre de préalables pour le moins essentiels. De fait, s'il existe un tiers secteur à Beni Lubero, il s'exprime par et dans des organisations, dont l'émergence et l'évolution soient identifiables dans l'espace et dans le temps. L'on peut en connaître le niveau d'homogénéité du mouvement et en circonscrire les types d'institutions constitutives. Les nuances dans leur auto-compréhension les unes par rapport aux autres peuvent manifester une certaine idée sur leur régularité idéologique et/ou praxéologique et orienter pour en démêler la complexité du paysage législatif et réglementaire. Aussi est-on à mesure d'en identifier quelles ressources y sont mobilisées et articulées dans le quotidien des activités ; ainsi que la sociologie des membres. Pour y arriver, beaucoup d'empiries sont requises à l'écoute des acteurs, par l'observation de leurs pratiques de terrain, pour en recueillir les données.

Le propos emprunte deux perspectives itératives et complémentaires. Le quatrième chapitre est un exercice de discernement sur le parcours expansif du mouvement du tiers secteur dans la région de Beni et Lubero, pour comprendre comment, outre les pratiques traditionnelles des populations locales, le tiers secteur actuel s'y est infiltré à la longue, depuis le contact avec l'Occident colonisateur. À partir d'un noyau focal très timide de type coopérativiste, par un mécanisme d'amplification et de diversification, sa prolifération institutionnelle sera progressive.

Le cinquième chapitre aborde, de plus près, le problème d'inventaire des institutions du tiers secteur à Beni Lubero qui, faute d'exhaustivité, débouche, *ipso facto*, sur la question de l'échantillonnage et de la stratégie des enquêtes auprès des structures visées. À défaut de données fiables dans les services administratifs publics, un discours plus ou moins acceptable sur les institutions du tiers secteur serait illusoire ; à moins d'aller à leur rencontre sur le vif. Et la valeur de la présente investigation serait de s'y risquer, pour poser un regard d'explicitation sur les organisations enquêtées.

Cette étape s'avère très cruciale pour la conduite ultérieure de la recherche, pour autant qu'elle passe par l'analyse des missions, domaines des institutions enquêtées et, référant au chapitre annexe, leur dotation en ressources et en patrimoines ; avant de fixer le curseur sur la légalité et la réglementation du tiers secteur de Beni Lubero.



## **CHAPITRE 4 :        EXPANSION DU TIERS SECTEUR A BENI LUBERO**

Le mouvement du tiers secteur de Beni Lubero a, progressivement, connu une diversification institutionnelle. Par cette dernière, il s'est amplifié grâce à un mécanisme de consolidation et de pluralisation. Après (ou simultanément avec) le renforcement du coopérativisme initial, en fonction des circonstances dominantes, apparaîtront des organismes locaux ou étrangers, agissant sous le label d'organisations non gouvernementales (de développement). Pourtant, l'évolution du tiers secteur à Beni Lubero n'a pas été linéaire. La diffusion de l'associationnisme y passera par un certain nombre d'étapes, pour le moins itératives. Schématiquement, en fonction du regard de l'analyste, outre l'associationnisme pratique de l'époque précoloniale, le déploiement expansif peut en être lu au travers de plusieurs vagues. Son parcours ira des coopératives initiales à la diversification institutionnelle. Il stylisera, tour à tour, parfois concomitamment avec l'association et la coopérative, l'enclin à l'organisation non gouvernementale de développement, au mutualisme, à l'organisation à but philanthropique, au syndicalisme d'initiative et à la fondation. Mais, pour des raisons de simplicité, il sied d'envisager ce déploiement selon trois articulations : de la pratique associative initiale (précoloniale) à l'avènement de l'organisation non gouvernementale du développement (ONGD), l'institution mutualiste et/ou philanthropique ; ainsi que le syndicalisme et la fondation.

### **4.1 DE LA PRATIQUE ASSOCIATIVE PRECOLONIALE A L'EMERGENCE DE L'ONGD**

Le tiers secteur de Beni Lubero a été d'abord vécu sous ses expressions traditionnelles de mode de vie des populations indigènes jusqu'à la colonisation. Depuis, les protagonistes de la « mission civilisatrice » lui ont imprimé un caractère institutionnel. Ce dernier n'affinera pas nécessairement sa typologie selon une chronologie rigoureuse. Des vagues des flux et reflux feront plutôt émerger, voire interférer, diverses organisations. Parfois, elles n'en révéleront même pas de netteté différentielle. Coopérative, association, mutuelle, et organisation non gouvernementale... coexisteront ; sans faire disparaître les pratiques traditionnelles (ancestrales) de la solidarité. Il sied donc de revisiter, au préalable, cette pratique associationniste précoloniale de Beni Lubero. C'est alors que l'attention pourra être prêtée, tour à tour, à l'héritage coopérativiste colonial et de la première heure des

indépendances, à la consolidation institutionnelle du mouvement coopératif ; ainsi qu'à la montée en puissance de l'organisation non gouvernementale (de développement).

#### 4.1.1. L'ambiance pratique de l'associationnisme précolonial

Dans la contrée de Beni Lubero, le mouvement du tiers secteur a des précédents ancestraux. À l'époque précoloniale, des ébauches s'en retrouvaient déjà dans la pratique populaire locale, conformément à la vision culturelle ; à savoir « l'anthropocentrisme communautaire ». Cette dernière focalisait toute la vie autour du tissage et de l'entretien du lien social et groupal. Une pratique de solidarité faisait alors appel, selon le contexte, sinon simultanément, à la coopération au sens combinatoire d'esprit coopératif, associatif et/ou mutualiste.

En effet, des vocables à forte densité fédérative traduisaient, en condensé, la philosophie du tiers secteur. Dans la mentalité des habitants de la contrée à l'époque précoloniale, un manifeste-programme de vie consistait à donner la performativité à l'usage linguistique de certains mots. L'on peut rappeler à quoi font référence les termes comme « *Olusumba* » (= rites d'initiation des jeunes garçons à l'âge adulte et à la vie communautaire), « *Ekirimba* » (= la mutualité, la tontine), « *Ekighona* » (= le grenier, lieu commun de sauvegarde des récoltes pour l'avenir), « *Ovusangi* » (pratique de collecte et de mise en commun des ressources, selon des convenances coopératives), « *Ekihingirano* » et/ou « *Ekirimya* » (= exécution des travaux champêtres et/ ou de construction d'habitat ou autres édifices d'intérêt commun, en commun et/ou à tour de rôle), « *Ovuruma* » et/ou « *Ovutsura* » (= mutualité ou structure de partage dans la consommation des biens alimentaires) ; etc. Leur sens plénier respectif portait la réalité de convivialité dans une logique réciprocaire.

Outre le premier niveau de la coopération et des pratiques populaires de financement dans le milieu, Christian Kakule Kaparay (2006 : 95-96) y voit, lui aussi, des allusions, tantôt à des associations, tantôt à des tontines et/ou à des genres de mutuelle. Ainsi, au sujet du « *Kirimba* », il écrit (Ibidem, 2006 : 95, note 306) :

« Le '*Ekirimba*', à l'origine, c'est d'abord comme un regroupement des jeunes (filles ou garçons) en initiation, puis comme facteur de solidarité entre ceux qui ont été initiés ensemble. Il s'agit bien sûr d'un effectif déterminé de gens (filles ou garçons), d'où encore le mot '*Ekirimba*' prononcé autrement pour signifier cet effectif ou le tas. Cette initiation renforce les liens. Grâce à cette initiation, l'individu sort de la lignée pour créer d'autres liens, outre ses propres liens de la lignée. Le '*Ekirimba*' est donc fondé sur plusieurs éléments (entraide, crédit...) sur base d'affinités, de confiance. Sur base de ces affinités, de la confiance au groupe, les gens s'entraident, s'accordent des crédits mutuels en différentes circonstances ».

Pour leur part, le « *Ovuruma* » et le « *Ovutsura* » (Ibidem, 2006 : 95, notes 307 et 308) indiquent une même pratique de commensalité, toute proportion étant gardée. Il s'agit des sortes de « tontine de consommation ensemble ». L'objet en consiste à ce que les membres s'offrent, tour à tour, de la bière ou d'autres denrées alimentaires précieuses, afin de raviver la convivialité. Un membre (fondateur ou ordinaire, de fait ou de droit) offre la denrée à tout le groupe ; et les autres suivent, chacun, à tour de rôle ; et ainsi de suite, jusqu'à recommencer par le premier ou à conclure l'échéance de l'organisation. Pourtant, à ce sujet, une nuance s'impose. Dans le cas du premier vocable, un ayant droit (membre), appelé « *Omuruma* », peut faire suivre l'offre de la denrée à un ami à lui, le « *Omuhekwa* » (= un attaché), sans que ce dernier devienne automatiquement redevable. Dans le cas du second vocable, cette disposition prend effet automatique ; et de façon rigoureuse. L'attaché doit souscrire et, partant, devenir un membre *ex post*. Son inclusion dans le groupe n'est pas forcée ; les règles étant connues au préalable. Peut-être, la nécessité de convivialité exige-t-elle, pour le décider à adhérer par sa présence à une séance.

Cependant, les espaces traditionnels du tiers secteur de Beni Lubero ne doivent pas cautionner ni les excès de la gratuité amoralisée et déshumanisante, ni ceux de l'hédonisme ludique. De fait, leurs pratiques ne doivent pas être considérées comme des lieux d'expression de la condescendance des riches vis-à-vis des pauvres, ni servir de prétexte au parasitisme de ces derniers. À d'autres circonstances, la culture du peuple nande, habitant majoritaire (en plus de 90 %) de Beni Lubero, incite à la débrouillardise et à l'autoprise en charge responsable. Chacun ne jouit de bon droit que du fruit de la sueur de son front. Les impératifs de la chasse autonome, dénommée « *Eritsatsa* » (= chacun pour soi), par exemple, sont souvent brandis pour stimuler quiconque aurait tendance, par extraversion dépendantiste, à n'assurer sa subsistance qu'au moyen du fruit de la chasse organisée en groupe. Quitte à radicaliser le besoin de se prendre en charge en disant : « *Omundu akalya ovwantsumba* (= l'homme ne mange de pâte que celle qu'il a pétrie) ». Par ailleurs, ces espaces ne s'inscrivent pas, non plus, dans la logique antique ou actuelle de l'« *évergétisme* », au sujet duquel Daniel Cohen (2012 : 85.91) écrit : « *nom donné à la propension des Romains les plus fortunés à faire profiter les autres citoyens de leur richesse en organisant des banquets et des jeux, pour assister les pauvres et les malades* ».

Au contraire, le souci des populations de renforcer les liens insiste, par conséquent, sur la nécessité de concevoir et d'implémenter des projets quasi-durables, susceptibles de consolider le groupe et/ou la communauté. Les pratiques traditionnelles de mutualisation des ressources encouragent les stratégies de partage. Elles s'attellent à initier et/ou à exercer les

individus de tous âges et de tous sexes, mais chacun à son rang, à la solidarité et à l'harmonie sociale. Comme l'écrit toujours Kakule Kaparay (2006 : 96-97), elles abhorraient et proscrivaient le parasitisme :

« Cet exercice de mise en commun ne se faisait pas parce que le père était incapable de financer seul la dot (pour son fils), quand bien même cela pouvait arriver ; mais plutôt pour renforcer les liens de solidarité. En effet, partager en deux une bouteille de vin (*Kasikisi* = bière de banane) ou un plat n'est pas automatiquement synonyme d'incapacité de servir à chacun sa bouteille ou son plat. Tout en ayant deux bouteilles de vin pour deux personnes, ensemble, les deux préfèrent d'abord achever la première en la partageant et achever la seconde, chacun en remplissant son verre (...), la personne ne veut pas seule consommer sa chèvre ou sa calebasse de bière de bananes (...), la personne qui possède le bien, à l'instar de quiconque a un travail à réaliser, lance un appel de participation ou un appel d'offre à qui désire s'associer à elle. Cette personne lance cet appel parce qu'elle ne voulait pas seule jouir de sa production (étant donné qu'elle en connaît les conséquences), ou ne le pouvait pas, pensant également à l'avenir. Il s'agit là de véritables appels d'offre de travail et de participation. La personne se cherche des alliés ou des associés à l'instar de ce qui se fait dans les tontines. Ces espaces comme le « *Kyaghanda* » (= la véranda) ne constituaient donc pas des lieux où les gens se rassemblaient seulement pour se réjouir, mais plutôt aussi des endroits et des occasions où les gens informent et s'informent sur les besoins et les possibilités du village ».

Dans cette optique, rien n'empêche d'attester que ces pratiques équivalaient à une éducation. Il sied d'ailleurs de maintenir le curseur sur cet aspect formatif et informatif. Mamadou Dia n'a-t-il pas assigné à la coopérative traditionnelle, en Afrique, le rôle d'université populaire ? La thèse de Kakule Kaparay sur la finance populaire de Lubero n'a pas, non plus, perdu de vue cette donne. L'on y lit (2006 : 96-97 note 313) :

« Ces pratiques sont des puissantes écoles de la vie à l'instar de la vie dans le « *Kyaghanda* » (la véranda) pour les hommes adultes. La personne qui ne fréquentait pas ces pratiques ou qui n'en a connu aucune, c'est une personne soustraite de la vie des autres. C'est un illettré. Il n'est pas instruit. Dans le « *Kyaghanda* », en effet, les hommes apprennent une vie politique, économique, sociale, religieuse, médicale, communautaire... Du point de vue éducatif, on y apprend la vie communautaire (celle-ci englobe tous les domaines de la vie). C'est l'Université de l'époque, l'Université du village, le Club des anciens. Les jeunes nouvellement mariés et circoncis s'y retrouvent et apprennent de par les anciens (détenteurs du pouvoir, du savoir et de l'avoir) la vie communautaire. Il en est ainsi dans les nouvelles formules des différentes initiatives associatives qui émergent CEB (= Communauté Ecclésiastique de Base, comités de développement, etc.) ou qui poursuivent leur cours normal ».

Tel s'avère le compendium d'une vue panoramique brève, mais assez claire, sur le tiers secteur dans la banalité du vécu quotidien à Beni Lubero. C'est sur ce phénomène anthropocentrique et communautaire ou, comme dirait Bakary Traore (1989), sur cette « tradicivilisation », pivotant autour du renforcement de la vie (panvitalisme) par le lien, que

l'irruption du colon pourra adjoindre, à défaut de le biffer totalement, de nouvelles formes organisationnelles.

#### **4.1.2. L'héritage colonial et le coopérativisme de la première heure**

Dans sa configuration actuelle, le tiers secteur est certainement d'héritage occidental. En RD Congo, en effet, l'émergence coloniale s'en fera d'abord sous forme essentiellement coopérative. Aux fins de transformer le monde rural, l'autorité coloniale préconisera des programmes dits, respectivement, de « modernisation de l'agriculture » (1917) et de « régies chefferies » ou « pré coopératives » (1920-1930). Ces dernières donneront lieu aux « paysannats indigènes »<sup>40</sup> dont, écrit David Reybrouck (2012 : 229), « l'idée était d'aider les communautés locales en favorisant l'utilisation de techniques agricoles et de moyens de production modernes ». En passant par des « agronomats », ces paysannats indigènes culmineront, en 1933, dans l'apparition des « coopératives » au sens plein du mot (Mbaya Mudimba, 1996 : 24 ; Kakule Matumo, 2001 : 34).

Mais, il sied de le retenir avec Kasuama (in Faculté de philosophie, 1989 : 107), la forme moderne du mouvement coopératif avait pénétré le territoire congolais depuis les années 1940. C'est l'époque du coopérativisme de la première heure. La vague initiale d'irradiation du tiers secteur se décline donc aussi à Beni Lubero, essentiellement, sous le label coopératif. À titre indicatif, le déploiement du coopérativisme colonial (1940-1960) y est à l'origine de l'implantation d'un noyau institutionnel tournant autour de deux institutions principales : la coopérative des pêcheurs indigènes du Lac Édouard (COOPILE) et la coopérative des producteurs indigènes de café (COOPROCAFE). La première fut créée en 1947. Par elle, le colon belge entendait concrétiser sa décision de réunir les paysans pratiquant la pêche dans une seule et même organisation. Il s'agissait aussi, par ricochet, d'amener les exploitants privés à lui reconnaître le monopole de commercialisation du produit du lac. Pour sa part, la seconde existerait dans la contrée depuis 1950. Son érection visait de formaliser la fédération des paysans cultivateurs autour du café, en tant que produit de rente de premier ordre. À l'exercice se terminant au 30 juin 1957, selon le professeur Baptist (1959 :

---

<sup>40</sup> Selon le Professeur P. Staner (1955 : 495-496), il existait à Beni Lubero deux types de paysannats suivant les régions. En Territoire de Beni, en basse altitude, les zones forestières au nord et à l'ouest de Beni, dans les contreforts du massif du Ruenzori, à proximité de la rivière Semuliki ; et, en haute altitude, des parcelles individuelles destinées à la culture des légumes et au petit élevage. En Territoire de Lubero, le centre Luhotu à 2 250 m d'altitude, à proximité de l'école professionnelle, est tyique de la « zone à froment » et sa visée est l'organistion rationnelle de l'agriculture et de l'élevage. L'on ne doit pas perdre de vue les paysannats en altitude moyenne au Sud de Lubero (Luofu).

743), elle y comptait 5000 et 13 000 membres, respectivement, dans le Territoire de Beni et dans celui de Lubero.

Certes, la question fondamentale consiste à savoir si l'adhésion y était vraiment volontaire plutôt qu'obligatoire. L'on s'interroge vraiment si l'on y était proche des principes de l'identité coopérative édictés par l'Alliance Coopérative Internationale. Rien n'est sûr ; vu le contexte colonial de sujétion de l'autochtone, il paraît qu'on en était encore loin. Toutefois, si ces deux institutions peuvent être considérées comme le creuset de gestation de la coopérative au sens strict dans les territoires de Beni Lubero, d'aucuns ont tendance à situer la pénétration de cette formule coopérative plutôt au milieu des années 1950. C'est l'époque de sa généralisation dans la région. À ce sujet, en tout cas, dans un cours sur les principes coopératifs et le développement du tiers-monde, Angélu Mafikiri Tsongo (1998-1999) semble plus affirmatif. Il y spécifie 1955 comme année d'essaimage du mouvement coopératif à Beni Lubero ; lorsque la métropole (Belgique) y érigeait plusieurs institutions coopératives d'importance variée.

Quoi qu'il en soit, les années 1960 en hériteront de l'élan organisationnel. Juste au lendemain de l'indépendance politique du pays, les coopératives connaîtront une réelle prolifération. Par-delà les obstacles dressés par « *les années mouvementées de la première république à cause de la lutte pour le trône (1960-1965)* » (Van Reybrouck, 2012 : 305-356), le mouvement connaîtra plutôt un succès indubitable. La prospérité ultérieure en sera liée à deux phénomènes. D'une part, la coopérative sera la seule forme associative tolérée par l'idéologie du recours (retour ?) à l'authenticité assortie au Mouvement populaire de la révolution (1967). Sous prétexte de défendre les coopératives paysannes, et de fonder un mouvement coopératif national indigène, cette idéologie naissante cloua au pilori, voire les frappa d'interdiction, plusieurs mouvements sociaux et religieux ; sauf la coopérative. D'autre part, notamment en 1968, la coopérative sera gratifiée par l'acquisition de fonds de roulement conséquents. Sans doute, ce contexte de prédilection politique offrira une opportunité pour la création des coopératives autochtones des années 1960 et 1970. Le cas typique sera la coopérative « cultures générales du Kivu (CUGEKI) », qui existe depuis 1963. D'autres seront, au besoin, désignées par des noms indigènes, à l'instar de la coopérative « EKIGHONA » (= le grenier) à Beni Lubero.

Néanmoins, les aléas sociopolitiques et socioéconomiques des décennies 1970-1980 seront si virulents que, faute de racines solidement établies et à cause de leur court effet d'expérience, les institutions du tiers secteur en seront très vite éprouvées. Outre des problèmes managériaux (institutionnels), le succès en sera amenuisé par l'autocratie étatique

et par des contraintes internationales. Au niveau institutionnel, le déficit de gestion, la modicité des moyens de transport, le défaut d'encadrement divers..., autant de menaces contrarieront l'élan coopératif insufflé depuis la colonisation. Car, le mouvement associatif est alors animé par des leaders paysans mi intellectuels et peu formés en techniques de gestion de ce genre d'organisation. Amateurisme, faute de préparation à la tâche ? Peut-être. Mais aussi, l'arbitraire s'en mêlant, les choses devront se compliquer davantage. Ainsi, après sa relative percée monopolistique, la COOPILE se soldera sur un échec cuisant à cause des abus commis contre les exploitants pêcheurs privés : souvent, ils restaient longtemps non rémunérés pour leur production.

Au niveau national, le coopérativisme sera vite ballotté par la montée vertigineuse de la philosophie nationale du retroussement des manches (1965-1975). Van Reybrouck (2012 : 257-389) appelle cette période « *les années électriques* ». À la fin des années 1970, particulièrement, les contradictions multiples et variées en plongeront le pays dans une escalade sociopolitique doublée de débâcle socio-économique. L'historien néerlandais (Ibidem, 2012 : 383-384) relate, entre autres, une triple réforme. Elle allait de la nationalisation (zaïrianisation) des entreprises appartenant aux étrangers (30 novembre 1973), à la radicalisation ou étatisation (fin 1974 et début (01 janvier) 1975) et, de là, à la rétrocession (25 novembre 1975). Quitte à évoquer aussi les revers successifs qui, peu de temps après, s'abattront sur le Zaïre monnaie (Ibidem, 2012 : 406-407) : première dévaluation (1976 : le taux de change chute de 50 %, par rapport à 2 \$US que 1Z valait en 1975) ; démonétisation inefficace pour enrayer les problèmes d'inflation et de thésaurisation (25 décembre 1979), suivie d'une deuxième dévaluation qui réduira le cours du 1 Z à 0,03 \$US en 1983. Par conséquent, une compression substantielle du stock monétaire s'ensuivra.

Au niveau international, sévit une conjoncture économique difficile, voire désastreuse. Elle est caractérisée par une concaténation d'épreuves socioéconomiques : les deux chocs pétroliers (1973 et 1979) ; la furie des prix des produits pétroliers et d'autres biens d'importation (1973) ; la baisse des cours du cuivre sur les marchés mondiaux (1974) ; etc. Pis encore, les mesures drastiques de la réforme du Programme d'Ajustement Structurel (PAS), imposée par les institutions de *Bretton Woods* aux pays du tiers monde, ne feront qu'exacerber la crise. La RD Congo, en l'occurrence, n'y échappera point. Au contraire, elle en sera frappée rudement et durement. À en croire la journaliste belge, Colette Braeckman (2003 : 41-43), ce pays en constituerait même le laboratoire d'exécution des premiers plans d'ajustement structurel, entre 1982-1985, avec un remboursement de dettes à hauteur de 68 % des dépenses courantes. De fait, au début des années 1980, l'austérité socioéconomique

imposée, dans ce cadre, par le Fonds Monétaire Internationale et la Banque Mondiale, assénera une sorte de coup de grâce à l'économie nationale. À titre indicatif, toujours à la lumière des deux sources susmentionnées (Van Reybrouck, 2012 : 383-384 et Braeckman, 2003 : 42), il suffit de relever quelques faits : réduire l'administration publique en dégraissant la fonction publique et l'enseignement d'environ, respectivement, 35 % et 56 % de leur personnel ; contenir, par parcimonie budgétaire, les dépenses dédiées à l'aide publique à l'enseignement et à la santé publique; sans oublier les difficultés de prendre des mesures pour relancer le commerce extérieur, faute de remise en état des infrastructures ; etc. Tout cela fait payer aux plus pauvres le prix fort pour l'intervention du Fonds Monétaire International.

Bref, depuis lurette, une conjoncture de marasme avait déferlé sur le territoire congolais. Elle précarisera de plus en plus les conditions de vie des citoyens. Dès lors, une récession creusée par l'hyperinflation toujours en furie ne fera qu'effiloche le pouvoir d'achat des populations. Aucun remède n'arrivait plus à en arrêter le déchaînement : ni le Programme d'Ajustement Structurel (PAS) ; ni les mesures correctives y proposées, dans la suite, par le Programme d'Ajustement Structurel des Secteurs sociaux (PASS) et/ou par le cadre de référence pour le programme d'ajustement structurel (CARPAS). Encore moins, par les plans nationaux de relance ou de reconstruction ; fussent-ils élaborés dans le cadre de la coopération bilatérale et/ou multilatérale.

Mais, l'on doit aussi s'interroger si cette forte institutionnalisation coopérative était adéquatement enracinée dans le besoin des populations locales. Ne dit-on pas que « toujours la tyrannie a d'heureuses prémices » ? Les coopératives initiales n'avaient-elles pas des motivations ambiguës, polarisées qu'elles étaient par l'accumulation coloniale et/ou de la bourgeoisie nationale ? La société civile nationale (CNONG - UNICEF ZAIRE, 1996 : 6) en attribue la raison tant à des tares managériales au sommet stratégique qu'au défaut de sollicitation de la participation citoyenne à la gestion de la « *res publica* ». Dans tous les cas, faute d'adaptation, elles sont restées quasiment inaccessibles aux acteurs populaires. D'où, leur stérilité pour non réappropriation par la base.

Évidemment, dans un tel contexte de crise, plusieurs coopératives tomberont en faillite. À tout le moins, elles retourneront en veilleuse (latence). Elles deviendront récessives. À Beni Lubero, les institutions comme les fameuses KIGHONA, COOPILE, CUGEKI, etc. ne survivront pas. Seules vont résister et subsister des organisations confessionnelles et certaines institutions laïques audacieuses et enracinées dans l'humus culturel local. Parmi les premières, l'on peut évoquer l'Église catholique de Butembo-Beni, avec ses services diocésains de solidarité et partage (Caritas), de développement (SEDIDE ou BDD) et



d'œuvres médicales (BDOM), créés, respectivement, en 1969, 1972 et 1978. Parmi les secondes, se signalent essentiellement le Centre d'animation pour la culture et le développement de Kirumba (CACUDEKI asbl créé en 1978), la Fraternité internationale les copains (FIC existant depuis 1980) ; etc. Ce sont leurs actions qui, parfois, sinon souvent, en suppléance de l'Etat, serviront de levier pour maintenir le service de la bienfaisance et du développement. Elles seront aussi un noyau de relance du mouvement associatif à Beni Lubero ; voire de son amplification et de sa complexification.

En somme, si le contexte de crise aiguë et/ou d'inadaptation a fortement agité le mouvement associatif, il en a aussi mis en ébullition le creuset de gestation. Le tiers secteur ne s'y est pas pour autant éteint ; loin de là. Il bravera même les divers soubresauts conjoncturels. Dans les années 1980, son leadership sera repris, voire rénové, par des anciens fonctionnaires. À Beni Lubero, ces derniers en élargiront le spectre, bien au-delà du coopérativisme initial. Outre la renaissance coopérative, ils mettront sur pied d'autres types d'associations. Accueillies avec enthousiasme par les paysans et par les citoyens « socio économiquement déshérités », leurs initiatives cristalliseront, simultanément, l'espoir des classes populaires ; ainsi que le refuge des « déçus sociaux » des programmes d'ajustement structurel et autres. Cela insufflera au mouvement associatif un renouveau qui, en 1985-1986, conduira à son point culminant une autre vague expansive des institutions du tiers secteur à Beni Lubero. C'est la consolidation du coopérativisme.

#### **4.1.3. Consolidation du mouvement coopératif**

Au cours des années 1980, le coopérativisme renaît et se consolide de plus belle grâce à la présence, à Beni Lubero, des organismes d'appui. Des institutions d'origine aussi bien étrangère que nationale porteront du soutien aux actions coopératives. Dans le premier cas, l'on peut signaler, entre autres, les influences de la Coopération canadienne (1986) et du Programme Kivu/Zaïre - CEE (1986) ; et, dans le second, celles de l'ONGD Solidarité Paysanne opérant à partir de Bukavu au Sud Kivu. L'on voit alors se constituer des réseaux coopératifs, à la suite de la Fédération Régionale des Coopératives du Kivu (FERCOOP), créée en 1985.

Outre l'instigation du même bailleur de fonds, cette propension à constituer des grands ensembles est dictée soit par le même rayon et/ou le même secteur d'activités ; soit aussi par l'affinité de scolarité ou l'origine géo-historique ; soit encore par autre motif comme le besoin de technicité ou l'amicalité (Vahamwiti, 1996 ; Malembe, 2005 : 149-153 ; Musongora, 2007). À titre d'illustration, il suffit d'évoquer l'apparition, à Beni Lubero, de l'union des

services pour la promotion des coopératives (USPROCO/Beni Lubero) et de la Coopérative centrale agricole du Nord Kivu (COOCENKI), en 1980 ; du réseau des coopératives de promotion agricole et commerciale central (R-COOPERATIVE), en 1982 ; de Umoja wa Wamama wa Kivu (UWAKI), en 1983 ; de la fédération régionale des coopératives du Kivu (FERCOOP), en 1985 ; etc.

C'est aussi le moment de la démultiplication des coopératives financières de développement et/ou d'épargne et de crédit. La contrée de Beni Lubero se dote, alors, de la Coopérative financière d'épargne et de développement (COODEFI) à Butembo (1981) et à Bunyuka (1993) ; de la Coopérative d'épargne et de crédit (COOPEC) à Beni (1979-1980) et à Butembo (1981) ; de la Coopérative financière au Congo (COOFICO) à Oicha (1983) ; etc.

Somme toute, le mouvement coopératif effectue tellement de la percée numérique qu'il se vulgarise et se popularise aussi bien dans la formalité que dans l'informalité. Le rapport annuel du bureau territorial de développement rural de 1999 distinguera, dans la seule entité territoriale de Beni, 56 coopératives (Territoire de Beni, 2000, cité par Kakule Mukulu, 2000 : 26). Parmi celles-ci, seulement 26,79 % seront alors agréés ou reconnus ; tandis que 73,21 %, bien que actifs, ne le seront pas encore. Au regard de Vahamwiti Mukesyayira (1996 : 47), l'expansion de ce mouvement dans toute la contrée de Beni Lubero a pris une expression plutôt typologique. Elle s'est déroulée, à peu près, selon les thématiques suivantes : coopérative agricole (années 1950), coopérative d'approvisionnement (1960) ; coopérative d'éleveurs (1980) ; coopérative de crédit (1981), coopérative artisanale, de promotion féminine et/ou d'habitation (1985), coopérative médicale (1990) et coopérative scolaire (1995). Évidemment, cette façon de schématiser n'est pas à tenir pour absolue, définitive et imposable à tous. Sa seule valeur est de chercher à appréhender les grandes tendances du cursus d'une réalité socio-institutionnelle aussi turbulente et mouvante que la coopérative à Beni Lubero. Le principe de contingence demeurera applicable ; pour autant que, parfois, la dynamique évolutive de ce mouvement se fait simultanément avec celle d'autres organisations de nature différente ; et en coexistence permanente des pratiques associatives d'inspirations ancestrales et actuelles. Le cas typique en est l'organisation non gouvernementale.

#### **4.1.4. L'enclenchement du mouvement ONGD**

La consolidation du coopérativisme évoluera dans une diversification organisationnelle. Outre d'autres types de structures associatives, dont objet sera traité plus tard, l'on commence à parler d'organisation non gouvernementale de développement

(ONGD). Avec l'avènement de cette nouvelle philosophie organisationnelle non étatique, la complexification institutionnelle des composantes du tiers secteur de Beni Lubero atteint une vitesse de croisière incompressible.

Pour rappel, l'on sait que la mesure d'interdiction faite aux natifs du Congo belge de créer des associations autochtones au Congo Belge en référence de l'article 2 des prescrits du 23 mars 1921 avait été de rigueur jusqu'à sa levée le 10 mai 1946 (Hamuli Kabarhuza et alii, 2003 : 78-79). Depuis cette date jusqu'en 1965, ont commencé à naître des organisations urbaines à tendance culturelle, avant que le monolithisme politique ne les rende inopérantes sur toute l'étendue du pays.

Mais, les années 1980 et 1990, peuvent être considérées comme la période de résurgence du mouvement Organisationnel non gouvernemental. La contrée de Beni Lubero connaît alors, elle aussi, un boom numérique de ce type institutionnel du tiers secteur. *Grosso modo*, les protagonistes en seront, soit des ressortissants des instituts supérieurs et universitaires, soit des acteurs attachés par un lien d'amitié ou par une autre connivence. Il s'agit des activistes soucieux d'organiser des groupes affinitaires. Ainsi, les actions pionnières des ONGD y sont, entre autres, la création du conseil technique pour le développement rural (COTEDER/Beni Lubero), en 1986, de la ligue pour le développement (LIDE), en 1990 ; etc.

Si le chômage et la précarité du niveau de vie peuvent en être avancés à la racine de motivation, ce qui semble primordiale, c'est, avant tout, la volonté des nouveaux cadres locaux de servir leurs congénères. Fraîchement diplômés des instituts supérieurs et/ou universitaires, ils auront tendance à se regrouper autour d'une action initiée selon leur ornière de formation spécifique. Ce sont leurs regroupements qui ont été à l'origine de la dissémination du mouvement associatif dans la contrée. Ainsi, pour l'essentiel de ses acteurs, le COTEDER réunit des ressortissants des instituts supérieurs de développement rural (ISDR). Pour leur part, le Centre d'appui à la promotion de la nutrition (CEAPRONUT) et le Centre de promotion socio-sanitaire (CEPROSSAN), tous créés en 1992, seront l'œuvre des anciens étudiants, respectivement, en nutrition et en sciences infirmières, dans les Instituts supérieurs des techniques médicales (ISTM). De son côté, le centre consultatif en techniques agricoles (CCTA) émanera, la même année, des techniciens agronomes du niveau A1 ; etc.

En sus, la libéralisation de l'enseignement supérieur et universitaire survenue en RD Congo à la fin de la décennie 1980, n'a pas été stérile dans ce domaine. Dans la contrée de Beni Lubero, elle exercera un effet multiplicateur dans la création ou la dissémination des institutions afférentes au tiers secteur. Le mode opératoire en emprunte un système d'initiation suivie, en temps opportun, du mécanisme de délestage ou autonomisation

organisationnelle. À titre indicatif, l'Université catholique du Graben (UCG) et l'Université du Centre pour la promotion du Management et le Développement - CEPROMAD (UNIC), toutes les deux créées en 1989, feront œuvre de pionniers. Leur contribution à la prolifération du mouvement associatif y est remarquable. C'est ainsi que, sous l'instigation de la première, le Centre de formation et d'animation pour le développement solidaire (CEFADES), le Réseau Watu Imara kwa maendo katika Amani (Réseau-WIMA), le Centre d'études juridiques appliquées (CEJA), le Consortium de l'agriculture urbaine de Butembo (CAUB), etc. seront à la tâche depuis, respectivement, 1995, 1996, 2000 et 2001.

Cependant, d'autres organisations plus combinatoires verront aussi le jour. Elles sont tributaires plutôt des affinités, de l'amicalité ou d'autres sortes de base d'inspiration. Tel est le cas, entre autres, de MAARIFA CLUB (1990), du syndicat de défense des intérêts paysans (SYDIP : 1993), du centre nutritionnel pour le développement (CENUDES : 1994), de l'association pour la promotion de l'agriculture (ASPA : 1995) ; etc. Peut-être, certaines pouvaient-elles émaner de quelques hommes politiques ou avoir des accointances avec eux. L'hypothèse n'est pas totalement récusable. En revanche, la plupart de ces organisations découlent de l'inventivité de l'*intelligentsia* civile locale. Selon Van Reybrouck (cf. 2012 : 427), en 1990, la tempête de la *perestroïka* sur la RD Congo venait d'y faire naître véritablement la société civile. Quitte à Hamuli Kabarhuza (2003 : 63) d'attester que celle-ci a pour pierre angulaire visible les ONG ; quand bien même celles-ci n'en seraient pas l'unique porte-parole politique. Parfois, la connivence entre les deux types (politique et civile) de promoteurs des institutions du tiers secteur est notable et souhaitable. Elle permet d'éviter des courts-circuits dans le processus de leur gestation et facilite leur mise sur pied.

Mais, le souffle de la mondialisation jouera aussi sur ce point un rôle crucial. Non seulement, il s'exprimera en termes d'appui des organisations locales ; mais aussi, elle doublera cette modalité d'intervention étrangère par l'action directe et la présence, *in situ*, des organismes internationaux. Dans la première modalité, l'élite locale sera soutenue et encouragée, surtout, par la disponibilité, en Occident, d'organismes intergouvernementaux (OIG) et d'organisations non gouvernementales internationales (ONGI). Ils sont prêts à financer ou, à défaut, à assurer l'intermédiation du financement des activités de développement menées sur le terrain de Beni Lubero. De fait, une des préoccupations majeures des Organisations non gouvernementales du Nord a consisté, depuis les années 1980, à chercher comment faire aboutir l'aide accordée aux couches sociales défavorisées des populations du Tiers Monde. En RD Congo, les subsides en avaient souvent été détournés par la voracité de ce que Bayart (1989 : 281-315) qualifie de « *politique du ventre* » qui, selon

Van Reybrouck (2012 : 410-419), a généré une « *économie de pillage qui a cannibalisé le pays* ». L'historien néerlandais en décrit les armes par divers néologismes suggestifs : « *kleptocratie* », « *cadeaucratie* », « *article 15* » ; etc. Pour éviter le détournement des subsides accordés, les organisations non gouvernementales occidentales avaient donc adopté comme stratégie, celle des contacts directs avec les populations à la base dans le pays destinataire des fonds libérés. À tout le moins, elles avaient cherché à identifier, comme leurs médiateurs, des entités non étatiques homologues créées au Sud. C'était la nouvelle voie la plus sûre, du moins à l'époque, pour faire bénéficier les marginalisés de l'aide octroyée. Yambayamba Shuku (1998 : 8-10) en témoigne sans ambages. Pour lui, depuis la dramatique démission de l'Etat congolais, sous sa deuxième république (1965-1990), la plupart des bailleurs de fonds se sont désintéressés de lui et ont préféré collaborer avec les ONG locales. Censées travailler directement avec les populations à la base, celles-ci sont devenues des interlocuteurs valables et crédibles. Les partenaires extérieurs et les populations leur font confiance. Quoi d'autre ingrédient pour favoriser, légitimer et stimuler la démultiplication de ce genre d'institution locale ?

Dans la seconde modalité, la contrée de Beni Lubero va, en tout cas, expérimenter une nouvelle donne dans l'intervention étrangère. Elle va saluer la présence numériquement progressive des organismes d'appui à l'associationnisme local. Leurs activités vont, pas à pas, s'y intensifier. Tantôt, leurs programmes d'action continuent de passer par le biais d'organisations locales. Ils leur obtiennent des fonds par eux-mêmes ou en assurent l'intermédiation à partir de leur puissance publique ou d'autres structures occidentales. À titre d'illustration, il sied de citer celles-ci : en Belgique, Vlaams International Centrum (VIC) devenu aujourd'hui KIYO ; en France, le Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement (CCFD) et le Secours Catholique ; au Pays Bas, Agritera ; en Espagne, Manos Unidas ; en Allemagne, Missio Aachen, Mission München, Kirche in Not et MISEREOR ; aux États-Unis, Catholic Relief Services et USAID ; etc. Tantôt, ils agissent directement par eux-mêmes, voire en concurrence avec les organismes locaux. C'est, du moins, l'impression que donnent, parfois, les actions menées par certains organismes ; notamment, l'association italienne Mundo Giusto, le Fonds international du développement agricole GTZ ou Coopération technique germanique (GTZ/FIDA – 1996), Solidarités France ; etc. En revanche, il n'est pas exclu qu'ils puissent, selon les cas, alterner ou appliquer, simultanément, les deux stratégies d'intervention : OXFAM britannique, *Vredeseilanden Coopibo* (VECO) belge ; *Veterinarios Sine Fronteras* espagnol (2006) ; l'Agro Action Allemande (AAA - 1998) d'Allemagne ; Médecins sans Frontières (MSF) de France, etc.

Quoi qu'il en soit, les années 1980-1990 signeront la coexistence du type institutionnel « ONG » avec les versions « coopérative et associative » du tiers secteur. Elles font germer, en l'occurrence, les premières tentatives de création de véritables ONGD locales. Celles-ci s'adjoignent, non seulement, aux initiatives des associations sans but lucratif, confessionnelles ou non, qui ont survécu à l'ouragan idéologique et politique des décennies précédentes ; mais aussi, aux institutions laïques locales de la première génération encore en activité ou en veilleuse. Aujourd'hui, suite à une concaténation événementielle, le milieu de Beni Lubero connaît même une bousculade des ONGI. Lorsqu'elles ne font pas ombre aux institutions locales du même type par concurrence matérielle déloyale ou loyale, elles s'arriment bien à leur dynamique, par complémentarité dans la mobilisation populaire à l'autoprise en charge. Leur harmonisation programmatique a un effet direct sur le sort de la philosophie et de la pratique de la participation de la base à son propre processus de développement. Mais, d'autres types organisationnels du tiers secteur vont aussi pousser, à Beni Lubero, comme des champignons. Ils porteront le label mutualiste.

## **4.2 INSTITUTIONS MUTUALISTES A BENI LUBERO**

Une autre vague expansive des institutions du tiers secteur à Beni Lubero signe l'émergence du mutualisme et des organismes à but non lucratif. Ces types d'institution ne sont pas, non plus, une génération spontanée. Ils se grefferont sur un *background* local favorable. Sous leur forme institutionnelle moderne, leurs types d'organisation semblent très récents dans la contrée en étude. En revanche, l'esprit mutualiste y serait ancré dans la tradition des populations locales, et la notion de « *non profit* », dans les organisations initiales des Églises.

### **4.2.1. Antériorité mutualiste vécue à Beni Lubero**

Il aurait toujours existé des mutualités à Beni Lubero ; mais sous une ancienne formule, celle de la coutume ancestrale des habitants. Les organisations d'entraide mutuelle en assureront la continuité dans le temps et l'espace. Cela peut corroborer l'hypothèse des auteurs comme Louis Bruyns (sans date, 1035-1044). Selon lui, tout en étant des institutions d'inspiration européenne nées des circonstances continentales, les mutualités trouvent au sein de la société africaine, et dans son organisation traditionnelle, un champ d'action non seulement propice, mais même tout préparé.

Évidemment, l'on doit prendre assez de distance par rapport à la philosophie des « *pierres d'attente* » que traînerait toujours cette affirmation liée à la résurgence de la pensée

unique. Selon elle, l'esprit mutualiste indigène ne serait qu'un élément provisoire ; bien que propice, à l'instar d'une propédeutique à l'implantation de la mutuelle européenne qui, elle, se prétendrait raffinée et définitive. Pourtant, il s'avère bien sensé de trouver dans les pratiques sociales traditionnelles de Beni Lubero des ébauches initiales du mutualisme contemporain. Au même titre que les éranies et collèges antiques, respectivement chez les Grecs et Romains, et des ghildes-libations germaniques (Loussé, in Rezsóhy, 1957 : 7-8 ; Matumo, 1998 : 15 et 2001 : 29)<sup>41</sup>, elles auront stylisé, à leur façon, l'empirie d'une vie mutualiste et participative. Tel qu'examiné plus haut, la philosophie du tiers secteur était indistinctement coulée à travers le tissu linguistico-pragmatique des phénomènes des travaux communautaires des champs ou de construction des cases (« *Kihingirano* » ou « *Ekirimya* ») ; ainsi que dans les organisations des repas et beuveries conviviaux (« *Ovuruma* » ou « *Ovutsura* »). Ces convivialités seraient particulièrement assimilables aux associations multiformes dans les trois civilisations antiques susmentionnées.

De son côté, le « *Ekirimba* » référerait mieux, que tout autre pratique, aux actuelles tontines ou crédit rotatif en numéraire ou en nature. Kakule Kaparay (2006 : 95 note 306) l'a bien insinué. Même s'il traduit la même réalité que ce qui est connu en RD Congo par le mot lingala « *Likelemba* », la langue nande, qui l'utilise, ne l'aurait pas emprunté du lingala. Il est peut-être mieux de trouver là une des preuves de la convergence linguistique et culturelle ; le Kinande et le Lingala étant toutes deux des langues bantoues qui, partant, renverraient à une origine culturelle commune ; laquelle se serait déployée d'un foyer commun vers des lieux, où les contextes différents auraient formaté de nouvelles façons d'articuler la parole.

De par cette tradition ancestrale, la réalité de l'institution mutualiste est désignée, même aujourd'hui, en langue vernaculaire Kinande, mis à part le mot « *Kirimba* », par le vocable générique de « *Obughuma* (= unité, solidarité) » et, en langue Kiswahili, par son équivalent « *Umoja* ». Outre les deux lexèmes en langues locales, la philosophie mutualiste de Beni Lubero est désignée par différents termes français. Il en est ainsi, de leur traduction indifférenciée, tour à tour, par « union », « unité », « solidarité » et/ou « fraternité ». Il en est

---

<sup>41</sup> Athènes et Rome auraient développé des groupements qui, comme des mutuelles, auraient assuré à leurs adhérents certains services de soins de santé ou d'entretien ; et ils se seraient même chargés des frais funéraires (*Encyclopédie* 360 (1970) n°7 : 376). Il s'agit, principalement des éranies grecques et des collèges romains. Les premières étaient à l'origine et dès le temps d'Homère et d'Hésiode, des repas d'amis. Chacun des convives y payait son écot (sa quote-part) en argent ou en nature. Plus tard, elles deviendront des associations permanentes de plaisir. Dès l'époque macédonienne, elles se multiplieront pour devenir des sociétés de bienfaisance ou de secours mutuel. Les collèges romains, pour leur part, indiquent une autres formules : à côté des familles riches puissantes, surgiront des associations non familiales des pauvres, déshérités parmi les travailleurs libres. Avec des prêtres, ils vont former des associations non familiales dont les membres poursuivaient un culte, une profession et l'entraide. Ce sont les « collèges ». Il convient de leur adjoindre les ghildes-libations germaniques

ainsi, carrément, de la reprise des vocables « mutuelle » ou « mutualité » suivis d'un complément déterminatif (nom du quartier, du village cible ou autre locution de qualification), pour traduire l'organisation affinitaire. Dans l'une et l'autre hypothèse, ces syntagmes signifient aussi bien la convivialité, le lien, le « vivre ensemble » et le « être avec », que l'action synallagmatique entre les membres.

Faut-il autre preuve pour révéler la propension du peuple de Beni Lubero à s'engager dans un mouvement de secours mutuel et de réciprocité ? Son souci stipulé est celui de préserver le lien, de promouvoir les valeurs socioculturelles de solidarité et d'hospitalité entre les humains. La visée est de répondre à l'harmonie sociale familiale et/ou villageoise. La voie adéquate pour y arriver passe par l'entraide mutuelle, par la synergie d'actions dans la prévoyance (prévention), l'assurance et l'assistance sociales, par la participation à la recherche des réponses aux besoins vitaux primordiaux des membres et de la société.

Par ailleurs, en prolongement de ce souci traditionnel, bien des organisations d'entraide mutuelle singulières avaient, déjà avant les années 1990, donné le ton au mutualisme moderne à Beni Lubero. Kambale Nzweve (2004 : 89) en a relevé quelques éléments :

« Les premières mutuelles de la région de Butembo et Lubero sont nées en milieu professionnel urbain ou semi-urbain au cours de la fin des années 1960 et plus encore au cours des années 1970 où des enseignants, des infirmiers, etc. s'organisaient pour consolider leurs liens de travail, revendiquer leur droit ou se positionner sur l'échiquier politique. Pour ce faire, ils constituaient une caisse commune, organisaient des cantines et des manifestations culturelles (fête), des cercles de réflexion. D'autres corporations professionnelles comme celle des chauffeurs et transporteurs ont exploré et enrichi cette forme de solidarité. La dernière-née au cours de la décennie 1980 est la mutuelle des ressortissants de village qui continue à s'étendre depuis les années 1990 ».

Faut-il rappeler aussi l'existence de la Caisse de solidarité ouvrière et paysanne (CASOP) qui, depuis 1979, charrie des centaines des membres dans les territoires de Beni et Lubero ? De même, la Fédération internationale les copains (FIC) y œuvre depuis les années 1980. Outre ses interventions dans les œuvres de développement local, elle oriente ses actions dans la couverture, en tout ou partie, des frais sanitaires et funéraires de ses membres et de ceux liés à la scolarisation de certains de leurs enfants.

De façon toute particulière, la commission caritative de l'Église catholique locale s'emploie à insuffler à la base le même esprit mutualiste. Parmi ses stratégies d'action, l'une poursuit volontiers une sorte de « bombardement » à la base de la mutualisation d'activités d'assurance ou de prévention du risque-décès. Elle a vulgarisé, dans les communautés



ecclésiales vivantes de base (CEB ou CEVB) tant urbaines que rurales, la pratique des cotisations dans des micro-organisations. Par métonymie, celles-ci portent d'ailleurs le nom de « Caritas », en lui donnant le sens d'entraide (mutuelle). Elles permettent à la communauté ecclésiastique, le plus souvent, de se garantir une provision et un stockage des planches et/ou d'autres ingrédients pour la fabrication des cercueils. Par conséquent, grâce à l'appoint et à la participation de tous les preneurs, elles peuvent assurer à leurs membres des droits à une sépulture honorable. Une portion patrimoniale peut en être destinée à d'autres modalités d'action, allant dans l'ordre soit de la philanthropie, soit de l'autopromotion. Mais, qu'en est-il de la mutuelle moderne à Beni Lubero ?

#### **4.2.2. Institutionnalisation des mutuelles modernes**

*Stricto sensu*, et sous leur statut moderne, la gestation de la mutualité de Beni Lubero remonte aux années 1990. Mais, la véritable institutionnalisation ne s'en situe pas, en tout cas, avant l'aube du troisième millénaire. Il s'avère même beaucoup plus judicieux de prendre, comme époque de sa généralisation, les deux dernières décennies de notre siècle (années 2000 et 2010).

De fait, c'est vers 1995 qu'ont été instituées des mutuelles modernes dans le grand nord du Nord Kivu. Leur prolifération sera accélérée par la précarisation toujours croissante des conditions de vie des populations locales. Une constellation des facteurs détériorent alors le tissu socioéconomique, tant au niveau national qu'au niveau local. Synthétiquement, l'on peut évoquer les plus saillants : la forte militarisation du milieu pendant la crise sociopolitique d'après 1990 ; la paupérisation généralisée par les pillages répétitifs de 1991-1993 perpétrés par les militaires incontrôlés du régime croulant de l'autocrate Mobutu (Van Reybrouck, 2012 : 440) ; l'érosion de la sécurité alimentaire et sanitaire de la masse populaire par les deux décennies de bellicisme récurrent et perdurable depuis 1996 ; etc.

Pour amortir tant soit peu le choc du marasme socioéconomique, la philosophie mutualiste va, depuis, être à la mode. Jusqu'à aujourd'hui, elle continue de générer des pratiques structurées ou non. Dans ce sens, la deuxième moitié des années 1990 inaugurerait l'érection d'une panoplie des mutuelles de solidarité (MUSO). Cette forme organisationnelle se veut être un outil de financement du monde rural ou des quartiers urbains. Selon François Rossier et Bernard Taillefer (2003 : 8), elle a vu le jour au Sénégal, en 1995, en marge des réflexions sur le financement populaire. À leur avis (2005), elle se veut une structure des communautés qui s'organisent autour de la finance. À Beni Lubero, c'est la ligue pour le développement (LIDE) qui en fera le relais et l'interprétation sur toute l'étendue. Elle y en

disséminera et en vulgarisera la pratique, tout en lui imprimera un cachet propre. Elle décline d'ores et déjà la mutuelle de solidarité comme un outil adéquat pour la promotion humaine et socioéconomique ; comme une nouvelle technique de développement participatif. Son acception de la MUSO est coulée en ces termes (2003 : 1) : « *Un groupement d'habitants d'un village, un quartier, une cellule qui se connaissent et décident ensemble de cotiser en vue de constituer une épargne dont les sommes seront transformées en crédit entre les membres* ».

En 2008 déjà, Thierry Brésillon (2008, 20-21) s'en étonnait du miracle. Il en admirait un certain nombre de vertus. D'abord, fondée sur les principes d'une épargne populaire autogérée, la MUSO lui paraît renforcer la cohésion sociale. En plus, comme le stipule le principal artisan de sa dynamique, elle libère les énergies et donne le pouvoir aux paysans et, en l'occurrence, aux femmes. En outre, avec plus de 700 entités, réunissant alors plus de 22 000 membres, elle devait avoir de la force fédérative en faveur des acteurs populaires ; etc. En fait, les enquêtes ultérieures montrent que le nombre n'en a fait que grossir. Trois ans plus tard, LIDE avait déjà institué 1 179 MUSO, soit un taux d'évolution d'environ 68,43 %. Son rayon d'action avait alors éclaté sur toute l'étendue des deux Territoires de Beni et Lubero ; voire, au-delà, en RD Congo, dans les Territoires d'Irumu et de Mambasa, au Nord de Beni, et dans ceux de Rutshuru et de Masisi, au Sud de Lubero. Son élargissement avait exigé que LIDE procède à une fédération des entités mutuelles primaires en des ensembles de second degré. Ces rayons de mutuelles sont appelés « groupements de Mutuelles de Solidarité », GM en sigle. Jusqu'en 2011, il en était formé vingt-neuf (29) sur toute l'aire d'intervention de la ligue. Mais, d'autres formes de mutualité vont germer à Beni Lubero et la branche ne fera que se diversifier.

### **4.2.3. Forte diversification des mutuelles**

Avec la dynamique MUSO, c'est la création et l'institutionnalisation de toute sorte de mutualité à Beni Lubero qui entrent, désormais, dans une phase incompressible. Kambale Nzweve (2004 : 89) en est bien conscient : « *La mutuelle est la forme qui est en fait en forte progression, exploitant de fond en comble toutes les socialités possibles : mutuelle des femmes des travailleurs de telle entreprise, mutuelle des habitants d'un quartier, mutuelle des vendeurs de tel article, etc.* ».

Dans la contrée de Beni Lubero, la forte diversification du mutualisme lui donne un caractère protéiforme, sinon hétéroclite. Ainsi, se signalent des caisses mutualistes, des mutuelles en recrutement local ou de voisinage, aussi bien que des sociétés mutuelles à

affinité socioprofessionnelle ; etc. Appelées aussi, selon le cas ou le lieu, mutuelle d'épargne, mutuelle de crédit ou autrement, les caisses mutualistes reposent sur un principe fondateur : « *Épargne d'abord, crédit ensuite* ». Leur action pivote autour de la collecte des petits fonds (épargnes ou dépôts) et de leur distribution aux membres (crédits ou prêts). C'est, par exemple, le cas pour la caisse d'entraide mutuelle des enseignants de Butembo (CEMEBU, 1997), la caisse mutuelle des enseignants de Bikorombi (CAMEBI, 1999), la caisse de secours Hôpital général de référence de Katwa (CS/HGR Katwa : 2001), etc. Leur capital social est alimenté, essentiellement, par des cotisations périodiques des membres mutualistes. Ce sont eux-mêmes qui en bénéficient du fonds au titre de microcrédits ou de prêts.

De leur côté, les mutuelles en recrutement local ou de voisinage ont ceci comme singularité : la proximité de résidence (habitat) préside à leur constitution. Il s'agit d'une multitude d'organisations dans les quartiers des villes, des cités ou des villages. Elles ont été à la mode depuis la deuxième moitié des années 1990 et le début des années 2000. Ce type de mutualité aurait-il des similitudes avec les « Régies de quartier » à la française<sup>42</sup> ? Rien n'est évident. Ces mutuelles ne sont composées, la plupart des cas, que des habitants proches et non de représentants de collectivités territoriales ni de logeurs. Mais, le moins que l'on puisse en dire, c'est que, là aussi, un fait s'avère crucial. La visée est de créer du lien autour d'un centre d'intérêt commun, selon une gestion démocratique, dans la logique communautaire, partenariale et participative à toutes les phases de l'action socioéconomique et de la vie de l'institution. Il s'agit aussi d'instaurer un système de sécurisation et protection mutuelles autour d'une vigilance commune, face aux aléas divers au sein du quartier en tant que milieu de vie partagé.

Pour leur part, les sociétés mutuelles à affinité socioprofessionnelle constituent, le plus souvent, comme des corporations professionnelles non syndicales de Beni Lubero. Leur intervention insiste plus sur l'aspect assurance et prévoyance solidaires que sur l'aspect défense et revendication des droits et intérêts. L'on peut citer, entre autres, la mutualité du personnel enseignant de l'Université Catholique du Graben (1998), l'union des éleveurs de

---

<sup>42</sup> Laurent Gardin (in Laville, 2011a : 38-39) rappelle la définition qu'en donne le Comité national de liaison des Régies de quartier (CNLRQ) en Hexagone. Il écrit : « *Une Régie de quartier est une association qui regroupe des représentants des collectivités territoriales, des logeurs et des habitants (...). L'objectif du dispositif est de recréer des liens sociaux sur un territoire et de reconstruire de nouveaux modes de démocratie dans la gestion du local, à partir d'une logique communautaire et partenariale. Il s'agit d'une requalification urbaine du quartier et de son développement économique. En offrant un travail rémunéré, le dispositif vise l'insertion des personnes en difficulté sociale ou professionnelle. Participer effectivement à toutes les étapes de la vie associative (réflexion, décision, mise en œuvre) constitue pour les habitants une authentique démarche de citoyenneté.* » Quitte à lui-même d'ajouter : « *Une Régie de quartier est donc à la fois entreprise et association ; elle a une activité économique (entretien des cages d'escaliers ; maintenance ; second œuvre bâtiment, etc.) imbriquée dans une vie associative* ».

Kitsombiro (UCODEKI, 1997), l'union de la femme pour la promotion sociale (UFEPROS) de Butembo (2001), etc.

#### 4.2.4. Nomenclature non limitative des mutuelles

La liste des mutuelles de Beni Lubero est loin de tarir. Des sociétés mutuelles empruntent d'autres nuances dans le mode d'organiser des groupes affinitaires. Certaines équivalent à des mutualités à recrutement d'origine géographique (genre « ressortissant de »).

Au sujet de ce type de recrutement, Kambale Mirembe (2005 : 184) écrit :

« (...) A côté des associations formelles évoluent d'autres groupements qui sont informels. Nous évoquons ici le cas des associations des originaires qui sont des mutuelles à but social. Les membres ont en commun de provenir d'un même village. Même si les membres sont originaires de différents groupes familiaux, il y a à la base la reconnaissance d'appartenance à une même communauté villageoise. Ceux qui ont quitté le village essaient de reproduire cette communauté à travers des objectifs de connaissance et d'entraide mutuelle (...). L'objectif du renforcement du lien social entre les originaires est primordial. Ce type d'association constitue ainsi un cadre d'intégration des nouveaux venus en milieu urbain et dans le circuit commercial. Il peut également servir de cadre de conciliation entre membres. Ces associations constituent aussi des cadres de redistribution entre les membres et au profit de leur village. On en voit ainsi qui prennent des initiatives d'appui des actions des comités opérationnels au village : appui à la construction d'un pont, au tracé d'une route, à la construction d'une école ou d'un poste de santé, etc. En ville, l'entraide intervient par exemple lors des événements heureux ou malheureux que vivent les membres ».

Certaines d'autres équivalent plutôt à des mutualités à recrutement historique (genre « anciens étudiants de »), voire à recrutement géographique et historique combinées. Il en est ainsi du Groupe des étudiants ressortissant de Lubero (GERL, 2001), de la Mutualité des étudiants ressortissants de Kyondo (MEREKYO, 2001), etc.

En revanche, il en est aussi bien des mutuelles d'inspiration politique, comme celle des Mamans RCD (Rassemblement congolais pour la démocratie) créée en 2000 ; que des mutuelles à recrutement confessionnel, à l'instar, respectivement, des Mamans musulmanes (2001), des Mamans de l'Église évangélique de rite africain (Mamans EERA, 2000), des Mamans de la Communauté baptiste du Christ au Congo (Mamans CEBCE : 1995), des Mamans adventistes du septième jour (Mamans adventistes, 2000), etc.

D'autres encore s'inspirent d'autres critères contingents : des clubs recrutant sur base de relations amicales ; des rencontres de soudure familiale, se faisant sur fond de consanguinité ou de famille élargie ; des convivialités liées à l'homonymie ou à l'histoire commune ; etc.

Néanmoins, très peu d'habitants de Beni Lubero ont véritablement inscrit leur société mutuelle dans le domaine de l'assurance maladie ; à moins que cela ne soit de date toute récente. Si Kambale Nzweve (2004 : 89) mentionne qu'une tentative des mutuelles spécialisées était en cours avec des projets de mutuelles de santé en Zone de santé urbano-rurale de Butembo, l'on ne sait pas si ce projet est déjà mis en œuvre. La mutuelle de solidarité pour la santé (MUSOSA) n'a vu le jour qu'en 2010. Grâce à l'instigation du Bureau Diocésain des œuvres médicales (BDM) de Butembo-Beni, avec l'appui institutionnel de la Mutuelle de santé Saint Michel de Belgique, elle est en train de s'installer. Elle serait la toute première du genre, de par sa prétention à couvrir un rayon aussi étendu sur la région de Beni et Lubero, et au-delà ; soit sur 45 000 Km<sup>2</sup>.

Somme toute, le mutualisme de Beni Lubero revêt un caractère kaléidoscopique ; tant les groupes affinitaires peuvent se multiplier à souhait. Les finalités en sont multiples et les aspects bien variés. Elles ne se limitent pas à la prévention des risques et à l'assurance, comme le veut l'idéologie mutualiste classique. Le mutualisme, ici, se constitue sur base de recrutement pluriel. Il mobilise un large éventail de spécialisations mutualistes, parfois en combinant des critères diversifiés. Les institutions en seraient des formes d'associations combinant parfois des activités économiques. Il s'y filtre un mutualisme de proximité, encadré dans le contexte bien précis du *modus vivendi* des populations concernées. C'est une mutualisation « nouvelle formule », gagnée à la pluralisation. Elle combine des structures formelles, avec celles non formelles, c'est-à-dire populaires, au seul motif de la vie (survie) socioéconomique par le lien et la cohésion sociale. Son capital modeste est alimenté par un fonds constitué sur base de cotisations des membres ayant-peu. Sa logique combinatoire semble liée à la survivance de l'associationnisme traditionnel. Une même structure pouvant jouer, simultanément, ou tour à tour, les fonctions d'une coopérative, d'une association, d'un syndicat, d'une ONGD, etc. L'on comprend pourquoi elle pourra s'appeler indifféremment « association sans but lucratif (ASBL) », « organisation non gouvernementale de développement (ONGD) », « mutuelle coopérative », « association mutuelle », « association coopérative » ou « coopérative mutuelle » ; etc. Indécision ou respect de la pluralisation socioéconomique ?

Certes, faute de précision, pareille nomenclature sèmerait de la confusion dans les schèmes de quiconque aborderait le tiers secteur congolais avec des lunettes isolationnistes de la spécialisation (Delattre, 1995) et, partant, risquerait de désorienter la pure rigueur académiste ou le brandissement des critères législatifs et réglementaires. Pourtant, elle couvrirait même dans le répertoire des ONG du Congo Démocratique et dans la législation

nationale. De fait, tel que conçu par le Conseil national des ONGD avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (CNOGD Zaïre et UNICEF Zaïre, 1996 : 8), le répertoire susmentionné se base sur leur caractéristique commune d'œuvrer dans l'intérêt collectif des communautés de base, pour appliquer la désignation d'ONG aussi bien à l'association socioéconomique, à l'association de culture et art, à l'association de droits de l'homme, à des confessions religieuses, au syndicat d'initiatives, à l'association à caractère humanitaire, philanthropique et social ; etc. De même, l'on pourra remarquer que la Loi nationale légiférant sur les associations sans but lucratif et les établissements d'utilité publique (Loi n°004/2001) n'est pas moins marquée par cette ambiguïté. L'on y reviendra.

Sans se substituer aux institutions leur dédiées formellement, le mutualisme participe au quotidien à l'aspect philanthropique et humanitaire, syndical et d'utilité publique ; fût-ce de façon informel. Mais, qu'en est-il, à propos de ses franges institutionnelles au sein du tiers secteur de Beni Lubero ?

### **4.3 ORGANISATIONS PHILANTHROPIQUES, SYNDICATS ET FONDATIONS**

Le domaine du tiers secteur de Beni Lubero charrie bien d'autres aspects. Ils en renforcent le caractère multifonctionnel. Ce sont les organismes de spécialités philanthropique, syndicale et d'utilité publique (mécénat). Leurs projets respectifs peuvent stimuler la solidarité, le souci de créer du lien et du bien ; et, par conséquent, activer la dynamique participative des membres à leur autoprise en charge socioéconomique et leur engagement au processus local de développement. Il importe de s'y appesantir, tant soit peu, sur les stratégies d'auto-organisation communautaire distinctives de ces institutions humanitaires, syndicales et de fondation.

#### **4.3.1. Organisations à optique philanthropique ou humanitaire**

En même temps que la mutualisation de « nouvelle formule » susmentionnée, voire en son sein, Beni Lubero a enregistré l'émergence des associations et ONG à optique philanthropique. Sans doute, auparavant, la philanthropie y avait mobilisé les services confessionnels d'assistance, de solidarité et de partage. Pour preuve, la Caritas y œuvre déjà depuis la fin des années 1960. En revanche, c'est à la fin des années 1990 et au début des années 2000 que la popularisation de l'humanitaire y adviendra. Le déversement au Kivu des populations hutu rwandaises, lors des hostilités qui ont conduit au génocide dans le pays des mille collines, en est déclencheur. Il obligera les gens à s'organiser pour actionner la logique

urgentiste et d'assistance, à la rescousse des réfugiés, des vulnérables et des personnes précarisées par toute sorte d'aléa. En sus, le règne du principe arbitraire qui, depuis lors, sévit au Nord Kivu, sème l'insécurité dans les milieux aussi bien urbains que ruraux. Il fait déguerpir les paysans de leurs champs et de leurs villages, faisant peser des coûts trop onéreux sur les épaules des familles d'accueil, dans les cités et les villes. La prise en charge des déplacés par un cycle infernal des guerres répétitives ou des sinistrés par des catastrophes naturelles aura fait des populations du grand Kivu, en général, et de celles de Beni et Lubero, en particulier, des « humanitaires au quotidien ».

À titre de rappel, Van Reybrouck (2012 : 465-495) fait revisiter la récente histoire de la RD Congo. Schématiquement, ce pays a été agité par deux grandes guerres. L'une est allée de 1996 à 1997. Elle est dite, à tort ou à raison, « guerre de libération ». Elle a conduit à l'agonie et à la chute de l'autocratie de la deuxième république (1965-1997). L'autre a sévi entre 1998 et 2002. Elle est prise parfois comme « la grande guerre africaine », tant sa complexité était notoire à cause du nombre de pays y impliqués. Mais, le fait que toutes les guerres entrent par là a fait considérer l'ancien Kivu, et à raison, comme le ventre mou du pays. Il serait, *ipso facto*, la partie la plus brutalisée par le bellicisme incessant et perdurable du pays. Parlant de la période après l'accord de paix de Prétorie (décembre 2002), l'historien néerlandais (2012 : 473) écrit :

« Officiellement, la guerre était donc finie, mais la situation sur place le démentit. La troisième phase commença en 2003 et se poursuit jusqu'à aujourd'hui au Kivu. Pendant cette longue période, la guerre s'est limitée à l'extrême est du Congo, dans les territoires à la frontière de l'Ouganda (Ituri) et du Rwanda (Le Kivu). Ces zones ont connu des moments de grande violence, de violations massives des droits de l'homme et d'immenses souffrances humaines ».

Le calvaire est sans trêve, en tout cas, à Beni Lubero. Cette contrée a donc aussi enduré diverses autres atrocités. Du point de vue humanitaire, elles pénalisent les populations civiles. Que ce soit la guerre de l'Ituri (2003) ou celle baptisée « Effacer le tableau » (2003-2004) ; que ce soit celle du « Rassemblement congolais pour la Démocratie (RCD)/Goma » (2004-2005) ou encore celles dites du « Congrès national pour la défense du peuple (CNDP) » (2006 ; 2008-2009) ou, récemment encore, celle dite « mutinerie du Mouvement du 23 mars (M23) » (2012); que ce soit les hostilités récurrentes entre des milices dites négatives dans les milieux ruraux ou périurbains ; toute cette tauromachie hypothèque la société. Par l'insécurité permanente, elle sème la désolation à l'égard des personnes et de leurs biens. À cela, s'adjoignent les sinistres liés à des catastrophes naturelles, comme l'irruption volcanique de

Goma de 2002. Elle a déversé une foule de déplacés/sinistrés dans les territoires de Beni et Lubero et, partant, exacerbé la liste des personnes vulnérables, etc.

À titre indicatif, de par les archives de Caritas développement du diocèse de Butembo-Beni, quelques effectifs peuvent être relevés sur les déplacés enregistrés et pris en charge à Beni Lubero. Pour la seule période allant de 2000 à 2004, environ 101 488 ménages déplacés de guerres et de cataclysme auraient été enregistrés et pris en charge par ce service d'Église ; soit environ 610 000 âmes, au ratio congolais de 6 personnes par ménage. C'est énorme ! Elles y ont été ignominieusement déversées en provenance, soit de l'Ituri/Province Orientale, au Nord du Territoire de Beni, soit de Goma/Province du Nord Kivu, au Sud du Territoire de Lubero ; soit encore de l'intérieur de Beni Lubero. Leur répartition donne les indications subséquentes.

**Tableau 11 : Les déplacés à Butembo-Beni en ménages selon l'origine (2000 – 2004)**

ORIGINE \ A NNEE	GOMA	INTERIEUR	ITURI	TOTAL
2000	0	37643	0	37643
2001	0	0	0	0
2002	33729	14249	7303	25281
2003	0	0	26829	26829
2004	0	11725	0	11725
TOTAL	3729	63617	34142	101488

Source : Archives de la Caritas /Butembo-Beni.

D'ailleurs, la situation ne semble pas améliorée à une période récente. À en croire le rapport du Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires de 2013, jusqu'au 25 mars 2013, Beni Lubero hébergeait 21,54 % des personnes déplacées au Nord Kivu, tous motifs confondus. Autant référer aux termes même de ce bureau (UNOCHA, 2013)<sup>43</sup> :

« Les données enregistrées depuis 2009 montrent que plus de 94% des déplacements sont liés à l'insécurité, seulement 0,20% à des désastres naturels et 5,09% à des causes inconnues. Le taux de répartition du nombre des déplacés par territoire est fourni par le diagramme (...) par ordre décroissant: Masisi (29,20%), Walikale (22,61%), Nyiragongo (19,06%), Lubero (12,76%), Beni (8,78%), Rusthuru (7,47%) et la ville de Goma (0,13%). En termes d'hébergement, 73,16% des personnes déplacées se trouvent dans des familles d'accueil, 18,20% (219 246 personnes) dans des sites publics et spontanés et 8,65% (120 785 personnes) dans les camps (...) ».

Ces déplacés internes sont pris en charge par diverses organisations. Dans ce concert d'assistance, le service diocésain de solidarité et partage de Butembo-Beni, en l'occurrence, recourt essentiellement à l'aide humanitaire. Celle-ci provient des subsides alloués à des projets soumis par lui, essentiellement, au réseau mondial Caritas Internationalis. Des Caritas

<sup>43</sup> Cf. [www.rdc-humanitaire.net](http://www.rdc-humanitaire.net).



nationales d'Occident en financent bien d'autres ; principalement, CAFOD britannique, Catholic Relief Services (CRS) américaine, Caritas Allemande, Secours Catholique France, Caritas Belgique, Caritas Espagne, Caritas Prague ; etc. Parfois, cette commission diocésaine recourt à la Banque Mondiale et aux agences des Nations Unies (PNUD, PAM, FAO, UNICEF,...) ou à d'autres organismes internationaux, comme le Pooled fund. Rarement, le gouvernement congolais lui porte appoint. Bien souvent, c'est Caritas Développement Congo qui lui assure l'intermédiation avec la plupart de ces partenaires<sup>44</sup>.

Cependant, autour de lui, en passant par les comités paroissiaux de Caritas et les communautés ecclésiales vivantes de base, des organismes philanthropiques locaux se constituent, s'agglomèrent ou se fédèrent. Leur rôle consiste à accumuler sur place le maximum de biens à affecter dans l'optique humanitaire. De cette manière, les causes des vulnérables sont servies : assistance dans les orphelinats, les centres nutritionnels, les centres de détentions ou prisons et ailleurs. En cas de catastrophe naturelle et/ou de guerre, la fédération de ces organismes caritatifs à la base est chargée d'anticiper, par sensibilisation, l'organisation, l'hébergement des déplacés et leur prise en charge minimum dans les familles d'accueil disponibles. Car, à Beni Lubero, l'on aurait horreur des camps des déplacés (réfugiés) ; de peur d'y voir perpétrer la réédition des massacres des personnes.

Parmi ces organismes philanthropiques locaux, sont actives toutes les confessions religieuses confondues ; ainsi que des organisations laïques, à l'instar de la Mission d'aide aux déplacés (MAD, 2000), de divers comités des déplacés, etc. De cette façon, forte du fait que le développement ne se façonne qu'en situation d'harmonie sociale, la population des territoires de Beni et de Lubero pourrait être considérée, à juste titre, comme « le premier humanitaire » sur son étendue entière. Par sa force d'anticipation, elle est en permanence au chevet des personnes vulnérables. Sur le terrain de l'administration des premiers soins aux sinistrés, elle précède bien souvent les humanitaires officiels ; surtout ceux des organismes internationaux comme World Vision, Conseil norvégien pour les réfugiés (NRC), Save the Children, Cooperazione e Sviluppo (CESVI), Merlin, Premières Urgences, OXFAM ... ; voire des agences des Nations Unies (FAO ou PAM, UNICEF, PNUD...). D'autant que, pour les deux catégories, l'appareil administratif s'avère très lourd et lent.

De fait, les organisations à optique philanthropique de Beni Lubero se réunissent souvent dans un système de clusters, autour du Bureau de coordination des affaires humanitaires (OCHA). Chacune devrait avoir sa place dans au moins une des commissions

---

<sup>44</sup> L'on peut référer, à ce sujet, aux archives de Caritas Butembo, pour consulter les tableaux récapitulatifs des projets exécutés depuis 2003 jusqu'à 2011.

de ce dernier. Si cela semble se vérifier surtout à Beni (Musongora Syasaka, 2007), à Butembo, loin du siège de cet organe, très peu d'associations seraient clustérisées. Au contraire, la plupart d'entre elles manifestent souvent leur synergie d'action à travers des projets partenariaux associant la coordination de la société civile à l'efficace pénétration des interventions des confessions religieuses. De cette façon, la société civile de toute la contrée cherche des moyens à se renforcer.

De par leur origine, les organisations du tiers secteur à optique humanitaire peuvent, à Beni Lubero, prendre diverses perspectives. Elles peuvent émaner des rassemblements de sinistrés eux-mêmes ; par exemple, le Comité des déplacés de l'Ituri (2003). Leur rôle est alors de concourir à faciliter la participation des déplacés dans leur prise en charge : coordonner l'aide, faire circuler l'information, assurer les contacts avec les instances intervenantes, assurer la discipline dans les lignes des bénéficiaires de l'aide, etc. Elles peuvent aussi être créées à dessein dans une logique d'activisme des droits humains, pour poursuivre et défendre les intérêts de ceux qui se sentent lésés ; parfois, contre leurs bourreaux. C'est le cas pour Association des victimes de la guerre de l'Ituri (AVIGUITURI) en 2003. Elles peuvent, en plus, avoir pour rôle d'œuvrer pour la réinsertion et l'autonomisation des bénéficiaires en temps réel. Tel est le cas, notamment, de la Ligue d'assistance aux veuves, orphelins et enfants vulnérables (LAVOEV) en 2005. Parfois encore, ce sont des institutions créées, après coup, pour gérer des séquelles de longue traînée, comme l'encadrement des victimes des violences sexuelles et de ceux qui, à cause de ces dernières, endurent les affres du VIH-SIDA. Femmes engagées pour la promotion de la santé intégrale (FEPSI), notamment, se spécialise dans ce domaine précis depuis 2000 ; etc.

Au total, le tiers secteur a fait émerger à Beni Lubero, outre un mutualisme pluriel, des institutions à optique philanthropique de proximité pour porter l'assistance humanitaire aux nécessiteux. La visée en est d'assurer l'harmonie sociale et, par ricochet, de réhabiliter chacun dans sa dignité humaine. C'est une des conditions indispensables pour accroître les capacités de chacun à participer à la promotion socioéconomique de tous. Mais, dans la foulée de l'émergence institutionnelle du tiers secteur à Beni Lubero, tout en marquant par sa faible fréquence, le syndicalisme fait référence à des structures appropriées à sa spécificité.

#### **4.3.2. Du syndicalisme revendicatif au syndicalisme participatif**

Dans la contrée sous étude, tout comme sur l'étendue entière de la RD Congo, le syndicalisme a aussi été ballotté au rythme de la politique ; et cela, depuis l'époque coloniale. Par « la folie du Maréchal du Zaïre », tout particulièrement, il a été vidé de ses vertus vraiment

syndicales ; c'est-à-dire patronales et/ou professionnelles. Par conséquent, il a été inopérant en tant que tel. Mais, depuis le vent de la *perestroïka* qui, en 1990, a étendu ses secousses au pays, la société civile en a réinventé la donne (la roue). Elle a commencé de faire jouer au syndicalisme un triple rôle : revendicatif, associatif et développemental. L'on parle désormais de « syndicat d'initiatives spécialisées ».

Certes, la Fédération des entrepreneurs au Congo (FEC) de Beni Lubero, embranchement local de l'association sans but lucratif nationale de connotation patronale, est active sur le terrain. Selon Kambale Mirembe (2005 : 180-181), elle est comme une expression subsidiaire d'une structure syndicale nationale, dont les membres fédérés (comités territoriaux et locaux) sont dotés d'une certaine autonomie. De son statut national originaire de chambre de commerce (1959), elle était désignée « Association nationale des entreprises du Zaïre (ANEZA) » depuis la zaïrianisation jusqu'à 1997. Dans les deux Territoires constitutifs de la contrée sous étude, les bureaux en sont établis, respectivement, à Beni et à Butembo. Ils exercent, chacun pour sa part, une multifonctionnalité patente, harmonisant l'aspect syndical de la corporation avec d'autres aspects relatifs au « *self-development* » local. Parmi ceux-ci, l'on peut signaler : défendre les intérêts des membres ; assurer leur formation et leur information en divers domaines (fiscalité et législation) ; promouvoir les affaires par l'intermédiation avec l'étranger ; concilier les entrepreneurs en différends ; concourir aux initiatives de développement du milieu ; etc.

Par ailleurs, il en est des structures qui, à Beni Lubero, semblent activer un mouvement syndical d'une « nouvelle formule ». Le syndicat de défense des intérêts paysans (SYDIP), créé en 1992-1993 en incarne, désormais, l'action pionnière. Il en devient le porte-étendard. Par ses animations et ses formations syndicales, il entend consolider les membres physiques et groupaux (dans un ou plusieurs villages voisins) ; ainsi que d'autres partenaires plus proches dans la dynamique syndicale de la base. La visée en est d'instaurer et de diffuser une culture syndicale à la racine (paysanne essentiellement), tout en régulant les échanges locaux entre secteurs agropastoraux ; sans oublier un accompagnement juridique de défense des intérêts des bénéficiaires. Pour cela, le SYDIP s'emploie, par diverses voies, à harmoniser promotion des activités socioéconomiques des groupes-cibles (agriculture, pêche, élevage, commercialisation...) et vulgarisation syndicale pour défendre les intérêts et les droits des citoyens.

Sur ses traces, d'autres entités organisationnelles du même genre s'engagent dans le syndicalisme d'initiatives participatives. Il sied de citer, notamment, le syndicat des femmes travailleuses (SYFET), depuis 2001 ; le syndicat national de défense des intérêts des

constructeurs (SYNDICOM), créé en 2003 ; le syndicat des transporteurs et vendeurs des poissons (STVP), existant depuis 2004 ; le syndicat des apiculteurs et amis de la nature (SYAAN), datant de 2005 ; l'union syndicale des photographes (USPHO), de 2007 ; etc. Bref, un syndicalisme à profil multi-facial ; en vertu de la pluralité des initiateurs et de la diversité des membres et des bénéficiaires, en termes de secteurs d'activités, de sensibilités et de besoins.

Quoi qu'il en soit, la valeur et la force syndicales en résident dans la capacité de ces organisations en matière de *lobbying* et de plaidoyer. Face aux turbulences d'un Etat, où le droit n'est plus suffisamment dit contre l'insécurité des personnes et de leurs biens, elles l'utilisent dans l'initiation des projets autour d'un centre d'intérêts communs des groupes cibles. De fait, la nouvelle philosophie syndicale à Beni Lubero reconnaît, à chacun des membres et bénéficiaires des actions entreprises, la responsabilité principale de son destin socioprofessionnel et socioéconomique : paysan agropasteur, femme travailleuse, apiculteur, photographe, transporteur, enseignant, etc. Elle entend lui restituer le statut d'acteur de la transformation de ses propres conditions de vie, d'agent participant de son autopromotion et de sa libération par le travail solidaire et émancipateur.

Pour ce faire, les syndicats assurent un accompagnement juridique et/ou para-juridique de leurs membres respectifs. Ils leur assurent une formation socioprofessionnelle et technique dans le cadre précis de leur raison d'être et de leurs domaines d'action spécialisés. En tout, ils veulent devenir un cadre d'expression et d'éveil de la défense des intérêts et des droits les plus variés de leurs membres et bénéficiaires, aussi bien individuellement que collectivement. Au besoin, ils entendent s'appliquer, chacun, à monter son observatoire, pour documenter les conflits et litiges liés à la cause de leurs membres, aux fins d'en assurer un suivi régulier et/ou *monitoring*. Cela pourrait constituer une sorte de vivier jurisprudentiel en matière de solution des cas similaires.

En définitive, sans verser dans un syndicalisme au rabais, les syndicats actuels de Beni Lubero sont intégrés dans le mouvement associatif. Encore que son opérationnalité ne reflète pas nécessairement la spécificité que Develtere (1998 : 133) attache à de telles structures comparativement à l'association, à la coopérative et à la mutuelle. Ils cherchent à combiner, autant que faire se peut, l'aspect de « militantisme » ou « revendicatif » (défense des droits et intérêts) avec l'aspect « auto-développemental » ou de diffusion du bien-être. Devenu un acteur socioéconomique à part entière, le syndicalisme d'initiative de Beni Lubero, comme celui de la RD Congo en général, a conquis le droit de produire et de vendre des biens et services dans des conditions répondant à la philosophie du tiers secteur. Son souci est de faire

émerger des « syndicats multi-activités » des paysans ou des habitants à la base. Il s'agit donc d'un syndicalisme du cadre de vie. Il consiste en des regroupements des citoyens aux fins de revendiquer auprès des instances du pouvoir des conditions permissives susceptibles de répondre aux besoins des communautés locales. Pour cela, il entend susciter la participation et la responsabilisation des membres et bénéficiaires. Sa quête est d'harmoniser « syndicalisme de revendication » et « syndicalisme participatif ». Au besoin, il y effectuerait un passage du premier au second, contrairement à la tendance inverse dont, aux années 1990, Jean-Marc Ela (1994 : 8) avait déjà stigmatisée l'invasion en Afrique. Cela étant, que dire alors des fondations à Beni Lubero ?

### 4.3.3. Irruption balbutiante des fondations

En RD Congo, le recours à la fondation l'insère aussi dans le tiers secteur. En tant qu'institution, celle-ci est légalement reconnue parmi les établissements d'utilité publique. Mais, cette catégorie organisationnelle est une invention récente dans la configuration du tiers secteur de Beni et Lubero. La concrétisation autochtone n'en date qu'au début des années 2000. L'on peut évoquer, notamment, selon leur année d'existence, la fondation Monseigneur Emmanuel Kataliko (FOMEKA), en 2001 ; la fondation Monseigneur Charles Mbogha, en 2004 ; la Fondation universitaire du Graben (FUG), en 2006 ; la fondation Pascal Katende Ngunza (FOPAKANGU), depuis 2007 ; la fondation Gilbert Muthethi (FOGIMU), en 2008 (?) et la fondation Kitakya Maendeleo (FOKIM), de 2009.

Cependant, la nature de ces fondations ne semble pas nécessairement nettement définie par rapport à l'association ou à d'autres organisations du tiers secteur. De nouveau, se signale l'indécision institutionnelle susmentionnée. Elle est due à l'ambition tentaculaire et polycentrique de ces structures. En l'occurrence, la Fondation universitaire du Graben peut susciter la curiosité. Même si elle est attachée à une université catholique, elle jouit d'un statut juridique d'association sans but lucratif non confessionnelle ; elle est agréée pour reconnaissance de son caractère social en tant qu'établissement d'utilité publique. Sa mission conjugue une diversité d'objectifs. Le témoignage d'une édition spéciale de *Kivu I Magazine* (2013 : 20), consacrée aux 25 ans d'existence de l'Université Catholique du Graben, est éclairant à ce sujet. Il résume la visée de cette fondation comme suit : promouvoir le progrès scientifique, éducatif, culturel et socio-économique de l'université ; contribuer au rayonnement de celle-ci dans ses initiatives de développement durable au niveau local, national, régional et international ; servir de bureau d'études et de mobilisation des fonds pour les questions d'intérêt communautaire ; porter assistance aux personnes vulnérables dans une

perspective d'autopromotion et de renforcement des capacités. En un mot, elle voudrait insister, particulièrement, sur le renforcement du processus d'autonomisation de l'université à travers le développement de différents centres autour de cette dernière. Elle en est chargée, par ailleurs, du développement stratégique et des relations extérieures.

En revanche, *grosso modo*, l'expérience des autres fondations s'avère encore embryonnaire ; et, partant, trop tâtonnante. Jusque-là, elles cherchent encore à s'auto-définir et à consolider leur programme d'actions de mobilisation des ressources, avant de les affecter rationnellement ; mieux, selon les convenances. L'intrigue fondamentale consistera, pour leurs concepteurs et leurs acteurs principaux, à les faire jouer réellement une dynamique participative auprès des bénéficiaires et des membres. Il s'agit d'en faire vraiment des acteurs du tiers secteur, en éludant les pièges permanents tendus par l'évergétisme dont, depuis certains collèges romains antiques, le venin de la condescendance continuerait d'être coulé par l'arrogance privatiste. Sa contagion n'est pas à négliger en ces temps de l'éloge de la mondialisation. Il serait même réédité par certaines fondations américaines. De fait, en référence à l'historien anglais Niall Ferguson, Cohen (2012 : 90-91) évoque, outre l'idéologie de leur mission civilisatrice universelle, deux autres ressemblances entre Rome et les États-Unis :

« Le second parallèle est que les Romains et les Américains croient farouchement en la propriété privée. Ils se plaisent à humilier rituellement les personnages publics, mais entretiennent aussi une relation ambiguë d'amour-haine avec les nouveaux riches. La troisième ressemblance découle du trait précédent. Elle tient à une privatisation des services publics. L'évergétisme est particulièrement vif aux États-Unis, où la propension des plus riches, à l'image de Bill Gates, Warren Buffet et autres milliardaires, à créer des fondations portant leurs noms est plus forte que jamais ».

En somme, le commentaire sur le phénomène « fondation » à Beni Lubero ne peut se prolonger à souhait. Mais, à son sujet, il importe d'éveiller une question. Faut-il lui adjoindre, à la rigueur, différentes institutions, pour la plupart informelles, pouvant référer au mécénat et à la sponsorisation ? L'on pourrait alors convoquer des initiatives de quelques particuliers qui prêtent main forte à des instigateurs des œuvres de développement et/ou socioculturel. C'est le cas du Fonds social de la RD Congo ; des sponsors d'équipes sportives (football essentiellement) ; des promoteurs des troupes culturelles de théâtre ; des chorales d'enfants ; etc.

#### **4.4 MISE AU POINT**

Au sein de la Société civile de Beni Lubero, fermente un prolifique effectif d'institutions du tiers secteur : coopératives, associations, ONGD, mutualités, syndicats

d'initiative, organismes à optique philanthropique et humanitaire, fondations et autres établissements d'utilité publique, etc. Il s'agit de toute une constellation de structures en déploiement florissant, selon des vagues dont les flux et reflux sont difficiles à cataloguer dans des étapes temporelles rigoureuses. Cette gamme des composantes du tiers secteur de la contrée fait cohabiter les entités institutionnelles de diverses générations. Pour raison de simplicité, l'on peut distinguer celles de l'époque précoloniale de celles héritées de la colonisation ; et, après l'indépendance, celles des décennies 1960-1970 de celles des décennies 1980-1990 et de celles des décennies 2000-2010.

Quoi qu'on puisse en dire, la crise de l'Etat serait « *un incident de parcours* » de cette dynamique associative. Elle n'en est pas l'explication apodictique, mais un point de relance vers la complexification et vers l'amplification. De ce point de vue, l'adage prend son sens : « A quelque chose, malheur est bon ». Peemans et Laurent (cités par Kakule Kaparay, 2006 :103) écrivent : « *Paradoxalement donc, la crise des années 1980 et 1990 semble avoir redonné ses chances à une voie paysanne de développement en Afrique* ». Quitte à Kakule Kaparay (2006 : 106) de radicaliser l'idée, en ces termes :

« La lecture de l'évolution des pratiques populaires de financement et de construction du développement permet de conclure que la crise de l'Etat en Afrique en général et dans la région d'études en particulier n'a pas de place dans l'explication de la naissance de la dynamique d'initiatives aussi bien individuelles qu'associatives. Elle a seulement un sens dans la croissance (la prolifération et le renforcement) de différentes organisations (financières et économiques) des gens en ce sens qu'elle constitue un problème supplémentaire qui permet aux gens de s'organiser autrement sans s'opposer à l'Etat. L'associatif se présente ainsi comme l'expérience d'une volonté des gens de maintenir leur identité. Il traduit leur volonté de jouer le rôle qui est le leur dans le processus de développement dont l'Etat veut les exclure en se prétendant capable de trouver des solutions à leurs problèmes. Et pour ce faire, ils utilisent des voies non alternatives mais complémentaires à celles d'autres acteurs dont l'Etat. L'évolution de la dynamique d'initiatives permet de la mettre en valeur et de conclure qu'elle doit être étudiée comme un continuum ou une dynamique à consolider comme voie authentique de développement. »

Peut-être, faut-il considérer l'émasculature de la puissance publique comme une des occasions, sinon de reprise (au double sens de réactivation et de révision), du moins de résurgence des pratiques antérieures ou permanentes de la dynamique associative. De fait, la plupart des organisations-composantes du tiers secteur de Beni Lubero émanent de l'intelligentsia locale ; essentiellement de l'inventivité de la société civile. Dans un pays assez affaibli par nombreuses incapacités institutionnelles, leur motivation est dictée par une logique de la débrouille et par celle de recherche d'identité et d'authenticité de soi. Faut-il appeler ce motus « auto-assomption humaine » ? Certes, leur visée d'accompagner le labeur

des populations à la base incite ces organismes du tiers secteur à poursuivre la cause de la survie : philanthropie, assurance et prévoyance, intérêt et droits, lien et bien, coopération ; etc. En revanche, *in fine*, et par-dessus tout cela, la cause de « l'auto-développement » socio-économique local des habitants de Beni Lubero demeure la cible. Le spectre de la participation est, alors, l'enjeu fondamental du combat d'un peuple à l'affût du maintien de son sceau et de son action sur un environnement social turbulent, voire agressif. Il faut résister, autant que faire se peut, à la tendance étatique à exclure le citoyen de l'espace public et du domaine de la co-construction de l'avenir collectif ; fût-ce à une échelle micro-dimensionnelle.

Mais, cela étant, une question pendante persiste. Est-on à mesure de dresser un répertoire complet des institutions du tiers secteur de Beni Lubero ? Y a-t-il moyen d'en faire un listage complet et susceptible d'y autoriser une étude empirique valide ? Tel est l'objet du chapitre subséquent.



## **CHAPITRE 5 : INVENTAIRE INEXHAUSTIF DES INSTITUTIONS DU TIERS SECTEUR À BENI LUBERO**

Le stade préliminaire, mais fondamental, de la recherche sur le mouvement institutionnel du tiers secteur à Beni Lubero devait porter sur les effectifs et le listage de ses structures constitutives au temps t. Dans le cas présent, l'investigation se heurte à des murs de silence des archives des services administratifs publics ; ainsi qu'à l'hétérogénéité des composantes en étude. Le travail du chercheur risque de n'en obtenir que des données floues et incomplètes ; voire contradictoires et hétéroclites. Cet écueil agite l'esprit par une interrogation de fond. Faut-il tomber au piège de l'éventuel préjugé selon lequel ce mouvement du tiers secteur serait totalement rétif à l'investigation scientifique ? N'est-on pas à même de le braver et de le relativiser ? Le tiers secteur serait-il vraiment avare de renseignements chiffrés véritables, base prétendue de toute analyse sérieuse ? Vu la forte prolifération de ses structures constitutives à Beni Lubero, peut-on en obtenir une base de sondage ? Comment s'y prendre pour prélever un échantillon acceptable et susceptible d'autoriser un discours sur l'ensemble des composantes de ce secteur ? Souvent, les problèmes sont mal résolus, surtout parce qu'ils sont mal posés. Leur abord ne requiert-il pas un grain d'assiduité heuristique ?

Dans l'optique qui engage le présent travail de recherche, en tout cas, il semble que, dans leur état actuel, ni les documents officiels de l'administration publique, ni ceux de la société civile ne sont capables de fournir une banque de données recommandables pour prélèvement d'échantillon probabiliste rigoureux. Un discours plus ou moins acceptable sur ce sujet obligerait donc au chercheur de recourir plutôt à des types d'échantillonnage non probabilistes. Le présent chapitre avance selon trois phases principales. D'abord, il regarde, de plus près, la nébuleuse de la base de sondage sans netteté et le problème d'échantillonnage qu'il soulève. Ensuite, il jette un coup de projecteur sur quelques détails relatifs aux missions et aux domaines d'interventions des institutions effectivement enquêtées ; sans oublier, une reprise à partir du chapitre annexe, sur leur dotation en ressources et la sociologie de leurs membres. C'est alors qu'il retrace, enfin, le paysage légal et réglementaire du tiers secteur de Beni Lubero ; ainsi que la mouvance et la propension à la filialisation, avec comme fil d'Ariane la participation de ses organismes et de leurs membres à l'auto développement local.

## 5.1 BASE DE SONDAGE SANS NETTETE ET PROBLEME D'ECHANTILLONNGE

Tout le questionnement éveillé ci-dessus implique que soient sondées toutes les voies susceptibles d'étayer l'archivage des données et informations sur le sujet de recherches : les services officiels, fussent-ils civiles ou politico-administratifs.

La région de Beni Lubero n'a pas encore développé de veille documentaire archivée sur le tiers secteur. Les données officielles ne sont toujours pas fiables. Il n'en existerait même pas de relevé extensif dans les services de l'administration publique, faute de *monitoring*, d'enregistrement et de consolidation des informations y afférentes. Par conséquent, la valeur ajoutée à laquelle prétend la présente recherche, c'est de construire ses propres enquêtes, sur base d'un échantillon adéquat ; avec l'ambition d'une vision renouvelée du tiers secteur de Beni Lubero. Mais, au préalable, il est loisible d'élucider en quoi consiste la non fiabilité des archives officielles ; ainsi que le problème de détermination d'un échantillon aléatoire au sens strict, face à un mouvement institutionnel aussi dynamique, dont l'évolution des effectifs comporte, *in fine*, un caractère instable et turbulent.

### 5.1.1. Le silence de l'administration publique

Des enquêtes sur terrain ont eu beau être menées auprès des services publics d'administration. Rien d'éclairant et de fiable n'a filtré des archives compulsées. Ni dans les chefs-lieux des territoires de Beni (Oicha) et de Lubero (Lubero) ; ni dans les mairies de Butembo et Beni, les deux grandes villes de la contrée, les registres ne manifestent de niveau fiable de suivi des renseignements sur le tiers secteur. Les archives y semblent, sinon trop muettes, du moins trop incomplètes, pour fournir une base de sondage exhaustive. L'information n'y paraît que partielle. Plusieurs institutions du tiers secteur n'y sont pas connues. Elles n'y sont consignées dans aucun document ; même lorsqu'elles sont actives sur terrain.

Ce silence serait parfois, pour partie, justifié par des animateurs de l'administration publique locale. Des structures du tiers secteur, du moins certaines d'entre elles, ne leur feraient pas parvenir leurs rapports et/ou programmes d'activités, sous prétexte de l'avoir destiné directement en plus haut lieu. Dans son rapport de février 2011 (AGRIPEL Lubero, 2011 : 44), l'Inspection territoriale de l'agriculture, pêche et élevage de Lubero n'a pas manqué de le décrier dans un laconique commentaire sur un tableau des structures avec lesquelles elle avait collaboré pour la réalisation des projets en 2010.

Comment expliquer ce saut aux échelons supérieurs (provincial, central, etc.), à la grande méprise d'échelons de l'administrateur direct local (territorial et urbain) ? Une des hypothèses plausibles serait que les animateurs du tiers secteur cherchent, par là, de contourner beaucoup d'obstacles : tracasseries administratives et fiscales, lenteur et lourdeur de l'appareil administratif ; barrage de route à la progression du leadership associatif ; etc. Une autre hypothèse, c'est qu'ils saisiraient aussi l'opportunité de la présence d'une faveur au sein de la hiérarchie supérieure (relations horizontales et mécanismes de la passerelle) ; etc. En revanche, ne serait-ce pas là, en même temps, un effet de la volonté de dérobade par rapport à l'exigence de la formalité ? Une telle hypothèse semble moins plausible.

En outre, même lorsque rapport leur serait destiné, les services publics visés n'en feraient point consolidation exhaustive. L'énormité de la tâche leur lance un défi permanent, le plus souvent, face à la modicité et à l'inadéquation des moyens disponibles. Faute de logistique et d'équipements informatiques et/ou d'organisation, leur centralisation des données statistiques laisseraient trop à désirer. Que de perplexité, lorsque la grande partie des dossiers y afférents revêtent d'un caractère brut ; sans traitement raffiné ! À force de traîner sur les bureaux, l'information de qualité finit par disparaître et se diluer. Au cours des visites de terrain, en janvier-février 2012, en tout cas, l'état des archives de l'inspection urbaine de développement rurale (IDR) dans l'Hôtel de ville de Beni et dans celui de Butembo ne défiait point cette impression.

Parfois, la nomenclature des institutions enregistrées par les services administratifs publics n'est pas à jour. D'aucuns se contentent même d'une documentation manuscrite. L'exemple le plus frappant relève le cahier et les feuilles volantes de papiers consultés, respectivement, dans le service des Affaires sociales du Territoire de Lubero et de celle de la ville de Beni. Dans chacun des deux documents, l'essentiel des données paraissaient, sinon anachroniques, du moins non actualisées. Elles remontaient à 2007, pour le premier ; alors que, pour le second, relevant du début de la décennie 2000, elles étaient consignées dans un répertoire de la division provinciale du 24 juillet 2002. C'était alors l'époque de la tentative divisionniste des seigneurs de guerre. Le Rassemblement Congolais pour la démocratie – Kisangani Mouvement de la Libération (RCD/KML), sous l'instigation d'Antipas Mbusa Nyamwisi, venait de lancer le projet d'autonomisation de Beni Lubero, en tant que province. C'est la division des affaires sociales de cette nouvelle entité créée de façon insolite qui en avait tenté un inventaire d'une dizaine de pages.

De façon générale, la définition ou la nature des structures ne semblent pas rigoureusement perçues dans les rapports officiels de l'administration publique de Beni

Lubero. Certes, par moment ou par endroit, l'on peut rencontrer un classement des entités consignées selon des artères thématiques, des activités ou d'autres critères. En revanche, les informations s'y révèlent on ne peut plus éparées. Les confusions ne sont pas éludées. Les répétitions, non plus. Vu la difficulté à maîtriser un phénomène sociologique aussi mouvant et si turbulent que le tiers secteur dans la contrée, les services publics n'arrivent pas à en faire rapport. Encore que plusieurs institutions du genre sont multifonctionnelles et peuvent orienter leurs actions sur toute la contrée de Beni Lubero, et même au-delà.

Pire, certaines institutions de renommée passent, parfois, dans les oubliettes. À *fortiori*, celles d'importance relative et gagnées à la discrétion. Malgré l'évidence de leur opérationnalité dans le milieu, l'adresse de leur siège n'est pas connue ou, tout simplement, elles sont ignorées de l'administration. Ces petites organisations locales sont, pour la plupart, des émanations des pratiques de proximité villageoise ou de rue de villes. Elles passeraient volontiers pour dérisoires et informelles, liées à la survie des plus petits. Encore que, pour des enjeux de rançons masquées, elles subissent la malversation des « taxateurs sans ou avec mandat (ordre de mission) officiel ». Bref, une panoplie des lacunes jonchent tellement les archives des services publics qu'il est presque impossible de s'y fier. Il n'est pas garanti d'y retrouver une banque des données de qualité en matière du tiers secteur.

Néanmoins, les visites de ces services publics étaient très nécessaires, voire impératives. Sans être très méritoires, elles ont suggéré une certaine idée sur le potentiel numérique des composantes du mouvement du tiers secteur à Beni Lubero. La compulsions de la documentation accessible a permis de dénombrer les institutions recensées, en fin 2011, au sein des trois services des deux chefs-lieux territoriaux et des deux mairies urbaines de Beni Lubero : le service des affaires sociales, celui de l'agriculture-pêche-élevage et celui de l'inspection de développement rural. D'où le tableau très brut ci-dessous.

**Tableau 12 : Institutions du tiers secteur dans les archives publiques en 2011 (Nombre)**

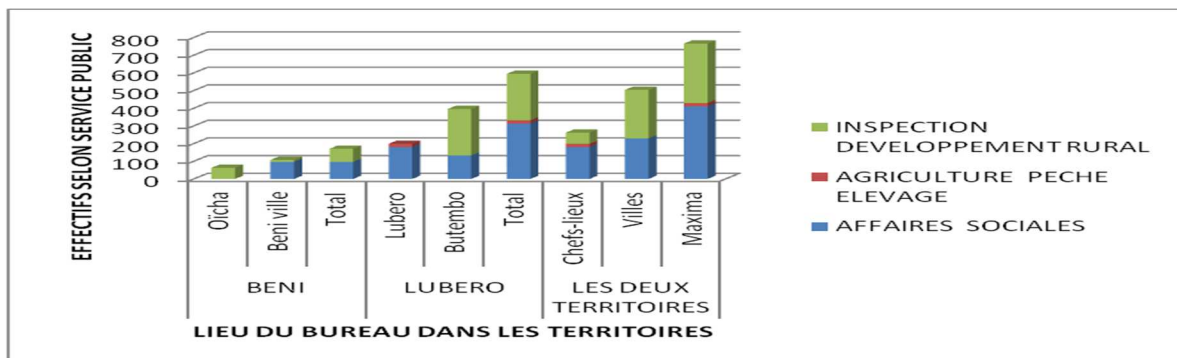
SERVICES PUBLICS		Affaires sociales	Agriculture-Pêche-Élevage	Inspection Développement rural	Total
TERRITOIRES					
BENI	Oïcha	-	-	63	63
	Beni ville	97	-	11	108
	Total	97	-	74	171
LUBERO	Lubero	180	19	-	199
	Butembo	133	-	263	396
	Total	313	19	263	595
LES DEUX	Chefs-lieux	180	19	63	262
	Villes	230	-	274	504
	Maxima	410	19	337	766

Source : Nous-mêmes à partir des archives publiques accessibles.

Ce qui transparaît d'emblée de ce tableau, c'est la disparité des renseignements entre les services publics. Toutes les circonscriptions administratives et territoriales considérées,

53,52% des entités sont enregistrés dans le département des affaires sociales, contre 44,00 %, dans celui de l'inspection du développement rural ; et seulement 2,48 % dans celui de l'agriculture, pêche et élevage. La plus grande majorité, soit environ 78 %, en est concentrée dans le Territoire de Lubero ; contre 22 %, dans celui de Beni. Cela ne doit pas trop étonner. La position géographique de la Ville de Butembo à cheval sur les deux territoires l'expliquerait, du moins en partie ; ainsi que son rôle de plaque tournante des affaires et des transactions dans la contrée. C'est à partir d'elle, aussi, que les animateurs de la plupart des institutions ont tendance à déployer leurs actions dans la région et ses environs. Graphiquement, la situation se présente de la façon subséquente.

**Graphique 1 : La répartition du tiers secteur dans les services publics de Beni Lubero**



Source : Tableau n°12.

Cependant, ce tableau demeure très discret. Il ne donne point de lumière au sujet des caractéristiques des institutions du phénomène étudié. Il ne pourrait donc pas beaucoup servir à la recherche. Son silence est si criant qu'il ne peut être pris au sérieux. Il est même déconcertant. Il faut le retravailler, pour mieux l'étoffer. Pour cela, une fouille plus méticuleuse des archives est requise. Ces dernières, en effet, recouvrent quelques ébauches d'éléments supplémentaires ; fussent-ils balbutiants. Elles peuvent fournir quelques précisions sur la nature des organisations du tiers secteur de Beni Lubero. Il s'agirait là, en d'autres termes, de la façon dont les services de l'administration publique de la contrée essaient de définir la typologie des structures concernées par ce secteur. Après la compulsions des dossiers accessibles, et relatifs à ce sujet, l'on peut ramener les différentes définitions à six rubriques : associations sans but lucratif et/ou organisations non gouvernementales (AONG), coopératives, institutions de microfinance (IMF), mutualités, institutions à optique philanthropique ; et les institutions dont la définition n'est pas spécifiée ou déclinée. Quitte à synthétiser l'information dans le tableau.

**Tableau 13 : Définitions des institutions du tiers secteur dans les services publics à Beni Lubero (2011)**

TERRITOIRES	SERVICES	AONG	COOPERATIVES	IMF	MUTUALITE	PHILANTHROPIE	NON SPECIFIE	TOTAL
-------------	----------	------	--------------	-----	-----------	---------------	--------------	-------

BENI	AFSOC	-	22	-	-	-	75	97
	AGRIPEL	-	-	-	-	-	-	-
	IDR	40	24	7	-	3	-	74
	TOTAL	40	46	7	-	3	75	171
LUBERO	AFSOC	180	84	28	19	2	-	313
	AGRIPEL	16	3	-	-	-	-	19
	IDR	-	-	-	-	-	263	263
	TOTAL	196	109	28	19	2	263	595
LES DEUX	AFSOC	180	106	28	19	2	75	410
	AGRIPEL	16	3	-	-	-	-	19
	IDR	40	24	7	-	3	263	337
	TOTAL	236	133	35	19	5	338	766

Légende : AFSOC = Affaires sociales ; AGRIPEL = Agriculture, pêche et élevage ; IDR = Inspection du développement rural.

Sources : Nous-mêmes sur base des archives des services administratifs publics.

Néanmoins, le problème n'est pas résolu. La nomenclature définitionnelle des institutions du tiers secteur de Beni Lubero n'est pas exhaustivement brassée par les services d'administration publique. Elle demeure hésitante et confuse. Elle ne répond pas à l'exigence de Boileau sur « ce qui se conçoit bien ». La grande majorité des institutions ne sont pas spécifiées (NPSE). Elles totalisent près de la moitié des organisations enregistrées, soit 44,13 %.

D'ailleurs, même celles qui sont spécifiées manquent de limpidité définitionnelle. Ainsi, les associations sans but lucratif ou autres, qui représentent 30,81 % du total, sont confondues avec les organisations non gouvernementales de développement (AONG). À tout le moins, les deux types de structures du tiers secteur sont combinés par les services publics de Beni Lubero. Ce qui ne manque pas de faire écho, de nouveau, à l'indécision dans la distinction de la nature de ces organismes.

De leur part, les coopératives (COOP) rassemblent 17,36 % de toute la liste institutionnelle logée dans les rayons des services publics d'administration. Certaines d'entre elles sont prises, à tort, pour des institutions de microfinance (IMF) ; sans nuance. Or, malgré leur similitude fondée sur le fait de l'activité de la finance, le cadre légal n'autorise pas de confondre les deux types d'organisation<sup>45</sup>. Inspiré de l'équipe de J. Isern, le tableau n°17 permettra d'en circonscrire, en temps opportun, le cadre légal et réglementaire.

À propos, les institutions de microfinance, qui totaliseraient 4,57 % des structures enregistrées dans les services publics consultés, sont tombées en déliquescence à Beni Lubero. L'on se souvient que plusieurs d'entre elles ont déjà connu la faillite. Elles n'ont pas survécu à la crise financière d'automne 2008. La gestion des risques divers n'y avait pas été assez

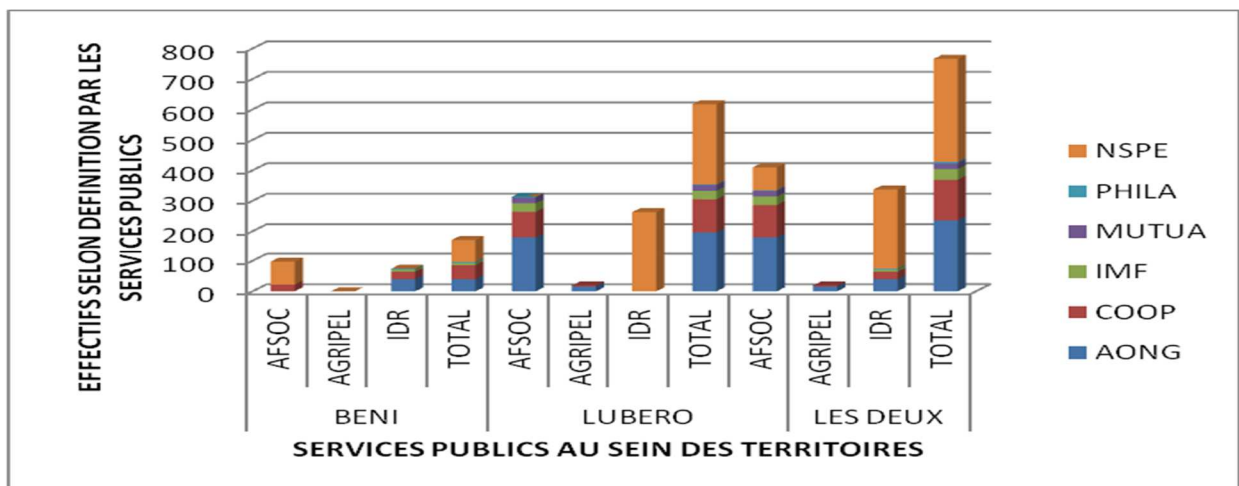
<sup>45</sup> Lire sur ce point : *Loi 003/2002 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit*, dans *Journal officiel de la République Démocratique du Congo* (Mai 2002), Numéro spécial ; *Loi 002/2002 du 2 février 2002, portant dispositions applicables aux coopératives d'épargne et de crédit* dans *Journal officiel de la République Démocratique du Congo* (Mai 2002), Numéro spécial ; *Loi fixant les règles relatives à la micro-finance en République Démocratique du Congo*, du 15 septembre 2011, Tapuscrit pdf.

vigilante ; et le soutien de la part de la banque centrale du Congo démocratique leur avait fait défaut. Laissés à leur triste sort, dans la tourmente de la financiarisation mondialisée, les protagonistes en avaient dû, bon gré mal gré, décevoir les membres et bénéficiaires.

En sus, environ 2,5 % des institutions enregistrées porteraient la philosophie mutualiste (MUTUA) ; tandis que celles à optique philanthropique (PHILA) ne sont représentées qu'en 0,65 %.

Mais, la plus grande difficulté demeure le fait que la plupart des institutions du tiers secteur à Beni Lubero soient multifonctionnelles, de par la tendance à multiplier les domaines d'interventions comme « un touche-à-tout ». Cet aspect des choses sera envisagé dans un paragraphe à part, consacré à la mission et aux domaines d'activités des structures qui seront effectivement enquêtées. En attendant d'y arriver, il sied de visualiser graphiquement la perplexité définitionnelle des institutions du tiers secteur au sein des services de l'administration publique de la contrée sous étude.

*Graphique 2 : Nature des institutions selon les services publics de Beni Lubero*



Source : A partir du tableau n°13.

En définitive, telles qu'archivées par les services de l'administration publique de Beni Lubero, les indications sur les organisations du tiers secteur ne donnent donc pas lieu à des véritables statistiques ni à un listage systématique. Elles auraient trop peu de pertinence pour servir de base de sondage au présent travail de recherche. Les caractéristiques des institutions connues n'y sont pas libellées avec netteté. De quelque interprétation qu'émanerait cette classification, sa perte de vue à l'égard de plusieurs structures opérationnelles l'invalide. Son manque de clarté rend on ne peut plus difficile l'application du procédé par échantillonnage aléatoire rigoureux. Ce ne vaut d'ailleurs pas la peine. Pour envisager quoi que ce soit d'autre, dans le cadre de cette recherche, il s'avère mieux d'aller à la rencontre des organisations sur

le terrain de leurs activités. Et là encore, l'on retrouve la même contrainte de listage, à cause de la présence d'une panoplie d'institutions non formelles et de la complexité de la dynamique associative dans le milieu en étude.

### **5.1.2. Informalité, banalité ou complexité d'une gamme d'institutions ?**

La société civile, non plus, n'est pas à même de fournir une issue meilleure sur la comptabilisation des institutions du tiers secteur de Beni Lubero. L'on se souvient que le Conseil national des ONG (CNONG), associé (1996) ou pas avec l'UNICEF Zaïre (2004), n'a été capable de lister que celles reconnues comme ses membres ; sans plus. Cela arriverait à toute fédération organisationnelle. Car, dans la contrée d'étude, le tiers secteur est un véritable magma institutionnel où l'indifférenciation est très insidieuse. Ce piège invaliderait, en permanence, toute entreprise de recueil sur terrain de l'information sur ses composantes.

Certes, sans être de l'ordre de l'illusion, une banque des données bien ficelée s'inscrit dans celui de l'idéal. En revanche, la réalité sociologique des institutions du tiers secteur à Beni Lubero est tellement mouvante qu'elle défie les statistiques officielles, aussi bien par son ascension numérique que par l'hétérogénéité des ses composantes. Du point de vue empirique, l'on ne peut donc résoudre la question de l'échantillon que sur base d'autres paramètres. Un tropisme singulier met les habitants de la contrée en propension de former toutes sortes de structure du tiers secteur : communautés, fraternités religieuses ou laïques, associations de diverses factures, clubs, ligues, tontines ; etc. C'est leur façon de se confirmer dans l'être. À titre d'exemple, Kakule Kaparay (2006 : 115-116) a enquêté sur la façon dont ils conçoivent la tontine. Ils la résument ainsi en langue Kinande : « *Ekirimba ni vughuma* (= la tontine, c'est l'union-unité) ». Cela traduit le fait que la tontine, c'est le lien social. La cohésion sociale en vient en amont, en tant que soubassement de toute autre action sociale possible. Elle joue un double rôle : celui d'instrument de collecte et de redistribution des ressources et celui de liant entre l'intérêt individuel et l'intérêt collectif. Elle se trouve au confluent des organisations et des pratiques des gens en articulant les valeurs sociologiques à l'objectif commun (centre d'intérêts communs).

De fait, il y a à Beni Lubero une prolifération des entités du tiers secteur non informelles, mais non formalisées. Elle répondrait aux schémas de pensée (*patterns*) des peuples de Beni Lubero à la croisée de ce que certains théoriciens culturalistes du développement appellent « *l'économie morale* ». Il s'agit d'un ensemble de pratiques et de valeurs politiques, infra-politiques et culturelles communautaires qui visent à la défense des intérêts de la communauté même sur le plan économique. Cette notion aurait son précédent



dans celle que l'historien marxiste Edward Palmer Thompson (1971) appelait « *économie morale des pauvres* » ou « *économie morale de la foule* ». Il la définissait ainsi : « *une vision traditionnelle des normes et des obligations sociales, des fonctions économiques appropriées par les diverses parties de la communauté* ». L'anthropologue politiste James C. Scott (1976), l'a reprise de lui et lui a donné belle fortune aux États-Unis. Il la théorise, lui, sous le titre de « *économie morale du paysan* ». L'ambition de son analyse est de comprendre, non pas l'irrationalité, mais, bien au contraire, la rationalité économique du paysan. La logique de celle-ci serait dictée par l'impératif de la survie face à une constellation d'impératifs et de soubresauts infligés aux paysans par la limite de la rareté et l'agressivité de la conjoncture. Cette turbulence serait due à l'exploitation tous azimuts du paysan, par des chefs politiques ou autres, des calamités naturelles, de la corvée et de la guerre, etc. Pour subsister à toutes ses menaces, pense Scott, les paysans recourent à un palliatif rationnel : une sorte d'assurance mutuelle fondée sur l'interdépendance collective. Une gamme des mécanismes d'autodéfense des paysans contre ces aléas adverses se transforme en gamme de valeurs culturelles développées autour de la réciprocité et de la solidarité ; à savoir, traiter autrui en des circonstances analogues.

Une des assomptions de la présente recherche s'inscrit volontiers à l'actif de cette théorie. L'effervescence de la dynamique associative de Beni Lubero tient à un besoin quotidien, formel ou non, mais vital ; celui d'affronter les attaques de l'histoire. Ce tiers secteur insiste lui aussi sur les vertus de la solidarité et du partage entre pairs, en vue de compenser les précarités des conditions de vie de la majorité des populations dans la contrée. Bien des vicissitudes agressives sont liées aux aléas naturels et sociopolitiques de leur contexte. Elles les incitent à multiplier des occasions d'union et de collaboration ; et, partant, de se traiter pareillement dans le quotidien vital.

En plus, il y a la logique d'informalité de plusieurs composantes du tiers secteur de Beni Lubero. En tant que phénomènes ou faits sociologiques, elles se caractériseraient par une banalité intrigante. La vitesse de reproduction et la complexité énorme, qui les marquent au quotidien, leur impriment une très grande variabilité. Leur irruption comme des champignons défie toute rigueur dans le besoin de fixer la population statistique des organisations y afférentes. Elle rend aussitôt caduque toute prétention à en déterminer l'effectif total définitif. Cela est vrai, en tout cas, dans cette société dont la culture n'est guère « *administrativiste* »<sup>46</sup>. Non que cette dernière soit inefficace ; mais parce qu'elle échappe aux

---

<sup>46</sup> Par société de « culture non administrativiste », ici, il faut entendre une société où les choses se vivent, prennent une densité vitale, factuelle, en actes ; sans nécessairement se consigner dans les procédures

limites des structures formelles. Elle se prête en rebelle contre l'enfermement dans un moule des cadres officiels ; mais non vivifiants. Sa motivation, c'est la désirabilité d'être plus, solidement établie dans la vie. C'est pourquoi, l'ambition en est de perpétuer, en conformité avec les schèmes culturels anciens, le maintien mutuel par la co-construction du bien-être dans le village, le quartier, la cellule de vie, le milieu commun de vie ; etc.

Dans cette optique, la codification par des clauses législatives et réglementaires modernes et formelles ne compte vraiment que si, au lieu de se borner à des formules incantatoires, contribue au renforcement de la vie. À quoi servirait, en effet, de se faire enregistrer si cela donnait lieu à l'enfermement dans des clôtures ? À force d'insister sur le juridisme et le protocole, ne risque-t-on pas d'annihiler le caractère naturel et la spontanéité pragmatique de l'associatif ? La convenance consensuelle, fût-elle tout simplement orale, n'alimente-t-elle pas mieux le goût de vivre avec et de co-agir autrement ? Dans un monde non imprégné par l'écriture (la scribalité), la dynamique associative assurerait alors mieux les vertus de l'économie de proximité. Des groupes affinitaires en vivent, au quotidien, grâce à une auto-organisation collective ou commune, autour des centres d'intérêt communs. Le tiers secteur de Beni Lubero intègre donc l'économie populaire. Elle charrie aussi bien des institutions associatives formelles, des groupes affinitaires non formels et des initiatives locales sans visage structurel unique. Mais, la dynamique fédérative des gens n'y manque pas pour autant d'authenticité. Elle est l'incitation pratique de l'*ethos* culturel véhiculé, du point de vue langagier, par l'usage parémiologique (usage des proverbes et maximes). C'est la façon la plus naturelle d'exprimer le code et le mode de vie socio-économique diversifiée des habitants de Beni-Lubero. L'uniformisation en serait très assassine.

En définitif, tout comme les services de l'administration publique, les structures de la société civile ont un défi à relever : maîtriser les effectifs institutionnels du tiers secteur de Beni Lubero. Mais, cette maîtrise est-elle envisageable ? Est-elle sans méfait, en termes de cloisonnement irrespectueux du potentiel tentaculaire du mouvement du tiers secteur ? En est-elle conforme à la multifonctionnalité des composantes, à leur hétérogénéité et à leur variabilité ? N'oblitérerait-elle pas l'inventivité de nouvelles expressions dans la quotidienneté des peuples ? D'ailleurs, ce balbutiement public et/ou civil dans la question du délestage des institutions du tiers secteur n'annihile pas toute possibilité d'échantillonnage.

---

administratives, des écrits pour des vues d'archives ; c'est-à-dire sans se documenter pour l'obsession du justificatif, de la pièce justificative, à but de sauvegarder des traces, dans la perspective de la dictature du document, au sens du dicton latin « scripta manent », fait preuve : « les structures (administratives) tuent; elles assassinent la spontanéité vitale », disait un feu sage de Beni lubero, de pieuse mémoire.

### 5.1.3. Échantillon représentatif ou adéquat ?

Dans les conditions ci-dessus décrites, il vaut mieux changer de perspective. À défaut de base de sondage, chercher à tout prix un échantillon représentatif à partir d'une population d'enquête, cela irait dans l'ordre de la prétention ; sinon de l'illusion. Car cette population-mère n'est pas connue, ni d'un point de vue numérique ni d'un point de vue énumératif. Mais, est-il obligatoire de rechercher ce genre d'échantillon à tout bout de champ ? Faut-il, par conséquent, se taire définitivement, faute de pareille entreprise ? Comment inventer d'autres issues heuristiques ? Cette interrogation ne fait que rejoindre la préoccupation de certains auteurs. Elle a pour objet de trancher au sujet de la nécessité (ou de la non nécessité) qu'un échantillon soit représentatif ; de l'impératif de l'échantillonnage probabiliste.

En l'occurrence, la position de Rudolph Ghiglione avec Benjamin Matalon (2010 : 53) semble assez tonique et nuancée :

« Il est rare qu'on travaille avec un échantillon parfaitement représentatif. D'une part (...), il y a presque toujours des biais dans la réalisation de l'échantillon, qui n'est pas exactement celui qui avait été prévu. D'autre part, un échantillon représentatif de la population étudiée peut être peu commode, par exemple parce que certains groupes seraient insuffisamment représentés, ou parce que certaines relations seraient difficiles à mettre en évidence. Se poser le problème de la représentativité en soi, et vouloir à tout prix un échantillon parfaitement représentatif, ce serait s'imposer une contrainte difficile à satisfaire, et souvent inutile. À la notion globale de représentativité, il faut substituer une notion plus large d'adéquation de l'échantillon aux buts poursuivis, sachant qu'une enquête vise en général plusieurs objectifs (pratiquement, cela signifie qu'il est prévu plusieurs types d'analyse), et que ce n'est pas nécessairement le même échantillon qui, initialement, serait optimum pour chacun. Certains compromis sont alors nécessaires ».

De fait, faute de miser sur d'autres repères, dans le cadre des enquêtes organisées pour le présent travail, l'échantillonnage probabiliste (aléatoire simple, stratifié, par grappes ou systématique) aurait été peu judicieux. Bien des obstacles compliqueraient la détermination des sujets à enquêter : l'anachronisme dans l'enregistrement de ces institutions au sein des diverses archives administratives ; la non spécification définitionnelle de quelque 44 % des individus de la population totale ; le silence sur les adresses de nombreuses de ses institutions n'assurant point sur leur opérationnalité ; la discrétion des services publics visités, au sujet d'un certain nombre de leurs caractéristiques, etc. Le chercheur ne peut donc pas s'aventurer dans le chemin de déterminer les quotas des sujets statistiques du travail. Concrètement, l'échantillon de 200 individus d'enquête escompté ici serait fort territorialement déséquilibré. Sa composition prendrait du Territoire de Beni seulement 45 institutions, soit seulement 22,5 % du total ; et 155, soit 77,5 % de ce même total viendraient

du Territoire de Lubero. Pareil choix perdrait de vue, ou du moins négligerait, l'effervescence presque égale du mouvement du tiers secteur et de la stratégie d'auto-organisation collective dans les deux entités administratives de la contrée.

Pour éluder, un tant soit peu, ces risques, les critères mis au-devant dans la pratique d'échantillonnage ont été cherchés ailleurs. Il s'agit de l'échantillonnage non probabiliste. Le recours sera fait aux méthodes justifiées plutôt sociologiquement que statistiquement. Il donne lieu à des échantillons pas nécessairement représentatifs de la population parente. Malgré l'hésitation qui les tient en termes de généralisation des résultats, ils semblent beaucoup plus pertinents pour le présent travail de recherche. L'on sait ce que Nicole Berthier (2010 : 171) pense à leur sujet :

« Le sociologue est amené à résoudre des contradictions entre impératifs différents : ceux du statisticien avec ses lois et méthodes établies et ceux du terrain avec des situations où il n'est pas toujours possible de recourir à des techniques classiques. Des méthodes de l'échantillonnage beaucoup moins systématiques, dont rien ne permet de dire qu'elles assurent la représentativité de l'échantillon, s'imposent parfois. Se pose alors le problème de la généralisation des observations. »

De fait, la nature de la présente recherche ne se prête pas à ce que Raymond Quivy et Luc Van Campenhout (2006 : 12-13) entendent par « *gloutonnerie statistique* ». Pour constituer l'échantillon, elle a incité le chercheur à aller directement à la rencontre des enquêtés, sur le terrain de leurs pratiques associatives. Une approche par les cadres a pu ainsi procéder à interroger, sur place, les structures qui se sont ouvertes à l'enquête. En acceptant de livrer des renseignements utiles sur elles-mêmes, elles ont permis de prélever, en fin de compte, un échantillon de deux cents individus statistiques. Cette taille a été choisie de façon *a priori* discrétionnaire, mais à dessein. Elle repose sur un double souci. D'une part, il paraissait très capital d'élargir le spectre et d'intégrer des institutions qui, pour l'un ou l'autre motif, seraient oubliées par l'administration publique. D'autre part, un nombre susceptible d'aboutir à la saturation des réponses des enquêtés s'imposait par le bon sens ; avant toute restriction ultérieure.

Outre le critère de faisabilité, celui de l'opérationnalité des institutions sur le terrain du développement était suivi aux fins d'une véritable « *observation des pratiques de la vie* » (Roche, in Hillekamp et Servet, 2015 : 14) du tiers secteur bien localisé. En effet, point n'est besoin d'y revenir. Beni Lubero est l'une des régions les plus brutalisées de la RD Congo. La guerre, l'insécurité et l'état de routes rendent certains milieux très inaccessibles. Même la contrainte du temps obligeait de réduire le nombre des sites à enquêter. Il s'est agi alors de cibler les villes (Beni et Butembo), les chefs-lieux des territoires (Oïcha et Lubero) et certains

grands centres péri-urbains ou cités ; et très rarement les milieux reculés. Cela permettait de rationaliser les ressources aussi bien humaines (les enquêteurs), financières que logistiques (moyen de déplacement) ; le tout en fonction des objectifs escomptés. En sus, il fallait s'assurer du degré d'existence de la structure sur terrain. Est-elle réputée combative ou discrète ? Est-elle récessive ou en plein épanouissement ? Pourvu de n'être pas encore tombée en faillite et que soit effective la disponibilité de ses animateurs à être interrogés ; sans trop de conditionnalité (exigence de lettre de recommandation d'enquêtes, inhospitalité des dirigeants, pot-de-vin, exigence de la présence du chercheur, etc.).

Néanmoins, le présent travail de recherche ne se contente pas d'un « *échantillon de volontaires* », au sens que lui donne Berthier (2010 : 172). Il ne s'agit pas, non plus, d'un « *échantillonnage sur place* », au sens où l'entendent Ghiglione et Matalon (2010 : 36-38). Au lieu d'une procédure presque spontanée et accidentelle de se poster à un lieu particulier pour apostropher les passants, la démarche a consisté plutôt à aller à la rencontre des sujets d'enquête chez eux, dans le contexte naturel qu'ils sont censés maîtriser. Parfois, l'intermédiaire des organisations secondaires, dont ils sont sous le parapluie statutaire, était requis pour obtenir leur confiance. Ils pouvaient alors soit donner les renseignements à leur disposition lors de l'audience, soit différer les réponses en demandant de rester avec le formulaire du questionnaire ; soit aussi les deux modalités, la seconde étant motivée par la subtilité et l'ampleur de certaines questions au sein du protocole d'enquête.

Bref, la présente investigation a misé, principalement, sur la technique de l'échantillonnage de raison. Joseph Yao (2005 : 178) en fait la définition suivante :

« Dans l'échantillon de raison, l'analyste cherche à être 'raisonnable', en se contentant de tout nombre de cas, même non aléatoire, statistiquement significatif à étudier, qu'il peut réunir pour réaliser son étude. Seul le nombre de cas obtenu est important ici, dans la mesure où les individus qui peuvent être qualifiés pour l'étude peuvent être difficiles à réunir ».

Évidemment, le choix des individus ne s'est pas fait en vrac. Loin s'en faut ! Un certain nombre de critères y a présidé. Outre la disponibilité du sujet ciblé à répondre – certains ont en effet la discrétion d'opposer un refus radical à l'enquête –, il a été question de sélectionner, sur le tas, des individus statistiques pertinents. Il s'agit des organisations référant valablement au tiers secteur à Beni Lubero. Les déterminants de la rétention au nombre des sujets de l'échantillon pouvaient être nombreux. Cependant, les principaux en sont, notamment, le fait d'être une institution locale ou nationale ou mieux de mener l'essentiel de ses activités sur le terrain à Beni et/ou à Lubero ; le fait d'y avoir un siège social (principal ou secondaire) ou, à tout le moins, d'y être attaché à un siège social d'une autre organisation

locale, sous le parapluie de laquelle le sujet est piloté ; être capable de situer l'âge d'existence de l'organisation, renseigner sur son autodéfinition, son rayon d'action ; ainsi que sa mission et ses domaines d'intervention ; etc.

Mais parfois, et/ou de façon subsidiaire, la technique de l'échantillonnage boule neige, en tant que méthode de proche à proche, devait consolider la précédente. Berthier (2010 : 172) en explique assez clairement la démarche :

« Ayant déterminé quelques personnes appartenant à la population parente, il leur est demandé d'indiquer d'autres personnes de leur connaissance possédant la même caractéristique (...). Cette technique convient aussi à l'étude de réseaux relationnels (par exemple d'amitiés ou de connaissance) ».

Cette technique a beaucoup enrichi l'échantillon construit (prélevé) dans le présent travail de recherche. Les enquêtes chez certaines institutions ont favorisé la connexion à d'autres qui leur sont liées d'une manière toute particulière ; non pas, nécessairement, par la similitude de leurs activités ; mais, surtout, par le potentiel relationnel de leurs cadres. Cela a été le cas, essentiellement, pour trois collectifs qui réfèrent ou, au besoin, rassemblaient les organisations primaires de leur mouvance. Ainsi, le réseau Solidarité pour l'esprit d'innovation coopérative (SEICO) a connecté sur une dizaine d'autres entités ; le groupe d'associations pour l'épanouissement socioéconomique (GAESE) l'a fait pour dix-sept autres ; Solidarité des associations féminines pour les droits de la femme et de l'enfant (SAFDF), pour quatre autres. Toutefois, quelques organisations en ont référé aussi à leur partenaire en faisant jouer l'amicalité des cadres dirigeants. Tel a été le cas, du moins, pour le directeur de la Caritas diocésaine de Butembo-Beni. Il a facilité et médiatisé le contact avec le cadre dirigeant de l'Association paysanne pour la réhabilitation et la protection des Pygmées (PREPYG). La relation horizontale du chercheur n'a donc pas été vaine dans l'interrogation des sujets. Mais, qui sont alors ces sujets effectivement enquêtés ?

#### **5.1.4. Les institutions effectivement enquêtées**

Dans le cadre précis de la présente investigation, il sied de le rappeler, l'échantillon comprend 200 institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Ce sont donc les sujets statistiques pour la recherche ; du moins dans sa deuxième et sa troisième partie ; la dernière ayant requis un échantillon plus réduit, pour des raisons déjà évoquées au seuil du travail. Il s'agit des structures rencontrées, chacune, à une adresse précise, son siège social (plus ou moins propre), dans un bureau formel ou de fortune. À partir de ce lieu respectif, elles organisent des activités

concrètes, fussent-elles minimales. Bref, un certain nombre d'éléments factuels de l'existence et de la vie de l'entité sur terrain. Du point de vue des généralités, il est possible d'en connaître la répartition spatiale, le rayon d'action, la durée d'existence ; ainsi que l'autodéfinition. C'est le minimum des conditions pour elle d'être prise en compte dans les enquêtes sur le terrain des pratiques des institutions étudiées et de leurs membres.

En effet, les organisations du tiers secteur enquêtées à Beni Lubero valorisent toutes, clairement, la notion de siège social. Elles en ont chacune, au moins un. C'est leurs adresses officielles. Est-il obligatoire d'avoir déposé des statuts officiels pour en avoir un ? Le siège social de l'institution doit-il toujours être établi en ville ? Ces questions n'ont pas été expressément envisagées. Et rien de cela ne semble obligatoire, du moins pour les institutions enquêtées ici.

Mais, il n'y a point d'équi-répartition spatiale des entités du tiers secteur entre agglomérations urbaines, citadines et rurales de Beni et Lubero. La majorité des cas ont leur siège social respectif établi dans les milieux urbains. La seule ville de Butembo en est la plus nantie à ce sujet. Cela serait dû aussi à la place prépondérante que lui confèrent son statut de plaque tournante des activités socio-économiques de Beni Lubero et sa position géostratégique à cheval sur les deux territoires de Beni et Lubero. A partir d'elle, se déploient ainsi, sans beaucoup de peine, les activités dans tous les vents de la contrée. Dans le tableau ci-dessous, les enquêtes illustrent ce déséquilibre dans d'autres milieux.

**Tableau 14 : Les structures selon le lieu du siège social**

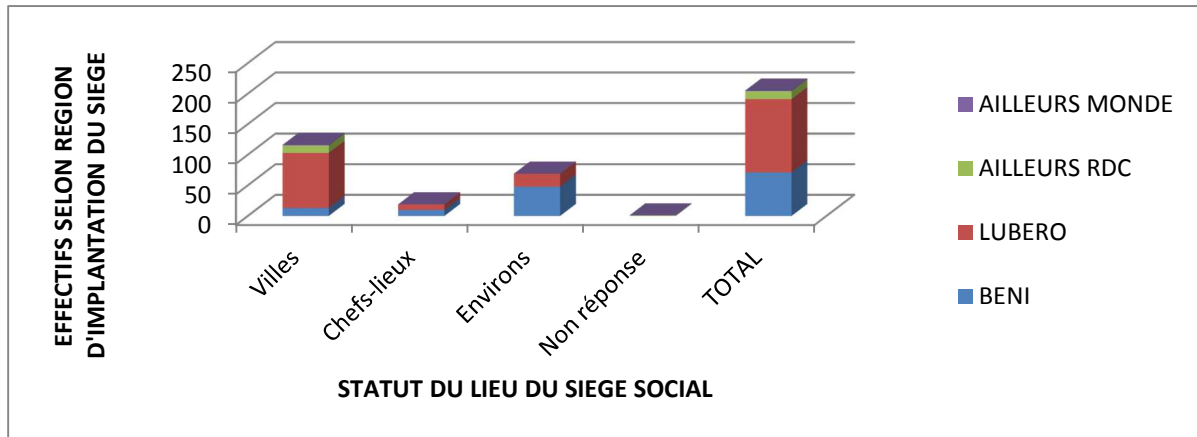
LIEU DU SIEGE STATUT DU LIEU	BENI		LUBERO		AUTRES EN RDC		AUTRES A U MONDE		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Villes	13	6,5	90	45,0	12	6,0	1	0,5	116	58,0
Chefs-Lieux	10	5,0	9	4,5	0	0,0	0	0,0	19	9,5
Environs	48	24,0	21	10,5	0	0,0	0	0,0	69	34,5
Non réponse	0	0,0	0	0,0	1	0,5	0	0,0	1	0,5
TOTAL	71	35,5	120	60,0	13	6,5	1	0,5	205	102,5

Sources : Les enquêtes

Du point de vue de l'établissement de leur siège social respectif, 58 % des structures enquêtées à Beni Lubero ont leur adresse en villes, avec une grande majorité, soit 45 % dans la seule ville de Butembo. Seulement 9,5 % en ont dans les chefs-lieux des territoires ; alors que 34,5 % se pilotent à partir des milieux ruraux aux environs des villes et des cités ; à raison plus, précisément, de 24 % et de 10,5%, respectivement, dans le Territoire de Beni et dans celui de Lubero. Outre 0,5 %, qui n'ont pas répondu à la question peut-être par inadvertance, 6 % des organisations, ayant un siège social principal ailleurs en RD Congo, l'auraient dans le milieu urbain. Il en est de même pour 0,5 % de cas l'ayant ailleurs dans le monde. Bref,

tout varie en fonction du type de milieux ruraux, périurbains, péri-citadins et/ou urbains. La visualisation graphique de la situation l'illustre davantage.

*Graphique 3 : Synthèse répartition des structures dans les sièges sociaux en nombre*



Source : Tableau n°14.

Une remarque est à retenir. Du point de vue spatial, les organisations semblent beaucoup plus dispersées dans le Territoire de Beni que dans celui de Lubero, où elles semblent mieux concentrées. Là, les 71 institutions enquêtées y ont leurs sièges sociaux répartis dans 26 agglomérations différents ; tandis qu'ici, les sièges sociaux implantés, au total dans 9 agglomérations, représentent 120 enquêtés<sup>47</sup>.

Quoi qu'il en soit, rien n'empêche que des structures aient deux ou plusieurs sièges sociaux. Outre un siège social principal et/ou secondaire, une société peut avoir un ou plusieurs autres sièges d'exploitation dans les antennes ou sections de son fonctionnement. Dans le cas de l'échantillon ici constitué, cinq entités enquêtées ont fait, chacune, état de deux adresses sociales. C'est pourquoi le pourcentage des observations dépasse les 100 % de 2,5 points. De fait, trois situations peuvent être notées. *Primo*, la coopérative centrale du Nord Kivu (COOCENKI) et le centre d'animation pour la culture et le développement de Kirumba (CACUDEKI asbl) ont leur siège principal, respectivement, à Mighobwe et à Kirumba, à l'extrême Sud du Territoire de Lubero. La ville de Butembo, leur siège social secondaire, l'aurait progressivement emporté aussi bien à cause de l'insécurité perdurable semée dans le midi du Territoire de Lubero, que grâce à l'attrait qu'elle exerce sur les potentiels partenariaux du mouvement associatif. *Secundo*, l'union des femmes musulmanes (UFM) et le mouvement

<sup>47</sup> L'on peut citer, pour le Territoire de Beni, Beni, Oicha, Kasindi-Lubirhiha, Bunyuka, Bulambo, Butuhe, Kyondo, Bulera, Butengera, Ihembe, Isale, Isonga, Kalambi, Kanyihunga, Kiwata, kyavisogho, Mabuku, Makungwe, Malio, Mambale-Kivatsi, Mavivi, Mola-Amini Yesu, Mutendero, Visiki, Vuhovi et Vususa. Pour le Territoire de Lubero, il s'agit de Butembo, Lubero, Musyenene, Lukanga, Kirumba, Mighobwe, Ngane, Vusanmba et Itebere.



Shalom (MS) les ont, respectivement, à Kinshasa et à Minato (Italie). Pour elles, la capitale de Beni Lubero est un siège d'exploitation ou d'extension des activités, afin de saisir diverses opportunités offertes par la conjoncture. *Tertio*, la structure « Hommes engagés dans la lutte contre la pauvreté (HELP) », pour sa part, a ses deux sièges sociaux implantés dans des milieux ruraux ou semi ruraux : le principal est à Katolo/Musyenene, dans le Territoire de Lubero ; l'autre est un siège sectionnaire situé dans l'antenne de Butuhe, en Territoire de Beni.

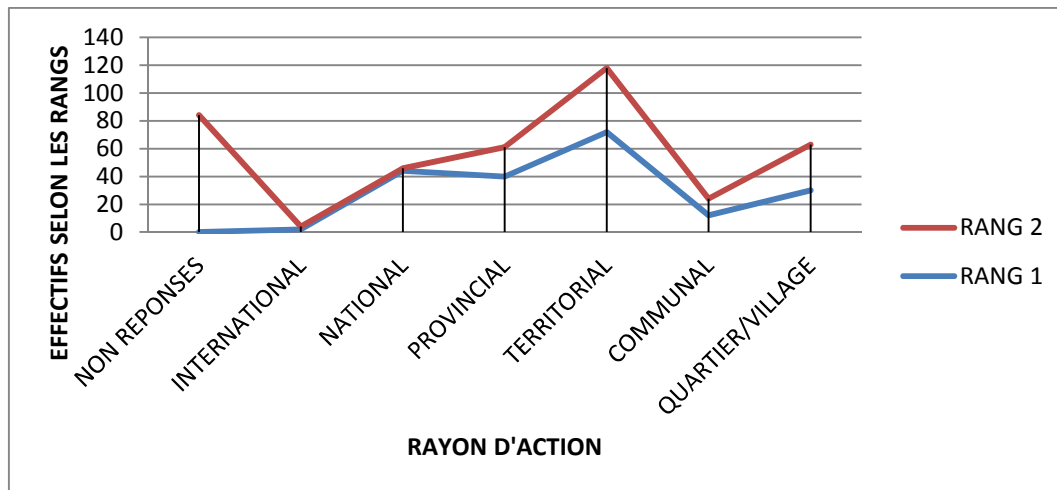
Quelques soient le nombre et/ou le type de siège social, une structure socioéconomique opère toujours dans un rayon d'action. Pour les institutions du tiers secteur de Beni Lubero, celui-ci peut, le cas échéant, prendre diverses dimensions. Il peut s'étendre à l'international. Il peut aussi se restreindre au quartier et/ou village. Environ 60 % des structures enquêtées étendent, plus souvent, leurs activités au niveau territorial. Par ailleurs, 23 % et 30,5 % le font, respectivement, au niveau national et au niveau provincial. Une petite poignée, équivalant à 2 % seulement de l'échantillon, aurait un rayon international.

**Tableau 15 : Synthèse sur le rayon d'action des institutions enquêtées**

RAYONS D'ACTION	RANG 1		RANG 2		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
NON REPONSES	0	0,0	84	42,0	0	0,0
INTERNATIONAL	2	1,0	2	1,0	4	2,0
NATIONAL	44	22,0	2	1,0	46	23,0
PROVINCIAL	40	20,0	21	10,5	61	30,5
TERRITORIAL	72	36,0	46	23,0	118	59,5
COMMUNAL	12	6,0	12	6,0	24	12,0
QUARTIER/VILLAGE	30	15,0	33	17,5	63	31,5
TOTAL	200	100,0	200	100,0	-	-

Source : Les enquêtes.

Ce phénomène semble un vrai reflet du fait susmentionné. Le tiers secteur de Beni Lubero engage un mouvement enraciné dans la banalité de la vie de ses protagonistes. Ceux-ci sont en quête de prendre leur responsabilité et de participer à leur auto-développement. En agissant ensemble, ils veulent aussi mobiliser et mutualiser les ressources afin de contribuer à la diffusion du bien-être de tous et de chacun. Pour une meilleure visualisation, le tableau ci-dessus se traduit par l'illustration graphique résumé des résultats des deux rangs de réponses recueillies.

**Graphique 4 : Les structures selon leur rayon d'action respectif**

Source : Tableau n°15.

Mais, quel est l'âge des entités enquêtées ? Pour le connaître, le début des enquêtes ayant eu lieu en fin janvier 2012, l'âge des institutions est calculé ici par rapport à 2011. Sur ce point-là, les données disponibles révèlent combien l'associatif institutionnel de Beni Lubero est, relativement, très récent. L'âge des organisations enquêtées n'est pas concentré à une période. Trente-six (36) valeurs différentes sont reçues sur la durée de vie des 200 organisations enquêtées. Elles porteraient à penser que, en moyenne, depuis le début de l'associationnisme à Beni Lubero, chaque année, naissent 5 à 6 organisations. Cela n'est pas vrai. Car, 15 % seulement de leurs effectifs ont plus de 20 ans d'existence. Et deux entités, soit 1 %, n'existent que début 2012. Il s'agit de l'association des vendeurs des bois sciés (AVEBOS) et de l'association des utilisateurs de vélos, motos et véhicules au Congo (AUVMOVECO). Leur présence témoigne du fait que le mouvement associatif continue sa poussée de conquête à Beni et Lubero. La répartition de toutes les structures selon leur âge peut être appréciée à travers un tableau récapitulatif.

**Tableau 16 : L'âge des structures**

INTERVALLES D'AGE	EFFECTIFS ABSOLUS	EFFECTIFS RELATIFS
Moins de 1 an	10	5,0 %
De 1 à 10 ans	115	57,5 %
De 10 à 20 ans	45	22,5 %
20 ans et plus	30	15,0 %
TOTAL	200	100 %

Source : Enquêtes

Si 80 % des institutions visitées ont leur âge compris entre 1 et 20 ans, les calculs effectués sont beaucoup plus révélateurs. De fait, 57,5 % sont couverts par la mode statistique de 1 à 10 ans. Et la moyenne d'âge s'élève à 10,35 ans ; avec l'écart à la moyenne de 9,22 ans. La médiane d'âge est de 7,5 ans. Il y a une forte tension entre l'âge de la structure la plus

ancienne (42 ans) et celui de la plus récente (moins d'un an). En référence des percentiles, la moyenne corrigée de l'âge des institutions enquêtées [4 (25 %) – 14,25 (75 %)] s'élève à m (25 % - 75 %) = 7,29 ans.

Loin d'être insolite, ce caractère nouveau du mouvement du tiers secteur de Beni Lubero peut s'expliquer, compte tenu de l'histoire postcoloniale de la RD Congo. L'indépendance politique, il en est qui parlent de pseudo- indépendance, n'en est que cinquantenaire. La population y est laissée à son triste sort par un Etat dont l'évolution est en échec permanent. Presqu'à tout point de vue, sa puissance publique traîne une société toujours en crise, depuis les événements de 1960 jusqu'à nos jours. D'où une propension assez prononcée, des hommes aussi bien que des femmes, à se débrouiller, à recourir à la stratégie d'auto-organisation collective d'antan ; aux fins de s'assurer la survie par l'autoprise en charge solidaire. Il faut exister et occuper sa place dans la coproduction socioéconomique locale.

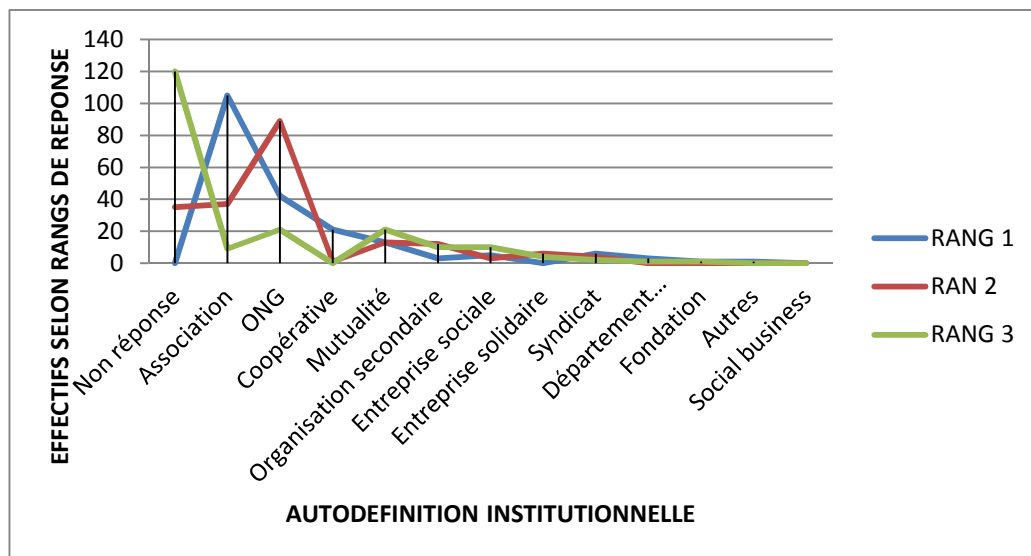
Une autre question demeure. Elle consiste à savoir comment se définissent les institutions enquêtées. Le protocole d'enquête a visé de recevoir ces renseignements sur l'autodéfinition des enquêtés. Il leur a soumis une question fermée à éventail des mots définissant le mieux le type d'organisation dont se réclame leur institution respective. Il leur fallait, chacun, choisir trois parmi les onze possibilités énumérées dans la listes. Leurs réponses sont donc rassemblées dans le tableau annexe V modélisant une batterie d'échelle à trois rangs de réponses. *Grosso modo*, l'ONGD et l'association (sans but lucratif) se disputent le plus grand record. Celui-ci est compris entre 75 % et 76 % des effectifs enquêtés. Par contre, la mutualité et la coopérative en engrangent, respectivement, 23 % et 11 %. L'entreprise sociale et/ou solidaire engage, de sa part, entre 5 % et 9 % de ces structures ; alors que le syndicat est représenté dans 6 % des cas. La fondation, ainsi que d'autres, ici les institutions de microfinance (IMF), ne s'y retrouvent qu'à raison de 1 % et 0,5 %, respectivement.

D'emblée, deux remarques bien suggestives sautent aux yeux de l'observateur. *Primo*, le grand absent dans cette gamme organisationnelle, c'est le *social business*. Pourquoi ce silence de la part des enquêtés à son sujet ? La théorie en serait-elle inconnue sur le terrain ? Sa vision ne se serait-elle pas encore infiltrée dans la contrée ? Serait-elle plutôt pratiquée spontanément par les habitants de Beni Lubero ; à l'instar de « Monsieur Jourdain » de la musique ou de la philosophie ? Point n'est besoin de se pencher à trouver réponse à cette interrogation ; l'essentiel ici étant d'éveiller la question. L'on sait pourtant combien le microcrédit est en train de s'infiltrer dans la socio économie locale. *Secundo*, il est fait aussi état de l'auto-déclaration des enquêtés comme des départements d'autres institutions et

des organisations secondaires : 2,5 % et 12,5 % des entités enquêtées s’y retrouvent, respectivement. Les deux dénominations infèrent à l’existence, à Beni Lubero, des structures composées d’organisations primaires. Différents vocables servent à en traduire la réalité : collectif, consortium, groupement, regroupement, réseau, ligue, fédération, confédération, plate-forme, etc. Ce point sera souligné, en temps opportun ; lorsque sera abordée la question des personnes morales membres des institutions du tiers secteur de Beni Lubero.

En tout état de cause, l’appartenance des entités du tiers secteur dans la région de Beni Lubero s’inscrit dans une grande variabilité définitionnelle. Les gestionnaires n’ont donc pas, souvent, d’unique définition tranchée pour en décliner la nature. Non qu’ils ne sachent pas exactement à quoi s’en tenir ; mais, parce que la polyvalence fonctionnelle de ces institutions l’oblige ainsi. Plusieurs structures enquêtées peuvent donc se retrouver au confluent de différents types organisationnels. De peur de céder à une trop forte élasticité et de trop faire diluer, l’enquête a limité la latitude de combinaison de trois choix possibles. À l’intérieur de cette limite, les mêmes informations reçues des enquêtés du tableau annexe V se visualisent graphiquement.

**Graphique 5 : La définition des institutions par elles-mêmes**



Source : Tableau annexe V.

Somme toute, il n’est donc pas de netteté définitionnelle des institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Loin d’imposer une perplexité insurmontable, il sied d’y insister, cette hésitation tient à leur multifonctionnalité. Pour cerner cette polyvalence, il sied de regarder du côté des missions et des domaines d’action des institutions enquêtées.

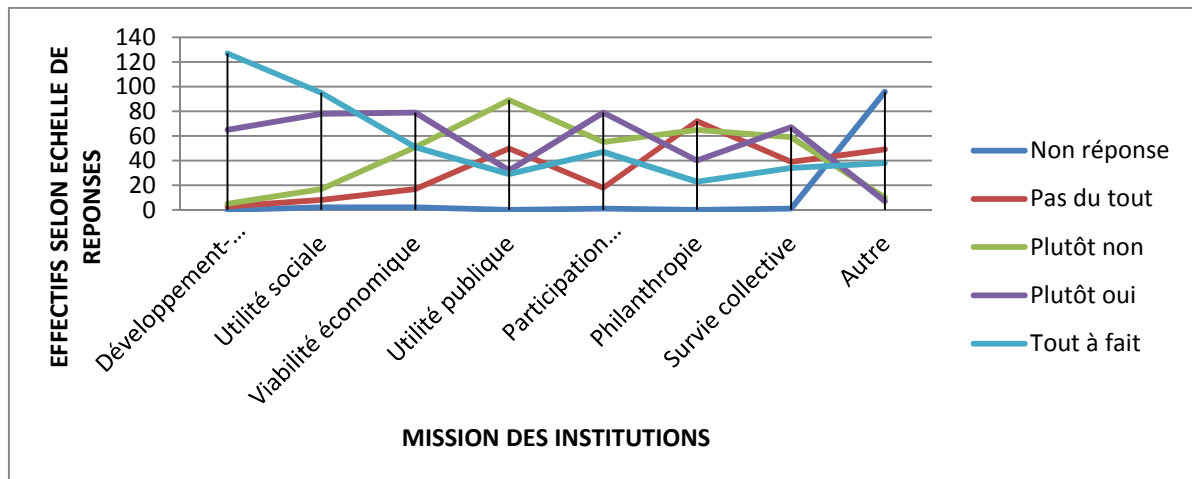
## 5.2 MISSIONS, DOMAINES D'INTERVENTION ET RESSOURCES

L'autodéfinition d'une institution enquêtée doit, en principe, rimer avec sa mission ou ses missions. Comprise dans son sens large, chaque entreprise a son *credo*, sa raison d'être. C'est ce qui permet d'en fixer l'identité et d'en juger de l'authenticité au sein du complexe organisationnel. Il lui revient donc de spécifier sa mission en fonction desquels s'appréhende sa nature en tant qu'organisation ; et, par conséquent, ses domaines d'intervention et les ressources pour les réaliser. Au sein du tiers secteur de Beni Lubero, les missions et domaines d'intervention des institutions sont on ne peut plus protéiformes ; alors que la base matérielle ou les moyens pour les réaliser en sont très modestes.

### 5.2.1. Missions institutionnelles du tiers secteur de Beni Lubero

Une diversité est notable dans la stipulation des missions des institutions du tiers secteur à Beni Lubero. Elle traduit une pluralité de possibilités d'orientation stratégique de ses composantes organisationnelles. Cette pluralité serait une des explications à leur flottement entre diverses définitions. De fait, une autre question à éventail a été posée aux institutions enquêtées, en vue d'en connaître la mission ou les missions assignées et jugées par elles de principales. De leurs réponses stylisées dans le tableau annexe VI, il ressort une assurance sur l'élection statistiquement significative de presque toutes les assertions des missions proposées par le chercheur. À l'exception de l'utilité publique et de la philanthropie, qui trouvent écho, respectivement, chez 14,5 % et 11,5 % des effectifs enquêtés, les autres missions engagent chacune plus de 15 % des entités. Selon la préséance, 63,5 % poursuivent l'autopromotion et le développement durable ; 47,5 %, l'utilité sociale ; alors que 25,5 % et 23,5 % visent, respectivement, la viabilité économique et la participation citoyenne politique et économique. Pour sa part, la survie collective mobilise 17 % des enquêtés. La représentation graphique visualise ci-dessous la batterie d'échelles de ces missions.

Graphique 6 : Les missions des organisations selon les échelles



Source : Tableau annexe VI.

D'ailleurs, la combinaison des rubriques positives (« plutôt oui » et « tout à fait ») de la batterie d'échelles du tableau annexe VI hiérarchise les missions privilégiées selon le même ordre ; mais de façon plus marquée encore. Ainsi, la mission d'autopromotion et développement durable maintient sa prépondérance sur les autres. Presque la totalité, soit 96 % des institutions sous analyse, s'assignent pour mission de contribuer à la gestion des ressources naturelles et environnementales et à l'auto-développement. Leur souci majeur est d'améliorer les conditions de vie et la qualité du bien-être humain. L'utilité sociale vient ensuite avec 86,5 % des évocations. Elle invite au rendez-vous les services sociaux de proximité liés à l'hygiène, à l'assainissement, à la salubrité, à la santé et à l'éducation ; sans oublier le culturel. C'est en troisième position qu'est élue la viabilité économique : 65 % des structures du tiers secteur de Beni Lubero poursuivent de susciter des activités rentables (activités génératrices de revenu, artisanat, petit commerce...). La visée explicite en est alors d'autonomiser les membres et bénéficiaires des programmes. Par contre, la survie collective polarise 50,5 % des institutions enquêtées, à travers des activités de la débrouille.

Il sied de noter que, dans le concert des missions des enquêtés, la participation citoyenne (politique et économique) pèse à près de 63 %. L'objet en est alors de donner aux membres et bénéficiaires d'engager, chacun, sa responsabilité dans la co-construction de la vie en commun ; et, par conséquent, de les faire jouer leur statut d'acteurs, au lieu de les laisser vivre en consommateurs passifs du développement. Cette perspective de responsabilisation et de participation concerne les adhérents, les usagers, les bénévoles ; aussi bien que les professionnels ; bref, toutes les parties prenantes impliquées dans la vie de l'entité associative. C'est cet aspect des choses qui intéresse, au plus haut point, le présent travail de

recherche. Les deux dernières parties en insisteront, en temps opportun, sur la dynamique de l'action participative dans le développement et, cela, au sein du tiers secteur à Beni Lubero.

Cependant, pour ouvrir le spectre des missions à d'autres possibilités spécifiques des institutions enquêtées, le questionnaire les a sollicitées à énumérer, outre les assertions proposées par lui, d'autres missions poursuivies en dehors de la liste. Leur score cumulatif est non négligeable ; soit 22,5 % du total des effectifs en sont concernés. Mais, comme cela paraît en note<sup>48</sup>, ces missions sont très hétérogènes et variées et leur formulation n'est pas moins redondante par rapport aux précédentes attestations des missions sus-analysées. L'on aura intérêt à considérer la plupart comme des modes de spécification ou des traductions de l'application concrète de ces dernières. Dans de telles conditions, ces assertions signifieront mieux plutôt des domaines d'interventions que des missions.

### 5.2.2. Déclinaison des missions en domaines d'intervention

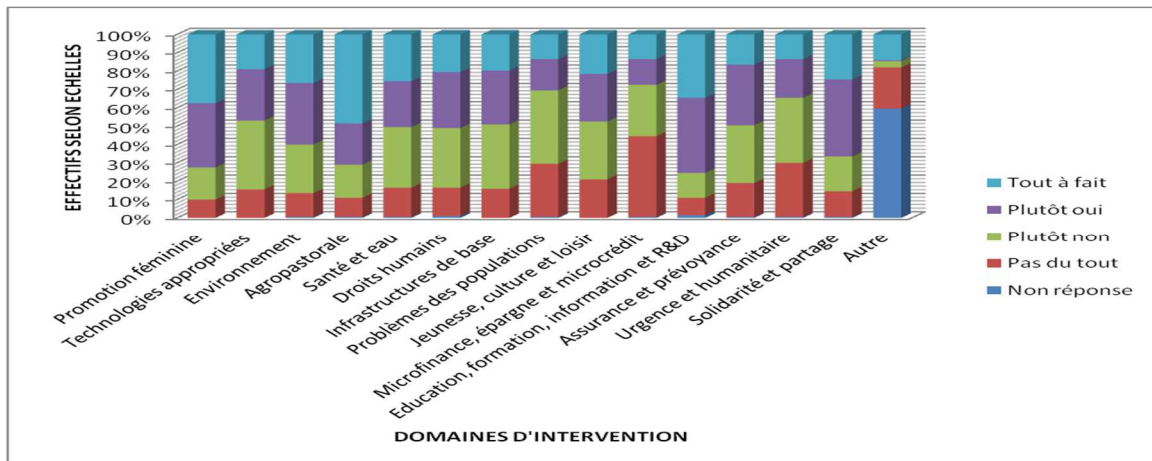
Sur le plan de la théorie des organisations et du management des entreprises, toute mission, toute raison d'être d'une organisation commande des gammes d'activités plus ou moins nombreuses et variées. Ces dernières se regroupent, selon des critères de similitude ou d'attachement à une même artère départementale de l'organisation. Celle-ci peut s'inscrire dans l'ensemble comme un objectif spécifique ordonné à la finalité de l'institution concernée. Pour faire simple, l'on parle de domaines d'intervention. Comme un tronc d'arbre dans ses branches, la mission d'une entreprise se ramifie en plusieurs domaines. Ils peuvent en déterminer la structuration en départements et/ou y occasionner une répartition des ressorts destinés à décentraliser le pilotage du tout et de ses parties.

---

<sup>48</sup> Une esquisse de nomenclature énumère : recherche de bon marché (des produits agropastoraux, artisanaux et autres) ; entraide mutuelle et solidarité des membres en vue du bien-être collectif ; atténuer la pénibilité du travail (en tenant compte du genre) ; promouvoir et défendre les droits et intérêts humains (des femmes et enfants vulnérables ou victimes des violations) ; protection, syndication, culture des valeurs de la paix) ; lutter contre la corruption ; activer une citoyenneté responsable ; organiser la population à la base (mutualisation) ; assurer l'appui institutionnel et le *coaching* méthodologique ; produire des textes de loi plus juste et équitable intégrant le genre dans la gestion des ressources naturelles ; assurer un accompagnement et un encadrement diversifiés (juridique, technique, outils et machines de conservation et transformation des produits) du groupe-cible aussi bien dans l'agropastorale que dans la promotion et la conduite des initiatives communautaires de la débrouille (ex. sécurité dans la collecte de l'épargne et l'octroi des mini-crédits, chambre de commerce) ; assurer la formation socioprofessionnelle des jeunes désœuvrés ; diffuser le savoir-faire pour le bien-être collectif ; rechercher l'accessibilité des soins de santé primaires de qualité (bien-être physique et mentale, hygiène et salubrité) ; assurer le transport et le déplacement des hommes et de leurs biens ; lutter contre la malnutrition et la sous alimentation ; mettre sur pied des mécanismes pratiques d'auto-prise en charge (des vulnérables) contre la pauvreté et pour la sécurité alimentaire ; promouvoir un habitat sain et amélioré ; créer des infrastructures routières pour l'évacuation des produits agro-pastoraux ; garantir la communication permanente par la recharge téléphonique en énergie ; autonomiser les membres et bénéficiaires ; assurer l'éducation sanitaire, vulgariser la médecine préventive et promotionnelle ; protéger les enfants vulnérables par l'autonomisation de leurs mères (filles-mères) ; sauvegarder les revenus et assurer le service de transfert de fonds à travers le monde par le biais du réseau Swift ; etc.

Dans le tiers secteur de Beni et Lubero, les composantes institutionnelles transforment leurs missions respectives dans des domaines d’actions appropriés et pertinents. Une autre question à éventail a requis des précisions à ce sujet, selon une modélisation d’une quinzaine de rubriques, parmi lesquelles les enquêtés devaient fixer la pondération des domaines de leur intervention. Leurs préconisations en rendent à l’évidence la multiplicité, la diversité et la variété que, sur base du tableau annexe VII, illustre le graphique suivant.

**Graphique 7 : Les domaines des institutions en pourcentage**



Source : Tableau annexe VII.

Encore une fois, les diverses proportions obtenues des domaines d’action traduisent la multifonctionnalité et la polyvalence des institutions du tiers secteur de Beni Lubero ; ainsi qu’une disparité dans l’orientation de leurs activités. Cerné en fonction du poids de combinaison des mentions positives « tout à fait » et « plutôt oui », l’ordre de préséance d’un domaine d’intervention sur d’autres en distingue trois paliers d’analyse : des domaines à forte fréquence, ceux à fréquence moyenne et ceux à faible fréquence.

### 5.2.2.1. Domaines d’intervention à forte fréquence

Dans le premier palier, se classent les domaines qui mobilisent les activités d’au moins 60 % des enquêtés. À ce niveau, se bousculent la capacitation humaine par diverses modalités formatives, la promotion de la femme, les activités agropastorales, la solidarité et le partage ; ainsi que le domaine environnemental et écologique. En effet, les actions d’éducation, de formation et information, de recherche et développement viennent en tête de la liste. Elles concernent 75,5 % des institutions enquêtées à Beni Lubero. La visée de vaincre l’ignorance s’y veut une véritable stratégie d’« empowerment ». Ce concept anglo-saxon donne à penser. Penven (2010 : 113 ; 2013 : 84) lui assortit l’acception suivante : « la capacité des acteurs, notamment dominés, d’accroître leur pouvoir d’action sur leur condition de vie et à se



*constituer en sujets historiques capables de bâtir un contre-pouvoir* ». Quitte au livre de Bacqué et Biewener (2013) d'y voir, volontiers, « *une pratique émancipatrice* ». Comme cela transparaît de Balanger (in Gourvil et Kaiser, 2013 : 113-114), le terme vise la logique d'une réelle participation, celle-ci étant la meilleure voie pour organiser « l'appropriation du pouvoir » ou « le pouvoir d'agir » de la base au sein du développement communautaire. Par l'acquisition de la capacité de prendre la parole et le pouvoir, le groupe cible peut alors se mobiliser et s'organiser en force collective, faire valoir les droits et intérêts groupaux et, par conséquent, créer des rapports de force<sup>49</sup>.

La promotion de la femme vient ensuite avec son engagement de 72,5 % des institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Dans ce créneau, les interventions prennent plusieurs directions. Les plus saillantes sont repérables : animer, organiser, structurer des associations et groupements féminins et en promouvoir des plates-formes et des cadres de concertation des femmes ; apporter des appuis financiers, institutionnels ou matériels aux initiatives des femmes ; sensibiliser la femme à participer à la gestion des affaires dans divers secteurs de la vie publique ; contribuer à atténuer la pénibilité du travail féminin grâce à l'obtention des technologies nouvelles et/ou appropriées ; encadrer et protéger la jeunesse féminine vulnérable (centre de professionnalisation, d'éducation sanitaire préventive, alphabétisation des adultes et lutte contre la déscolarisation des filles, valorisation du métier féminin...). Bref, des modalités volontaristes de s'impliquer concrètement dans la logique du « *gender* » (= genre) et de sa philosophie.

L'activité agropastorale préoccupe, pour sa part, 71 % des institutions du tiers secteur à Beni Lubero. Cela s'entend, vu le poids des activités rurales dans le revenu et dans l'offre d'emploi de la population employable de la région. De fait, plus de 85 % des personnes employables y sont des paysans. Et, il sied de le noter en passant, cela est en conformité avec la répartition de l'étendue de Beni Lubero, qui est en 87,6 % constituée d'aire rurale. Bien des actions des institutions enquêtées sont alors menées dans l'agriculture, l'élevage, la pêche

---

<sup>49</sup> A ce sujet, les activités de nombreuses organisations du tiers secteur de Beni Lubero réfèrent aussi bien à une formation formelle qu'à un suivi sur le tas des acteurs dans les organisations à la base. Elles combinent les activités d'appui à la réhabilitation des infrastructures scolaires, à la veille documentaire (production des manuels scolaires, des matériels didactiques et/ou autres archives) et, pour certaines institutions, à la recherche des bourses d'études pour les enfants du groupe cible. Ces activités formatives s'étendent aux interventions de capacitation institutionnelle (à travers échanges, appuis techniques et conseils, concertations, structuration...), aux fins du perfectionnement des formateurs et dirigeants. On y retrouve, également, d'autres pratiques : l'alphabétisation fonctionnelle, la communication et/ou la circulation de l'information soit par l'établissement des lignes téléphoniques entre grandes agglomérations, soit par la réhabilitation des services de courriers, soit par la relance des médias d'éducation au développement comme les radios-clubs communautaires... ; etc.

et/ou la pisciculture, l'apiculture, etc. Elles s'attèlent aux questions liées à l'accompagnement paysan dans le processus des activités de base de production agropastorale ; à la conservation, à la transformation, à l'écoulement et à la commercialisation des produits agropastoraux. Ce sont, notamment, les programmes d'encadrement de la base dans l'élevage ou la vulgarisation de gros et petit bétails, dans les pratiques piscicoles, apicoles et avicoles. L'on y intègre aussi les appuis, tant dans la fourniture des intrants, des outils aratoires et autres, que la constitution et le maintien des coopératives et associations paysannes agropastorales, la réalisation des microprojets initiés par les groupements paysans en matière de techniques culturelles et artisanales appropriées. Bref, tout ce qui vise la nutrition et la sécurité alimentaire, à défaut de ce que l'on qualifie de « souveraineté alimentaire » (Sékou Touré).

Le domaine de « solidarité et partage » constitue, de son côté, une filière d'intervention plébiscitée par 66,5 % des enquêtés. Il couvre des activités de bienfaisance, ou mieux, de mutualisation dans la jouissance des bienfaits terrestres. Dans leur pratique sociale, les organisations du tiers secteur concernées visent alors d'éveiller, dans leurs groupes de base, la contagion de la bienfaisance, la conscience du devoir de générosité. Leur *leitmotiv*, c'est de développer la propension à l'entraide, à la solidarité et au partage. S'agit-il là d'une éducation systématique susceptible de mener progressivement les populations à subvenir aux besoins des nécessiteux de leur voisinage, des indigents de leurs communautés ou des communautés proches ou étrangères ? Rien n'est moins évident. Quoi qu'il en soit, ce qui est poursuivi, c'est surtout l'aide aux plus pauvres en évitant d'exacerber chez eux, par condescendance, l'esprit de dépendance et d'attentisme<sup>50</sup>. Sur ce point, même le service caritatif de l'Église catholique s'est mis au diapason d'un raffinement philosophique qui filtre à l'échelon international. Il a dû procéder à une autocritique, eu égard à l'acuité des problèmes de paupérisation toujours exacerbée et vu surtout l'inefficacité, à tous le moins apparente, de ses interventions d'assistance. L'enjeu est désormais de coupler, harmonieusement, la logique des secours d'urgence avec celle de la promotion intégrale de l'humain ; en prenant, comme l'entendent Fleurot (2007 : 45-49) et Pénoukou (2007 : 65-77), « *un engagement socioéconomique réel* ». L'expression « *solidarité et partage* » ne réfère donc plus à la philanthropie toute seule. Si celle-ci n'est qu'exceptionnelle, car liée aux aléas, celle-là se doit, quant à elle, de cultiver et d'éveiller la participation maximale de ceux à qui l'on porte

---

<sup>50</sup> L'on peut se le rappeler. Les « lingala-phones » en stigmatisent « la politique de la main tendue » par l'acronyme « SOPEKA », une abréviation reprenant la première syllabe respective des mots suivants « *sombela ngai* (= achète-moi (pour moi)) », « *pesa ngai* (= donne-moi) » et « *kabela ngai* (= partage avec moi) ». D'autres ont créé un néologisme : « *unipisme* » (de « *unipe* (= donne-moi) »), en Kiswahili, une des langues parlées à Beni Lubero. Ce sont là des attitudes redoutées, en tant qu'elles déshonorent l'homme.

l'aide ; sous peine de verser dans l'immonde et humiliante assistance. À moins de revêtir du sens, celui du bon usage (Ariès, 2010 et 2011 : 8), la gratuité est immorale.

Enfin, le domaine « environnement et écologie » engage 60 % des institutions enquêtées à prévenir la finitude des ressources naturelles et le caractère non reproductible de plusieurs d'entre elles. Il se décline en diverses ramifications : éduquer la base à bien gérer l'environnement, sensibiliser à l'écodéveloppement participatif dans l'agroforesterie (réhabiliter le patrimoine forestier par le reboisement), dans la lutte antiérosive, dans l'approvisionnement des milieux ruraux et urbains en énergie de substitution ou d'électrification par des mini centrales hydroélectriques ; réhabiliter les sites touristiques, des eaux thermales ; etc.

### 5.2.2.2. Domaines d'intervention à fréquence moyenne

Le deuxième palier de la hiérarchisation des domaines d'action est celui qui mobilise de 20 % à 59 % des effectifs enquêtés. Il est disputé par plusieurs rubriques : activisme des droits humains et défense des intérêts, santé et salubrité, assurance et prévoyance, jeunesse-culture et loisir, technologies appropriées ; ainsi que mise sur pied et/ou maintenance des infrastructures socioéconomiques de base. L'intervention du tiers secteur dans les droits humains et la défense des intérêts des groupes charrient 51 % des structures enquêtées à Beni Lubero ; spécialement celles qui réunissent, selon le cas, des activistes des droits humains, des syndicalistes, des prestataires de services éducatifs et culturels (des valeurs) de la paix et de la justice. La défense des droits des minorités (les lésés sans terre, par exemple), la promotion de ceux de la femme et de l'enfant, l'assistance juridique et para-juridique, l'assistance sanitaire aux victimes de la violation des droits humains et aux détenus, la promotion et/ou la vulgarisation des textes légaux nationaux et internationaux en matière de droits humains, la formation et information, l'éducation civique, juridique et démocratique. Cette préconisation des appuis institutionnels et individuels en matière de droits et intérêts des groupes passe par diverses expressions ; entre autres, le *lobbying*, le plaidoyer, la dénonciation, la formation juridique ou para-juridique ; les émissions radiodiffusées ; etc.

Le domaine de « santé, eau et assainissement » est non négligeable, de par son attrait des interventions de 50,5 % des structures enquêtées. Du point de vue santé, celles-ci cherchent à articuler les soins de santé primaires [curatifs, préventifs (CPN, vaccination, CPS) et promotionnels] avec le renforcement des capacités institutionnelles (supervision, évaluation, suivi ou *monitoring*) des structures sanitaires et de leurs organes de gestion (comité de santé, en sigle COSA, notamment), la professionnalisation du personnel

de la santé ; ainsi que la bataille pour maintenir les équipements médicaux et sanitaires existants et pour, au besoin, en acquérir des nouveaux. Le souci majeur est d'assurer, autant que faire se peut, l'accessibilité des soins pour la majorité de la population à la base et une surveillance épidémiologique efficace ; sans oublier le volet « médecine traditionnelle ». Du point de vue de la prévention sanitaire, les institutions enquêtées veulent promouvoir l'hygiène, la salubrité, l'assainissement et la nutrition. La prise en charge sanitaire et nutritionnelle en appelle donc vivement, outre l'apport des kits de supplémentation alimentaire chez les malnutris et dénutris, à la desserte d'eau potable (captation et aménagement des sources d'eau potable, adductions d'eau potable et gestion des bornes fontaines) ; ainsi que la sanitation et la santé écologique ou environnementale (ramassage des immondices, notamment).

Une autre orientation des institutions du tiers secteur de Beni Lubero entraîne l'agir de 49,5 % des enquêtés dans l'assurance, la prévoyance et la protection sociales. C'est le créneau de préférence des mutuelles ou coopératives mutuelles (MUSOSA, AVO, CACAM – Club Safina, SEICO, SECO) ; même s'il en est qui ne s'y retrouvent vraiment pas totalement (par exemple : SOMURMA et FIC). En revanche, rien n'exclut de cette filière d'activités les autres catégories organisationnelles du tiers secteur œuvrant dans la contrée. Quelques-unes s'y investissent, fût-ce secondairement. À titre indicatifs, l'on peut citer : le service caritatif et du développement du diocèse de Butembo Beni ; des coopératives (COOAGROPA, COODEPOL, COOPHYCO, COOTRAVEPOC...) et institutions de microfinance (COOPEC La semence, IMF/FAEF, etc.), des associations (ADELCO, ADDF, APDI, AMOTAVE, APHPT, ATAMOV, etc.), des syndicats et activistes des droits humains (SYAAN, GADHOP, etc.) ; voire des ONGD comme CENUDES ; etc.

Le créneau de la jeunesse, culture et loisir est aussi exploité par environ 47,5 % des structures du tiers secteur de Beni Lubero. Le contraire serait paradoxal pour cette région où cette pensée de Wade (1989 : 15.32-35) trouve un écho incontestable : « *la disponibilité de la jeunesse africaine est porteuse d'espoir ; elle a plus de valeur que les milliards (APD) de l'étranger* ». Les institutions mobilisées dans ce domaine s'adonnent à l'encadrement de la jeunesse dans l'horizon ludique (loisir) et/ou culturel. Par une animation polymorphe, elles sollicitent les jeunes et appuient leurs initiatives pour les impliquer dans le processus local de développement. Les enquêtés s'appliquent à la protection de la jeunesse désœuvrée ou de l'enfance en situation difficile : lutter contre la déscolarisation et stimuler la créativité infanto-juvénile dans des centres récréatifs et des espaces des spectacles et des loisirs (salles polyvalentes à bâtir ou à maintenir). Les rencontres organisées à l'occasion stipulent des

échanges (interculturels) aux fins de sauvegarder, de réhabiliter ou de valoriser le patrimoine culturel local : arts cantativo-narratifs, danses et folklores, sculpture, peinture..., toutes catégories d'éléments allant dans le cadre de la symbolique culturelle locale, traditionnelle et/ou actuelle.

Deux domaines d'intervention se font concurrence dans 47 % d'institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Le domaine des technologies appropriées qui, grâce aux produits de la forge, de l'artisanat, revalorisent le travail manuel en dotant la base des outils nécessaires : turbines hydroélectriques, outils aratoires, moulins, machines presse à briques, moules à fabrication des tuiles micro-bétons, tables vibrantes, presse huile (pressoir) ; etc. Dans la même optique, le milieu de Beni Lubero se dote des ateliers à usages divers (menuiserie, garage et mécanique, moulin, maçonnerie, coupe couture, coiffure) et des foyers améliorés pour faciliter des échanges d'expériences ; ainsi que d'autres foyers potentiels pour le transfert de technologies modernes simples : centres de formation et d'apprentissage des métiers, centres de recherche, de documentation, d'expérimentation et de diffusion des diverses technologies ; etc. De sa part, le domaine des infrastructures socioéconomiques de base ne pouvait manquer au rendez-vous ; tant Beni Lubero est l'une des régions du pays où l'Etat a doté le peuple de moins d'équipements collectifs : routes d'intérêt général ou de desserte agricole, électrification, habitat, marchés, hôpitaux, écoles, voirie, etc.<sup>51</sup>.

Un autre domaine d'intervention du tiers secteur de Beni Lubero concerne les problèmes de population dans les activités de 30,5 % des institutions interrogées. Ces problèmes s'agglutinent autour de la question foncière et de celle des réfugiés et ou des déplacés. La première qui, dans le vocabulaire courant à Beni Lubero, est signifiée par l'expression « glissement des populations », oblige à faire migrer les « sans terre » vers des milieux où les surfaces arables sont disponibles. Une ambition à finalité agricole et de stabilisation fait partir ceux qui souscrivent au programme des terres des hautes altitudes surpeuplées vers les basses altitudes peu peuplées. L'énigme fondamentale, ce n'est pas seulement comment et où obtenir le financement pour appuyer cette migration interne ; mais surtout savoir quels mécanismes adéquats suivre pour installer et intégrer les déplacés dans

---

<sup>51</sup> Les organisations du tiers secteur de Beni qui en font leur cheval de bataille y déploient leurs actions, soit pour la création des équipements collectifs, soit pour leur maintenance. Ainsi, certaines entendent diffuser un habitat rural amélioré au moindre coût. Elles animent la formation des « auto-constructeurs » par l'approche communautaire et vulgarisent l'utilisation du matériau local bon marché. D'autres s'emploient à créer ou à réhabiliter des tronçons routiers pour désenclaver des zones reculées et inaccessibles. D'autres encore orientent leur combativité vers la construction collective des centres de santé et des écoles (voire, des universités). Il en est d'autres qui, à l'exemple du Projet d'électrification de Kimbulu (PROELKI) et de Lukanga Electricité Communautaire (LEC), s'orientent vers la recherche de la dotation des milieux en énergie électrique.

les nouveaux milieux d'accueil. Il faut tout autant les faire atteindre une acceptation mutuelle avec les autochtones (nouveaux chefs locaux et administrés) que les faire abandonner en douceur leur terre ancestrale et les faire adopter un nouveau *modus vivendi* sur une terre auparavant étrangère. La seconde question épineuse consiste à faire retourner les déplacés dans leurs villages d'origine, à les réinstaller et les y réintégrer.

Par ailleurs, le domaine de la microfinance touche 27,5 % des organisations enquêtées qui essayent de relancer l'épargne et le crédit populaires dans un pays où la carence d'institutions bancaires et intermédiaires financières est très criante. Il s'agit de mettre sur pied soit des ébauches institutionnelles de la microfinance (IMF), soit des coopératives d'épargne et de crédit, soit aussi d'autres catégories de structures à visée promotrice des finalités sociales, économiques et financières. Leur idée-force, c'est de stimuler les petites et moyennes entreprises (PME) des entrepreneurs populaires et/ou leurs activités génératrices de revenu (AGR). Néanmoins, faute d'appoint incitatif solide et de pilotage musclé, plusieurs IMF à Beni Lubero sont tombées en faillite dans la deuxième moitié de la décennie 2000 : COOPEC (Kuna Tumaini, Gala letu, Agricole mutuel, Imara...), IMF Baraka Prece ; etc. Une vraie législation moderne de ce type d'organisations n'est d'ailleurs que récente, conformément à la *Loi n°11/020 du 15 septembre 2011, fixant les règles relatives à l'activité de la microfinance en République démocratique du Congo*. D'autres, comme la MUSO animée par LIDE, hésitent de se définir comme institutions de microfinance ; de peur d'être vite découragées par les instructions de la Banque centrale du Congo souvent plus régulatrice que promotrice, et surtout de ne répondre que peu ou prou aux critères stipulés par elle. Elles opèrent dans un système de proximité et leur pratique de mobilisation de l'épargne et de distribution des crédits s'harmonise par les membres eux-mêmes. Ces mutuelles, tout comme d'ailleurs la plupart des organisations orientées dans ce domaine, selon l'expression de Gaël Raballand (2012 : 744), seraient comme des genres de « *banques de non bancarisés* ». Elles sont soumises à la contingence. Soucieuses de la finance solidaire, les prêts y accordés ne sont que de petites sommes souvent non assortis d'intérêts, sinon à des taux d'intérêt promotionnels ; le plus grand objectif étant surtout de stimuler l'entrepreneuriat à la base, d'inciter les membres et bénéficiaires à investir dans une activité. Tout compte fait, pour la turbulence qu'elle comporte, très peu d'organisations du tiers secteur de Beni Lubero s'engagent dans les dédales de la microfinance. Moins de 15 % sur les 27,5 % des institutions concernées par la microfinance ont renseigné sur la rémunération de leurs opérations effectuées tant en épargne mobilisée qu'en crédit octroyé. Les tableaux annexes XVIII et XIX

en donnent quelques indications intéressantes sur les résultats obtenus en 2011<sup>52</sup>. Pourtant, une idée mérite d'être insinuée par anticipation. Peu importe la petitesse de l'engouement pour la microfinance, les dispositifs établis par la vingtaine d'institutions qui s'y risquent témoignent de leur souci d'assurer l'accès de la base au capital ; modeste fût-il. Et cet accès est visé à un coût moins prohibitif (taux justes ou promotionnels) et sur une échéance (période) suffisamment compétitive par rapport au volume de fonds engagé. L'on y reviendra en son temps.

En plus, le domaine de l'humanitaire engage les activités du tiers secteur de Beni Lubero, vu le contexte difficile de guerre et ses méfaits qu'endure le peuple de l'ancien Kivu, en général, et celui de la contrée sous étude, en particulier. Cette préconisation de la philanthropie mobilise 24,5 % des institutions enquêtées. Leur rôle capital consiste, notamment, à gérer l'assistance aux populations vulnérables de toutes sortes, dont les grands jalons distingue les actions suivantes : former à amortir et, au besoin, à prévenir des fléaux, comme les maladies sexuellement transmissibles et VIH-SIDA ; porter assistance aux personnes de grand âge, aux orphelins (notamment orphelins du SIDA) et enfants malnutris ou souffrant de kwashiorkor (du moins, pour les premiers soins) ; organiser l'accueil et la prise en charge des déplacés de guerre, des réfugiés et des sinistrés victimes des catastrophes naturelles.

### **5.2.2.3. Domaines d'intervention à fréquence faible**

Le troisième palier des domaines d'intervention des institutions du tiers secteur de Beni Lubero est stipulé par moins de 20 % des enquêtés. Ils sont réunis dans l'assertion combinatoire « autres domaines » regroupant la série de domaines d'intervention exploités par 14,5 % des institutions enquêtées. Leur diversité d'artères exploite des activités très différentes peu des éléments déjà évoqués. Plutôt, elles les complètent et/ou les interprètent. Les plus saillants sont la mutualisation et la structuration du groupe cible, la vulgarisation en son sein des techniques et outils de développement local (autofinancement, mouvement paysan de solidarité et/ou d'entraide sociale), la médiation en cas de problèmes (conflits

---

<sup>52</sup> De fait, un écart d'environ 13 % s'établit entre les 26 institutions qui accordent le crédit et les 23 qui accumulent de l'épargne. Le même ordre de comparaison révèle un écart de 439,37 % en termes de montant minimum moyen/individu et de 215,54 %, en termes de montant maximum/individu. Car, la moyenne pondérée du volume d'épargne investie par déposant y est comprise entre 11,43 USD et 141,43 USD ; alors que celle du volume de crédit octroyé à un bénéficiaire le serait entre 61,65 USD et 446,27 USD. Quand sonnera le temps de pénétrer davantage les dédales de la question d'épargne et crédit au sein du tiers secteur de Beni Lubero, de menus détails pourront être envisagés ; aux fins d'en appréhender l'impact du programme dans le développement local. Pourtant, une idée mérite d'être insinuée par anticipation.

socioprofessionnels et autres, insécurité foncière des petits exploitants), la promotion des valeurs de la paix, celle de la bonne gouvernance, le management de consultance, les activités de transport et déplacement des personnes et de leurs biens (réglementation routière, désenclavement, protection des usagers et clients), la réinsertion sociale des groupes (enfants, jeunes, personnes vivant avec handicap physique, etc.) par les métiers, la promotion des métiers (artisanat, pêche, commerce, etc.), l'assistance sociale et médicale aux membres (cercueil, frais de soins de santé...), les activités bancaires, etc. Bref, une palette d'expressions spécifiques des domaines déjà envisagés.

À tout prendre, les domaines d'intervention des institutions du tiers secteur enquêtées riment avec ceux de l'ensemble des acteurs de développement des Territoires de Beni et Lubero. Kalwaghe Milavhu ya Nyavingi (2002 : 42-46) les a collectés en marge de la réunion de ces acteurs en atelier d'harmonisation de leurs activités, tenue du 15 au 17 novembre 2001. La diversité, voire l'hétérogénéité des missions préconisées par elles-mêmes confère à chacune des domaines d'action pluridirectionnels. Leur polyvalence sur terrain rend non étanche leur auto-présentation, la multifonctionnalité ayant tendance à situer chacune au confluent de plusieurs institutions classiquement définies. C'est donc de façon schématique, que l'auto-compréhension principale de chacune d'entre elles aura été retenue : associations, coopératives, mutualités, organisations non gouvernementales, fondations, syndicats, entreprises sociales et/ou solidaires et autres initiatives communautaires de la socio-économie populaire. Elles véhiculent des initiatives communautaires ou locales de développement qui engagent des ressources financières et patrimoniales.

### **5.2.3. Ressources budgétaires et patrimoniales des institutions**

Pour poursuivre leur mission respective et conduire des interventions dans leurs domaines respectifs, les institutions du tiers secteur de Beni Lubero mobilisent des ressources financières et patrimoniales différentes<sup>53</sup>. Les moyens financiers peuvent en être discernés indirectement, à travers quelques points budgétaires principaux : existence de la budgétisation, son expression monétaire, volume budgétaire et sa disparité répartitive. Pour leur part, les moyens patrimoniaux désignent la dotation des institutions en immeubles, en terrains, en charroi automobile et en installations informatiques et de bureautique.

---

<sup>53</sup> La quintessence de ce point est extraite du chapitre annexe de ce travail. Pour raison de clarté et de simplicité, il fallait dispenser le lecteur du fatras de la démarche suivie, parfois confuse et répétitive, pour arriver à la vision globale de ses ressources.



En effet, l'existence budgétaire est stipulée dans environ 62 % des institutions enquêtées dans le tiers secteur de Beni Lubero. Cette moyenne témoigne de deux choses : d'un côté, certaines institutions au sein du tiers secteur de Beni Lubero sont encore soumises au mythe du secret financier et ne révèlent aucun renseignement sur leur budget annuel. De l'autre côté, une série d'obstacles rend difficile la fixation annuelle de ce dernier dans d'autres institutions : manque de ressources, déclin (latence ou faillite) ou perte de fonds, incapacité institutionnelle, défaut de formation et d'information, problèmes organisationnels et managériaux, étape dans la courbe de vie de l'institution et contraintes de longue portée ; etc.

Pour la plupart des enquêtés qui en sont dotées, le budget est libellé en devises étrangères ; notamment le dollar américain ; et ce fait corrobore parfaitement la terminologie « *dollarisation de l'économie* » de la contrée. L'invasion du dollar américain y est favorisée par bien des ingrédients : inconvertibilité de la monnaie nationale (le Franc congolais), très forte extraversion économique locale par les multiples transactions commerciales de ses hommes d'affaires avec le Moyen Orient ; notamment, Dubaï et les autres émirats du Golfe (Braeckman, 2003 : 275 ; Kambale Mirembe, 2005 : 144.178). La pratique d'indexation du prix exprimé en monnaie locale au dollar fait de cette devise l'étalon de référence dans les transactions économiques locales. Outre une réaction stratégique de légitime défense du pouvoir d'achat (Kalonji Ntalaja cité par Tembo Paluku, 2004 : 77), le recours au dollar à Butembo tient d'autres causes (Tembo Paluku, 2004 : 77-78) : hyperinflation chronique de la monnaie nationale, disfonctionnement du système bancaire national, porosité de la frontière orientale du pays, statut urbain de plaque tournante du commerce au grand nord du pays, et transactions minérales comme le coltan à la fin des années 1990 et au début des années 2000.

La parcimonie budgétaire de ces institutions saute d'emblée aux yeux et est liée au fait que leurs membres sont, pour la plupart, des gagne-petit, des ayant peu ; ainsi qu'à une conjoncture socioéconomique de marasme enduré par leurs entreprises. En 2010 et 2011, l'enveloppe budgétaire moyenne en est très ténue ; soit, respectivement, environ 65 143 USD et environ 66 422 USD par institution. Corrigée du point de vue interquartile [m (25 % - 75 %)], elle tombe de plus belle en berne, respectivement, seulement environ 13 198 USD et 13 014 USD ; soit un taux d'érosion de 1,4 %, en 2011, par rapport à l'exercice précédent. En plus, une très forte inégalité caractérise les avoirs financiers respectifs de ces institutions peu nanties. Leur budget trahit une dotation financière très disparate, un fossé profond étant creusé entre le volume budgétaire minimum moyen (57 USD) et le volume budgétaire maximum moyen (1 285 175,5 USD). De façon plus analytique, l'institution la moins nantie a un budget de 50 USD et 64 USD, respectivement, en 2010 et en 2011 ; contre 1 446 208 USD et 1 124

143 USD, respectivement, pour la plus lotie<sup>54</sup>. Seulement 8 % et 10 % des institutions enquêtées ont eu un budget équivalent à au moins 100 000 \$US, en 2010 et en 2011 ; alors que 11 % et 12,5 % en avaient d'inférieur à 1 000 \$US, etc. Tout dépend du différentiel de connexion partenariale de chacune et de sa capacité de mobilisation des ressources extérieures (hétéro-financement) pour suppléer la modeste contributive de ses propres membres (autofinancement).

En outre, la pauvreté du tiers secteur de Beni Lubero en ressources immobilières se constate par les bâtiments et locaux dédiés à leurs bureaux au siège social ou ailleurs à divers services. Les enquêtes révèlent que, en 2011, 37,5 % des structures enquêtées sont locataires d'immeubles, contre 32,5 % propriétaires ; les 30 % utilisant des locaux de fortune. En termes d'étendue, sur un total de 138 792 m<sup>2</sup> d'immeubles, 59 % sont des locaux à bon état ; contre 40,6 % et seulement 0,4 %, respectivement, à état moyen et de mauvais état. Globalement, quels qu'en soient le mode d'acquisition et l'état, une entité enquêtée du tiers secteur de Beni Lubero dispose de local de 237,25 m<sup>2</sup>, en moyenne. Mais, la forte disparité dans la répartition de ces surfaces des locaux éloigne le minimum de dotation en immeuble (0 m<sup>2</sup> tous états confondus) du maximum de 41 000 m<sup>2</sup>, de 50 000 m<sup>2</sup> et de 400 m<sup>2</sup>, respectivement, en bon, moyen et mauvais. Et l'effectif des détenteurs de ces locaux n'est pas grand par rapport aux effectifs globaux : 41 % d'institutions n'auraient aucun m<sup>2</sup> de bâtiment en bon état ; contre 70,5 % et 95,5 %, respectivement, pour le bâtiment en moyen et en mauvais.

Pour ce qui concerne les ressources foncières, les choses ne semblent pas arranger mieux les institutions du tiers secteur de Beni Lubero. La terre est devenue un bien économique et une cause juridique très prisés. Dans un pays en carence d'institutions bancaires et d'intermédiaires financiers, comme en RD Congo, le patrimoine foncier sert, à coup sûr, d'épargne en nature très garantie. À Beni Lubero, ces derniers temps, une interaction entre la gestion foncière et l'économie locale en fait de plus en plus objet de marché pour des visées spéculatives d'accumulation et, par conséquent, origine des conflits (Paluku Kitakya, 2007 ; Mafikiri Tsongo, 1994 ; Mulendevu Mukokobya, 2013). Le tiers secteur s'applique à vider les différends liés à la terre, plutôt que d'en rallumer. Seulement 35 % et 1 % des institutions enquêtées sont, respectivement, propriétaires et locataires de terrains. La surface

---

<sup>54</sup> En général, la dotation budgétaire élevée concerne des organisations du tiers secteur relié à des bailleurs extérieurs : Caritas-développement, CEFADES, CAUB, FEPSI, LOFEPACO, Réseau WIMA, CEPROSSAN, CACUDEKI, COTEDER, SYDIP, COOCENKI ; etc. Ils élaborent des projets éligibles et les soumettent à des bailleurs de fonds occidentaux ou aux organismes internationaux. Celles qui n'ont pas de financement manquent souvent pareille opportunité. Ce sont des organisations de l'économie populaire qui, pour continuer de rouler, nécessitent, de la part de leurs membres et bienfaiteurs sympathisants, la participation, en nature et/ou en numéraire (modeste).

de leurs dotations foncières est comprise entre 1 à 31 999 m<sup>2</sup> pour 25 % propriétaires et 0,5 % locataires ; contre 32 000 m<sup>2</sup> et plus, respectivement, pour 10 % et pour 0,5 %. La superficie totale des terres utilisées par les enquêtés est égale à de 19 218 560 m<sup>2</sup>, soit environ 1 922 ha ; soit une moyenne pondérée équivalente d'environ 4,94 ha par utilisateur, les deux modes de dotation foncière intégrés ; soit environ 5,62 ha par propriétaire et environ 4,26 ha par locataire. Encore que plusieurs institutions n'ont pas de terres. Seulement 25 % et 19 % d'enquêtés sont, respectivement, propriétaires et locataires d'au plus 3,2 ha de terrain ; contre, tour à tour, 10 % et 3 %, d'au moins cette superficie.

Par ailleurs, le charroi automobile du tiers secteur de Beni Lubero n'est que peu fourni. Sur ses matériels roulants, les enquêtes révèlent que, parmi les répondants, 12 % des institutions sont propriétaires et les 5 % restants, locataires de véhicules à bon état et à moyen état. La récapitulation de tous les véhicules de quatre roues et de deux roues, tous états confondus, inventorie 158 automobiles de tous types confondus (Camions, camionnettes ou Pick Up, Jeep, voitures) et 844 motos et/ou vélos. En intégrant les institutions qui ont répondu n'en avoir aucun, la moyenne de dotation est quasi nulle, soit 0,27 engins, pour les quatre roues ; contre à peine 1 moto-vélo, soit 1,44 vélo engins par institution. C'est en considérant les détenteurs réels des véhicules que cette moyenne s'élève à environ 8 automobiles et 20 motos et/ou vélos, respectivement, pour une vingtaine et pour une trentaine de concernés. Le minimum de dotation, qui est de 0 engins, concerne plus de 85 %, respectivement, pour les véhicules en bon et moyen états ; ainsi que plus de 93 % pour ceux de mauvais état. Le maximum de 50 automobiles et 500 motos et/ou vélos sont l'apanage d'une seule institution, en vertu de sa spécialisation en transport et déplacement des voyageurs. C'est l'Association des taxi-motos et voitures de Kasindi-Lubirhiha (ATAMOVOKA).

Enfin, la dotation du tiers secteur de Beni Lubero en matériels informatiques et de bureautique et leur accès à l'Internet s'avèrent encore plus lacunaires. Certes, *grosso modo*, ces types de matériels, tout comme le téléphone mobile (Raballand, 2012 : 739-748), pénètrent et s'imposent de plus en plus en Afrique et opèrent comme un couteau à deux tranchants, à la fois, pour la révolution à impact socioéconomique et politique et pour la manipulation dans un contexte de démocratie naissante. En revanche, le niveau d'équipement des institutions visitées en ordinateurs et en imprimantes opérationnels ; ainsi que, par son branchement au réseau Internet, en fait des denrées trop rares pour passer la moyenne à deux machines. Pour les 95 % répondants, elle équivaut à 1,9 poste ordinateur et à 1,7 imprimante par institution ; tandis que, corrigée en fonction des interquartiles, elle devient quasi-nulle, soit 0,12 et 0,14 respectivement. Seulement 4,5 % et 2 % en auraient au moins dix et plus. Un

écart très profond entre l'acquisition minimale (0) pour les deux types de matériel, et l'acquisition maximale (90 postes ordinateurs et 45 imprimantes) se double du fait que près de 25 % des 361 postes ordinateurs totaux et des 204 pièces imprimantes existantes sont à l'apanage d'une seule structure. C'est la COOPEC La Semence qui, toute seule, use d'au moins 45 ordinateurs et au moins 80 imprimantes. Par conséquent, le branchement sur le réseau large bande effleure à peine le tiers secteur de Beni Lubero. Très peu, soit seulement 8,5 % des institutions enquêtées en sont abonnées à l'Internet et, à tout le moins, en font utilisation conséquente à raison de 0,5 %, une fois la semaine, de 2 %, une fois par jour, et de 6 %, plusieurs fois par jour. Faute d'installation Internet propre à leurs sièges, la fréquence de consultation (navigation) de 51,5 % des entités enquêtées est trop faible, au travers des bureaux à but commercial ou autres offices des cybercafés extérieurs. La nouveauté de l'invention Internet et l'insuffisance des infrastructures socioéconomiques de base dans les milieux enclavés en sont les principales raisons. En 2002, Augustin Kahindo Muhesi (2002 : 55-61) a focalisé son attention sur la dynamique et l'intégration des systèmes de communication à Beni Lubero en partant de l'expérience de la Ville de Butembo. À cette époque, l'Internet n'y avait pas encore fait son infiltration. Certains préalables en faisaient défaut au niveau national : manque d'énergie électrique, rareté de cybercafés installés dans les environs, non vulgarisation technologique, faible taux de dessert en électricité (11,1 % de la population), nombre d'ordinateurs individuels pour 100 personnes quasi nul (0,7 poste pour 100 personnes) de 2002 à 2009, faible abonnement à la téléphonie filaire (fixe) et cellulaire mobile (18), nul abonnement Internet à large bande fixe. Tous ces indicateurs du huitième OMD s'érodent davantage sur l'échelon territorial et local de Beni Lubero (PNUD, 2009 : 4.14 ; 2013 : 201).

En somme, la modicité et la parcimonie de la dotation institutionnelle du tiers secteur de Beni Lubero en ressources financières et patrimoniales est doublée d'une disparité répartitive à l'intérieur du secteur. La jouissance de ces richesses en est donc très inégalitaire. D'où la confirmation de l'hypothèse de la précarité et de la pauvreté du tiers secteur de Beni Lubero, en termes de dotation de fonds propres, d'immobiliers, de titre fonciers, de matériels roulants, de matériels informatiques et de bureaux (Internet compris). Dans un tel contexte de pénurie, la question est de savoir comment le tiers secteur de Beni Lubero s'en sortirait sans cibler la participation des membres des institutions concernées. C'est ici que rebondit l'essentiel de la présente recherche. La contribution du tiers secteur de Beni Lubero dans le développement participatif exige de repartir de la personne humaine, de centrer tout sur les ressources humaines.

#### 5.2.4. Ressources humaines et membres des institutions

Finances, immeubles, terrains, charroi automobiles, fournitures de bureautique... ; toutes les ressources sont auxiliaires et dépendantes des ressources humaines qui, au sein d'une entreprise et d'une économie, doivent venir au premier plan, conformément à la maxime fameuse connue depuis le XVI<sup>ème</sup> siècle avec Jean Bodin (1576, V, II) et reprise aux années 1980 par Théodore W. Schultz (1983) : « *Il n'est de richesse que d'hommes* ». Dans le tiers secteur, tout particulièrement, outre les intervenants managériaux, les membres constituent la richesse la plus précieuse des institutions. De par leur double qualité, ils sont des ressources humaines cruciales appuyées par les divers animateurs (administratifs, gestionnaires et opérationnels).

Du point de vue managérial, en 2011, le pilotage de 50 % des institutions du tiers secteur de Beni Lubero a reposé, en moyenne, sur du personnel équivalant à 23,02 hommes-jours par institution répondante ; laquelle moyenne, corrigée selon les interquartiles, dégringole jusqu'à environ 9 hommes-jours. Le total de ces ressources humaines managériales, soit environ 4000 hommes-jours, était distribué à raison de 16 % pour le sommet stratégique, de 19,7 % pour la ligne hiérarchique et de 64,3 % pour le centre opérationnel. La comparaison entre ses effectifs accuse une prédominance des chargés de la gouvernance qui totalisent environ 81,6 % de ceux de la ligne hiérarchique, et environs 24,94 % de ceux des opérationnels. Cela occasionne dans le tiers de Beni Lubero un éventail de subordination (« *span of control* ») assez étriqué sur la chaîne de commandement : 1 homme-jour des administratifs encadre 1,23 homme-jour des gestionnaires et 4,01 hommes-jours des opérationnels ; alors que, comptant 30,6 % du total en hommes-jours des agents opérationnels, 1 homme-jour d'un gestionnaire en commande environ 3,5 du centre opérationnel. Son incidence aurait été dispendieuse ; n'eussent été le profil axio-principiel de la lucrativité maîtrisée, le recours aux membres à titre de bénévolat et/ou de volontariat et la logique de la dynamique participative et solidaire : « chacun pour tous et tous pour chacun » (Blais, 2007 : 191-203 ; Gide, 2013). Ainsi, 11 % des enquêtés n'ayant donné aucune réponse sur leur personnel, 50 % sont managés, en moyenne, par moins de 10 hommes-jours ; 38,5 %, par 10 à 899 hommes jours, et seulement 0,5 % l'est par au moins 900 hommes-jours. Il s'agit d'une institution dans l'échantillon, qui mobilise le maximum, à savoir 1 103 hommes-jours ; contre 1 homme-jour pour celle qui en utilise le minimum.

L'on ne peut trancher si cette dispersion serait due au différentiel d'intensité du labeur à abattre, à la capacité organisationnelle ou au potentiel d'embauche des initiatives. En

attendant d'y revenir, en temps opportun, il sied d'insinuer que le personnel des composantes du tiers secteur n'est pas, nécessairement, constitué des intervenants managériaux recrutés à partir de l'extérieur de l'institution. Il en est des membres moraux ou institutionnels représentés, la plupart des cas, par leurs dirigeants et/ou par leurs mandataires physiques. Dans les institutions du tiers secteur de Beni Lubero, l'évolution des effectifs globaux des membres individuels semblent numériquement impressionnante. De 24 773 qu'ils étaient à la date de création de différentes institutions enquêtées, ils ont atteint, en 2011, 855 660 membres. Rapportés au nombre des répondants, la moyenne est passée d'environ 134 à 4 551 personnes physiques par institution. Corrigée du point de vue interquartile [m (25 % - 75 %)], elle baisse, respectivement, jusqu'à seulement environ 25 et 77 individus ; soit 51 personnes environ par entité durant toute la période considérée. À partir des estimations démographiques (1 979 794 habitants) de Beni Lubero par UNOPS (2005 : 29), au taux local d'accroissement fixé généralement à 3 %, l'actualisation septennale de cette population étant égale à 2 434 842 habitants, le taux de pénétration globale du tiers secteur dans cette population atteint, provisoirement, 35,14 %<sup>55</sup>. Ce taux donne une idée du niveau d'accueil et de légitimation du tiers secteur au sein des couches populaires de Beni Lubero, où il caractérise le mode de vie ordinaire et le secteur socioéconomique refuge de dernier recours pour l'économie populaire des citoyens en proie avec une multitude de défis. Le tiers secteur y est, par ricochet, l'espace public privilégié pour la traduction en actes de la dynamique participative des hommes en quête d'engagement et d'auto-responsabilité face au bien-être et à l'amélioration des conditions de vie commune, par soi-même et en commun.

Sur le plan du décompte, en 2011, plusieurs scénarii d'intervalles de classes personnalisées peuvent être imaginés pour rendre à l'évidence la diversité et l'inégalité répartitionnelle de ces effectifs physiques au sein du tiers secteur de Beni Lubero. À titre indicatifs, 55,5 % des institutions comprennent chacun moins de 100 adhésions individuelles et 40,5 %, moins de 50 adhérents ; tandis que 52,5 % des enquêtés en comprennent de 25 à 499 et 26 %, moins de 25 ; etc. De par leur sociologie, les données disponibles laissent percevoir les tendances globales sur l'état civil des membres, sur leur statut socioprofessionnel et sur leur niveau d'instruction. Ces données sociodémographiques et socioéconomiques révèlent la grande déficience du tiers secteur de Beni Lubero en termes de gestion des effectifs des membres. Car, à la création tout comme en 2011, une moindre portion de ses membres

---

<sup>55</sup> Sous réserve des précisions sur les caractéristiques sociodémographiques de base ; notamment, tranches d'âge, pluri-appartenance éventuelle de certains individus, en vertu du principe de la voie ouverte « libre entrée et libre sortie » ; etc

physiques est documentée et ce déficit informationnel se creuse au fil du temps : des 31,9 % à la création, ce silence s'étend à 91,12 % des effectifs des membres physiques, à la fin de 2011. En revanche, le peu de renseignements disponibles permettent de voir trois tendances de la sociologie des membres.

*Primo*, du point de vue du genre et de l'état civil, seulement 16 869, soit 68,1 % du total des effectifs à la création contre seulement 75 469 soit 8,82 % en 2011, sont décrits exhaustivement. Parmi eux, la présence numérique féminine s'évalue, respectivement, à environ 60,7 % et 56,5 % des effectifs physiques du fait que, faute d'emploi des hommes, la femme de Beni Lubero devient de plus en plus le pilier socioéconomique axial des ménages. Simultanément, avec la précarisation de leurs conditions de vie et de la détérioration de l'ampleur du panier de la ménagère, les adhésions masculines connaissent une si forte croissance que la proportion des deux sexes semble s'équilibrer sur les deux bornes du temps. Ainsi, pour les mariés, les membres sont 28 % épouses et 26 % époux, à la création, contre 29,5 % épouses et 33,9 % époux, en 2011. Quoi qu'il en soit, en 2011, dans les 72,5 % d'institutions ayant renseigné sur la question du genre et de l'état civil des membres, les mariés (63,34 %) devancent les célibataires (16,85 %) et les veufs (17,81 %).

*Secundo*, en termes de profession, le sous-échantillon éligible de 47 351 individus vaut 5,53 % des effectifs totaux de 2011. Pris pour base de calcul, tous âges et tous sexes intégrés, cet échantillon est composé des chômeurs en 14,33 % ; contre 62,28 % et 12,68 %, pour des embauchés, respectivement, dans l'agriculture et dans le petit commerce. Les autres professions sont sous-représentées (employés, enseignants, étudiants, infirmiers et patrons). Mais, en conformité avec l'histoire et le contexte de la RD Congo, outre la population féminine, la prééminence revient aux deux tranches d'âge des 26 à 35 ans et des 36 à 45 ans. D'une part, la brièveté de l'espérance de vie à la naissance congolaise (47 ans) fait de la génération-là le porteur de la charge sociale du pays. D'où, leur proportion de 62,46 % dans l'échantillon socioprofessionnel des membres. Les 36 à 45 ans, particulièrement, assimilés habituellement à une « génération sacrifiée » par la nuisance des méfaits de l'État démissionnaire et autocratique qui les a mis au jour, ne fondent leur subsistance que sur des activités autogérées, incarnation même de la débrouillardise populaire individuelle ou groupale, pour se repositionner et s'authentifier dans la participation au développement socioéconomique de chez soi. D'autre part, la basse conjoncture du tissu socioéconomique stimule l'ascension des femmes parmi les « véritables piliers économiques » locaux ; en termes de responsabilité dans les ménages et de participation pleine à la co-construction du développement communautaire. Point n'est besoin de se demander si ces indicateurs du statut

socioprofessionnel des membres du tiers secteur de Beni Lubero étaient satisfaisants ou érodés. Le moins que l'on puisse en dire, c'est qu'ils dépeindraient assez l'image de la RD Congo par rapport au programme du millénaire pour le développement<sup>56</sup>.

*Tertio*, tous âges et tous genres intégrés, l'embellie du niveau d'instruction dans les 47 351 individus susmentionnés est en relation moins que proportionnelle avec les membres individuels des institutions. Si les femmes sont moins favorisées, deux tranches d'âges (les 26-35 ans et les 35-45 ans) accaparent les 62,5 % de l'instruction à Beni Lubero ; tous les niveaux confondus. Sans être trop différents de ceux de la Province Nord Kivu<sup>57</sup>, les indicateurs de l'instruction des membres physiques du tiers secteur de Beni Lubero décrivent des gens ordinaires et simples. Sans être nul, leur niveau de scolarisation est modeste. Quelques universitaires s'associent avec la base autour d'un centre d'intérêt commun pour se mobiliser dans la dynamique participative avec les plus ou moins instruits de tout niveau d'études. Parfois, et même souvent, ce ne sont pas les grands lettrés qui prennent les rênes des structures du tiers secteur de Beni Lubero.

En définitive, s'il peut demeurer problématique de généraliser les résultats des sous-échantillons à l'échantillon total et, partant, à toute la population mère du tiers secteur de Beni Lubero, une chose paraît évidente : l'action collective pour le commun est relayée incontestablement au sein du mouvement associatif. Les institutions en entraînent leurs membres à entreprendre ensemble autrement, en renforçant la logique de l'existant et de la vie. Le souci de mutualiser efforts, talents, moyens et risques dans la poursuite d'un but commun incite alors les acteurs à tisser des liens et, ensemble, à faire face à un contexte turbulent, voire agressif. L'on ne peut lui survivre que grâce à l'apport de chacun et de tous dans le processus de création du bien par le lien. L'institutionnalisation dans le mouvement du tiers secteur de Beni Lubero est très jeune, récente et explosive. Jusqu'à une date récente (2012), des organisations communautaires continuaient d'y pousser comme des champignons.

---

<sup>56</sup> A ce sujet, l'on se le rappelle, le PNUD (2009 : 9) a relevé quelques éléments pour la province du Nord-Kivu entre 2005 et 2007. Le taux de chômage au sens du BIT était 6,1 % ; celui du sous-emploi visible, 45,7 % ; celui du sous-emploi invisible, 50,2 % ; et celui du sous-emploi global, 78,3 %. Le taux d'activités était égal à 59,3 % ; alors que la part de l'agriculture dans l'emploi atteignait 73,4 %. Mais, faute d'avoir étudié toute la population employable à Beni Lubero, aucune comparaison n'est faite avec ces données provinciales.

<sup>57</sup> Quelques indicateurs du niveau d'éducation dans la Province du Nord-Kivu sont connus, depuis la présentation qu'en a faite le rapport du PNUD (2009 : 9-10) pour les individus de 15 ans et plus. Entre 2005 et 2007, tout genre compris, l'analphabétisme y était le lot de 27,8 % de la population ; contre 32,6 %, pour le niveau d'études primaire. Les études secondaires ont été achevées par 37,1 % de la population, contre seulement 2,1 %, pour le niveau supérieur et/ou universitaire ; alors que 0,4 % se seraient contentés des programmes informels. L'agence onusienne stigmatise la disparité de scolarisation selon le genre : un taux net de scolarisation au primaire de 53,2 % (52,4 % pour les femmes et 54,3 % pour les hommes) et un taux net de scolarisation au secondaire de 24,7 % (22,1 % pour les femmes et 27,6 % pour les hommes). A quelques exceptions près, Beni Lubero ne dérogerait, peut-être, pas beaucoup à ces estimations.



Ses composantes institutionnelles tentent de se définir, autant que faire se peut, en fonction de leur vision des choses, de leurs objectifs et des aléas conjoncturels. Avec sa fécondité pratique vécue dans la version traditionnelle, ce mouvement socioéconomique oriente ses interventions dans presque tous les secteurs de la vie en train de faire. Sans céder à une sorte d'éclectisme fonctionnel, leur enclin au « *touche à tout* » serait, plutôt, de nature à les libérer du formalisme excessif et à leur assurer plus de souplesse et d'adaptabilité. Mais, si les institutions n'en consacrent pas l'informalité, quels sont leurs statuts juridiques et leur référence de réglementation ?

### **5.3 PAYSAGE LEGAL ET REGLEMENTAIRE DU TIERS SECTEUR**

Identifier le régime juridique et réglementaire public et institutionnel du tiers secteur de Beni Lubero consiste à en scruter la législation nationale et la réglementation publique et privée des structures et leur mouvance idéologique ; ainsi qu'à en détecter les intuitions assez probables de pilotage et d'évaluation. Car, si une institution déploie sa vie à l'intérieur d'un cadre dont les limites sont tracées par la loi, elle est aussi influencée par des mesures réglementaires conformes à l'objectif escompté et à l'obéissance de son orientation. Les outils juridiques étatiques, les règlements publics et privés lui sont donc indispensables.

#### **5.3.1. Législation nationale des institutions du tiers secteur**

Les institutions du tiers secteur de Beni Lubero ne dérogent point à la norme. Elles sont déterminées par la loi du pays de leur implantation. Le législateur ou, mieux, la puissance publique de la RD Congo, a un rôle important à jouer vis-à-vis des organisations en activité sur son territoire. Ce rôle, on le sait, est double et établit deux relations entre l'État et l'entité institutionnelle concernée.

D'une part, il consiste en une tutelle générale. Il assigne à la puissance publique de créer des conditions institutionnelles permissives. Il s'agit de mettre sur pied un cadre susceptible de favoriser et de régir le bon fonctionnement des organisations concernées. De par ce rôle, une relation entre l'État et l'institution se traduit, d'un côté, par la reconnaissance de celle-ci par celui-là et, de l'autre, par sa régularisation envers les exigences fixées par lui. D'autre part, il soumet les entités organisationnelles au contrôle de l'État ; du moins, par le biais d'un organisme reconnu de tutelle. Les attributions en sont fixées par la loi, pour veiller à l'épanouissement de chaque institution dans la poursuite de ses objectifs sociaux et pour promouvoir sa réussite. Par conséquent, le mandataire de l'État peut mobiliser un arsenal d'instruments réglementaires publics pour assurer suivi et *monitoring* de la conformité des

actions de l'entité concernée avec l'esprit du législateur. Une autre relation en découle : il est nécessaire que la puissance publique porte appui aux diverses démarches de l'entité. Cet appui se fera aux plans tant financier et matériel que technique.

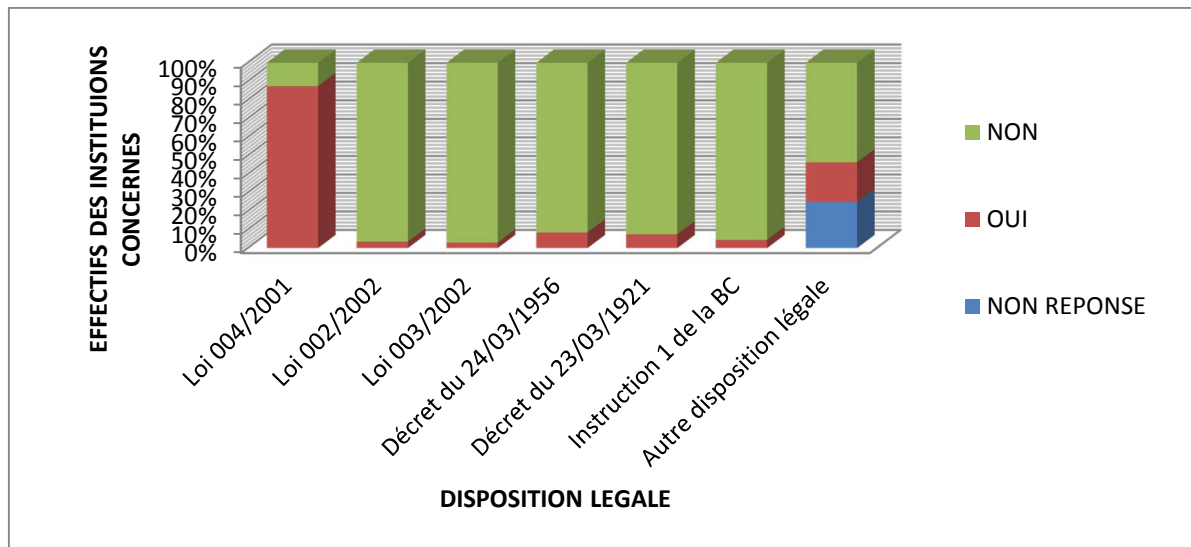
Mais, tout dépend du régime juridique pertinent. À moins d'être informelle, une institution du tiers secteur doit être régie par un cadre juridique stipulé ou implicite. C'est lui qui lui obtient, de la part du législateur, la personnalité civile appelée aussi personnalité juridique. C'est la garantie légale par laquelle l'État publie, au sens de rendre public, son accord ou sa reconnaissance de l'existence de l'entité socioéconomique concernée et, par ricochet, l'autorise d'organiser des activités sur le territoire de son ressort, de sa circonscription. Ce *quitus* de la puissance publique peut prendre diverses modalités législatives. Schématiquement, leur adaptation se fait entre deux extrêmes : le maximalisme (Mathis et Mathew ; Hans Münkner) d'une législation impérative ou décisionnelle, et le minimalisme d'une législation indicative ou incitative.

Cela étant, le régime ou cadre juridique des différentes institutions du tiers secteur actives à Beni Lubero est défini par la législation nationale congolaise. Comme pour toute la Société civile nationale, son émergence juridique a été trop lente (Hamuli Kabarhuzi, Mushi Mugumo et Yambayamba Shuku, 2003 : 27-31). Depuis la période coloniale, strictement parlant, huit textes légaux en ont déterminé le régime. Ils datent, successivement ou respectivement, de 1926, 1956, 1959, 1965, 1999, 2001 et 2002<sup>58</sup>. Les enquêtés ont eux-mêmes renseigné sur la question de leur régime juridique aujourd'hui. Récapitulés dans le tableau annexe VIII, leurs points de vue révèlent que les institutions étudiées se reconnaissent tributaires de la législation en vigueur en RD Congo ; même si leur façon de se situer par rapport à la loi nationale tient de leur indécision définitionnelle susmentionnée et y fait écho. Cela se visualise au travers de la traduction graphique suivante.

---

<sup>58</sup> Les huit textes sont repérables : Décret du 19 juillet 1926 sur les établissements d'utilité publique dus à l'initiative privée ; Décret du 24 mars 1956 sur les coopératives indigènes ; Décret du 26 novembre 1959 relatif aux institutions d'utilité publique ; Décret-loi du 18 septembre 1965 relatif aux associations sans but lucratif ; Décret-loi n°195 du 29 janvier 1999 portant réglementation des associations sans but lucratif et des établissements d'utilité publique ; Loi n°004/2001 du 20 juillet 2001 portant dispositions applicables aux associations sans but lucratif et aux établissements d'utilité publique ; Loi n°002/2002 du 03 février 2002 portant dispositions applicables aux coopératives d'épargne et de crédit ; et Loi n°003/2002 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit.

Graphique 8 : Les proportions des institutions selon leur statut juridique



Source : Tableau annexe VIII.

La majorité des structures du tiers secteur de Beni Lubero, soit 87,5 % des enquêtés, se reconnaissent tributaires de la Loi 004/2001 promulguée le 20 juillet 2001 (RD Congo, 2001). Un rapide coup de projecteur sur cet instrument juridique, portant dispositions générales des associations sans but lucratif et des établissements d'utilité publique, y distingue 72 articles répartis en trois titres. Le premier en comprend 57. Le législateur congolais y embrasse, d'un même mouvement juridique, plusieurs catégories organisationnelles sous le label de l'association sans but lucratif. Aux fins de définir le terme « association », il lui adjoint expressément la locution adjectivale « sans but lucratif »<sup>59</sup>. Il sous-entend par là trois entités pourtant nuancées par leur nature et leur objet respectifs : 1) une association à caractère culturel, social ou éducatif ou économique ; 2) une organisation non gouvernementale ; et 3) une association professionnelle (art.1 et 2). Le deuxième titre aborde, en 12 articles, la réalité de l'établissement d'utilité publique qui, auparavant, dépendait du décret-loi du 26 novembre 1959 puis, en même temps que les associations sans but lucratif, du décret-loi n°195 du 29 janvier 1999. La nouvelle loi en vigueur en RD Congo décrit alors l'établissement d'utilité publique comme celui qui, à l'exclusion d'un gain matériel, tend uniquement à la réalisation d'une cause à caractère philanthropique, scientifique, artistique ou pédagogique. On ressent l'imprécision que cette acception recèle ; à telle enseigne que l'établissement visé puisse intégrer des institutions à caractère divers, aussi bien collectif qu'individuel, comme les

<sup>59</sup> Il succédait ainsi à la loi n°195 du 29 janvier 1999 portant réglementation des associations sans but lucratif et des établissements d'utilité publique qui, elle-même, succédait au décret-loi du 18 septembre 1965 relatif aux associations sans but lucratif.

fondations (art.58 – 59). Les 3 articles du dernier titre sont réservés aux dispositions transitoires et finales.

Par ailleurs, 7,5 % et 8,5 % des institutions enquêtées se reconnaissent, respectivement, dans le Décret du 23/03/1921 sur les sociétés coopératives et sociétés mutualistes et dans le Décret du 24/03/1956 sur la législation sur les coopératives indigènes (Hamuli Kabarhuza, Mushi Mugumo et Yaambaymba Shuku, 2003 : 27). En RD Congo, la mutualité et la coopérative ont longtemps été régies par des lois coloniales. Outre la législation de mars 1921, la première catégorie organisationnelle (mutualité) a existé, d'abord, conformément au texte du 15 avril 1958. Puis, implicitement du moins, elle s'est conformée à l'esprit de la loi 004/2001 du 20 juillet 2001 évoquée ci-dessus. La seconde catégorie institutionnelle (coopérative), quant à elle, était déterminée par la loi provisoire du 16 août 1949. Celle-ci sera remplacée par le décret du 24 mars 1956 qui, *grosso modo*, en déterminerait encore le cadre juridique jusqu'à nos jours. Outre leur caractère assez périmé, de tels régimes mutualiste et coopératif assortis à une législation coloniale ne peuvent produire qu'un dispositif légal assez inapproprié au contexte.

Peut-être, l'inadéquation en est-elle à l'origine d'un fonctionnement actuel d'une série de coopératives et de mutuelles locales en déphasage principal par rapport à la réalité. Elle empêche, à tout le moins, d'établir une distinction étanche de la coopérative par rapport à l'association et/ou à la mutualité. Il sied de se le rappeler. Une confusion dénomminative tend même à fusionner les notions dans une même locution substantive « association coopérative » ou « coopérative mutuelle ». Parfois, elle se met à allier « coopérative » et « mutualité » à « organisation non gouvernementale » ou à « association sans but lucratif ». Cette pratique n'est pas de l'ordre à en circonscrire avec netteté le régime ou le cadre juridique respectif. C'est à leur non correspondance à l'environnement juridique actuel de la mutualité et de la coopérative que le législateur entend aujourd'hui remédier. Ainsi, après leur gestion juridique implicite et confuse selon la loi 004/2001 de juillet 2001, le projet de loi fixant l'organisation des mutualités en RD Congo n'est encore que tâtonnant. Le Sénat national ne l'a adopté que le 27 mars 2013<sup>60</sup>. Quitte à Legleye (2013 : 25) d'en préciser le niveau des innovations portées par le projet : supprimer du champ d'action toutes les asbl non mutualistes, élargir le champ d'application des risques non couverts par les mutuelles (soins médicaux, décès, indemnités de maladie, de vieillesse et allocations familiales), catégoriser les mutuelles en unions,

---

<sup>60</sup> Voir sur ce point : RDC : Adoption au Sénat d'un projet de loi faisant l'organisation des mutuelles, dans <http://digitalcongo.net/article/92226>, <http://recma.org/node/3461>, article mis en ligne, respectivement, le 28/05 et le 29/05/2013 ; voir aussi Jordane Legleye, *En bref*, dans RECMA (2013) n°329, p. 25.

fédérations et réunions. Malgré tout, le texte original et officiel de cette loi n'est pas encore accessible, faute d'avoir été déjà publié dans le Journal officiel de la RD Congo.

Pour ce qui concerne la législation et de la réglementation des coopératives, les choses ne semblent pas meilleures. L'état actuel en révèle que seule la version « coopérative d'épargne et de crédit (COOPEC) » bénéficie d'un cadre juridique autonomisé et actualisé. Celui-ci est fixé par la Loi n°002/2002 du 03 février 2002 (RD Congo, 2002)<sup>61</sup>. À Beni Lubero, cet instrument juridique ne fait référence que pour 3,5 % des structures enquêtées. Il définit la coopérative d'épargne et de crédit de cette façon (art.1, §1) :

« Tout groupement de personnes à capital variable, doté de la personnalité morale et fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit ».

En son dernier article (art.108), le législateur en fait la stipulation comme unique disposition légale en la matière. Dès la date de sa promulgation, il régit désormais les coopératives d'épargne et de crédit en RD Congo. Il rend, par conséquent, obsolètes toutes les lois précédentes, y compris, sur la même matière, celle du 24 mars 1956 qui, jusqu'alors, commandait toute sorte de coopérative et qui continuera d'en commander les autres types.

Outre son attention conceptuelle sur la notion de coopérative d'épargne et de crédit, une remarque s'impose. La lecture de la loi note son insistance sur la possibilité, voire l'impératif, de constituer des grands ensembles. Ce mécanisme de regroupement institutionnel va alors des coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC) aux coopératives centrales d'épargne et de crédit (COOCEC) ; et de celles-ci à la fédération ; et, à tout niveau de combinaison, des réseaux des coopératives d'épargne et de crédits (art.9). Quitte à se rappeler aussi les principes de la coopération et les valeurs cruciales d'égalité, d'équité et d'entraide, d'autodétermination et de contrôle démocratique. À ce sujet, sept règles d'action coopératives sont stylisées par le même article : l'adhésion libre et volontaire, la non limite au nombre des membres, la jouissance du même droit en vertu du principe « *une personne,*

---

<sup>61</sup> Une vue panoramique de l'architecture de cette loi décèle une ossature structurelle à dix titres. Le premier aborde, par les neuf premiers articles, les définitions, le champ et les modalités d'application (art.1-9). Le deuxième traite de la constitution, de l'agrément et du capital social de la coopérative d'épargne et de crédit (art.10-21) ; le troisième en regarde les membres, les organes, les dirigeants et la gérance (art.22-57) ; le quatrième s'appesantit sur les règles de gestion, la divulgation financière et les registres de l'institution (art.58-68) ; le cinquième met le point sur la question de l'autocontrôle, du contrôle externe et sur la supervision de la coopérative d'épargne et de crédit (art.68-78) ; le sixième se penche sur la question du secret professionnel et sur le retrait d'agrément (art.79-82) ; le septième traite de la fusion, de la scission, de la dissociation et de la liquidation de l'organisation (art.83-87) ; le huitième traite du regroupement de coopératives d'épargne et de crédit (art.88-96) ; le neuvième en dresse les sanctions (art.97-104) ; et le dixième donnent les dispositions transitoires et finales (art.105-108).

*une voix* » indépendamment des parts sociales détenues, pas de vote par procuration, la limite de l'intérêt sur les parts sociales, la distribution des trop-perçus (d'abord versés à la réserve générale selon les statuts) au *prorata* des opérations effectuées avec l'institution, privilégier les actions d'éducation coopérative aux membres.

Cependant, l'activité de collecte d'épargne et d'octroi de crédit fait aussi dépendre la coopérative d'épargne et de crédit d'autres dispositions légales et réglementaires. L'on peut citer, entre autres, la Loi n°003/2002 (RD Congo, 2002 : 27 sv.) et l'instruction n°1 de la Banque Centrale aux institutions de microfinance du 13/09/2003 qui déterminent, respectivement, 3 % et 4,5 % des entités interrogées. La première est relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit. Il s'agit d'un instrument juridique qui vise, comme établissements de crédit, toutes les personnes morales, de quelque personnalité juridique qu'elles soient, effectuant à titre de profession habituelle des opérations de banque. Ces opérations consistent à recevoir et à collecter des fonds publics, - c'est-à-dire ceux qu'une personne recueille d'un tiers, notamment sous forme de dépôts, avec des droits d'en disposer pour son propre compte, mais à charge pour elle de les restituer -, à octroyer des crédits, à payer et à gérer les moyens de paiement. À part les banques, il s'agit justement des coopératives d'épargne et de crédit, des caisses d'épargne, des institutions financières spécialisées et des sociétés financières. Modifiée le 16/12/2005, la seconde est plutôt un instrument réglementaire portant sur la famille des structures de financement de proximité. Cette instruction (norme) émanant de la Banque centrale du Congo qui, outre le ministère des finances assumant au niveau national la tutelle juridique et la responsabilité globale du secteur financier, est l'autorité de réglementation, d'agrément et de supervision de tous les établissements financiers et, particulièrement, des institutions de financement de proximité. Dans le contexte congolais, celles-ci peuvent revêtir plusieurs formes légales. L'équipe de Jennifer Isern (2007 : 3) a inspiré un tableau aidant à distinguer ces institutions financières et d'en circonscrire le cadre légal et réglementaire.

Tableau 17 : Les COOPEC parmi les institutions financières en RDC

	BANQUE	SOCIETE DE FINANCEMENT	COOPEC	SOCIETE DE MICROFINANCE	ENTREPRISE DE MICROFINANCE		ORGANISATION À BUT NON LUCRATIF
					Niveau 1	Niveau 2	
FORME JURIDIQUE	SARL	Société commerciale ; formation à étudier avec la BCC	Coopérative	SARL	Libre, mais doit être compatible avec les droits des personnes morales	Libre, mais doit être compatible avec les droits des personnes morales	Toutes les formes d'organisation à but non lucratif constituée par les membres
ACTIVITE AUTORISEE	Épargne, crédit, transferts internationaux et nationaux ; etc.	Crédits, autres activités possibles ; pas d'épargne	Épargne et crédit	Épargne et crédit	Crédit (épargne uniquement avec autorisation spéciale de la BCC)	Crédit uniquement (maximum 250 USD par personne/cycle)	Crédit social à leurs membres
NIVEAU MINIMUM DE CAPITAL	1,5 million USD	À étudier avec la BCC	Aucun	100 000 USD	50 000 USD	15 000 USD	Aucun

Source : Isern et alii (2007 : 3).

En dehors de ceux envisagés jusque-là, il existe d'autres cadres publics auxquels des institutions du tiers secteur de Beni et Lubero entendent se conformer, pour mieux agir. Concrètement, 21,5 % des enquêtés en ont renseigné. Il s'agit de certaines dispositions légales spécifiques auxiliaires (antérieures ou postérieures) non rendues caduques par la loi principale actuellement en vigueur. À titre indicatif, certains enquêtés ont cité la Loi n°93-001 du 2 avril 1993 portant acte constitutionnel relatif à la période de la transition ; l'Ordonnance Loi n°80-21 du 27/08/1980, portant création d'un département des affaires sociales. Mais, pour la plupart des cas, il s'agit moins d'instruments législatifs que des mesures d'application de la loi, des règlements publics de surveillance ou de contrôle des organisations. En l'occurrence, paraissent les éléments suivants : les arrêtés ministériels de tutelle ou pas ; le recueil par la Banque centrale du Congo des textes réglementaires ou instructions aux établissements de crédit (par exemple, Instruction n°002 à n°006 et n°009 du 14 avril 2012) ; les édits ou arrêtés de gouverneur de province ; les actes d'autorité locale ou des services administratifs spécialisés (notarial, d'identification, d'enregistrement, d'agrément, d'autorisation de fonctionnement, de reconnaissance, convention...) ; etc.

### 5.3.2. Régulation intra et interinstitutionnelle

À Beni Lubero, comme ailleurs en RD Congo, une institution formelle du tiers secteur doit se doter aussi d'un cadre de fonctionnement qui lui est propre. Ce dernier en détermine la réglementation *ad intra* et/ou *ad extra* (interinstitutionnelle). À l'intérieur de ses limites,

les agents et organes structurels de la structure sont ordonnés à sa nature propre. Ils en animent le pilotage des services administratifs et managériaux ; ainsi que, l'orientant vers l'extérieur, les relations avec les partenaires. Parmi les outils de ce cadre réglementaire, l'on tient, *a minima*, aux statuts de l'organisation, à son règlement d'ordre intérieur et à son manuel des procédures administratives, financières et comptables. L'on peut leur adjoindre des chartes régionales ou partenariales, etc. Dans cet angle d'idées, les institutions du tiers secteur enquêtées à Beni Lubero ont livré les renseignements consignés dans le tableau subséquent.

**Tableau 18 : Réglementation institutionnelle interne et externe du tiers secteur de Beni Lubero**

OUTILS DE REGULATION	NON REPONSE	OUI	NON	TOTAL
Charte tripartite de 1995	0	28	172	200
Statut organisationnel	1	176	23	200
Règlements intérieur	1	192	7	200
Manuel des procédures	3	127	70	200
Autres outils de régulation	5	66	129	200

Source : Les enquêtes.

Il ressort de ce tableau que les organisations du tiers secteur de Beni Lubero sont réglementées à l'intérieur, du moins pour la plupart, par des actes statutaires et/ou, *a minima*, d'un règlement d'ordre intérieur ; à raison, respectivement, de 88 % et de 96 % ; ainsi que par des manuels des procédures spécifiques dans 63,5 % des cas. Mais leurs relations interinstitutionnelles ne paraissent pas absolument confirmées par des chartes régionales codifiées.

Le fait que la plupart des institutions enquêtées sont dotées des statuts et du règlement d'ordre intérieur (ROI) tient de l'importance substantive de ces documents dans la vie organisationnelle. Les statuts en sont comme un code, un ensemble de normes. Ils en déterminent et en présentent l'identité. À l'instar d'un film de photos, ils doivent contenir un certain nombre d'éléments de l'institution : dénomination et sigle, objectifs, ressort, membres, sources de financement, objet social, instances de décision, compétences des gestionnaires, partenaires ; etc. Selon Fernand Vincent (1998 : 82), en tout cas, cette charte doit comporter le titre et les buts de l'organisation, les droits et devoirs des membres, l'organisation de l'entité, les mandats et les responsabilités attribuées aux différents organes, les ressources financières et autres ; ainsi que les procédures en cas de liquidation. Les règlements intérieurs, pour leur part, sont comme l'interprétation et la traduction opérationnelles des statuts. Pour ceux-ci, ils équivalent à ce que sont les mesures d'application pour la loi. Ils couvrent un ensemble de règles (normes) mises sur pied par les membres de l'organisation spécifique aux fins de la bonne application des statuts dans les diverses artères de sa gestion quotidienne. Ils



consistent en un guide des modalités pratiques relatives aux tâches et aux agents qui les endossent à court et moyen terme. En conformité avec les statuts, les règlements intérieurs sont un instrument d'harmonisation des postes *ad intra*, aux fins de mieux s'ordonner aux objectifs escomptés par l'institution, au travers de sa structuration administrative.

En dehors des statuts et des règlements intérieurs, l'institution aurait de la peine à circonscrire son autonomie et son identité dans le monde organisationnel. Faute de lignes de conduite minimales des affaires, le fonctionnement en serait illusoire. Par ailleurs, le cours des activités en est coulé dans un manuel des procédures administratives, comptables et financières. Ce document précise avec force minuties les orientations administratives, comptables, financières, logistiques de l'institution. C'est la concrétisation de la devise « *Qui fait quoi comment avec quel moyen et sous la coordination de qui ?* ». Malgré tout, seulement 63,5 % des structures enquêtées en sont dotées à Beni Lubero.

Contrairement à l'inférence logique, sur les 76 % des institutions de Beni Lubero s'étant définies comme des ONG, seulement 14 % ont adhéré à la charte inter-organisationnelle tripartite du Burundi, Rwanda et RD Congo. Il s'agit du fameux *Code de conduite des ONGD du Burundi, Rwanda et Zaïre* signé, le 21 juillet 1995, par les représentants de ce type de structures dans ces trois pays frontaliers en Afrique des Grands Lacs. C'était en marge d'une série de colloques organisés depuis deux ans auparavant, dans le souci d'aboutir à une « éthique de déontologie des ONGD » (IREN, PREFED et CNONG, 1995 : 2)<sup>62</sup>. Si les 62 % restants n'y ont point adhéré, cela dit-il forcément qu'ils n'en vivent pas de l'esprit ? Loin s'en faut. Associées à la jeunesse de ces institutions, l'on se rappelle que 85 % des enquêtés n'ont pas plus de vingt ans, d'autres raisons de ce moindre score se chercheraient dans le contexte sociopolitique général sévissant dans la Région des Grands Lacs africains. Survenu au lendemain du génocide au Rwanda (juillet 1994), un climat de méfiance entre les peuples semble renforcé par la déflagration guerrière en RD Congo ; et, en l'occurrence, dans sa partie orientale, depuis 1996 à nos jours.

En revanche, l'on sait déjà que 63 % des institutions enquêtées à Beni Lubero s'assignent, comme mission préconisée, la participation citoyenne tant du point de vue sociopolitique que du point de vue socioéconomique. Par cet angle, elles sont totalement conformes au programme du code de conduite tripartite susmentionné. Ce dernier insiste, de

---

<sup>62</sup> Ce document de 56 articles est subdivisé à 6 chapitres consacrés, outre les principes fondamentaux (art.1-12), à ceux relatifs, respectivement, au fonctionnement et à la gestion (art.13-32), au partenariat (art.33-39), à l'articulation entre apolitisme et engagement politique (art.40-45), avant d'en venir, tour à tour, aux modalités d'application, de contrôle et de sanction (art.46-54) et aux dispositions finales (art.55-56).

bout à bout, sur la vertu de la participation dans l'ONGD. Il lui intime la finalité de promouvoir la personne humaine dans toutes ses dimensions et sans discrimination (art.2), avec une mission et des objectifs fondés sur les besoins ressentis et exprimés par la communauté de base (art.3). Il définit l'ONGD (art.1) comme « (...) *une association des personnes qui vise l'amélioration durable, participative et consciente des conditions de vie des populations et dont la création ne résulte pas de la décision d'une institution étatique* ».

En tant qu'acteur de développement, l'ONGD se voit appelée à promouvoir des valeurs aussi bien morales (humilité, honnêteté, intégrité et probité) que démocratiques (égalité, justice, liberté, responsabilité, partage). Ces dernières se concrétiseront par une série de qualités ou vertus : dialogue, transparence, représentativité, alternance, participation et tolérance (art.9). La participation des membres, en l'occurrence, s'y veut diverse (morale, matérielle et financière). Elle doit y être stimulée au mieux par les responsables (art.10 et 12). Sa gestion elle-même se veut participative. Fondée sur les capacités locales de la base, elle doit renforcer ces dernières en impliquant, au mieux, les bénéficiaires à l'analyse des problèmes, à la recherche de solutions et à la réalisation des activités en exploitant les potentialités du milieu (art.32). Si l'ONGD est apolitique, selon le code de conduite susmentionné, elle doit activer son engagement politique. Celui-ci consiste, entre autres, à promouvoir la participation de la population à la gestion de la « *res publica* » à tous les niveaux et à l'amener à s'auto-responsabiliser vis-à-vis de son destin et de celui de la société (art.42). Loin de se limiter au seul fait de voter ses représentants, cette participation impliquera l'engagement citoyen avec tout ce qu'il implique.

### **5.3.3. Autres outils de régulation institutionnelle**

Il y a d'autres outils réglementaires qui, à Beni Lubero, régulent les institutions du tiers secteur à l'intérieur et/ou par rapport à l'extérieur. Ils déterminent 33 % des enquêtés. Ils sont d'une très grande diversité. Outre la devise de la structure, ont pu être cités des documents ayant trait à la stratégie et aux politiques suivies ; ainsi que d'autres cadres de conduite spécifiques non intégrés dans les manuels des procédures. Ils relèvent d'une production contingente, au fur et à mesure de l'action opérationnelle de l'institution. Ils en étoffent les archives auxquelles on peut se référer comme à de la « *jurisprudence active* » ou, du moins, à un tableau de bord. Quoi qu'il en soit, ils peuvent être discernés sur deux plans : celui du management et celui de la veille documentaire.

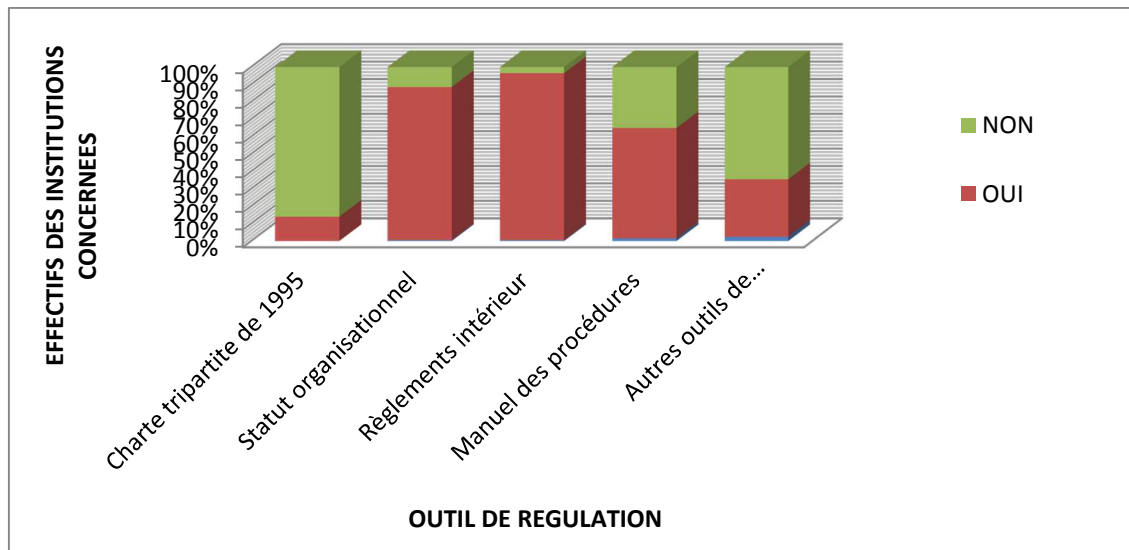
Du point de vue managérial, l'on peut énumérer les plans stratégiques et/ou opérationnels (humanitaires, de développement...); les politiques générales d'action

(décisions et mesures) ; les corpus des lignes directrices dans divers domaines d'action (épargne et crédit rotatif en numéraire ou en nature, lutte contre le VIH/SIDA, genre...) ; les codes de conduite (de sécurité du patrimoine, des membres et du personnel au bureau, sur terrain, de gestion des cotisations, du remboursement des soins de santé aux structures sanitaires, de gestion de la trésorerie de l'institution) ; les cadres des comptes suivant les principes du Conseil Permanent de la comptabilité en RD Congo (CPCC) et du Plan comptable général congolais (PCGC) ; les procédures préconisées (dans la sélection des bénéficiaires des actions, dans le suivi et les sanctions, dans le recouvrement, dans l'ordonnancement financier) ; etc. L'on y adjointra toutes les conventions collectives des membres et les protocoles d'accord avec les partenaires (organisations de base, organisations d'appui, formateurs, clients, fournisseurs, collation des formés et stagiaires...) ; les règlements liés au travail comme le contrat, les ordres de mission (en cas de services de recherche-action ou scientifique, de descente sur terrain, ou en dehors de l'institution) ; le *job-description* ou cahier des charges de chaque agent avec précision de sa situation dans la ligne hiérarchique, en conformité avec les statuts et le règlement d'ordre intérieur. Bref, toute une gamme des documents qui définissent les critères de recrutement du personnel et, surtout, déterminent les obligations ou services à remplir du personnel de la maison ; ainsi que ses droits.

Du point de vue de la veille documentaire et de la gestion des archives, l'on retient les rapports d'activités de fin exercice social, ainsi que tous les actes sanctionnant les séances des assises d'instances décisionnelles ordinaires et/ou extraordinaires. La nomenclature en est assez étirée : procès-verbaux et comptes rendus des réunions et travaux des différents organes et/ou comités statutaires et réglementaires, divers communiqués de presse, circulaires pour invitation et/ou large sensibilisation, documents comptables ; etc. C'est là que se situeraient aussi d'autres éléments d'archives. Le texte et le tableau des résultats d'études (enquêtes socioéconomiques sur les ménages et/ou individus du groupe-cible...) en font partie ; ainsi que les conclusions d'un « diagnostic organisationnel » des institutions ; etc.

En un mot, il s'agit de tout un ensemble composite d'instruments de pilotage de la structure. Il est ouvert et non limitatif. Il s'étoffe au fil du temps. Il comprend tout ce grâce à quoi les actions sont orientées dans le cadre de la mission et du credo de l'entité. Par conséquent, sa constitution dépend aussi de la mouvance et l'obéissance de cette dernière en termes d'idéologie et/ou d'appartenance. Avant de poursuivre l'analyse dans ce sens, il sied de remarquer ci-dessous la visualisation graphique des différents outils de régulation institutionnelle.

Graphique 9 : Les outils de réglementation des institutions enquêtées



Source : Tableau n°18.

#### 5.3.4. Mouvance et affiliation des institutions

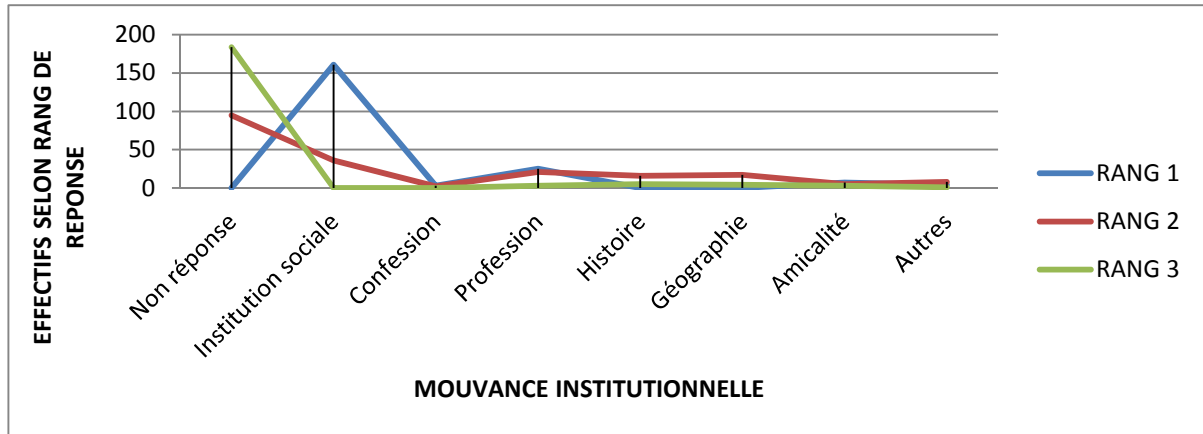
Outre sa définition, de par sa philosophie, son origine et son appartenance, une institution porte la marque de ses fondateurs. Qu'elle soit une composante structurelle d'une organisation secondaire ou tout simplement une organisation primaire, chaque institution vit sous leur mouvance dont elle suit la discipline et la déontologie. Au besoin, elle vulgarise leur image de marque et leur idéologie.

En fait, les institutions du tiers secteur ne sont pas idéologiquement neutres. Sans traîner pour autant un ensemble d'idées ambiguës à visée de légitimation d'une imposition partisane et d'occultation exclusiviste, de par leur idéal mobilisateur, elles sont porteuses de dynamisme vivificateur de la société humaine. Chaque catégorie d'entreprise du tiers secteur cultive aussi un ensemble de valeurs déduites et/ou assorties à des principes philosophiques propres. Ce sont aussi leurs aspirations à réaliser au sein de la socio-économie locale en même temps que leurs conditions de réussite. Même lorsque ces structures seraient déterminées par des colorations (confessionnelles ou laïques, politiques ou civiles...), leur idéologie ne doit être confondue à aucune de ces dernières. Il s'agit d'une idéologie spécifique dont la seule visée est de renforcer l'unité entre les membres, d'élever le degré de leur solidarité et de leur coaction. L'enjeu en est de les inciter, en même temps que les bénéficiaires, les bénévoles et les professionnels, à participer aux activités de l'organisation pour le bien-être de tous.

La question de mouvance des institutions du tiers secteur à Beni Lubero soumettait les enquêtés à choisir au maximum trois réponses correspondant à leur idéologie respective et de les ordonner du plus ressemblant au moins ressemblant de cette idéologie. Les réponses

devaient ainsi être coulées à l'intérieur de trois rangs dont le tableau annexe IX fait le compendium des résultats et que, de façon beaucoup plus visuelle, l'on peut transformer en graphique.

**Graphique 10 : Visualisation des obédiences des institutions enquêtées**



Source : Tableau annexe IX.

Les deux outils permettent de noter, assez aisément, le degré de prépondérance de l'obédience selon les rangs de considération des réponses des institutions enquêtées. Bien des nuances en ressortent. *Primo*, les organisations du tiers secteur de Beni Lubero se reconnaissent, presque toutes, soit 98,5 % du total, comme des institutions sociales. Du point de vue sociologique, il s'agit des institutions primaires ou secondaires. Dans le second cas, elles sont alors subsidiaires à diverses catégories d'institutions majeures (économique, éducative, religieuse, politique, ludique et reproductive). *Secundo*, 24,5 % d'entre elles sont conçus sur fond professionnel. Leur mouvance a pour centre d'intérêt polarisé autour du travail, de la profession spécifique ou des syndicats d'initiative dont l'objectif contient une action fondamentale dans la promotion des intérêts d'une catégorie socioprofessionnelle spécifique (paysans, photographes, femmes, jeunes, enseignants, chauffeurs, taximen ; etc.). *Tertio*, 10,5 % du total des structures enquêtées sont liés à une histoire commune et/ou à une origine géographique. Dans un cas, l'érection en a pour soubassement une expérience événementielle dans une histoire : études, circonstances heureuses ou malheureuses. Dans l'autre cas, l'on se remémore la réalité des « associations des originaires ». Elles sont alors constituées, il sied de le rappeler, sur fond d'un principe : « être ressortissants de ». L'objet en est de consolider leur appartenance à un lieu et, partant, d'en améliorer les conditions de vie des habitants ; d'y diffuser le bien-être. *Quarto*, l'amicalité en réunit 7,5 %. La relation d'amitié est donc un atout pour le montage des organisations du tiers secteur à Beni Lubero. Les clubs d'amis ont une forte propension à les rassembler sur base de leur proximité

relationnelle et de capitaliser leur sympathie pour réaliser quelque chose ensemble et, par conséquent, de valoir pour la promotion du bien-être aussi bien des membres participant que de la collectivité d'implantation de leur organisation. *Quinto*, la perspective confessionnelle n'en commande qu'environ 2,5 % des enquêtés. Chronologiquement parlant, elle a précédé la tendance laïque dans le montage des composantes du tiers secteur. À défaut d'émancipation laïque, elle a essayé de stimuler la base et l'*intelligentsia* locale à la stratégie de l'auto-organisation collective ; et continue de le faire. *Sexto*, la rubrique « autre type d'obédience » mobilise 6,5 % des structures enquêtées. En détails, leur liste énumère diverses orientations philosophiques dont quelques-unes semblent plus saillantes : ONG, asbl, IMF, institutions sanitaires, réseaux ou plates formes d'activistes de droits humains pour la paix et pour le développement, groupements paysans. Et, chaque fois, l'on semble retomber dans la trivialité et, par ricochet, de revenir à une idéologie commune susmentionnée.

Par ailleurs, certaines structures du tiers secteur de Beni Lubero sont des institutions soit de type secondaire, c'est-à-dire des organisations des organisations primaires ; soit de type tertiaire ou composées d'organisations secondaires. Dans les deux hypothèses, les sous-composantes se concertent, régulièrement, pour la mise en œuvre et le suivi de leurs actions sur terrain. Au niveau macro-dimensionnel, ou du moins méso-sociétal, leur ensemble peut constituer ce qu'on pourrait appeler « *une pyramide associative des organisations de différents degrés* ». Ainsi, est-il stipulé en l'article 9 de la *Loi 002/2002 du 02 février 2002*, sur les COOPEC. Celles-ci peuvent s'associer au nombre d'au moins 7 pour former la coopérative centrale d'épargne et de crédit (COOCEC). L'association d'au moins deux COOCEC peut, à son tour, se faire, pour constituer une « *fédération des coopératives d'épargne et de crédit* ». On peut l'appeler « *fédération* » tout court. Mais, le terme « *réseau* » y entre en jeu, presque confusément. Il est utilisé désormais pour indiquer un ensemble des COOPEC affiliées soit à une COOCEC, soit à une fédération, suivant les modalités de regroupement. Mais, jadis (Kakule Matumo, 2001 : 95-129), la COOCEC était composée au niveau provincial, alors qu'au niveau national, l'on parlait d'Union des coopératives centrales d'épargne et de crédit, UCCEC en sigle.

En outre, les autres types d'institution du tiers secteur peuvent aussi se fédérer pour engendrer des plus grands ensembles organisationnels. Cet acte de tisser des fédérations est parfois appelée « *affiliation* ». Il est motivé par l'intention d'accroître l'efficacité dans les interventions sur terrain. Grâce à l'effet de synergie lié à la coordination des actions et à la concertation des acteurs, l'on peut escompter des résultats meilleurs qu'en cas de repli sur soi. Une constellation de terminologies servent pour signifier cette logique intégrative : plate-

forme, réseau, fédération, collectif, confédération, consortium, ligue, forum, etc. Dans la contrée de Beni Lubero, l'affiliation des institutions est réelle ; même si elle est difficile à cerner. Une des questions d'enquête proposait aux institutions des items parmi lesquels elles devaient préciser à quel collectif elles appartenaient. Quatorze possibilités en étaient<sup>63</sup>, tel que le tableau en synthétise les résultats.

**Tableau 19 : Les Collectifs des institutions du tiers secteur de Beni Lubero**

ORGANISATIONS AFFILIEES NOM DU COLLECIF	NOMBRE	POURCENTAGE
Non réponse	67	33,5
COOCENKI	1	0,5
UWAKI	3	1,5
LIDE	4	2,0
UCCEC	5	2,5
FOMEKA	6	3,0
FAT	6	3,0
LOFEPACO	6	3,0
CNONG/RDC	7	3,5
CAUB	8	4,0
CARITAS-DEVELOPPEMENT	9	4,5
FOPAC	11	5,5
CRONG/NORD KIVU	13	6,5
RESEAU WIMA	21	10,5
AUTRES RESEAUX	106	53,0
TOTAL	200	100,

Source : Les enquêtes

Un constat symptomatique ressort de la lecture de ce tableau. Plus de 65 % des institutions enquêtées sont affiliées. La plupart d'entre elles, soit 53 %, s'orientent aussi, soit uniquement, soit par surcroît, vers d'autres collectifs non consignés dans le protocole d'enquête. Ce sont les 106 réponses citées pour l'item combinatoire « Autres collectifs » ou « autres réseaux ». Elles convoquent, dans les détails, des plates-formes à des échelons différents. Pour raison de simplicité et de clarté, il sied de les considérer sur quatre plans : local, provincial, national et international.

*Primo*, une assez forte propension fédérative s'observe au plan local. Le réseau WIMA semble y allier le plus de structures primaires, soit 10,5 % de celles enquêtées. Outre lui, à l'intérieur des deux territoires sous étude, l'on retrouve d'autres collectifs à importance relative. Ainsi, le Groupe d'associations pour l'épanouissement socioéconomique (GAESE) regroupe 8,5 % des enquêtés ; le consortium pour l'agriculture urbaine de Butembo (CAUB)

<sup>63</sup> En voici la liste : Coopérative centrale du Nord Kivu (COOCENKI), Umoja wa wamama wa Kivu (UWAKI), Ligue pour le développement (LIDE), Réseau coopérative national et/ou Union des coopératives centrales d'épargne et de crédit (UCCEC), Fondation Monseigneur Emmanuel Kataliko (FOMEKA), Forum des amis de la terre (FAT), Conseil national des ONG de la RD Congo (CNONG/RDC), Consortium de l'agriculture urbaine de Butembo (CAUB), Caritas-Développement, Fédération des organisations de production agricole au Congo (FOPAC), Congrès régional des ONG du Nord Kivu (CRONG/NORD KIVU), Réseau Watu Imara Maendeleo katika Amani (RESEAU WIMA).

en réunit 4 %. De leur côté, le centre nutritionnel de développement économique et social (CENUDES), le groupe d'association de défense des droits humains et de paix (GADHOP), la ligue pour le développement (LIDE) et/ou le groupement de mutuelles de solidarité (GM) et la solidarité pour l'esprit d'innovation coopérative (SEICO) en regroupent 3 % chacun. Une autre série des collectifs locaux indique l'affiliation de 2 % des enquêtés pour chacun. Il s'agit, notamment, du forum des organisations de développement des Bashu (FODEBA), de la solidarité des associations féminines pour les droits de la femme et de l'enfant (SAFDF). Le réseau AMKA/Lubero et le réseau-USPROCO, pour leur part, concernent, chacun, 1,5 % d'institutions enquêtées. Il en est aussi qui ont été évoqués, chacun, par 1 % des enquêtés<sup>64</sup>.

*Secundo*, l'enclenche à l'affiliation des institutions du tiers secteur de Beni Lubero s'étend aussi au plan provincial. Leur connexion n'y est pas négligeable. En tête de la liste, le Congrès Régional des ONG/Nord Kivu est suivi de la fédération des organisations de production agricole au Congo (FOPAC). Ils relient et intègrent, respectivement, 6,5 % et 5,5% des structures enquêtées. Après eux, le Forum des amis de la terre (FAT) en connectent 3 % et des collectifs qui fédèrent chacun 1,5 % des enquêtés : le Conseil agricole rural de gestion (CARG), Umoja wa wamama wa Kivu (UWAKI) et Réseau pour la conservation et la réhabilitation des écosystèmes forestiers Goma (CREF/Goma). D'autres n'en relient, chacun, que 1 %<sup>65</sup> ; voire seulement 0,5 % des enquêtés<sup>66</sup>.

*Tertio*, au niveau national, la propension fédérative des institutions du tiers secteur de Beni Lubero est aussi signalée. Parmi les référents collectifs, l'ordre de préséance met en tête

---

<sup>64</sup> Par exemple, le Groupement des artisans de Butembo (GAB), le centre de formation et d'animation au développement économique et solidaire (CEFADES), la coopérative financière et de développement (COODEFI), et le Réseau de développement communautaire des Baswagha (REDECOBAS). Mais, d'une foultitude d'autres collectifs, les enquêtes n'auront touché pour chacun que 0,5 % : la coopérative Centrale du Nord-Kivu (COOCENKI), la commission territoriale de lutte contre les violences sexuelles/Lubero (CTLVS), AMC/ Butembo, l'union des groupement paysans de Beni (UGPB), le collectif des associations féminines de Beni (CAF), le syndicat des transporteurs au Congo (SYTRACO)/Butembo, l'union des coopératives agricoles et professionnelles du Nord Kivu à Beni, la ligue des jeunes pour le développement, la ligue des mutualités des jeunes pour le développement, l'union des structures sanitaires privées (USSP), l'Union pour le développement intégral (UDI), le bureau de la scolarisation des jeunes (BSJ), la plate-forme mutuelliste (PFM), le conseil pour le développement rural et la santé intégrale (CODERSI) ; le réseau Tuungane Lukanga ; etc.

<sup>65</sup> C'est le cas de BADC/Nord, de la Fédération des Mutuelles de Santé/Nord Kivu "FEMUSA NK" et du RACID-GOMA.

<sup>66</sup> L'on peut citer le bureau œcuménique d'appui au développement (BOAD/ACT), le programme d'éducation et formation des jeunes et des adultes au Kivu (PEDAK), le groupe d'acteurs de microfinance du Kivu (GAMF/Kivu), le réseau provincial des défenseurs des droits de l'homme au Congo (REPRODHOC), le *Cluster Wash* au niveau provincial, le cadre d'échange et de concertation des acteurs du foncier (CECAF), la coopérative centrale d'épargne et de crédit au Congo (COOPECCO) de Goma, le réseau coopérative d'épargne et de crédit au Congo (Réseau COOPECO), le Réseau ALPHA, le Réseau Monde Lumière, le Réseau ROAPE. On leur rattache d'autres organisations qui ne sont pas, nécessairement, des composantes du tiers secteur, à l'instar du programme STAREC, de DGPA, de l'UDES, de SIMAMA GOMA, de RACOG/SIDA; de RENAP ; etc.



Caritas-développement Congo et le conseil national des ONG (CNONG). Ils affilient, respectivement, 4,5 % et 3,5 % d'enquêtés. Après eux, le collectif de développement intégré au Congo (CODIC) et la ligue des organisations des femmes paysannes du Congo (LOFEPACO) totalisent, chacun, 3 % d'affiliés enquêtés. Pour sa part, le réseau coopératif national concerne 2,5 % d'affiliés enquêtés à Beni Lubero. C'est alors que se classent quatre autres collectifs fédérant, chacun, 1 % des enquêtés : la plate-forme des transporteurs au Congo, le forum congolais pour les organisations de la société civile au bassin du Nil (FCBN), le réseau eau, hygiène et assainissement (REHA) et le ECOSIDA. Un autre groupe de collectifs comptent parmi leurs affiliés, chacun, seulement 0,5 % d'institutions enquêtées dans le milieu sous étude. Leur nomenclature énumère : le réseau d'agriculteurs professionnels indépendants de développement (RAPIDE), la plate-forme des transporteurs en RD Congo (en cours d'organisation en 2012), la confédération nationale des producteurs agricoles du Congo (CONAPAC) (récemment créée), le réseau nationale de défenseurs des droits humains au Congo (RENADHOP), le syndicat des transporteurs du Congo (SYTRACO), la plate-forme des transporteurs en RD Congo (en cours d'organisation), le réseau ressources naturelles (RRN)/Kinshasa, l'union nationale des ONGD, l'association des chauffeurs au Congo et l'association congolaise des banques (ACB).

*Quarto*, la logique fédérative du tiers secteur de Beni Lubero est aussi active au plan continental et/ou international. Outre la fondation Monseigneur Emmanuel Kataliko (FOMEKA) qui fait référence pour 3 % des enquêtés, trois collectifs en charrient, chacun, 1 %. Il s'agit de *East Africa Farmers Federation* (EAFF) - Nairobi, du réseau *tuchunge mazingira* (RETUMA), de la synergie des femmes pour les victimes des violences sexuelles (SFVS). Tous les autres collectifs n'ont été évoqués, chacun, que par 0,5 % d'institutions enquêtées à Beni Lubero. Leur liste cite huit : le cercle échange des partenaires œuvrant pour la paix dans la région des grands lacs (CEPEC), la fondation universitaire du Graben (FUG), le Nil Bassin Discus (NBD), le réseau Shalom d'Italie, le réseau Coop International, le réseau Coopératif canadien, l'Organisation pour la promotion technologique environnementale et sociale dans la région des grands lacs (OPTES-GL), la fédération africaine des chambres de Commerce.

En guise de synthèse, il est indubitable que les entités du tiers secteur de Beni Lubero ne fonctionnent pas en vase clos. Elles sont en quête d'intégration dans un mouvement d'ouverture tous azimuts et, pour cela, elles sondent le plus d'horizons partenariaux possible. S'il en est qui sont assez enclavées, ce sont celles qui manquent d'opportunités de connexion à cause des aléas quotidiens. Outre leur jeunesse, c'est aussi leur enclavement qui

expliquerait, du moins pour la plupart, la non affiliation des 33,5 % des enquêtées et, partant, la lâcheté du schéma réticulaire des 66,5 % affiliés de leur ouverture à tous échelons. Car, pour le nombre total des collectifs répertoriés de 207, la moyenne d'enquêtés affiliés atteint un peu plus d'une seule institution, tous échelons confondus. Un autre regard sur le phénomène d'affiliation institutionnelle au sein du mouvement du tiers secteur à Beni Lubero décèle une disparité dans la proportion des structures enquêtées mises en réseau selon le rayon géographique. L'on s'interroge si cette inégalité est plutôt une faille qu'un signe révélateur dans l'optique précise de la dynamique participative et du développement ascendant. L'on ne peut en formuler une appréciation tranchée à ce sujet ni pour une preuve supplémentaire de la dispersion des organisations sous analyse, ni pour une modestie d'interconnexion et, par ricochet, un signe de limite ; ni même pour une des manifestations du conflit de leadership institutionnel, chaque organisation cherchant à tirer la couverture de son côté en matière de partenariat. Rien n'exclut que la multiplication des affiliations au niveau local soit l'expression d'une conscience de la « *collective self-reliance* » et de l'impératif d'endogénéité du *collectif self-help*.

Pour faire tout autre commentaire à ce sujet, il sied d'apprécier la distribution des effectifs enquêtés dans les collectifs selon les échelons géographiques. Le tableau ci-dessous en fait le récapitulatif.

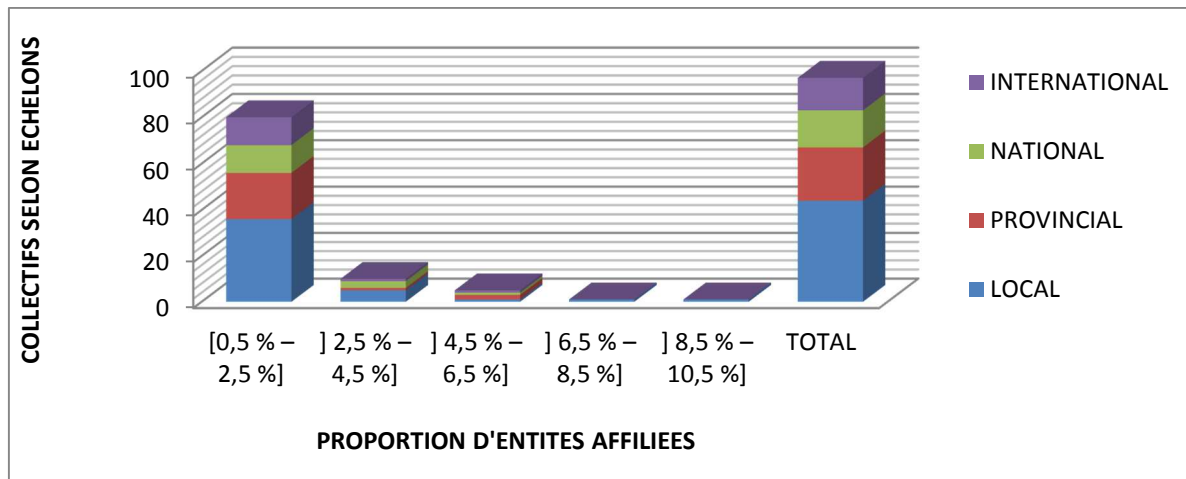
**Tableau 20 : Les proportions d'enquêtés affiliés à travers le monde en nombre**

PROPORTION	LOCAL	PROVINCIAL	NATIONAL	INTERNATIONAL	TOTAL
[0,5 % – 2,5 %]	36	20	12	12	80
] 2,5 % – 4,5 %]	5	1	3	1	10
] 4,5 % – 6,5 %]	1	2	1	1	5
] 6,5 % – 8,5 %]	1	0	0	0	1
] 8,5 % – 10,5 %]	1	0	0	0	1
TOTAL	44	23	16	14	97

Source : Ventilation à partir des enquêtes.

La majorité, soit 82,47 % des 97 collectifs répertoriés ne mobilisent pas, chacun, plus de 2,5 % des institutions ; 17,53 % seulement le font. En plus, environ 69,07 % de ces collectifs exercent beaucoup plus à l'échelon local restreint au niveau territorial (45,36 %) et, à la rigueur, au niveau provincial (23,71 %). Le 30,93 % restants stipuleraient leur ressort aux échelons national et international ; et cela à raison, respectivement de 16,5 % et de 14,43 %. La même situation paraît mieux visualisée par le graphique suivant.

Graphique 11 : La concentration des collectifs selon la proportion d'affiliés en nombre



Source : Tableau n°20.

L'idée de réseau implique aussi la notion d'« effet de synergie ». En tant qu'association d'organes concourant à une action (et donc à sa réussite), la synergie proscriit alors l'isolement, l'enclavement ou le cloisonnement d'une organisation et d'un individu. Dans cette optique, la propension à s'impliquer dans un réseau se fonde sur le besoin de solidarité *ad intra* et *ad extra*. De la sorte, grâce aux idées partagées, aux expériences transférées, à l'échange des connaissances et des moyens divers, l'on peut acquérir des énergies susceptibles d'accroître et de raffiner l'intensité et la qualité de la participation des membres de la communauté humaine à son auto-développement. Malgré leur risque de dispersion, les structures du tiers secteur de Beni Lubero manifesteraient un effort réel d'imbrication dans des réseaux de partenariat. Cet effort est tributaire surtout de l'action mobilisatrice d'une société civile encore en recherche de soi et aux prises avec une turbulence sociopolitique éprouvante. La devise est la conjugaison et la mise en commun des ressources, l'union faisant la force. Pourvu que l'ouverture ne puisse produire un état de dépendance et d'hétéronomie.

Par ailleurs, la notion d'affiliation sous-tend aussi l'idée d'organisations membres d'une autre structure (collectif, réseau, fédération, plate-forme). Ce sont les membres moraux ou institutionnels qui, du moins pour certaines entités, constituent des véritables sujets organisationnels ou des départements d'autres organisations. Ces dernières constituent, à divers échelons, des « pyramides des organisations de base ». Les organisations de base en sont membres souvent *de facto*, par obédience et mouvance à l'idéologie (comme les composantes de base de Cariras-Développement/Butembo-Beni) ou par mutualisation d'office plus ou moins volontaire, ou encore par segmentation et départementalisation. Elles

peuvent l'être aussi *de jure* par union volontaire et librement consentie avec codex stipulé ou tacite pour des programmes d'action tentaculaire d'envergure. Dans tous les cas, l'association secondaire engage alors aussi les membres individuels des organisations primaires qui, elles, sont pour elle des membres moraux ou institutionnels.

Tel qu'il ressort du chapitre annexe, les enquêtes de terrain révèlent que, pris ensemble, seulement 53 enquêtés, soit 26,5 % du total des entités, comptent en vérité parmi leurs membres 480 et 2977 personnes morales, respectivement, à leur création et à la fin de 2011. Deux institutions, soit 1 % des enquêtés, le réseau-coopérative (R-COOPERATIVE) et la PFS-USPROCO, n'ont pas été plus précis sur ce décompte. Sous réserve de leur précision, la moyenne des membres moraux au sein des répondants devient un peu plus de 9 (9,4) à la création et un peu plus de 58 (58,4) à la fin de 2011. Si le taux d'évolution annuel de leurs effectifs est disparate pour les institutions concernées<sup>67</sup>, *grosso modo*, hormis les deux institutions silencieuses à ce sujet, sur une moyenne d'âge de 12 ans des institutions concernées, il atteint une moyenne annuelle pondérée estimée à 43,3 %. En revanche, ce record n'est favorisé que par quatre, soit 2 % des structures enquêtées ou environ 7,6 % des 53 institutions secondaires. Il s'agit de LIDE, COODEFI, COOPEC/Lubero et CAJDI qui, à la fin de 2011, comptaient toutes seules, respectivement, 1179, 500, 250 et 224 organisations de base ou primaires ; soit, selon le même ordre, 39,6 % ; 16,8 % ; 8,4 % et 7,5 % du total des membres moraux. Cinq autres les suivent sur la liste avec plus d'une quarantaine de membres institutionnels : ACOOPAV-ONG (98 membres, soit 3,3 %) ; BDOM/Butembo-Beni (60 membres, soit 2 %) ; BDD/Butembo-Beni et Caritas/Butembo-Beni (47 membres, soit 1,6 %, chacun) ; ainsi qu'ATAMO (43 membres, soit 1,4 %).

Au final, bien que la composition des institutions du tiers secteur de Beni Lubero en membres moraux soit disparate, il est incontestable que leur existence est un signal fort du besoin du jeu collectif à la base. Faute de se relier en une « véritable toile d'araignée sociale » (Verhelst, 1996), l'on manquerait la force d'entreprendre autrement ensemble. N'en déplaise aux critiques de tendance néolibérale contre la solidarité, s'isoler, c'est comme s'assassiner

---

<sup>67</sup> Parmi celles-ci, douze, soit 6 %, ont eu, sinon inchangé, du moins stable, le nombre de leurs membres moraux respectifs. Il s'agit des organisations suivantes : CACAM CLUB SAFINA, IMF/FAEF, UCOOVEPA, SAFDF, GAB, COODEPOL, APROJAADI, AJVD, PDPPO, LAVOEV, ACOADG-RDC et COPHYFOJE. Le taux d'évolution annuel de ces membres moraux y est donc nul. Par ailleurs, faute d'avoir eu de membre moral à la création, celui de six autres structures, soit 3 %, est indéterminé (LIDE, CODERSI, COBELCO, COODEFI, GM et MAK). En revanche, les quatre restants, soit 2 % des structures, ont vu le nombre de leurs effectifs moraux tomber annuellement en berne : Réseau WIMA (-3,2 %), CAUB (-4,8 %), UWEMA (-7,1 %) et RTC (-16,7 %).

(Paugam, 2007 ; Castel et Duvoux, 2013) ; et, écrit Sen (2003 : 35), « (...) *aucun isolement ne peut créer autant de désolation que la suffisance* ».

## 5.4 MISE AU POINT

Au total, la complexité du tiers secteur de Beni Lubero s'avère notoire tant par sa répartition spatiale, ses composantes institutionnelles que par ses missions et domaines d'actions. Si la position de leur siège social respectif en dissémine inégalement les organisations dans les deux Territoires administratifs de Beni et de Lubero, *grosso modo*, tout porte à y corroborer l'existence du mouvement associatif (ou tiers secteur) et sa percée réelle. Les institutions s'en auto-définissent diversement et, pour la plupart, de façon non étanche entre l'association (sans but lucratif), la coopérative, la fondation, la mutualité, le syndicat d'initiative, l'entreprise sociale et/ou solidaire et l'ONG. Leur polyvalence d'actions utilise des ressources financières et patrimoniales modestes qui, à leur centralité, donnent à l'homme (membres et personnel) de participer à la co-construction du bien-être des associés autour du centre d'intérêts communs ; et, donc, à l'auto-développement du groupe et de la collectivité de son implantation.

Par ailleurs, si l'existence et la légalité des institutions du tiers secteur de Beni Lubero ne sont guère contestables, toutes ne réfèrent pas à une législation nationale aujourd'hui assez bien claire. Pourtant, formelles ou non formelles, elles mènent toutes, ou presque toutes, une stratégie d'auto-organisation collective, pour l'accumulation du lien et du bien par le lien, selon le prisme de l'économie populaire. À Beni Lubero, le tiers secteur, c'est la vie au quotidien ensemble, la survie en commun exigeant du jeu collectif et solidaire, de la coopération et de la pratique de l'affiliation institutionnelle. Si cette pratique du « réseautage » à tous échelons territoriaux doit se conformer à certain code tacite ou explicite, le tiers secteur défie le risque de l'« administrativisme » et, partant, celui du « managérialisme » (Laville, in Hoarau et Laville, 2008 : 9-25) léthifère pour le social et le lien par trop de gestion (Chauvrière, 2010).

Sous réserve d'autres précisions, en 2011, les adhésions aux institutions enquêtées s'estimaient à un taux de pénétration d'environ un tiers de la population de Beni Lubero. Au moins trois sur 10 habitants y seraient membres actifs du tiers secteur. Malgré sa déficiente documentation, la gestion des caractéristiques sociodémographiques des membres décrit des personnes au statut social d'hommes et femmes ordinaires et simples en quête d'une vraie solidarité ; non pas celle « *du cavalier et du cheval* », mais « *le rassemblement des pauvres* ».

*pour un enrichissement collectif* » et qui, selon Tévoédjré (1978 : 141), doit culminer dans le spectre de la participation. Sa visée est de s'organiser ensemble.

## CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Il existe bel et bien toute une gamme variée d'organisations composantes du tiers secteur dont, de par la pratique vitale et culturelle des peuples à Beni Lubero, l'esprit et la réalité ont précédé l'institutionnalisation. Ce tiers secteur s'y comprend comme le fait, pour les membres d'une communauté, de se sentir concernés et, partant, de participer activement à l'auto-organisation collective et autrement, autour d'un centre d'intérêts communs. C'est avec l'ouverture à l'universel que, depuis la colonisation, s'en définiront les spécificités et les différences des structures. Leur fond commun en fait un tout quelque peu homogène (similitude), même si les flux et reflux expansifs n'en sont pas faciles à segmenter dans une chronologie rigoureuse. Si diverses générations des organisations cohabitent souvent avec des entités inspirées du *modus vivendi* mutualiste hérité de la tradition des populations de Beni Lubero, l'on peut leur appliquer, non sans pertinence, le concept de « *révolution associative* » par lequel Lester Salamon de l'Université Johns Hopkins (cité par Bhagwati, 2010 : 63) décrivait l'expansion des ONG des dernières années à travers le monde. Mais, l'incapacité institutionnelle actuelle de l'État congolais, tout comme ses incidences socioéconomiques, n'est qu'« *un incident de parcours* » mais un ingrédient renforçateur de cette prolifération associative. À Beni Lubero, le tiers secteur, c'est la vie ; le mode de vie reposant sur l'impératif de se prendre en charge, de s'auto-développer ensemble et autrement. Personne ne peut le faire à la place du concerné : « *Omundu akaly'ovwatsumba* (= L'homme ne mange que le pain dont il avait pétri la farine) ». Bien des organisations-composantes du tiers secteur de Beni Lubero émanent de l'*intelligentsia* locale ; c'est-à-dire, essentiellement, de l'inventivité de la société civile et le spectre de la participation en demeure à sa base le motus fondamental du combat et d'action de ses membres, pour impliquer toutes les parties prenantes de la co-construction de l'avenir commun ; fussent-elles petites : « *Ekyembeva nakyo kikanahonga* (= même le champ débroussaillé par le travail de la souris arrive à (finit par) sécher) ». Il faut faire corps pour résister, autant que faire se peut, à l'environnement socioéconomique pour le moins turbulent et agressif et à toute exclusion du citoyen de l'espace public de proximité.

Dans sa configuration contemporaine, l'institutionnalisation du mouvement du tiers secteur de Beni Lubero est très jeune ; mais son développement, très explosif. Auto-définies

en fonction de leur vision des choses, de leurs objectifs et des aléas conjoncturels, les organisations associationnistes continuent d'y proliférer dans presque tous les secteurs du « *modus vivendi* » populaire. La diversité et l'hétérogénéité de leurs missions ne nuisent pas à leur complémentarité. Si le caractère pluridirectionnel des domaines d'action de chacune d'entre elles défie l'esprit de cantonnement et d'isolationnisme, leur polyvalence et leur multifonctionnalité sur terrain enlèvent toute étanchéité à leur auto-présentation et les situent souvent au confluent de plusieurs institutions classiques. Pourtant, les institutions du tiers secteur de Beni Lubero ne sont pas totalement vouées à la non-formalité. La perplexité de leur cadre juridique tient moins à une illégalité qu'à la contingence événementielle et à la logique de la vie dans le « monde vécu » de l'économie populaire qui prône le passage de la loi à la transformation pratique. Soucieux d'accumulation du lien et/ou du bien par le lien, le prisme du tiers secteur y poursuit la popularisation de l'esprit et de la spontanéité participative.

Outre la ressource juridique et/ou réglementaire, les institutions du tiers secteur de Beni Lubero recourent à une diversité de facteurs dont l'humain, en l'occurrence les membres de concert avec le personnel de l'entité, est au centre. Il les affecte de façon ascendante (depuis la base) dans les tâches selon l'intuition du management participatif où, pour impulser la dynamique démocratique à l'auto-développement du groupe et de la collectivité de son implantation, la coopération est axiale (Litellier, 2013 : 7-13). Mais, les membres des institutions du tiers secteur de Beni Lubero sont des personnes physiques et des personnes morales (institutionnelles) en propension permanente à tisser et à étendre le lien, au-delà des limites étriquées, par le réflexe vertueux d'ouverture aux réseaux aux divers échelons local, national et international. Même si leur sociologie n'est que partiellement appréhensible, le caractère simple et ordinaire des effectifs physiques dépeint les tendances de leur statut social des sacrifiés marginalisés (femmes et les 26-45 ans, notamment).

Somme toute, l'une des hypothèses émises au départ de ce travail est vérifiée ; ainsi que ses trois sous-hypothèses connexes. La gamme plurielle et variée d'organisations prolifiques à Beni Lubero comprend des composantes du tiers secteur. En amont de leur institutionnalisation, l'esprit en est porté par la pratique sociale liée à l'anthropocentrisme communautaire des habitants de la contrée. En tant que fait et conséquence du sentiment d'être concerné par l'auto-organisation collective, le tiers secteur y allie les individus au groupe autour d'un centre d'intérêts communs ; et, partant, les y incite à participer, activement et autrement, à la co-production du bien-être collectif. Par ailleurs, le mouvement associatif (ou tiers secteur) connaît, à Beni Lubero, une percée pour le moins fulgurante. Le souci de mutualiser talents, efforts, moyens et risques dans la poursuite d'un but commun engage les



acteurs dans un chaînon des liens ; afin de survivre à la turbulence de la contingence, en prenant ensemble en main et en pilotant autrement leur propre destin commun. Grâce à l'apport de chacun et de tous dans le processus de création du bien par le lien, le tiers secteur de Beni Lubero incite ses membres vers ce que les protagonistes du *Manifeste convivialiste* (2013 : 38; Caillée, 2011 : 98-101) appellent « *l'économie associationniste (sociale et solidaire)* ».

Cette hypothèse confirmée implique, elle-même, trois sous-hypothèses. *Primo*, lier la dynamique du tiers secteur de Beni Lubero à la faillite de la puissance publique et à la conjoncture de marasme multiforme serait faire fausse route, par sa réduction à l'ordre du subsidiaire et de l'amortisseur de la crise. Tout au plus, la capacité étatique en est un des déterminants renforçateurs de la dynamique inscrite, en amont, dans l'*ethos* culturel des habitants du milieu. Par leur mutualisation active, les membres des institutions du tiers secteur expriment leur ambition citoyenne inaliénable de devenir, chacun, l'artisan de son propre bien-être et de participer à l'amélioration des conditions de vie de ses pairs et, par ricochet, au développement communautaire. *Secundo*, la légalité des institutions constitutives du tiers secteur de Beni Lubero n'est pas sujette à caution. Elles ne sont pas informelles, au sens de non-conformes à la loi nationale. Elles animent une économie populaire, c'est-à-dire celle spontanée et pratiquée par la majorité de la population ; et, cela, dans toute son hétérogénéité. Par contre, formelles ou non, elles effectuent le passage des lois à la transformation pratique, loin de tout conformisme et de tout juridisme. *Tertio*, la sociologie des membres corrobore la propension à constituer le lien en réseaux interindividuels et/ou interinstitutionnels. L'existence des collectifs au niveau local et leur connectivité à d'autres au niveau micro, méso ou macro-sociétal, cela porte les gens ordinaires et simples à co-agir et, par ce biais, à réaliser quelques exploits à l'aune du développement participatif.



## PARTIE III DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF

### PAR LE TIERS SECTEUR À BENI LUBERO

Tout développement authentique est un développement participatif. Cette perspective développementale est connue, surtout, depuis le début des années 1960. Le paradigme combinatoire du développement humain était, alors, en train de fermenter, en réaction aux défaillances du paradigme de la croissance industrialo-centriste. En amont du concept de « développement participatif », l'influence de Lebret (1897-1966), entre autres penseurs, se révélera déterminante de par le retentissement mondial qu'ont connu ses écrits. Outre son « *Dynamique concrète du développement* » (1961), son « *Développement = révolution solidaire* » (1967) fera de lui le principal enclencheur d'une nouvelle vision développementale. À ce titre, notamment, il est connu comme l'essentiel et l'immédiat inspirateur de « *Populorum progressio* », l'encyclique papale de Paul VI (1967) sur le progrès des peuples. Dans sa mouvance ou à sa suite, les adeptes du mouvement « *Économie et humanisme* », qu'il avait déjà fondé en 1942, seront bien combattifs dans la quête d'une économie à visage humain. Les noms de Perroux (1903-1987) et de Desroches (1914-1994) en ont une grande notoriété ; ainsi que ceux de Lefebvre (1901-1991) et Mounier (1903-1950)<sup>68</sup> ; Meister (1927-1982)<sup>69</sup>, Cosmao (1923-2006)<sup>70</sup> ; etc. En France particulièrement, Lebret avait stimulé la démarche fondatrice de ce qui est devenu le Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement (CCFD, 2013 : 5), à savoir celle d'éviter « *la charité bien intentionnée mais mal déployée* » (Aurenche, 2011 : 109). Le débat sur la mobilisation des ressources à allouer à l'action pour les plus pauvres y empruntera alors deux voies non moins complémentaires : celle d'une collecte ponctuelle des fonds et moyens au profit du secours

---

<sup>68</sup> Tout récemment, dans le souci de lutter contre l'inhumanité de l'économie d'aujourd'hui, un livre vient de faire une relecture de leur pensée à l'aune du temps présent : LOTY, Laurent, PERRAULT, Jean-Louis et TORTAJADA, Ramôn (dir.), *Vers une économie humaine ? Desroche, Lebret, Lefebvre, Mounier, Perroux, au prisme de notre temps*. (Collection Hors collection). Paris, Editions Hermann, 2014, 618 p.

<sup>69</sup> Parmi ses écrits socio-économiques et de développement, il sied de retenir : MEISTER, Albert, *Alphabétisation et développement : le rôle de l'alphabétisation fonctionnelle dans le développement économique et la modernisation*. Paris, Anthropos, 1973, 274 p ; *La participation des associations*. Paris, Editions Economie et Humanisme, 1974, 276 p ; *La participation pour le développement*. (Collection Développement et Civilisation). Paris, Editions Ouvrières – Economie et Humanisme, 1977 – 1978, 176 p.

<sup>70</sup> Vincent Cosmao n'est pas moins connu. Ses deux ouvrages en matière de développement sont *Changer le monde. Une tâche pour l'Eglise*. Paris, Editions du Cerf, 1979 – 1985, 189 p ; et *Un monde en développement? Guide de réflexion*. (Collection Social Eco). Paris, Éditions Ouvrières, 1984, 138 p.

d'urgence au titre de charité assistancielle et de soutien au travail apostolique ; et celle de leur engagement durable sur des points clés du développement, en vue d'un travail d'inflexion plutôt des causes que des effets seulement. Parmi ces nœuds cruciaux, outre l'éducation, s'imposera l'impératif d'incitation de la participation des autochtones à leur autodétermination existentielle.

Éviter tout paternalisme par l'implication des concernés à la construction de leur bien-être, c'est bel et bien le *motus* du « *développement participatif* ». En tant que concept, celui-ci s'est aussi conforté dans un autre contexte, celui du renouveau dans le discours des organismes internationaux sur l'aide au développement. À lire Hillenkamp (2009 : 22), ce nouveau paradigme d'aide publique au développement préconise, désormais, la proximité avec les bénéficiaires et le recours à des partenariats multiples. De la sorte, une chaîne de la coopération assume divers contrats d'exécution (financeurs, ONGI, Organisations de base de contrepartie...) ; et, partant, permet l'adéquation avec les besoins réels et une plus grande efficience des moyens alloués. Évidemment, cette nouvelle façon d'intervenir doit être comprise plus comme l'aboutissement d'un cheminement qu'une innovation. Le changement de pratique, assorti à un nouveau discours, est lui-même tributaire de la (gestation) naissance d'un nouveau paradigme du développement sur les cendres de l'ancien : la croissance et/ou, comme dirait Teulon (2010 : 186), la construction initiale du développement à partir des visions industrialistes : « *Il faut inventer une autre conception du développement* » (Ibidem, 2010 : 189).

Ce manifeste-programme stimule la dynamique des recherches sur le spectre du développement humain ou, tout simplement, du développement participatif, pour en scruter le contenu et le changement d'un paradigme à l'autre. À la lumière des vertus du principe participatif dans le développement, la présente étude y situe le tiers secteur de Beni Lubero comme levier du développement participatif et de son activation ; malgré le contexte peu porteur en RD Congo. Elle entreprend d'en saisir le contenu sur les plans des principes théoriques, de la vérification empirique et de la normativité (l'idéologie), avant d'en soupeser l'effectivité dans les institutions enquêtées. Trois chapitres en constituent l'ossature. Le sixième chapitre essaie de discerner le développement au prisme de la participation en insistant, tour à tour, sur le dépassement de l'ancien paradigme par le nouveau, sur le caractère rhizomique de ce dernier et sur la dimension participative de sa démarche dans le monde. Le septième se penche sur le balbutiement du développement participatif en RD Congo et sur ses défis liés au déficit du développement politique et à la turbulence de l'environnement interne et/ou externe. Le huitième s'applique à comprendre en quoi, malgré tout, par la percussive de

ses activités, le tiers secteur à Beni Lubero est un des leviers du développement participatif local.



## **CHAPITRE 6 : DEVELOPPEMENT AU PRISME DE LA PARTICIPATION : DE LA CROISSANCE INDUSTRIALISTE AU DEVELOPPEMENT HUMAIN**

Un article de Mafikiri Tsongo (2006 : 13-53), consacré à l'analyse du marché du développement dans la Province du Nord-Kivu, paraît bien éloquent sur l'idée de l'obsolescence du paradigme dominant du développement et, par ricochet, sur la légitimité des politiques développementales basées sur un pluralisme institutionnel et une multiplicité des acteurs. Pour lui, la pluralité des formes de représentations de la société civile impose, désormais, une quête des stratégies de développement fondées sur la demande des populations concernées et sur leur participation. De ce fait, l'incapacité des théories du « *mainstream* » à solutionner les problèmes pratiques du sous-développement illustre, au sein de leur modèle de développement, une crise perçue d'un double point de vue normatif et analytique. En tant que cadre normatif, faute de proposer d'issue à la problématique actuelle des pays en développement, leur objectif de formuler des projets et des stratégies de développement n'est pas réalisé. En tant qu'instruments d'analyse, elles n'offrent pas, non plus, de grille de lecture des évolutions récentes dans ces pays<sup>71</sup>. En resituant, volontiers, les enjeux développementaux dans le cadre d'un pluralisme institutionnel, Mafikiri Tsongo révèle combien le système actuel de développement ferait mieux d'insister, désormais, sur les acteurs du Sud. Car, population et associations doivent déterminer l'orientation matérielle et financière de leur développement, même en cas de son soutien par les organismes, États et bailleurs de fonds du Nord et/ou du Sud.

Cependant, il n'est pas seul à relater très précisément le caractère évolutif du spectre du développement. Avant ou après lui, bien d'autres chercheurs ont centré leurs investigations sur le caractère dynamique de ce phénomène. Antonio Vazquez-Barquero (2007 : 68), notamment, en fera nettement état. En parlant du développement économique, il en attache l'évolution et le changement au rythme de confrontation et de solution des nouveaux problèmes dans les communautés (pays, régions et villes) ; ainsi qu'à celui de l'innovation et de la connaissance au sein des organisations sociales et économiques. Aussi est-il loisible,

---

<sup>71</sup> Un triple constat de leur stérilité analytique se révèle amer. Il stigmatise l'échec du processus de modernisation stato-centrée théorisé par elles et celui des programmes d'ajustement structurel (PAS) comme alternative proposée par des institutions de *Bretton Woods* aux années 1980, aussi bien que celui de l'hétérodoxie néo-institutionnaliste du développement préconisant, au-delà de la rationalité privée, la coordination inter-agents sur base d'autres règles et institutions déterminant le comportement humain.

dans ce chapitre, de se pencher davantage sur ce changement en le comprenant plutôt comme une rupture paradigmatique qu'une reproduction d'un même phénomène. L'on pourra alors retracer, en filigrane, le parcours « idéologique » du développement, aux fins d'en appréhender la mutation conceptuelle de la visée modernisatrice centrée sur l'État-Nation et le passage à celle du développement humain et, partant, participatif, dans sa configuration et son déploiement aux divers échelons d'administration de l'aide publique au développement.

## **6.1 PARCOURS DE L'IDEE ET THEORIES DU DEVELOPPEMENT**

L'histoire du développement aurait commencé, déjà, avec les théories d'Adam Smith et d'autres classiques, depuis le dernier tiers du XVIIIe siècle, pendant la révolution industrielle. Un processus de création et d'expansion des marchés nationaux se mettait alors en place (Vazquez-Barquero, 2008 : 68). Mais, la présente recherche y revient au travers de trois questions de fond. Que sait-on de la trajectoire et de la périodisation du développement ? Peut-on donner au développement humain une définition qui ne soit combinatoire ? Quelle précision, l'épithète « participatif » apporte-t-elle à la notion de développement ? Cette section les cernera, tour à tour, en trois paragraphes. Le premier traite de la contingence séquentielle dans la détermination des phases des deux directions théoriques du développement ou des deux paradigmes développementaux combinatoires. Pour sa part, le deuxième analyse la sémantique du développement humain et en prospecte les principales logiques de la multi-dimensionnalité. Le troisième, enfin, polarise l'attention sur le développement participatif observé à travers le parcours historique de sa démarche et à travers les différents échelons de son opérationnalité.

### **6.1.1. Trajectoire et périodisation contingente**

Si le parcours du développement a connu une diversité de paradigmes et modèles théoriques, il n'est pas facile de les situer nettement dans une optique diachronique stricte. Leur émergence n'est pas échelonnée sur la trame temporelle. Ils ne sont pas forcément successifs. Parfois, leur diversité conceptuelle semble pour le moins concomitante. Leur présentation fluctue, souvent, en fonction de l'œil de l'analyste et de l'aspect développemental mis en évidence.

Ainsi, en 1989, Diana Hunt (cité par Assidon, 1992 : 107-109) en a inventorié sept modèles liés, respectivement, à l'expansion du noyau capitaliste, à la mouvance structuraliste, à l'inspiration néo-marxiste, à la pensée de la dépendance, à l'analyse néo-classique, au penchant « maoïste » et à la théorie des besoins essentiels. D'autres économistes du



développement proposeront, chacun, une trajectoire paradigmatique spécifique, en raison de la distance spatiotemporelle de leur montage. Tel en est le cas, notamment, plus près de nous, et à titre d'illustration, de Treillet (2011), de Merad-Boudia (2012), de Kako Nubukpo (2013) ; etc.

Merad-Boudia (2012 : 15-21), particulièrement, situe l'économie du développement entre « se faire » et « se défaire ». Il en décrit, tour à tour, les contextes historique et théorique ; avant d'y épingle un glissement paradigmatique. Le paysage historique révèle trois facteurs incitatifs à la racine de « l'ère du développement » qui, selon l'auteur, constituent les conditions favorables à son inauguration. *Primo*, la création de l'ONU à la Conférence de San Francisco de 1945, en vue d'un ordre mondial stimulant du développement socioéconomique. Avec d'autres commissions, il en naîtra, en 1946, la Commission économique pour l'Amérique Latine (CEPAL). *Secundo*, le climat de « guerre froide ». Celui-ci incita l'intérêt des pays dits développés à l'égard des problèmes du développement dans le Tiers Monde, conformément, notamment, au fameux « point IV » du discours du Président américain Truman sur l'état de l'Union (20 janvier 1949 (1950 ?)). *Tertio*, la vague de décolonisation et sa galvanisation sur le problème de développement du Tiers monde. Il sera illustré par la conférence de Bandoeng (1955).

Cependant, l'émergence de la nouvelle économie du développement requérait un contexte théorique spécifique. Il fallait donc une discipline distincte et des outils applicables aux problèmes des pays moins développés. Dans cette optique, Merad-Boudia (2012 : 17) souligne une triple influence : d'abord, celle de la crise économique de 1930 qui, pour avoir érodé les termes de l'échange et fait perdre des devises, crée une sorte de pessimisme envers le commerce extérieur et la capacité de poursuivre une politique de développement impulsée par les exportations ; ensuite, celle de l'avènement du keynésianisme dont, contrairement à l'orthodoxie néolibérale, l'analyse prône une autre démarche insistant sur le rôle de l'État dans la politique économique ; et, enfin, celle de l'ascension de la planification qui, alors, est stipulée comme antidote aux carences du système de prix du marché. Pour l'auteur, cette période est donc constitutive de l'Économie du développement ; et les auteurs pionniers en ont inauguré l'émergence par la remise en cause du « mono-économisme » ou rationalité de l'«*homo oeconomicus* ». Car, depuis, la tendance du développement semble foncer progressivement vers un nouveau prisme. Il passe de celui du développement ancré à une conception de la modernité et du progrès. Il postule une certaine homogénéité du tiers monde qu'il prend comme un ensemble de pays dont bon nombre de spécificités sont communes.

Cependant, l'économie du développement n'a pas surgi comme une discipline théorique constituée. Bien des analystes, l'abordent en empruntant le détour par l'histoire. Ainsi, Treillet (2011) jette-t-elle un coup de projecteur sur la traversée du développement depuis Bandoeng jusqu'à la mondialisation. Elle le saisit comme un enjeu des controverses théoriques et comme une question économique et sociale globale ; avant d'interroger les nouveaux horizons de l'économie de développement entre nouveau consensus et nouvelles orientations. Beaucoup plus précis, Merad-Boudia, (2012 : 24-89 et 91-148) articule l'évolution du développement sur deux grandes périodes : « l'ère du développement » et « l'ère de l'ajustement ». Allant des années 1940 et 1950 à la fin des années 1970, celle-là serait dominée par le paradigme keynésiano-structuraliste. Située de fin des années 1970 et début des années 1980 à la fin des années 1990, celle-ci rééditerait la nouvelle orthodoxie, c'est-à-dire le paradigme néoclassique symbolisé par le « *consensus de Washington* »<sup>72</sup>.

Néanmoins, la prospective conclusive de l'ouvrage de Merad-Boudia (2012 : 149-153) entrevoit une troisième période de la vision développementale en ébauche ou en fermentation : celle du XXI<sup>e</sup> siècle. L'auteur la voit même déjà lancée sur les limites des politiques des PAS ; ainsi que sur les crises financières et la persistance de la pauvreté massive et des inégalités. Son paradigme fermente des pensées critiques, pour effiloche le consensus de Washington et, partant, induire un « nouveau développementalisme ». Peut-être, faut-il inscrire dans sa veine, aussi, la perspective des OMD (Kakule Matumo, 2010) soucieux d'éradiquer la misère de la pauvreté dans le monde à l'horizon 2015.

Cette périodisation du parcours théorique de l'économie du développement coïncide presque avec la pensée que l'Africain Kako Nubukpo (2013 : 76-90) traduit en une terminologie spécifique, mais non moins saisissante. Selon son article, ce parcours évolue en trois temps : le temps du volontarisme stato-centré du projet de développement, le temps de la gestion ou polarisé sur le libéralisme et sur le marché en fidélité avec les PAS jusqu'à leur échec, et le temps du pragmatisme ou dédié à poser les fondements théoriques d'une économie politique du développement post-ajustement structurel et ouvert au pluralisme des trajectoires et politiques développementales.

---

<sup>72</sup> Sur les dispositions du Consensus de Washington, l'on peut consulter, avec intérêt, Claude Courlet et Jacques Fontanel qui, dans la préface à *Apport de l'approche territoriale à l'économie du développement*, publié sous la direction de Jean Lapèze (Lapèze et alii, 2007 : 7-10), en résumant la doctrine fondée sur dix principes libéraux : la libéralisation des marchés financiers, celle du commerce, l'augmentation des échanges internationaux, la privatisation des entreprises publiques, le développement de la « dérégulation » par la concurrence dans tous les secteurs de l'économie, la garantie du droit de propriété, secteur infomel compris, le retour nécessaire à l'orthodoxie financière publique, le contrôle des dépenses de l'Etat, la réforme du système des impôts (diminution des taux d'imposition pour les revenus élevés) et l'initiation à l'investissement étranger.

À tout prendre, *mutatis mutandis*, tous les paradigmes vus ci-dessus peuvent se résumer par deux orientations principales combinatoires, au sein desquelles se meuvent une diversité et une variabilité des courants de pensée ; tant elles constituent des ensembles très composites. Il s'agit de la tendance du libéralisme et de celle du non-libéralisme.

### 6.1.2. Paradigmes libéraux du développement

La première orientation est un reflet des théories économiques dominantes. Elle tourne autour d'un noyau dur, le dogme de la croissance poursuivie selon les règles du « tout marché ». Elle applique, en économie publique et/ou internationale, ce qu'Alain Samuelson (1991 : 65) appelle « *postulat smithien de concordance de l'intérêt général et de l'avantage privé* ». Le fil conducteur des penseurs et praticiens libéraux est donc à identifier dans l'approche de la libéralisation des marchés. Et la visée centrale en est la croissance dont la poursuite est tant devenue soit l'impératif catégorique absolu, soit l'instrument principal et le critère quasi-exclusif du progrès des sociétés que Comélieu (2006 : 7-11) y voit la « *hantise pour notre temps* ». Même un livre récent de Méda (2013) stigmatise la « *mystique de la croissance* » qui, pour souci d'orthodoxie, prône de résoudre le développement au strict conformisme à la perspective de l'économie du marché, par fidélité à la conception classique et/ou néo-classique de l'économie. Le prétexte en est que le respect des principes de la libre-entreprise donnerait la clé du progrès. Par conséquent, la propriété des moyens de production, la libre-concurrence et la non-intervention de la puissance publique (le moins l'État) seraient les rouages-clés du mécanisme du développement.

Si telle en est la régularité de l'approche libérale et industrialiste du développement, celle-ci se ramifie en plusieurs points de vue ; et, partant, fermente divers paradigmes. Ainsi, s'y retrouvent, *mutatis mutandis*, bon nombre d'applications des modèles du linéarisme et du structuralisme ou mieux du néo-structuralisme. Le prisme du linéarisme impose une trajectoire absolue au processus de développement. Celui-ci se rangerait dans un itinéraire unique et monolithique. La succession des phases tracées *a priori* en serait impérative, obligatoire et inéluctable. Aucune dérogation possible ne lui serait opposée, ni aucun dépassement des phases. Dans la plupart des sources d'analyse, la référence archétypale essentielle de cette conception renvoie à la théorie de la croissance par étapes de Rostow ([1960], 1963). Toujours est-il que cette théorie n'est pas, en tant que telle, une génération spontanée. Selon Frédéric Carlier (2002 : 24), à son amont, se situent les analyses précédentes des stades dans l'évolution de la société, notamment les visions marxistes, voire néo-darwinistes, de l'histoire. Comme leurs prolongements contemporains, elle se greffe sur elles.

Aussi, a-t-elle coexisté avec d'autres théories ; entre autres, celle de l'épargne et de l'investissement de Harrod-Domar (1950). La désignation de ce modèle théorique indique son émanation de la convergence de pensée et de la complémentarité des travaux de recherche de deux économistes anglo-saxons de tendance post-keynésienne : le Britannique Roy Forber Harrod (1939 et 1948) et l'Américain Evsey Domar (1947) qui, au départ, menaient leurs recherches séparément et de façon indépendante sur le rapport entre l'épargne, l'investissement et la croissance. En son aval, la théorie de Rostow a, elle-même, engendré de nombreuses autres branches d'analyse du phénomène du développement socioéconomique. Parmi elles, l'on peut citer la théorie de la transmission de la croissance par gradualisme d'Elliot Berg, le héraut du fameux PAS des institutions de *Bretton Woods* (1980-1981) ; celle de la magie du progrès technologique représentée par Everett Einar Hagen (1980 ; 1982) ; celle de l'opportunisme prônée par Jan Tinbergen (1950 ; 1962) dont la règle de la cohérence entre objectifs et instruments est un héritage précieux en planification du développement et en politique économique ; etc.

Un autre modèle théorique libéral du développement, identifié par l'acronyme des initiales des noms de ses auteurs, se désigne « théorie HOS ». Il est issu de l'intuition originelle de l'article original du suédois Eli Heckscher (1919), de l'étude de son compatriote Bertil Ohlin (1933 ; 1955 et 1967) et de la formalisation de son théorème de base par Paul Samuelson (1941 et 1949). C'est le « modèle standard » de la théorie du commerce international ou de l'économie ouverte. Sa préconisation fondamentale priorise l'échange international et la division internationale du travail entre les pays, les deux étant pris pour les incontournables de la solution au sous-développement, l'unique voie de sortie de son impasse. Inspirée par le vivier classique de la théorie économique, elle base la spécialisation productive sur l'avantage comparatif relatif. Cette dernière y est perçue comme le meilleur moyen de stimuler l'optimisation économique, tant à l'offre qu'à l'acquisition des biens et services. Quoi qu'il en soit, le développement y est équivalant à la croissance et à une conséquence de commerce entre entités territoriales, en fonction de la dotation factorielle respective.

Pour sa part, le paradigme du néo-structuralisme ou du keynésiano-structuralisme<sup>73</sup> se veut plus tatillon au sujet du phénomène de développement. Dans son analyse, les économies

---

<sup>73</sup> Dans leurs syllabus des notes de cours des théories de développement ronéotypées, respectivement, les années académiques 1995-1996 et 1999-2000, à l'intention des étudiants de premier graduat en économie du développement de l'actuelle Université Catholique de Kinshasa, RD Congo, les professeurs Phocas Pfunza-Pfunza et Ferdinand Mushi Mugumo ont utilisé tout simplement la terminologie « théories structuralistes du développement ». Ils soulignent que ce sont des approches mettant en relief l'organisation interne des économies à la marge (sous développées) pour en identifier les éléments de disfonctionnement structurel ; sur lesquels toute action palliative devrait agir, conformément au diagnostic posé. Ces syllabus ne sont pas repris en bibliographie.

des pays de la marge recèlent des rigidités, des blocages structurels et des goulots d'étranglement (Nubukpo, 2013 : 80). L'étude de l'organisation en révèle le disfonctionnement économique. Elle en identifie aussi les causes de la désarticulation. Mais, le postulat fondamental de ce courant de pensée voit dans le développement un processus de croissance, lequel se veut empirique, observable. Les caractéristiques devraient en être les mêmes partout. Les économies en développement n'y dérogeraient point.

Si, c'est ici qu'on voit profiler l'ombre du monisme d'opinion et du monolithisme déjà dénoncé chez les visions linéaires, plusieurs paradigmes développementalistes sont repérables au sein de ce prisme d'analyse du développement. Quelques modèles en sont les plus connus. À titre indicatif, le dualisme de Lewis (1954) théorise, dans les pays du tiers monde, une offre illimitée de la main-d'œuvre. L'analyse de Chenery (1966, 1975 et 1981), elle, y décrypte un double déficit d'épargne interne et de devises qu'on ne pourrait combler que grâce à des changements structurels essentiels du développement à long terme, grâce au recours à l'aide extérieure. Selon Nurkse (1952), un problème de formation du capital caractérise les économies du Tiers-Monde et la pénurie de l'épargne y est à l'origine du cercle vicieux de la pauvreté qui, a-t-on pensé, corroborerait l'adage selon lequel « *un pays est pauvre parce qu'il est pauvre* ». Le modèle de Hirschman (1952, 1958 et 1964) sur la stratégie du développement par l'industrialisation à effets d'entraînement s'y repère aussi. Jean-Marie Huart (2003 : 71) a tendance à lui attacher, d'ailleurs, une partie de la pensée de Perroux des années 1950-1960 qui, particulièrement dans son *L'économie au XXe siècle* (1969), a polarisé tout sur la notion de « pôles de croissance » et, partant, a légitimé un développement déséquilibré en reprenant en compte, à l'instar de Hirschman, l'analyse du dualisme et de la désarticulation des économies bloquées ou sous-développées.

D'autres théories s'insèrent dans la même logique néo-structuraliste, même si elles n'ont pas la même notoriété que celles susmentionnées. L'on peut, tout simplement, effleurer les œuvres assorties, respectivement, aux trois noms d'Alexander Gerschenkron, d'Irving Louis Horowitz et de Gregory Cukor. Le modèle de Gerschenkron (1962) analyse le développement comme un processus brusque et idéologique. Pour lui, les pays connaissant un développement plus tardif profiteraient de l'histoire de leurs précédents. Un rattrapage accéléré leur permettrait d'adopter des stratégies atypiques ; voire même, de brûler certaines étapes. N'en déplaise à la stipulation rostowienne ! Comme l'insinue Huart (2003 : 68), tel que théorisé par ce penseur, le cursus développemental ne semble pas déterminé par une trajectoire aux mêmes séquences obligatoires. De son côté, le modèle de Horowitz appréhende le développement dans le cadre d'un diffusionnisme inégalitaire en fonction de la dimension

spatiotemporelle. Tandis que celui de Cukor (1974) insiste sur le dilemme de l'industrialisation en phase décroissante et, par conséquent, accorde peu de chance au dernier arrivé.

Qu'ils soient linéaires, keynésiens ou néo-structuralistes, tous ces paradigmes théoriques du développement sont de mouvance industrialiste. Ils apprécient le développement et le sous-développement à partir des économies libérales et/ou néolibérales, classiques et/ou néoclassiques. Le spectre de prédilection s'en situe dans la modernisation. Le modèle occidental étant présumé être le moderne, les économies occidentales y sont alors prises comme l'unique miroir incontesté et incontestable du développement. Elles fonctionneraient mieux, selon les règles idéales : le tout marché ; parfois avec un moindre recours à la puissance publique pour garantir aux opérateurs les conditions permissives de leurs activités. Le sous-développement leur apparaît alors comme un état et un phénomène de retard essentiellement technique. Cet état est sans histoire ; tout y est bloqué ; tout doit y être fait à partir de l'extérieur. À tout le moins, il serait truffé d'anomalies, entaché de facteurs de disfonctionnement, de désarticulation socioéconomique.

Mais, le modèle libéral est envisagé dans un contexte de bipolarité politique (Zacharie, 2013 : 99-100). La même philosophie évolutionniste et déterministe se véhicule dans les conceptions aussi bien capitalistes (dans le type de développement dit libéral) que socialistes (dans le type du développement dit planifié). Leurs références ont présidé à la définition de certaines sociétés dites en avance et d'autres dites en retard ; ainsi que l'idéologie du rattrapage qui, même aujourd'hui, continue de filtrer chez des auteurs comme Bourguignon (2015 : 19 et 78). La théorie de la modernisation en est le corollaire. Selon le cas, elle stipulera comme modèle développemental, pour le tiers-monde, soit celui du premier monde, soit plutôt celui du deuxième monde.

Évidemment, de nombreux critiques en ont souvent censuré les limites de la grille de lecture. Ils lui reprochent surtout d'avoir survalorisé le capital physico-financier et d'avoir jeté dans les oubliettes le capital humain qui, pourtant, est la seule richesse et le premier facteur de production et de développement. Ne devrait-on pas lui accorder la préséance ? Faute de cela, le modèle dominant devrait diffuser des effets pervers à cause de cinq de ses vices socio-politico-économiques : le statisme, le linéarisme, le déterminisme, le monisme et l'occidentalo-centrisme. D'aucuns, à l'instar de Rist (2013), n'hésitent pas de stigmatiser le développement coulé dans un tel moule et de n'y voir qu'une croyance occidentale. D'autres, à l'instar de François Partant, après en avoir appelé à la fin du développement (1982 et 1997), prévoient une alternative dans l'après-développement (1988 et 2007). À voir de plus près,

toutes ces réticences font volontiers écho au refus du développement (Latouche, 1986 ; 1998 ; 2004 ; Treillet, 2011 : 238) ou à l'urgence à « *défaire le développement* » pour « *refaire le monde* » (Illich, Bové et alii, 2003). Elles peuvent recouper dans ce qu'on a pu aussi qualifier d'« anti-développement » à l'ambition définie de « *décoloniser l'imaginaire économique* », pour en inventer « *une société alternative* » (Latouche, 2004 ; 2011 ; 2012). On dirait, *in fine*, une sorte de « *subversion cognitive* », une véritable « *déconstruction* » de la pensée économique, recommandant d'opter soit pour un autre développement et une autre mondialisation, soit carrément pour une sortie du développement et de l'économisme à cause de leur autolimitation. Sans doute, est-ce pour cela que les tenants de la seconde tendance paradigmatique du développement s'en distanceront jusqu'à le rejeter dos à dos.

### 6.1.3. Paradigmes non libéraux du développement

Dans ses intuitions fondamentales, l'orientation non-libérale du développement est opposée à l'approche libérale du phénomène. Bien plus, selon ses lunettes d'analyse, la cause principale du sous-développement se situe au sein même du libéralisme économique. Schématiquement, les analystes en redoutent l'effet déstructurant et destructeur du capitalisme rapace et expansionniste qu'avait déjà stigmatisé Marx en son temps. La critique de Cosmao (1979, 36-43) en dépeint bien l'intuition fondamentale : « *le sous-développement des uns est la conséquence du développement des autres* ». Cependant, la tendance non libérale stylise, elle aussi, une diversité de nuances paradigmatiques. Les plus saillantes s'inscrivent dans une trilogie : le modèle néo-marxiste, le modèle dépendantiste et le modèle culturaliste.

Le paradigme néo-marxiste a pour creuset de gestation l'idéologie et l'analyse marxistes des structures internes de la société conduisant au postulat du combat institutionnalisé. Il en repart pour débusquer, au sein même de la théorie du développement, les pièges du spectre capitalistique. Ce créneau de pensée polarise la théorie de Paul Baran (1957 ; 1967) sur la gestion du surplus économique et/ou celle du même analyste avec Paul Sweezy (1968) sur le capitalisme monopoliste. S'y retrouverait aussi la thèse d'André-Gunder Frank (1969 ; 1972) sur les mécanismes d'accumulation primitive dans un contexte international des rapports centre-périphérie et, partant, du développement du sous-développement ; le sous-développement étant le produit historique du développement du capitalisme. Même celle de Samir Amin sur le développement inégal (1970 ; 1973 ; 1976 et 1989) et sur l'impératif de la déconnexion des économies à la marge vis-à-vis du marché mondial dominant (1973 ; 1989) s'y range presque totalement. Car, les économies du centre

enfermeraient celles de la périphérie dans un statut de satellite ou d'appendice, en les vouant à la spécialisation productive et transactionnelle des produits à faible valeur ajoutée. À ce sujet, selon Zacharie (2013 : 104), la rupture avec le capitalisme et la division internationale du travail s'impose en vue de bénéficier d'une autonomie nationale et de se développer sur base de ses propres ressources internes ; etc.

Par contre, la perspective dépendantiste ne se fonde pas nécessairement sur l'analyse marxiste de la structure interne de la société. Elle mobilise, écrit Zacharie (2013 : 104-105), une « *approche focalisée sur les facteurs externes* ». Les protagonistes de ce modèle privilégient donc la nature des relations internationales. Ils polarisent beaucoup plus l'analyse autour du couple «centre-périphérie». Certes, rien ne les empêche d'aboutir parfois aux mêmes conclusions que les néo-marxistes. Tel que l'atteste Kako Nubukpo (2013 : 81), les deux visions convergent plutôt sur plus d'un point : la distinction et les oppositions entre le centre et la périphérie dans la division du monde contemporain, les relations d'exploitation et non seulement de domination ; ainsi que le blocage de l'accumulation lié à l'échange inégal et aux transferts de valeur. En revanche, du fait de leur caractère plus positif et sans militantisme, les conclusions et perspectives de ce courant lui sont bien spécifiques. L'on en retient, entre autres, la résolution de mobiliser les ressources, de recentrer le surplus et de répondre aux besoins humains essentiels ; ainsi que la stipulation d'un nouvel ordre économique international (NOEI).

Plusieurs tenants de ce paradigme sont repérables et l'on ne peut signaler ici que des plus connus ; spécialement, ceux de l'école latino-américaine de la dépendance, à laquelle les années 1950-1960 vont donner l'ascenseur. Elle sera d'abord organisée autour de Raúl Prébisch, de Hans Singer et de Celso Furtado (1966 et 1970). Réunis dans la Commission économique des pays d'Amérique Latine (CEPAL), leurs analyses tournent autour du binôme « centre-périphérie » dressé par la détérioration des termes de l'échange. Dans la même optique, se positionne aussi André-Gunder Frank (1969) qui, dénonçant le développement du sous-développement, radicalise encore la critique envers une périphérie devenue capitaliste par immersion dans l'économie mondiale. Cette dernière, confie Merad-Boudia (2013 : 37), lui paraît comme une « *totalité structurée* » ; alimentant « *une chaîne tout entière de métropoles et de satellites, un circuit de réseaux de drainage et de confiscation du surplus économique* ». À sa suite, Arghiri Emmanuel (1969 et 1972) attire une attention soutenue sur l'échange inégal. Sa théorie décrypte, entre autres, le différentiel de salaire à la base du développement du sous-développement, de par la confiscation du surplus périphérique par le centre. D'ailleurs, en l'occurrence, Rodney (1971 ; 1981) n'hésite nullement de stigmatiser la



manière dont l'Europe sous-développa l'Afrique ; alors que l'analyse de Cardoso, seul (1972 ; 1984), ou avec Faletto (1969 ; 1978) sur le sous-développement porte sur des situations concrètes de dépendance, en en démêlant les rapports de force aussi bien externes qu'internes.

Même un aspect de la pensée économique du Français Perroux (1952 ; 1969 ; 1981) peut être intégré dans les intuitions de l'école de la dépendance. C'est notamment, son spectre des besoins essentiels ou coûts de l'homme. À en croire Merad-Boudia (2013 : 34), il ne serait pas moins proche, *mutatis mutandis*, d'une nuance néo-marxiste du courant structuraliste latino-américain. Quoi qu'il en soit, ce n'est pas une sinécure de cerner une limite étanche entre les deux paradigmes, sinon par le dénouement polémiste ou non polémiste des solutions proposées pour le développement.

Pour leur part, les paradigmes culturalistes du développement en abordent la théorisation au prisme de la culture d'un peuple. Ils préconisent celle-ci, à la fois, comme un instrument et/ou comme un obstacle potentiel au développement. De ce fait, la solution au sous-développement consiste, au besoin, à changer l'orientation cognitive du groupe social concerné. Dans leurs analyses, le concept de « changement de mentalités » s'avère donc crucial, voire central, pour l'avènement du développement. Il faut s'atteler à convertir l'esprit inhibiteur du processus développemental. L'enjeu majeur est alors de détecter le moyen le plus approprié pour cette transformation radicale ; à savoir, l'éthique d'éveil des consciences et de métamorphose des références paradigmatiques des personnes concernées. La conscientisation est ainsi légitimée comme stratégie, politique, méthode et technique dans le processus de développement et de révolution (Freire [1974] : 1982).

Les protagonistes de la vision culturelle du développement sont aussi nombreux. Si chacun d'eux propose les jalons liés à son promontoire d'analyse propre, leurs différences de vue ne sont pas moins complémentaires. Elles convergent sur l'essentiel, à savoir la fixation du curseur sur l'*ethos* culturel des groupes humains concernés par l'action développementale. L'on sait combien, déjà aux années 1920, Max Weber (1964) insistait sur la place de la religion, et particulièrement de l'éthique protestante, en l'occurrence calviniste, dans la gestation de l'esprit du capitalisme. Pour lui, au fil du temps, cette éthique a été le vivier de fermentation du noyau factoriel à la racine de la culture révolutionnaire du capitalisme : spécialisation rationnelle, évincement de la magie, communauté d'idées non consanguine, esprit individualiste et responsable, autonomie due à l'esprit industriel, bureaucratie impersonnelle, recherche et aventure ; etc.

D'autres théoriciens ont souligné des faits culturels différents. Ainsi, Scott (1976) a-t-il stylisé son analyse autour de « *l'économie morale des paysans* ». Selon lui, c'est

l'impératif de survie dans une situation de précarité, de rareté et d'exploitation qui impose aux paysans de faire prévaloir, tous azimuts, une sorte d'assurance mutuelle par l'interdépendance collective. De sa part, Foster (1965) a scruté le drame de la société paysanne en le liant à l'image des biens limités. La rareté est alors axiale dans sa théorie. D'un côté, elle commande aux ayant-peu la parcimonie dans l'usage des biens et la proscription de l'ostentation de son avoir propre. De l'autre, elle recommande le partage avec les membres de la famille ; sous peine de briser l'équilibre général de la communauté et de préjudicier autrui. Olson ([1965], 2011), lui, approfondit davantage la réflexion paradoxale sur la rationalité face à la logique de l'action collective. Pour lui, une affaire de tout le monde n'est affaire de personne. Et, faute d'organisation, la communauté d'intérêt favorise minimalisme, indolence et passage clandestin. Elle ne suffit pas à promouvoir l'intérêt de tous. N'eût été l'existence de quelques élites, sur lesquels exerce la prégnance de l'intérêt grandement motivateur, l'entreprise commune n'aurait guère de chance d'aboutir. C'est quasi similaire à un aspect de la théorie de la « *tragédie des communs* » (Hardin, 1968 : 1243-1348 ; Harribey, 2011 : 98-112) qu'à partir des travaux d'Ostrom (2010), l'on est en train de remettre en cause. La théorie d'Olson peut être renforcée par celle des choix faciles de Jowitt (1971). Ce dernier attribue le sous-développement à la propension des peuples à privilégier ce genre de choix (*easy choices*) aux choix radicaux (*hard choices*). Car, alors, la propension des membres cède, systématiquement, aux explications et à l'affrontement des réalités par des subterfuges et la superficialité ; au lieu d'attaquer le taureau par les cornes.

D'autres artères ont été empruntées par la théorie culturaliste du développement. Il importe d'évoquer celle de Fred Riggs (1964 ; 1973) qui a inventé la théorie triadique plutôt que dichotomique de la société. Il parle de la « *société prismatique* », à laquelle il attache une réalité hétérogène, formaliste et en chevauchement entre la société réfractaire et la société fondue. Faute d'étanchéité de définition entre la tradition et la modernité, le développement d'une telle société lui semble caricatural. Elle fait coexister les thèses et leurs antithèses sans lever les contradictions dans une synthèse prospective. Tout y est géré par exception, l'administration y étant une blague, où se poursuivent, simultanément, une chose et son contraire. Quand une telle société performe ses membres, selon le penseur, la culture devient une inhibition à l'autopromotion. À ce niveau, cette théorie recoupe avec la pensée de Stockwel et Laidlaw (1981 : 108 Sv), selon laquelle la culture est un sérieux handicap au développement du Tiers monde. Elle affecte négativement les attitudes des membres de la communauté face au temps, au travail, au facteur différentiel de l'identité, à la rareté des biens et ressources, à la structure culturelle, au nataliste ; et détermine d'autres obstacles culturels

à l'effort d'autopromotion collective. L'on comprend pourquoi Harrison ([1985] 1987 : 9) préfère, aussi, aborder le sous-développement comme état de l'esprit. Pour lui, c'est la capacité créatrice, largement partagée entre les êtres humains, qui est la base du développement. Loin d'être œuvre monumentale de quelques génies, celui-ci résulte d'une myriade de leurs petites percées multidirectionnelles. Pourvu que la conjoncture soit porteuse de sept conditions permissives : un traitement équitable, un système éducationnel efficace et accessible, un système sanitaire protecteur, l'encouragement de l'expérience et de la critique, l'émulation du couplage des talents et intérêts avec l'emploi convenable, un mécanisme de sanction incitative, la stabilité et la continuité assurant la possibilité de la prévision.

Dans une autre perspective, Verhelst (1987, 1994 et 2008) est convaincu que toute culture fournit des racines pour vivre. Boycoter cette dotation positive, c'est faire du développement un cheval de Troie pour l'occidentalisation du Tiers Monde ; en lui imposant une pesanteur axiologique, culturelle et organisationnelle allogène et, *in fine*, inopérante ou aux effets indésirables ; une culture étrangère étant incapable de déterminer ce qu'est « la bonne vie » pour un autre peuple. C'est dans la même veine d'idées que, il sied de le rappeler, le malien Traore (1989 : 43-67) semble orienter sa réflexion sur l'intégration socioéconomique de la paysannerie en Afrique subsaharienne. À son avis, pareille entreprise ne pourrait aboutir en négligeant ce qu'il appelle « *la tradi-civilisation* » qui, de par l'intégration harmonieuse des solidarités traditionnelles dans un communautarisme à double dimension religieuse et anthropocentrique, est le soubassement de toute action développementale.

En définitive, le temps a déjà bel et bien signé une crise dans le paradigme ancien du développement ; voire sa mort. La théorie du développement est en train d'abandonner sa conception de jadis. Elle doit aussi renoncer à la pratique lui assortie. Celle-ci enferme dans le moule de la logique unilatérale, celle du transfert descendant et condescendant des fonds en direction des populations supposées en retard. De plus en plus, il s'est avéré que le développement est tout autre chose. Au lieu de se déverser du haut vers le bas sur un groupe humain (*Top down approaches*), il est appelé à jaillir de ce dernier, par lui-même et pour lui-même (*Bottom up approaches*). À tout le moins, l'eurythmie des deux approches serait souhaitable au mieux (Michaïlof et Bonnel, 2010 : 167). Désormais, l'on se convainc d'une vérité : l'aide n'est pas tout le développement. Elle ne doit pas empêcher que celui-ci soit généré par les concernés eux-mêmes. À force d'en prioriser et d'en faire prévaloir les signes extérieurs ou les manifestations, les protagonistes du paradigme classique et/ou néo-classique

et leurs héritiers ont perdu de vue le quadruple impératif (simultané) d'intérioriser le problème du développement, de le socialiser, de l'individualiser et de le populariser. Chacun doit y fournir son apport, décider et travailler ensemble, avec les autres, dans le sens de la poursuite des objectifs que le groupement lui-même s'est fixés. Bref, le développement est un phénomène typiquement et essentiellement humain.

#### **6.1.4. Paradigme du développement humain**

Le paradigme de l'économisme est en train de céder le pas au paradigme du développement humain. Il doit le faire. Le Mahatma Gandhi (1957 : 116-117) en était convaincu. C'est l'homme qu'il faut développer, et non l'économie ; mieux, c'est lui qui doit se développer, être le changement qu'il veut voir dans le monde. Car, l'indépendance, c'est apprendre à se diriger soi-même ; et cela dépend de chacun. Outre la composante physio-bio-psychologique et pédologique de la promotion individuelle sur laquelle se cristallise le livre collectif dirigé par Friedrich, Hofstetter et Schneuwly (2013), le développement humain insiste sur la réalisation du potentiel humain. Cette idée rejoint ce qu'en disaient déjà Lebret (1962 : 28) et de Perroux (1961). Parmi ses multiples facettes, trois jalons semblent d'importance pour une vue longitudinale de ce paradigme. Il s'agit, tour à tour, de ses aspects principaux aussi bien théoriques, empiriques qu'idéologiques (au sens noble du terme).

##### **6.1.4.1. Développement humain d'un point de vue théorique**

D'un point de vue théorique, le développement humain aura été stylisé à ses débuts aussi bien au Nord qu'au Sud de la planète. Pour illustration, trois groupes d'auteurs peuvent être évoqués : le mouvement Économie et Humanisme, le groupe autour des idées de Sen et le mouvement inauguré par Paolo Freire. Dans le premier cas, s'avère capital le rôle pionnier du mouvement Économie et Humanisme à la suite de Lebret et Perroux. La compréhension du développement l'y présente comme le processus ou la discipline de passage, pour chacun et pour tous, de la phase moins humaine à la phase plus humaine, des conditions de vie moins humaines à des conditions de vie plus humaines ; au moindre coût et dans le moindre délai possible, compte tenu de la solidarité entre les populations (Houée, 2009 : 68). À titre indicatif, les analystes de l'œuvre de Perroux (Maréchal, 2008 : 90-105 ; Loty, Perrault et Tortajada, 2014) insèrent sa théorie du développement dans sa conception de l'économie de tout homme et de tous les hommes. En marge de la critique de l'étroitesse et des réductionnistes de l'approche néoclassique, les membres d'Économie et humanisme

proposent de tout refonder sur l'humain, pour avoir une économie de l'homme, pensée à l'aune d'un renouveau conceptuel.

Dans le deuxième cas, Sen apparaît comme un référent pour la théorisation du développement. En matière de développement humain, sa notoriété s'avère incontestable. Tout particulièrement, un de ses ouvrages phares porte pour titre « *Development as Freedom* » (Sen [1999], 2003). Tout un manifeste-programme de la révolution théorico-pratique du développement. L'identifiant à la liberté, son approche théorique de ce dernier y déploie un nouveau modèle économique qui sera désormais la file d'Ariane de ses nombreux écrits. Le développement y est conçu comme un « *processus d'expansion des libertés réelles dont jouissent les individus* » (Sen [1999], 2003 : 15 ; Maréchal, 2008 : 147). Son noyau triadique « développement-justice-liberté » est une suggestion *sui generis* dans la conception du développement humain. Pour autant qu'elle se veuille moins étriquée, selon cet auteur, une acception du développement doit alors se focaliser sur les libertés substantielles humaines entendues comme ensemble de « *capacités élémentaires* » des individus à échapper aux aléas de la vie et de l'existence (Sen [1999], 2003 : 56). Leur expression instrumentale se fait en cinq occurrences : libertés politiques, facilités économiques, opportunités sociales, garanties de transparence et sécurité protectrice (Ibidem [1999], 2003 : 24). La liberté est donc, simultanément, la finalité première ou ultime et le moyen principal du développement. Elle y occupe une priorité intrinsèque pour une double raison ; à savoir l'évaluation et l'efficacité (Ibidem [1999], 2003 : 16). Elle s'envisage sur un double palier : celui des libertés substantielles et celui des libertés instrumentales. Élément essentiel à l'épanouissement des vies humaines, les premières jouent un rôle constitutif du développement. Elles comprennent l'ensemble des capacités élémentaires. Pour leur part, les secondes jouent un rôle à efficacité instrumentale en tant que moyens de contribution à la capacité générale d'une personne de vivre plus librement.

La liberté fournit donc le prisme à l'aune duquel Sen repense tout : justice, égalité et inégalité, bien-être ; etc. Elle s'en situe aussi au fondement. Sa promotion est l'aboutissement mais aussi le stimulant de la capacitation humaine. Pour cela, Sen (1987 : 218-222 et 233-236 ; 2000 : 75-99 ; 2010 : 327-350) met en exergue ce qu'il appelle l'approche de la « *capabilité* », que Nussbaum (2012 : 10.35-38) qualifie, par ailleurs, d'« *approche de la capabilité* » ou d'« *approche des capabilités* » ou « *approche par les capabilités* ». Comme leur ensemble reflète, dans l'espace des fonctionnements, la liberté de choisir entre des modes de vie possibles, les capabilités renvoient donc à l'accomplissement et aux libertés humaines d'accomplir ou la possibilité réelle que les hommes ont de faire ce qui les valorise (Maréchal,

2008 : 143 ; Raffinot, 2015 : 39-40). Les capacités ne sont donc pas de simples capacités. Selon Nussbaum (2012 : 10 et 39), elles constituent plutôt des réponses à la question : « *Qu'est-ce que cette personne est capable de faire et d'être ? Quelles possibilités lui sont-elles réellement offertes ?* »

Si c'est par cette question que commence l'approche du développement humain, , alors elle mobilise et capitalise aussi la notion d'« *empowerment* », la visée étant d'épanouir et d'ouvrir les horizons des possibles dans l'actuation et l'actualisation des libertés substantielles et instrumentales des individus. À son sujet, Bacqué et Biewener (2013 : 140), qui inspirent grandement cette nuance, écrivent : « *Contrairement au concept de capacité inventé par Amartya Sen, qui tout en s'enrichissant de nombreuses discussions, a conservé le sens rigoureux donné par son auteur, l'empowerment a une origine diffuse dans la société civile, qui rend compte au départ d'une critique sociale ; c'est ce qui explique à la fois son succès et son adaptabilité* ». Ces auteurs (2013 : 5-9) trouvent dans l'idée d'*empowerment*, à la fois, un processus et un résultat du processus. Si le premier aspect le fait rimer avec la dynamique de capacitation, d'émancipation, d'autonomisation, d'« empouvoirement » et d'apprentissage, le second, pour sa part, l'identifie au terme anglo-saxon « *agency* » ; c'est-à-dire la capacité d'agir des individus, leur puissance ou pouvoir d'action à la fois personnel et collectif. D'où l'idée québécoise d'affiliation qu'il sous-tend. Dans la jonction des deux facettes, l'*empowerment* se veut, essentiellement, une démarche d'autoréalisation et d'émancipation des individus, de reconnaissance des groupes ou des communautés et de transformation sociale. Cette démarche d'autoprise en charge (*self help*) et d'aide mutuelle (*mutual aid*) se veut égalitaire, participatif et local ; et, donc naturellement, expression d'une critique sociale dans la perspective du changement social et de la démocratie participative, en tant que moyen d'acquisition du pouvoir par la base citoyenne. Elle prône le développement communautaire ascendant plutôt que sa définition institutionnelle et descendante.

Bien attendu, l'usage du mot peut tirer de tous les côtés comme « *une pilule magique* », même par les tenants des mouvements contraires, à l'instar des néolibéraux, instigateurs du management et des hérauts de l'achèvement du capitalisme dans les recoins reculés de la planète. En revanche, selon les auteures susmentionnées (2013 : 15), le modèle radical de l'*empowerment* est alors nourri des théories de transformation sociale, comme celle de Freire au Brésil. Depuis les années 1960 et 1970, justement, ce dernier incarne le troisième cas théorique du développement à évoquer dans ce travail. Son approche pense le développement communautaire par l'éducation populaire ; c'est-à-dire par la conscientisation, l'auto-organisation et les capacités collectives. Selon lui et, à sa suite, les

autres protagonistes de son programme de pédagogie et conscientisation libératrices (Freire, 1970 ; 1974 ; 1996 ; Novoa, 2013 : 83-101), il n'est pas question de s'arrêter à la seule ou simple « *alphabétisation mécanique* » ni à l'« *éducation bancaire* ». Il faut viser une alphabétisation « *en articulation réelle avec la démocratisation de la culture* » ; pour réactiver chez les participants « *une attitude créative et récréative* ». Les problèmes pédagogiques n'étant pas plus pédagogiques que politiques, l'idée du changement social est assortie à une éducation de la libération devant impliquer des attitudes démocratiques et de réciprocité. Freire prône donc une éducation dialogique, andragogique et fonctionnelle. L'outil en conjugue l'animation conscientisante et sensibilisatrice à la vulgarisation mobilisatrice. Ce sont des instruments clés de l'éducation fonctionnelle et participative à partir des expériences socioculturelles et des savoirs pratiques des communautés qu'il faut mobiliser au mieux. De ce point de vue, le développement communautaire radicalise l'idée d'*empowerment* en tant que capacité de choix et d'actions pour l'émancipation et l'autonomie collectives des concernés.

#### **6.1.4.2. Développement humain d'un point de vue empirique**

D'un point de vue empirique, les analystes mobilisent des instruments de mesure du développement humain. C'est encore Sen qui prend le devant, pour avoir joué un rôle essentiel dans les politiques récentes de l'ONU, de la Banque mondiale et du PNUD, en faveur du développement humain (Houée, 2009 : 67). Sous son impulsion conjointe avec le Pakistanais Mahbub ul Haq, dans les années 1990, ces organisations jetteront les premières bases de l'Indice du développement humain (IDH). Depuis, cet instrument de mesure alimente, année après année, la base de calcul du *Rapport sur le développement humain* que publie le PNUD (1995 : 13-14) qui, particulièrement, a donc fait du développement humain son cheval de bataille et lui donne pour visée d'élargir les possibilités de choix des individus et leurs opportunités d'action au sein de leur société. Plutôt qu'un état, il est un processus plus global que celui vulgarisé par la vision classique. Il s'équilibre dans deux aspects : celui de la mise en place de champs des possibles et celui de l'utilisation faite par les individus des potentialités acquises, infinies et évolutives avec le temps et les lieux. Sans être les seules, trois s'avèrent principales : vivre plus, savoir plus et avoir plus. Elles se conjuguent pour accorder à la personne humaine une vie décente. Ce qu'on appelle dorénavant IDH en représente une condensation composite (combinatoire) de la longévité, de l'acquisition des connaissances et de l'accès aux ressources nécessaires. Les trois paramètres constitutifs en sont des indicateurs dimensionnels (simples). Ils correspondent, chacun, à la différence entre

la valeur maximale et la valeur minimale possible, auxquelles la situation de la communauté concernée est rapportée (Huart, 2003 : 20-25 ; Treillet, 2013 : 24-33)<sup>74</sup>.

Outre l'IDH, ces trois indicateurs simples entrent dans la constitution d'autres possibilités d'indices du bien-être auxquelles les personnes tiennent et que le développement humain postule. Toute proportion étant gardée, elles s'inscrivent dans le cadre du valoir plus ; c'est-à-dire du vivre libre (libertés fondamentales : politique, sociale, économique, culturelle, religieuse) et du déploiement de tout son potentiel en termes d'expression (créativité, productivité), de dignité personnelle et de droits humains. Pareille ambition vise d'assumer et d'harmoniser, avec l'IDH, plusieurs autres indicateurs composites du niveau de vie que le PNUD a formulés, au fur et à mesure, depuis les années 1990. À titre indicatif, les trois suivants s'avèrent importants : l'indicateur de la pauvreté multidimensionnelle (IPM), l'indicateur sexo-spécifique du développement humain (ISDH), l'indicateur de la participation des femmes (IPF). On a pu un moment y adjoindre l'Indice international des souffrances humaines (ISH) qui, selon Phocas Pfunga-pfunga (1995), avait été mis sur pied, pour la première fois, en 1987, par la *Population Crisis Committee*. En tant qu'indicateur de bien-être humain, il cerne les différences de conditions de vie entre pays sur base de dix mesures de la vie sociale, politique et économique : longévité, substance calorifique quotidienne, disponibilité de l'eau potable, vaccination des nourrissons, taux de scolarisation au niveau secondaire, PNB per capita, taux d'inflation, mode de communication, libertés politiques et droits civiles.

En RD Congo, bien entendu, le citoyen n'a jamais été bien loti en ces mesures du développement humain. Le rapport du PNUD (2013 : 159. 162) en a estimé la valeur de l'IDH à 0,286 et à 0,304, respectivement, en 1980 et en 2012. L'évolution en était de 0,37 %, entre 1980 et 1990 avant de tomber en berne, soit - 2,34 % et - 2,35 %, successivement, aux décennies 1990-2000 et 2000-2010 ; même si une embellie de 2,23 % l'a caractérisé de 2000 à 2012. Si le Congolais n'est pas du tout favorisé en termes d'IDH, en termes d'IMP, d'ISDH et d'IPF, ses valeurs respectives ne sont pas, non plus, des plus encourageantes. Elles ont atteint, respectivement, 0,392 en 2012 ; 0,370 en 2007 et 13,3 % (de femmes au parlement national) en 2012. Dans son rapport de 1992, *Population Crisis Committee* avait évalué à 88 l'ISH dans le pays, c'est-à-dire des souffrances extrêmes ; étant donné que l'indice varie entre les souffrances humaines nulles (0) et les souffrances humaines maximales (100).

---

<sup>74</sup> Il sied de rappeler que, d'habitude, à la fin de son rapport annuel sur le développement humain, le PNUD présente des guides et/ou notes techniques sur le calcul de ses indicateurs simples et de leur agrégation dans l'indicateur composite du bien-être des habitants au sein d'une entité territoriale donnée.



L'on verra, en temps opportun, combien l'ONU a poursuivi, en quelque sorte, cet aspect empirique du développement humain à travers le Programme du Millénaire pour le développement axé sur les OMD<sup>75</sup> ; à la nuance près que l'empirique y marine aussi bien avec le théorique, l'idéologique et le militantisme.

#### **6.1.4.3. Développement humain d'un point de vue idéologico-militant**

D'un point de vue normatif, sur ce fond théorique et empirique, le développement humain est très prenant à la jonction des cogitations humanistes, académiciennes et religieuses. Car, Philosophie, religion, humanisme et autres domaines des sciences humaines en font le maître mot. Telle une utopie dynamique, il mobilise alors l'humanité entre idéologie et militantisme.

Ainsi, citant Perroux, le Congolais Matthieu Musua Mimbari (1996 : 411) désigne le développement comme « *la conquête du statut humain de vie* ». Il insiste sur le fait que le Symposium de Louvain le définit comme « *le processus tendant à transformer chaque homme de façon qu'il devienne responsable de son épanouissement dans la communauté qui soit elle-même l'agent autonome de son propre devenir* ». À l'instar du terme liberté de Sen, le terme « libération » lui convient tout naturellement comme synonyme, le développement humain se voulant émancipateur. En tant que conquête de la liberté de choisir, il implique une lutte permanente contre toutes les formes d'aliénation, contre les contraintes de tous ordres (naturel, social, culturel, économique et politique) ; et, ce, à tous échelons individuel, communautaire, local, national et international. Il engage un véritable combat, pour dépasser tout ce qui condamne les hommes et les peuples à rester en marge de la vie (Paul VI, 1975 : §30). L'enjeu fondamental du développement consiste alors à redéployer le potentiel humain d'autopromotion. Bryant et White (1982) le pensent sans atermoiement. Le développement signifie l'accroissement de la capacité des peuples à influencer leur devenir, leur avenir, leur futur. Il suppose être autant qu'agir. Il faut donc réintégrer chez l'humain l'esprit créateur et innovateur ; épanouir les capacités et l'énergie du groupe-cible pour rendre le changement possible et durable.

Sous cet angle précis, il ne serait pas erroné d'attester que, tout autant que son sujet, c'est l'homme qui, véritablement, est l'objet du développement. Il doit aussi être transformé, mieux se transformer, comme cela se doit, en acteur de son propre devenir. Il s'agit pour lui de redorer, incessamment, son statut de principe causal et d'acteur de sa propre évolution, de

---

<sup>75</sup> Il sied de noter la caducité de ce programme onusien et ses résultats mitigés ; et, donc aussi, le fait qu'il est en train de céder la place à un nouveau qui sera centré sur les Objectifs du Développement Durable (ODD).

son progrès humain. Cet aspect de reconquête de soi s'avère très important, tant les problèmes du développement s'inscrivent, désormais, sous l'angle des sociétés en mutation. Ils y accordent la centralité au facteur humain individuel et/ou groupal. Celui-ci doit être pris au sérieux, en tant qu'artisan de son propre bien-être. Il en est le tenant, l'agent principal et l'aboutissant. Dans sa visée de l'émancipation de l'humanité de toutes les formes de servitude, le développement est donc un projet humain, ancré dans un humanisme radical. Humaniste, le développement est aussi, *ipso facto*, égalitaire. La justice et l'égalité pour tous l'engagent en faveur de tout homme, de tout l'homme et de toute sa communauté ; sous peine de manquer à son intégralité, à son authenticité (Paul VI, 1967 : §14). Pour cela, le développement se veut donc aussi communautaire, social et solidaire.

Pourtant, bien que social, selon Jean-Louis Sanchez (in Gourvil et Kaiser, 2013 : VI-VII), il ne se résoudrait pas à l'action sociale. Au-delà, il doit mobiliser l'ensemble des acteurs locaux et des politiques de proximité autour de l'objectif de renforcement du lien social par la prise d'initiatives des habitants sur leur propre lieu de vie. L'enjeu en est de produire du lien social et donc de se distancer de la logique des dispositifs vers celle de la capitalisation des potentialités locales, au sein d'un mouvement ascendant, partant de la mobilisation des habitants et forces vives d'un territoire (élus, professionnels, institutions, entreprises...). Orientée *grosso modo* dans la même optique, l'analyse de l'équipe de Jean-Luc Graven (2008) polarise la pédagogie du développement social autour de la visée de « *faire cause commune* ». Le ton en est donné déjà dans la préface de leur ouvrage collectif par Soulage (in Graven, Berne et Nové-Josserand, 2008 : 11-13). L'animateur du développement social doit aller vers les habitants et, par conséquent, travailler et agir avec eux, se mettre à leur portée ; savoir les écouter. Bref, il sera avec eux dans leur vie quotidienne. Pour les coauteurs du livre (Ibidem, 2008 : 49-67), le développement social est fondé, non pas sur l'individu, mais sur la personne au-delà des étiquettes. C'est cette personne, au sens de Mounier ([1949] 1995), qu'il faut accompagner dans son parcours d'auto-développement, en stimulant les principes de la participation vers l'émergence d'une dynamique collective. Pour cela, une double démarche itérative, tant par une approche individuelle que par une approche collective, déploiera la dimension sociale de la personne et nourrira la dimension collective par la diversité des personnes. L'enjeu majeur du développement social concerne alors l'ensemble de la population à regrouper autour des centres d'intérêt communs. Car, repérer ce qui est commun, c'est fixer ce qui, à l'instar du liant ou du ciment, unit et, par conséquent, passe pour important et mobilise l'implication et l'engagement de tous les membres du groupe. Autant souligner que le développement authentique est aussi censé activer les énergies de la solidarité. Favreau

(2000 : 10) le note de façon saisissante. Il en réfère la paternité du concept de développement solidaire à la mouvance d'*Économie et Humanisme*<sup>76</sup>, avant que le relais n'en soit repris par les économistes ressortissant de l'hémisphère sud. Encore que, de par les solidarités traditionnelles, ce concept pourrait alimenter déjà la nostalgie des peuples méridionaux face aux illusions de ce que Roche (in Hillekamp et Servet, 2015 : 15) nomme « marché vorace » marchandisant tout et rétif à toute régulation.

Deux aspects doivent s'harmoniser au mieux, pour réaliser le développement humain : la mise en place du champ des possibles et l'utilisation par les individus des potentialités acquises ou déployées. Là, il s'agit d'améliorer la santé, les connaissances et les aptitudes. Ici, il est question d'inventer des mécanismes pour les activités économiques (la production), les activités culturelles et d'esthétique de la vie, les activités sociales et politiques, etc. Le tout doit contribuer à réaliser la désirabilité d'être plus. Le développement humain se veut donc une vision globalisante du progrès. Il vise un horizon à la fois global et systémique. Il englobe et dépasse le modèle de la croissance, celui des ressources humaines comprises comme simples facteurs ; ainsi que l'approche de la satisfaction des besoins essentiels limitant l'humain à ses désirs plus qu'à son mouvement de transcendance. Cependant, dans sa poursuite du progrès humain (amélioration des conditions de vie), les ressources humaines se meuvent, non pas simplement comme des moyens, mais plutôt comme fin (signification et orientation) de la production. Par conséquent, au mieux, les politiques du bien-être considèreront l'humain moins comme bénéficiaire que comme participant au processus de son propre développement. L'enclin à la fourniture exclusive des biens et services à l'individu ou à un groupe défavorisés s'y combinera à l'idée d'épanouir les potentialités humaines (désirabilité d'être plus). De ce fait, l'autopromotion intègrera le fait que « *les frais fondamentaux du statut humain de la vie* » (Perroux) dépendent de la distance spatiotemporelle des conjonctures socioculturelles, sociopolitiques et socioéconomiques dans lesquelles vit la communauté en jeu. L'on insinue par là le caractère relatif de la notion du nécessaire. Le développement humain embrasse donc dans un même ensemble, outre la production et la distribution des biens et services, l'amplification et l'utilisation du potentiel humain. Il a pour souci de se pencher sur toute question liée à la société des humains et

---

<sup>76</sup> Il écrit à ce sujet : « C'est donc Le Bret, fondateur d'*Économie et Humanisme* en France, Perroux et quelques autres qui se feront les promoteurs d'un *développement solidaire* au moment où les deux blocs en présence (capitaliste et socialiste) assimilent couramment développement des sociétés et croissance économique à travers l'indice de repérage classiquement reconnu pendant des décennies comme déterminant, l'indice du PNB par habitant ».

d'élargir les possibilités des choix. En tant que processus véritablement multidimensionnel, ses composantes sont appelées à se soutenir et à se renforcer mutuellement dans un synergisme individuel et collectif, entre l'homme et la collectivité concernés.

En définitive, la question du développement humain n'est donc plus du genre : croissance ou développement ? Les deux bornes en sont interactives ; la croissance étant un déterminant du développement et vice versa. Leurs relations et effets fonctionnent dans les deux sens (Huart, 2003 : 91-94). Stipuler le contraire, cela assénerait un coup fatal aux peuples ploquant sous la pauvreté et la pénurie de leur base matérielle. Une maxime stipule que l'ignorance et la pauvreté sont les deux principales causes du sous-développement. L'ignorance symbolise ce qui est typiquement social et humain ; la pauvreté ce qui est d'ordre des infrastructures matérielles et économiques de base. Encore qu'on peut parler, de façon plus globale, de « pauvreté anthropologique ». Comme tel, le développement humain se traduit par une diversité de facettes en fonction de l'angle de vue à partir duquel l'on veut l'aborder.

## **6.2 DEVELOPPEMENT HUMAIN, UN RHIZOME**

Une variété d'attributs ou d'épithètes révèle, *in fine*, le caractère si polymorphe du développement humain que les orientations conceptuelles en font une sorte de rhizome, au sens de Deleuze et Guattari (cités par Blondiaux et Fourniau, 2011 : 12) du vocable. Le développement humain se manifeste de façon multidirectionnelle, sans se résoudre à une origine ou à un centre. Il bourgeonne comme un foyer d'innovations potentielles dans ses concepts et ses buts. Son éclatement conceptuel le stylise au creux d'une gamme d'autres terminologies qui lui sont assorties : développement intégré, développement intégral, développement durable, développement endogène, développement autogéré, développement autocentré, développement local, territorial ou régional, développement communautaire, développement des communautés ; etc. À l'instar des facettes ou expressions diverses d'une même réalité, tous ces qualificatifs apportent autant de nuances dans la compréhension du développement humain que leurs propositions respectives sont plutôt complémentaires que concurrentes. Par rapport à celui-là, il sied de les considérer comme des concepts ancillaires ou des attributs dont l'interconnexion permet de lui affiner une traduction définitionnelle moins insuffisante.

### 6.2.1. Développement intégré, intégral et durable

L'épithète « intégré » réfère à un objet ou à un état de chose dont les éléments se compénètrent avec cohérence. Intégrer, c'est faire entrer un élément dans un ensemble unique plus vaste. Les composantes assument, chacune, une fonction spécifique au sein de ce corps. Son fonctionnement est donc tributaire de l'intrication des parties. L'idée que sous-tend la notion de « système » (Crozier et Friedberg, 1977) lui est aussi sous-jacente. Sa fonctionnalité suppose une coordination du programme commun, ou mieux, des acteurs. Cette vision systémique du développement humain vise aussi une société qui conserve ses capacités d'intégration et/ou les conquiert. Elle n'envisage donc pas seulement tout ce qui constitue le vécu d'une communauté humaine et tous les secteurs de ce vécu. Elle engrange aussi leur mise ensemble et leur structuration fonctionnelle en interaction. Par effet de synergie, le tout y est toujours supérieur à la somme de ses parties ; sans qu'aucune de celles-ci soit, *ipso facto*, ni dénaturée ou aliénée ni rendue superflue. Car, par une action multisectorielle et multifonctionnelle, la convergence des objectifs peut conduire à résoudre les problèmes globaux et sectoriels, individuels et collectifs, locaux et régionaux ; ainsi qu'au niveau des échelles micro, méso et macro.

Par conséquent, le caractère intégratif du développement lui imprime aussi le souci de s'enraciner dans la réalité, en fonction du passé et du présent de la communauté humaine concernée ; en vue de son propre avenir. Il s'agit de savoir identifier, autant que faire se peut, les forces et ressources en présence, les potentialités et atouts, en vue de les combiner dans une dynamique du progrès et d'en élaguer, le mieux possible, les contraintes liées à leur puissance d'inertie. En tant qu'une de ses caractéristiques, l'intégration suppose que le développement consacre le dépassement des découpages sectoriels ou localismes. La vie humaine n'est-elle pas un tout dont les aspects sont entrelacés les uns les autres ? Du point de vue stratégique, leur combinaison vise à créer du synergisme de tous les facteurs et, partant, à leur donner des chances de transformer en acteurs les membres du groupe social concerné pour soutenir, de concert, le développement global.

Cependant, intégré et systémique, le développement se veut plus encore intégral. Il ne peut valoir que s'il est intégral et, partant, concerne alors essentiellement l'humain. Car, pour être authentique, il doit devenir une élévation de tout homme et de tout l'homme. Cette idée caractérise au plus haut point la vision chrétienne et, plus précisément, catholique qui interprète le développement à la jonction mystique entre religion, scène économique et humanisme. D'où la locution substantive de « développement intégral » inspirée par Lebreton

à Paul VI (1967 : §14). De par son caractère intégral, le développement infère son humanisation à l'échelle du monde et, *ipso facto*, devient la mission ou l'œuvre la plus gigantesque que l'humanité ait jamais eu à accomplir. Mettre l'accent sur la dimension humaine, c'est donc mettre, à la suite des mystiques et des humanistes, le curseur sur la totalité sociétale et humaine. Il s'agit, autrement dit, d'imprimer au concept du développement une vision globalisante, unitaire, planétaire et humaniste ; tant le phénomène brasse plusieurs composantes ou dimensions : économique, sociale, politique, culturelle, écologique, spirituelle... (Houée, 2009 : 68-69).

Dans la même optique holistique du développement, l'on retient la nuance de Perroux (1961 : 155) l'identifiant à un processus ou une combinaison des changements mentaux et sociaux d'une population qui la rendent apte à faire croître, cumulativement et durablement, son produit réel global. Il préfère la lexie « promotion humaine » à développement et en inscrit la traduction dans la logique de la désirabilité d'être plus, pour établir une osmose entre l'avoir plus (économie), le savoir plus (connaissance), le valoir plus (liberté) et le vivre plus (santé). Goffaux (1986 : 44-45) confie que, chez Perroux, la promotion humaine allie trois concepts distincts mais complémentaires : la croissance économique, le développement et le progrès. Par eux, l'ordre quantitatif (augmentation soutenue pendant une période plus ou moins longue de la production nationale des biens et services) est harmonisé avec l'ordre qualitatif (ensemble de changements dans les mentalités, les habitudes sociales et les institutions d'une population qui la mettent en état d'opérer sa croissance économique) et est ordonné à l'ordre téléologique (diffusion du mieux-être, finalité de la croissance et du développement).

C'est le même caractère intégral que Todaro (1985) souligne au sujet du développement économique, lorsqu'il lit en celui-ci un processus multidimensionnel qui englobe des changements substantiels ou d'envergure. Ces mutations se produisent dans les structures sociales, les mentalités ou attitudes populaires et les institutions nationales requises pour l'embellie du bien-être de la majorité de la population d'une collectivité humaine. L'accélération de la croissance économique, la réduction des inégalités, l'éradication de la pauvreté absolue et la liberté devant les choix sont aussi marques de ce phénomène caractérisé par un triptyque axiologique fondamental : le support de la vie (*life-sustenance*), l'estime de soi (*self-estimate*) et l'affranchissement vis-à-vis de toute forme de servitude (*freedom from servitude*). Sen (cité par Cohen, 2012 : 137) aurait donc raison d'accorder au développement la mission impérative d'élargir l'espace des possibles pour chaque individu et/ou groupe. Appelé à préparer et à générer les recettes les mieux adaptées à son propre désir

d'épanouissement, chacun doit gérer son destin ou, à tout le moins, participer à sa construction. Intégré et intégral, le développement humain est une œuvre de participation individuelle et de concertation des hommes en communauté.

Pour cela, l'homme capitalise ses propres atouts ; ainsi que les données de son contexte de vie, avec tous les aléas liés à sa turbulence, à sa dynamique, à son évolution permanente. Pourvu de ne pas briser l'eurythmie cosmique qui le porte. D'où l'autre qualificatif du développement humain : sa durabilité. La notion de « développement durable » est bien à la une. Selon Treillet (2011 : 195-222), celui-ci est proposé soit comme une stratégie du développement, soit comme un nouveau paradigme d'approche dans la façon d'aborder la connivence entre croissance et développement. Ordinairement, l'on en retient comme consensuelle l'acceptation formulée à la fin des années 1980, en marge de l'agenda 21 du Rapport Brundtland. Par développement durable, elle entend « *un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs* » (Treillet, 2011 : 200). Cette définition alimente une double solidarité intra et intergénérationnelle. Sa quête est de comptabiliser, au mieux, les modalités de développement socioéconomique avec une meilleure préservation des équilibres écologiques. La durabilité du développement se pense donc au confluent d'une triple dimension articulant l'optimisation de la croissance économique à l'équité intra générationnelle (sociale) et à l'équité intergénérationnelle (écologique, environnementale). Dans cette approche d'analyse du développement, la durabilité de l'environnement est une préoccupation fondamentalement humaine.

En somme, de par l'écologie scientifique, l'homme est intégré dans l'écosystème planétaire ; il en est une des composantes et, de ce fait, il doit approfondir sa solidarité avec son environnement dans lequel il occupe une place particulière dans la biosphère. C'est lui qu'il faut faire participer pour que cette solidarité s'affine ; sous peine de l'exposer à la détérioration environnementale, faute de bien « *manager* » l'harmonisation entre populations, économies et écologie. Pour garantir le niveau de cette participation éco développementale de l'humain, le socle est la capacitation des individus par la triade éducation, formation et sensibilisation. Sans quoi, l'appropriation et la participation des acteurs locaux et internationaux dans le pilotage du développement durable laisseront à désirer. Mais, en tant qu'aspect du développement humain, il doit être autogéré par les humains qui en jouissent.

### 6.2.2. Développement autogéré et autocentré

Le développement humain est aussi, éminemment, un effort de soi sur soi (Tévoèdjré, 1978 : 14). En tant que réalisation des potentialités humaines, il implique une société basée sur des communautés autonomes et économiquement autosuffisantes. Autosuffisance, certes ; et non point autarcie. Le développement impulse une double logique : celle de l'autogestion et celle de l'auto-centration des actions menées. Paul Prévost (cité par Laflamme, 1982 : 176) parle d'« auto-développement » et de « développement autopropulseur », pour souligner la rupture tonique avec le prisme échangiste inégalitaire et avec la subalternation des sociétés par rapport à d'autres. Le développement humain se veut donc autogéré et autocentré.

Autogéré, le développement implique la capacité pour une communauté de disposer elle-même des ressorts de son initiative. Tout en tenant compte des interdépendances, il est tributaire de l'autonomie de régulation spécifique des actions projetées et entreprises. Il entend harmoniser la complémentarité des régulations spécifiques et globales. Chaque groupe est ainsi à mesure de prendre des responsabilités localisées au *pro rata* des besoins réels exprimés ou exprimables ; ainsi que des désirs d'auto-perfectionnement caractéristiques des populations impliquées par lui. En tant que phénomène typiquement humain, le développement s'écoule dans le cercle vertueux de la participation. Avec l'idée d'*empowerment* qu'elle véhicule, celle-ci est la courroie de transmission du développement humain. De fait, l'on pourra y revenir, l'autogestion suppose donc la participation des parties prenantes (travailleurs, administratifs, cadres, bénévoles, membres...) au processus décisionnel et à toutes les phases du pilotage de leur organisation et de ses programmes. Elle fait appel à la gestion au sens plein du mot « management » ; c'est-à-dire dans sa fonction combinatoire. Toutes les fonctions du cadre y reviennent aussi aux membres et/ou bénéficiaires de l'action du groupe. Ils s'impliquent pour poser tous les actes managériaux : planifier, administrer, organiser et structurer, diriger ou commander, contrôler et évaluer. Ils participent, au mieux, à la conception, à la mise en œuvre et au *monitoring* de leur projet commun. Les réflexions, les décisions et leur traduction en actes se doivent, elles-mêmes, d'être participatives. Elles sont ordonnées au bien commun, au bien de chacun et de tous. C'est par la participation que s'articule l'individuel au commun, par le biais d'une triple action : nourrir la réflexion autour du projet commun du développement, prendre des décisions susceptibles d'alimenter les actifs de ce projet de développement commun, et en communier aux résultats en termes de dividendes et d'autoréalisation personnelle et concertée.



Cela étant, le développement n'est véritablement autogéré que s'il est, dans le même mouvement, autocentré. Treillet (2011 : 49-60) montre combien, sur base de la théorie HOS, un débat récurrent oppose développement autocentré et ouverture à la spécialisation internationale. Pourtant, il ne s'agit pas, forcément, de deux alternatives inconciliables. L'auto-centration du développement doit être la matérialisation de l'identité culturelle dans les choix socio-économiques opérés. La communauté concernée par le processus d'autopromotion s'y projette. Car, ces choix président à la démarche d'intégration des diverses composantes constitutives du vécu humain dans la collectivité locale, régionale ou nationale. L'objectif spécifique en est d'améliorer les conditions de vie de la communauté par la satisfaction des besoins de ses membres et, partant, d'affûter leur qualité d'existence et leur horizon des possibles. Pour y arriver, le développement autocentré accorde la préséance à l'existant. Il utilise, le mieux possible, les ressources locales susceptibles de répondre aux véritables problèmes du contexte socioculturel identifié, *hic et nunc*. Tévoédjèrè (1978) avait lancé le mot d'ordre : « *privilégier le réel* ». Le *leitmotiv* est de mobiliser prioritairement les moyens locaux, régionaux ou nationaux. De par leur disponibilité, ils seraient les plus maîtrisables. Sans être proscrits, les apports extérieurs doivent donc être évalués, repensés ; sous peine d'aliéner et de déraciner l'esprit humain. En revanche, l'irréalisme du repli sur soi est à éviter. Loin d'imposer une coupure de l'ordre socioéconomique international, le développement autocentré engagera les échanges entre communautés humaines dans un véritable « *rendez-vous du donner et du recevoir* ». L'auto-centration consiste plutôt à une stratégie de découplage dialectique entre les deux sphères. D'une part, il y a la sphère des activités orientées vers l'amélioration des conditions d'existence et de la qualité de vie des populations ; c'est-à-dire leur conquête de la liberté et du statut humain de vie. D'autre part, il y a celle de l'ouverture socioéconomique internationale, pour en saisir les opportunités et en retourner en forces les menaces de la mondialisation (ici profile l'ombre de la théorie des rapports de forces internes et externes de Cardoso).

Somme toute, le développement autogéré et autocentré active un ensemble de mesures susceptibles de structurer et de restructurer l'identité locale et le vécu collectif de la communauté, selon un système local de décisions, et de mobiliser les possibilités d'initiatives des populations concernées. Encore leur faut-il, simultanément, unifier individus et groupes pour l'autosatisfaction des besoins fondamentaux et pour l'auto-développement ; et amplifier des connexions relationnelles avec l'universel (extérieur). Dans ce sens, les actions projetées et promues par le développement autogéré et autocentré, en tant que localisées dans telle ou telle collectivité spécifique bien déterminée, s'inscriront dans un schéma conçu et adapté aux

réflexes des membres du groupe, en vertu de la dynamique de ce dernier. La démarche participative y reflétera le degré de prise de conscience des acteurs et celui de leur appropriation par rapport à leur réalité. Les ingrédients principaux pour en animer les actions et projets proviendront de la disponibilité des actifs numéraires, des connaissances, des qualifications, des bonnes volontés locales des membres, etc. Tout facteur fédérateur de la communauté autour du projet, en tant que véhicule du centre d'intérêts communs, y sera sérieusement pris en compte. Le principe du « *self-help* », mieux du « *collective self-help* », s'y avère primordial. La réflexivité de l'activité et des projets sur les populations entreprenantes elles-mêmes en est la quête essentielle. La visée est d'en diffuser les avantages développementaux sur les acteurs cibles et, par ricochet, sur leurs partenaires locaux, nationaux et/ou internationaux. Sinon, le rééquilibrage des termes de l'échange ne créera pas de véritable interdépendance des sociétés. C'est peut-être là l'orientation de l'impératif de « déconnexion » qu'un Samir Amin (1973) préconise, aux fins de faire bénéficier le peuple d'une autonomie nationale et de l'autopromotion sur base de ses propres ressources internes ; etc. Ce que sous-tend un autre concept du développement humain ; à savoir son caractère endogène.

### **6.2.3. Développement endogène et ascendant**

Intégré, intégral et durable, autogéré et autocentré, le développement humain se veut aussi pleinement endogène et inscrit dans un processus ascendant. Selon Favreau (2000 : 11-12), les nouveaux hétérodoxes ont attaché au développement deux idées : celle d'une pluralité des modèles à travers le monde et celle d'une pluri-dimensionnalité combinant l'économique, le social et l'environnemental. Ils ont stigmatisé l'erreur des théories libérales et marxistes, celle d'ignorer le premier développement ; à savoir, celui dont les stratégies misent sur l'économie populaire et que Braudel (1985 : 116 et 1979 : 542 ; Carluier, 2002 : 81-82) appelle « *économie de rez-de-chaussée* ». Pour Favreau, les deux tendances font erreur : le raisonnement et la pratique des premiers font comme si l'économie du développement, avec ses investissements, ses infrastructures et ses circuits, avait commencé au XIXe siècle en Europe occidentale sans besoin de l'État et de la participation des populations. Ceux des seconds, comme si l'intervention de l'État pouvait faire l'économie du local et du marché.

Par ailleurs, Gioacchino Garofoli (2007 : 93-96) va jusqu'à envisager ce qu'il nomme « *l'école du développement endogène* ». Il en analyse les origines et les implications. Pour lui, l'attention croissante lui a été consacrée à la fin des années 1970 et surtout dans les années 1980. Elle était motivée par des éléments notables, de l'ordre des faits parfois non expliqués

par la théorie. D'une part, il y a les expériences négatives et les échecs des politiques de développement basées sur l'attraction de grandes entreprises (stratégies hétéronomes de type « *top down* ») ; ainsi que les expériences positives et les succès rencontrés par des régions à développement intermédiaires (semi-périphériques). D'autre part, l'on note le succès relatif et le processus rapide de l'industrialisation apparemment simple et traditionnelle, basée sur la petite entreprise ou modèle « spontané » basé sur les capacités organisationnelles et entrepreneuriales du développement de type « *bottom up* ».

Pour sa part, Merad-Boudia (2012 : 124-128) situe surtout au début des années 1990 la sécrétion d'une littérature économique expresse sur le thème du « développement endogène ». L'échec de plusieurs PAS vient d'obliger une inflexion du discours des institutions de *Bretton Woods* sur le minimalisme de l'intervention étatique dans la dynamique de la croissance et du développement. Déjà, en vue d'internaliser les facteurs de croissance qui, chez Solow, étaient exogènes, de nouvelles théories économiques fermentent alors le modèle de la croissance endogène. Certes, leur lien avec l'approche du développement endogène ne serait pas d'emblée évident. En revanche, de par leur quasi proximité temporelle, rien n'exclut leur inspiration tout au moins implicite sur la nouvelle approche du développement. Aux antipodes de l'orthodoxie dominante, les économistes de la croissance endogène sont de tendance néo-keynésienne ou néoclassique. Ils réhabilitent l'implication, au moins indicative, de la puissance publique et la pluralité orientative de la théorie en essayant de tout recentrer sur l'humain. Leur insistance sur certains éléments de fond n'est pas moins symptomatique. C'est le cas de l'investissement ou accumulation en capital humain par la capacitation (éducation, formation, connaissances, qualifications humaines, santé, nutrition et hygiène...) ; ainsi que de l'apprentissage par la pratique (*learnig by doing*) ; etc. Le paradigme du développement endogène se dressera quelque peu sur ce socle, soit simultanément, soit parallèlement ; mais avec une insistance radicale sur l'impératif de l'endogénéité. Le développement se forme du dedans de la communauté concernée ; plutôt que de lui être parachuté du dehors après sa fermentation hétéronome. Il s'agit moins d'indogénéiser des facteurs allochtones que de valoriser des potentialités essaimées dans le vécu humain concret.

De fait, dire que le développement est humain, c'est inférer, *ipso facto*, qu'il n'est pas allogène. Il se veut endogène, construit du dedans, brassé à partir de l'humus local. Sa configuration doit provenir de l'intérieur même de la communauté concernée, être définie et sécrétée par cette dernière. Ce sont les espérances et les élans spécifiques des habitants d'un contexte existentiel qui en sont le vivier de fermentation et de gestation. Son processus tient d'une démarche d'autopromotion issue de la base, celle-ci prenant en main son propre destin

et son auto-organisation de la société. Les acteurs en sont les hommes et femmes, en tant qu'individus (actions personnelles) et/ou en tant que société et/ou communauté (actions collectives ou communes). De nouveau, c'est la dimension humaine dans sa totalité sociétale et humaine qui est ici mise en exergue. Car, on ne le dira jamais assez, le développement est anthropocentrique. L'être humain en est, simultanément, l'objet et le sujet, l'acteur et le bénéficiaire, le tenant et l'aboutissant, le principe causal et la finalité (Defour, 1994 : 253).

C'est pourquoi, et l'on y reviendra amplement, les valeurs de la gestion participative doivent y être promues au mieux. La devise du Centre de recherche pour le développement endogène (cité par Mbaya Mudimba, 1997 : 10) le stipule sans ambages : « *On ne développe pas, on se développe* ». L'on ne peut donc pas penser un développement des autres à leur place. Ce serait les spolier et créer en eux des attitudes infantiles et attentistes. Qu'est-ce à dire, sinon prendre à tort la place de leur propre ingéniosité ? Pour être digne de ce nom, le développement doit puiser son origine du dedans de la communauté concernée et s'asseoir réellement sur ce qui lui est propre. L'endogénéité du développement implique le déploiement autonome des acteurs dans leur processus de mobilisation maîtrisée des ressources à leur disposition, en fonction de leurs propres choix d'action, aux fins d'assouvir des besoins de la communauté alertée par leur perception. Pour s'y engager avec toutes leurs forces, les membres de la communauté sont censés avoir compris les enjeux du projet et l'avoir accepté comme pertinent pour leur autopromotion. L'on retrouve là la complétude de l'acceptation de Tévoèdjèrè (1978 : 41) sur le développement : « *un effort de soi sur soi, effort qui s'appuie sur l'environnement naturel pour arriver à couvrir les besoins essentiels au niveau de la famille et – par la solidarité – au niveau du groupe* ».

À ce niveau, les problèmes développementaux ne sont plus envisagés dans l'angle historiciste et uni-linéariste. Désormais, ils le sont plutôt dans celui des sociétés en mutation. La centralité y revient toujours au facteur humain individuel et/ou groupal, en tant qu'artisan de son bien-être. En même temps, cette préséance de l'humain signifie que le vivier de fermentation et de sécrétion de l'autopromotion est bel et bien situé dans un « *topos* » bien identifié et dans un « *ethos culturel* » assorti aux habitants de cet espace. Il s'agit de tout un creuset aux divers conditionnements socio-humains spécifiques. Le label du « *développement par le bas* » en avait focalisé l'agenda du grand programme VIII de l'UNESCO quand, fin 1983, cette agence onusienne s'était fixé des principes, méthodes et stratégies de l'action pour le développement dans l'horizon 1988-1989 (UNESCO, 1984 : 45-47). Le privilège y revient aux acteurs de la base et au dynamisme interne des communautés cibles. Le vœu de ce modèle développemental, c'est de partir des initiatives individuelles, associatives et/ou micro-

sociétales prises localement. Sa quête est d'identifier des réponses topiques aux demandes topiques de développement.

À l'heure de la mondialité et de l'interculturalité, certes, cette focalisation pose de nouveau question. Personne n'est une île ; et aucune société n'est isolée. Bien des penseurs, à l'instar de Favreau (2003 : 84) et de Michailof avec Bonnel (2010 : 167), envisagent un développement qui, loin d'être exclusivement ascendant (*bottom up process*) ou exclusivement descendant (*top down process*), serait plutôt partenarial. Aussi, rejoint-on là un des quatre axes structurants<sup>77</sup> sur lesquels, selon Godet (in Gourvil et Kaiser, 2008 et 2013), repose la problématique du concept de développement social local. Il recommande, entre autres, l'association par le développement de la démarche endogène à la démarche exogène, l'eurythmie processuelle d'itérativité entre l'endogénéité et l'exogénéité, entre les méthodologies ascendante et descendante. Pourvu de ne pas perdre de vue la critique de Servet (2012 : 93) au sujet du vice qui hante la stratégie du « *bottom of the pyramid* » au sein de l'entrepreneuriat social et du *social business*. Sa nocivité est liée à la visée larvée de maximiser le lucre des multinationales au travers d'une conquête des ayant peu ; parfois au dépens de ces derniers.

Quelque judicieuses que paraissent les nuances portées par tous ces penseurs, leur réticence ne rend donc pas caduque la nécessité d'endogénéité du développement. Celui-ci a essentiellement un caractère endogène. Il s'agit de « *moins développer que se développer* » (Houée, 2009 : 68). L'approche du développement humain se décline en termes d'autoprise en charge par les populations et de leur intégration socioéconomique par elles-mêmes. Le développement s'y veut une dynamique de proximité avec, par et pour les bénéficiaires. Il faut y insister sur la prise des décisions concertées, viser la coresponsabilité, la cogestion dans

---

<sup>77</sup> Ses quatre axes structurants du développement endogène sont les suivants : 1) il doit être présenté comme une forme d'action durable de la société sur elle-même et non comme une mode éphémère de gestion de l'action sociale ; 2) la pédagogie à promouvoir doit s'appuyer sur la mise en synergie de trois dynamiques de développement (développement des personnes, développement des organisations et développement social du territoire). Elle doit aussi permettre de montrer la congruence de l'intervention dans ces trois dynamiques, et d'intégrer l'importance du développement des organisations et du territoire pour favoriser le développement des personnes ; 3) le processus, la démarche de développement, quelle que soit sa forme, se fondent sur un même paradigme éthique et méthodologique. Les acteurs d'un système sont tous associés dans une démarche de projet co-construit qui repose sur la reconnaissance et le respect des acteurs et de leur position interactive dans le système social. Le développement s'appuie donc sur un paradigme professionnel qui associe « *démarche endogène* » de développement et « *démarche exogène* » ou dans un autre vocabulaire « *démarche ascendante* » et « *démarche descendante* » ; 4) la pédagogie choisie doit montrer que le développement social local n'évacue pas la prise en charge des personnes ni l'intérêt pour le « sujet ». Il propose une relecture de la notion de personne et de personnalité, en insistant d'une part sur l'aspect inaliénable de la personne, et en même temps sur la « *production sociale et culturelle* » des comportements humains. Le développement social local a pour base une vision humaniste de l'être humain qui postule une prise en compte du sujet comme « sujet social ». Le travail social et éducatif individualisé garde toute sa place dans cette problématique proposée, mais sa spécificité se précise par le rapport au champ thématique et psychiatrique »

un véritable partenariat. L'enjeu majeur en est de mobiliser et d'engager toute l'intelligence et toute l'énergie de tous au service de l'amélioration des conditions de vie, sinon de tous, du moins de la majorité de la population d'une entité territoriale ou d'une communauté. Le tiers secteur, en tout cas, du moins dans le spectre de l'économie sociale et solidaire et dans celui de l'économie populaire, de par son principe démocratique et son management participatif doit signer sa présence à l'aune du développement endogène. Il ne doit pas s'y trouver enclavé dans quelques secteurs marginaux. Les « développeurs » sont, eux-mêmes, appelés à changer leur regard sur le phénomène du développement, à se remettre en cause. Les bénéficiaires de leurs actions unilatérales, sans être rétifs ni résistants au développement, leur réserveront parfois, voire souvent, des surprises.

Tout compte fait, face à la philosophie du développement polarisé, le Mahatma Gandhi lançait une alerte exemplaire : « *Tout ce que tu fais pour moi sans moi, tu le fais contre moi* ». Les techniciens intervenant dans les programmes de développement des autres devraient, d'ores et déjà, compter cette interpellation parmi les aphorismes clés du développement endogène. Cette approche ascendante entend dynamiser une autopromotion humaine à partir de l'humus conjoncturelle concrète de la communauté sociale bien connue et bien circonscrite. Pour conduire à accroître pour chacun l'espace des possibles (Sen cité par Cohen, 2012 : 137), l'aboutissement du développement suppose donc de « *l'investissement dans le capital humain* ». La stratégie d'*empowerment* en est un véritable tremplin pour faire de l'homme un créateur. Pourvu de ne pas l'affecter de pesanteur idéologique exogénéisée. Dans cette optique, l'approche du développement humain réfère aussi à la théorisation de Sen ou de Nussbaum sur l'approche par les capacités ; c'est-à-dire, il sied de le rappeler, par ce que telle personne est capable de faire et d'être (Nussbaum, 2012 : 10) ou, mieux, par sa liberté d'accomplir des fonctionnements de valeur (Sen, 2000, 90). Et la conclusion est la même : le développement humain est mené par, avec et pour les populations concernées. La prise de conscience par elles-mêmes de leur propre situation y est essentielle ; ainsi que leur participation au sein de leur contexte spatiotemporel.

#### **6.2.4. Développement local, territorial ou régional ?**

Parler de développement à la base ou par le bas ou, encore, de développement au ras du sol, c'est aussi en souligner le caractère spatialement situé. Un autre axe structurant de Godet (in Gourvil et Kaiser, 2008 et 2013) en stipule une pédagogie de mise en synergie de trois dynamiques de développement : celui des personnes, celui des organisations et celui du territoire. Endogène et ascendant, le développement humain doit donc être un

« *développement implosif* », dirait Jacques Attali (cité par Laflamme 1972 : 34), pour souligner combien le développement repose sur la valeur d'usage produite sur et pour un territoire donné, dans une conception collective et spatiale spécifique. Le développement est donc toujours soumis aux paramètres régionaux ; et il est façonné de leur empreinte. C'est ce qu'on tend à signifier par les locutions substantives de « *développement territorial* » et/ou de « *développement local* » ; même si le choix entre les deux, tout comme leur substituabilité mutuelle, pose plutôt problème.

De fait, à leur sujet, une triple question s'éveille à l'esprit. Faut-il opter pour l'un ou pour l'autre ? Sont-ils interchangeable comme des substituts l'un de l'autre ? Seraient-ils plutôt complémentaires, comme deux revers de la médaille ? Dans une quête de compréhension de la dimension spatiale du développement humain, Anne-Guite Beau-Castagnac (in Caquil et alii, 2004 : 28-32) a essayé d'en revisiter la problématique. Par rapport à la présente étude, trois idées intéressantes filtrent de son analyse : la minoration de la notion de milieu, la proximité du local et du territorial, avec inclinaison vers le second ; ainsi que leur non interchangeabilité et leur non substituabilité. *Primo*, deux facteurs défavorisent la notion de milieu : d'une part, sa tendance à figer l'individu dans son environnement stable aux contours définis et, d'autre part, sa non-intégration des aspects de mobilité des personnes, de pratiques des réseaux, de multiples appartenances sociales et culturelles que sous-tend le terme de territoire. À moins de ne pas comprendre celui-ci uniquement dans sa dimension politico-institutionnelle.

*Secundo*, les vocables « local » et « territoire » sont plus proches l'un de l'autre. En revanche, en termes de développement, la préférence glisserait progressivement de la pensée « localiste » vers la pensée « territoriale » (Ibidem, 2004 : 30). À force d'être trop concentrée à un site, celle-là risque de perdre de vue la dynamique à d'autres. Ainsi, cantonnerait-elle la théorie du développement local à des régions sinistrées en mal de stratégie de survie, à la microéconomie, aux forces endogènes et aux capacités créatrices des acteurs d'un milieu spécifique abstrait par la sélectivité des grandes logiques étatiques, industrielles et internationales. Ce serait faire fausse route, en des temps d'ouverture volontariste des acteurs à des réseaux, à des alliances locales et à des partenariats. La théorie du développement territorial reposerait donc sur une conception plus stratégique et intégrée. Elle donnerait au développement des composantes de durabilité, grâce au couplage des dimensions techniques et méthodologiques (aménagement), théoriques, politiques, socio-culturelles et pratiques aux débats sur les orientations politiques et sur les choix stratégiques.

*Tertio*, « développement local » et « développement territorial » ne sont ni interchangeables ni substituables l'un à l'autre. Entre les deux conceptions, un simple passage de relais friserait du réductionnisme. En revanche, selon Beau-Castagnac (Ibidem, 2004 : 30-31), rien n'empêche une négociation entre elles. Le développement territorial repose sur la mobilisation des ressources locales, organisées à l'occasion du développement local. Ce sont là deux facettes d'une même réalité développementale géographiquement exprimée. Un lien de complémentarité les entrelace donc. Sa visibilité serait théorisée selon deux points de vue : d'un côté, stigmatiser la teinte « localiste » du « développement local » et en souligner le versant de sa construction par opposition à un modèle économique global et institutionnel ; de l'autre côté, reconnaître son apport historique fondamental dans l'émergence du territoire et en valoriser les aspects de méthode et de culture qui en découlent.

Mais, l'on peut simplifier la donne en disant que le local désigne l'échelle du développement et que le territorial en indique l'espace de son déploiement. Quoi qu'il en soit, les deux concepts susmentionnés feraient écho à l'approche qui, déjà au XIXe siècle, était préfigurée dans les travaux d'Alfred Marshall sur l'importance de l'espace dans la structuration des formes de production en termes d'économies externes (Courlet, 2007 : 30-32). Bien des chercheurs contemporains la remettent en vedette et y jettent un coup de projecteur de plus en plus saisissant. Ainsi, Pecqueur (1989 : 149) et Tremblay avec Fontan (1994 : 579 ; Kambale Mirembé, 2005 : 83-84) voient dans ce type de développement une pratique. Le premier en situe la notion du développement localisé ou territorialisé dans le contexte des systèmes productifs locaux (SPL) des districts industriels. Il le désigne comme une dynamique spontanée qui, apparue sans ou malgré les politiques publiques, porte des changements dans le quotidien au sein d'un espace de vie. Dans une récente publication cosignée avec Campagne (2014), il propose le « développement territorial » comme réponse émergente à la mondialisation. Selon que les zones sont favorables ou défavorables (difficiles ou intermédiaires), cet écho peut se porter soit par insertion naturelle dans le marché, soit par d'autres voies adaptatives ou innovantes en contournant les logiques globalisées ou déterritorialisées. Les deux autres penseurs susmentionnés, quant à eux, y lisent la traduction d'une préoccupation : la prise en charge du développement socioéconomique par une communauté sur un territoire ; celui-ci étant un espace commun de vie.

En 2007, une étude dirigée par Jean Lapèze (2007) a été, conjointement, publiée par l'Université Pierre Mendès France de Grenoble (France) et l'Université Muhammed V Agdal de Rabat (Maroc). Elle est intitulée « *Apport de l'approche territoriale à l'économie du développement* ». La contribution de Garofoli (2007 : 93-107) y inscrit, explicitement, le



développement territorial dans l'école du développement endogène. Il en rattache les recherches à la découverte de l'espace par les économistes des deux décennies 1990 et 2000. Ceux-ci ne voient plus en celui-là une source de coût additionnel pour l'entreprise. Ils y voient plutôt un milieu favorable (ou défavorable), créateur d'externalités positives ou négatives. Point de rencontre des acteurs du développement, le territoire est, désormais, aussi, le lieu des diverses formes de coopération entre les entreprises. La division sociale du travail s'y décide. Tout comme le temps, l'espace devient, en définitive, le carrefour de jonction entre les forces du marché et les formes de régulation sociale. Quitte à l'auteur de préciser (Ibidem, 2007 : 95) qu'à ce sujet, les recherches ultérieures ont ouvert une brèche dans les schémas classiques d'analyse du développement. Le rôle du territoire est devenu central dans le processus du développement économique. Il en fait une variable cruciale pour expliquer aussi bien les opportunités de certaines zones ou régions que leurs liens d'engagement dans le processus de développement. Tant, les différences entre ces régions tiendraient, en grande partie, au différentiel géo-historique de mise en œuvre de la diversité et des voies développementales.

Si l'article de Vazquez-Barquero (2007 : 75-76) n'y fait pas moins écho, il aborde la notion du développement local dans la perspective complexe de la globalisation des économies et de ses problèmes. Il l'intègre dans la perspective du besoin de réponse locale au défi global, au sein des communautés concrètement situées et aux prises au taux de chômage et de pauvreté, aux effets négatifs de la globalisation et des ajustements productifs, aux limites des politiques macroéconomiques, à la nécessité de compétitivité des entreprises territorialisées face au marché national et international ; etc. Favreau (2000 : 10-11) n'a pas, non plus, perdu de vue cette complexité du développement compris dans un angle topique. Bien plus, il en souligne tellement la nébuleuse qu'il ne puisse se résoudre à « *un jeu de causes à effets entre différents facteurs* ». Il en distingue trois registres d'expérimentation ou d'application, selon la grandeur dimensionnelle, respectivement, micro, méso et macro de la communauté concernée.

Par ailleurs, le vocable de « développement local ou territorial » comporte une autre dyade sémantique s'exprimant en termes de socialité et de spatialité. Par ricochet, le concept de « développement communautaire », qui conjugue ces expressions, recèle en filigrane le caractère localisé ou territorialisé. Selon Kaiser et Ribot (in Gourvil et Kaiser, 2008 et 2013 : 71-76), il peut être regardé du côté anglo-saxon et/ou du côté de la France, pour évoquer, respectivement, une « *unité spatiale de vie* » et/ou une « *collectivité fortement intégrée* ». Dans la première optique, ces coauteurs en reconnaissent la paternité à l'école de Chicago depuis les années 1950 et 1960. Il y préfigure la notion de développement social local et initie

de multiples pratiques qui, toutes, se réfèrent à des « *concepts de progrès à travers l'action locale* » ; notamment, l'animation globale, le travail social de groupe, l'action ou le travail social communautaire. À leur avis, ce type de développement relayait l'effort des pays du Tiers Monde à « *faire participer les populations aux politiques définies par les gouvernements* ». L'initiative de l'école de Chicago conjugue donc, on l'a déjà susmentionné, une double méthodologie externe (descendante) et interne (ascendante) dans « *l'organisation communautaire* ». C'est cette jonction qui donnera ses lettres de noblesse au concept de « *développement communautaire* ». Par contre, les coauteurs illustrent la seconde optique par le point de vue, en France, du Comité de service social sur le développement communautaire. Trois caractéristiques en sont mises en relief par ce comité : (1) la conscience participative en quête d'adhésion des membres et de leur implication aux efforts des pouvoirs et de la collectivité ; (2) le développement global et intégré dans un plan équilibré multisectoriel (économique et technique, social et culturel) et concerté entre administrateurs et techniciens de diverses disciplines autour d'une coordination de moyens ; (3) l'innovation institutionnelle susceptible d'arrimer l'utilisation de l'existant avec la création de nouvelles structures, institutions ou activités.

Quel qu'en soit l'angle de vue préconisé, la complémentarité entre socialité et spatialité de la communauté s'avère nécessaire pour que la notion de développement communautaire soit intégrale et intégrative. Reszohazy (1985,14) en a ouvert l'ornière par le biais de la locution substantive « *développement des communautés* ». Il entend par là, « (...) *une action coordonnée et systématique qui, en réponse aux besoins ou à la demande sociale, vise à organiser le progrès global d'une communauté territoriale bien délimitée ou d'une population-cible, avec la participation des intéressés* ».

Somme toute, intégré, intégral et durable, autogéré et autocentré, endogène et ascendant, le développement humain doit s'inscrire dans les cadres d'une territorialité et d'une organisation sociale de vie bien déterminées ; fussent-elles d'échelon micro, méso ou macro-dimensionnel. Cet aspect socio-spatial du développement, comme écrit Mattheudi (2007 :181), « *cherche à puiser d'abord et avant tout dans les potentialités économiques, sociales et culturelles des territoires* ». Il conjugue la densité de tous ses paramètres conjoncturels et structurels du groupe humain en situation. Il insiste sur les populations locales à la base dans le périmètre de leur cadre multidimensionnel de vie (historique, géo-environnemental, socioculturel, sociopolitique, socioéconomique, etc.). C'est du dedans de ce contexte socio-spatial et temporel défini qu'il sollicite la participation de la collectivité cible ; ainsi que la mobilisation des habitants à travers la construction d'un projet de territoire

(Godet, 2008 et 2013 : XVII). Selon Lazarev et Arab (2002 : 37-42), le développement est ancré dans l'humus géo-environnemental des populations à la base. Il se définit, incontestablement, sur une base territoriale des personnes concernées. Il y valorise leurs potentiels et atouts sur une pluralité des niveaux d'action. Il se fonde, *ipso facto*, sur le principe de subsidiarité et, donc, postule les notions de participation, de partenariat et de contractualisation. Il y va de sa mise en œuvre. La stimulation de la sphère des possibles dans son *substratum* spatial ou son échelle géographique repose sur la logique des parties prenantes (*stakeholders*). Bref, pour être authentique, le développement local doit être participatif, parce qu'il est humain dans son essence. Sans être proscrit, le technocratisme des experts seul ne peut y être porteur. Le développement polarisé n'y peut résorber la conflictualité entre centre et périphérie, faute de décentralisation insuffisante. Avec le regain actuel de la citoyenneté, n'est plus négociable l'idée d'un processus de changement et de participation au changement par les individus et à partir de leur substrat socio-environnemental. Le besoin de proximité et de stabilité organisationnelles des biens et services doit s'agencer, harmonieusement, avec le souhait de rester libre dans ses choix territoriaux en matière de solidarité, de participation et de consommation.

### 6.3 DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF

De ce qui précède, l'on ressent la pertinence et l'opportunité de documenter le concept de développement participatif. Le mot est finalement lâché. Il transparait pourtant en filigrane, de bout à bout, dans tout le propos précédent. Intégral, autocentré, endogène, territorial, le développement humain se veut pleinement participatif. Son identité est éminemment participative dans son essence. C'est à l'aune de la participation qu'il assume son statut émancipatoire. Visant leur autopromotion, son action est menée par, pour et avec les intéressés eux-mêmes. Cela suppose, à sa racine, la motivation des populations dans l'optique de l'embellie des divers aspects du vécu humain et du relèvement du niveau et de la qualité de vie. Il est au rendez-vous, sinon il doit l'être, partout où l'humain est en jeu. Le souci en est de procurer plus pour être plus, en harmonisant diverses dimensions existentielles. Todaro (1985) évoque, notamment, la dimension humaine d'autoprise de conscience des possibilités et d'extension de leur éventail, la dimension technique de transfert des connaissances et de maîtrise de la nature, la dimension économique de rationalité des affaires grâce à la planification, à l'organisation du travail et au marketing ; et la dimension socioculturelle de l'esthétique (axiologique, artistique et ludique) de la vie. Mais, avant qu'un autre chapitre en restreigne l'examen sur le plan local, en RD Congo en l'occurrence, la présente section

propose de se fixer, tour à tour, comment le concept « développement participatif » s'est cristallisé du point de vue de l'histoire, quelle en est devenue la prégnance institutionnelle, tant à l'échelon multilatéral que bilatéral.

### **6.3.1. Historique de la démarche participative du développement**

L'émergence de la démarche participative du développement s'inscrit dans l'histoire du développement tout court. Sa question se pose au sein du contexte sociopolitique et socioéconomique, avant même sa mise en œuvre concrète dans les projets de développement par les institutions et agences (internationales, nationales ou locales) de soutien au développement ; ainsi que par les organisations intergouvernementales et/ou non gouvernementales. Une relation claire sur cette démarche peut s'inspirer de Matteudi (2007 : 179-185) qui la cerne d'un point de vue du développement territorial. Schématiquement, son historique passe par deux ou trois phases successives d'absence, de gestation et de temps d'effectivité de la notion de participation dans le développement.

D'abord, la phase d'absence de notion de participation dans le développement correspond à la vision développementaliste des Trente glorieuses. Ancrée dans la philosophie du développement polarisé, son creuset s'origine dans une pensée technicienne, aménagiste et moderniste de l'espace. Il s'agit de créer des grandes infrastructures au sein des pôles industriels et d'intensifier la production agricole selon le modèle de la grande exploitation. L'instigateur en est l'État-providence qui, régulateur des inégalités, en est la pompe aspirante du progrès et de l'avenir des sociétés. Son idéologie capitaliste stipule le progrès assimilé à une faste base matérielle (la richesse) due à la croissance soutenue. La logique technicienne, qui y est la seule opérante, stimule le développement, essentiellement, par le mécanisme suivant : planifier, gérer et accompagner la transformation de l'espace. Ce mécanisme consiste aussi à rationaliser ce dernier, à l'équiper et à l'aménager. La fonction économique y est privilégiée et la question de l'habitat, traitée par la politique des grands ensembles, selon le prisme développementaliste de la modernisation stato-centriste. Elle est présente dans les deux blocs capitaliste et communiste, aussi bien dans les pays nantis que dans les moins lotis du Tiers Monde, à partir des années 1950 et 1960. Malgré leur auto-déclaration au positionnement de « non alignement » et/ou leur réunion en « Groupe des 77 » en marge de la Conférence de Bandoeng (1955), ceux-ci subissent les méfaits du mimétisme développementaliste. À cause de la pauvreté, et au nom des politiques d'aide au développement, ils se soumettent à la coupe de la bipolarité idéologique du capitalisme et/ou du communisme.

Ensuite, l'autre phase est la gestation de la démarche participative du développement. Elle est la signature de la rupture avec la vision du développement polarisé. Elle s'inaugure aux années 1970 et 1980 et définit le contexte dans lequel la question participative prendra forme. La crise économique agite les pays riches et ceux du Tiers Monde se résignent sous les méfaits de l'échec des politiques d'aide publique au développement et, criblés de dettes, endurent sous l'austérité réformiste des ajustements structurels. Des pensées alternatives sèment alors le doute sur la philosophie développementale précédente. Lentement, mais progressivement, elles font émerger la question participative dans la nouvelle orientation politique du développement à l'aune de la décentralisation organisationnelle. En sus, la gestation de la problématique nouvelle vient d'inventer le concept de développement local et celui d'autodéveloppement ou de développement endogène des territoires. Pour repenser le développement, des courants de pensée nouveaux mettent à l'avant-plan le potentiel socio-spatial existant. Ainsi, du moins théoriquement, des inflexions interviendront dans l'appréhension des politiques d'aide publique au développement et obligeront à penser et à agir autrement dans la façon de les manager. Bref, la pensée aménagiste et centralisatrice de la puissance publique devenue obsolète, la question participative prend progressivement son envol.

Enfin, l'heure de l'effectivité de la démarche participative est la phase que Matteudi (2007 : 182) nomme, volontiers, « *le temps de la participation* ». Elle a sonné aux années 1980 et 1990. Une fois avoir pris forme, la question participative entre alors en ligne de compte dans les projets de développement. Non seulement, elle devient un dispositif aux mains du professionnel ou de l'expert. Surtout, son positionnement en fait un axe central des méthodologies d'interventions développementales et/ou dans les actions d'aménagement. Le *leitmotiv* est désormais de rigueur : il faut faire participer les acteurs concernés. Pour autant que le progrès humain vise un groupe social, ses actions se cristallisent, au mieux, sur l'existence et sur la pratique d'une réelle participation. L'homme y est reconnu dans sa liberté et sa capacité de choix et d'expression. Il s'y prête moins comme le bénéficiaire passif du processus de développement que comme l'acteur et l'objectif, l'objet et le sujet de l'autodéveloppement.

Évidemment, tout ce parcours d'émergence de la démarche participative est un aboutissement d'un combat mené dans les deux hémisphères de la planète. Le spectre de décentralisation et le besoin d'auto-détermination conquerront la mentalité des habitants des pays pauvres. Ils y éveilleront l'impératif du développement local et, par ricochet, celui de la participation. Bien des penseurs originaires des pays marginalisés bataillent fort pour la

traduction en acte du paradigme du développement participatif au sein de ces sociétés. Outre Sen, Paul Houé (2009 : 67) évoque, notamment, les noms de Yunus pour son ambition de généraliser du microcrédit et du *social business*, de Majid Rahnema pour sa confiance à la « *pauvreté conviviale* », et de Tévoédjrè pour son manifeste-programme en faveur de la « *pauvreté richesse des peuples* » et de l'échange international équilibré, grâce à des contrats de solidarité au sein des « *républiques coopératives* ».

Au fil du temps, la conjonction de ces pensées et bien d'autres aléas événementiels (crises de modèles précédents) finiront par créer, au sein de bon nombre de variantes institutionnelles, une ouverture bénéfique à la démarche participative. Désormais gagnées à la cause de la décentralisation et/ou à celle de l'approche communautaire du développement, des organisations étatiques et non étatiques, nationales et internationales, réservent de l'écho favorable au spectre de la participation. D'un point de vue de la coopération ou de l'aide publique au développement, particulièrement, ce changement de registre fait tache d'huile dans l'inflexion de la pensée et de l'action institutionnelles, tant aux échelons multilatéral et bilatéral qu'au niveau national ou local. Et d'abord, qu'en disent l'Organisation des Nations Unies (ONU) et la Banque Mondiale ?

### **6.3.2. Développement participatif dans l'ONU et la Banque Mondiale**

Au niveau multilatéral, l'on peut signaler l'influence des recherches et du militantisme en développement participatif sur les institutions et agences internationales. À titre d'illustration, l'on peut se limiter à en revisiter, tour à tour, l'affirmation des principes au sein de deux organismes de coopération ou d'aide au développement : l'ONU et la Banque Mondiale.

#### **6.3.2.1. L'ONU et le développement participatif**

L'ONU a déjà fait du concept de développement participatif un de ses chevaux de bataille. Elle a mis sur pied des agences consacrées au problème de développement, notamment, l'*United Nations Research Institute of Social Development* (UNRISD) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Leurs travaux de recherche et rapports s'avèrent corroboratifs vis-à-vis des principes du développement participatif.

En effet, le programme de recherche sur la participation populaire mené par l'UNRISD témoigne de la légitimation de ce dernier. La consultation de son site en ligne<sup>78</sup> révèle d'ailleurs un intérêt réel des travaux récents de cette agence onusienne pour l'économie sociale et solidaire en matière de développement émancipatoire ou participatif. À lire Tommasoli (2004 :111-112), les travaux en furent menés entre la fin des années 1970 et les années 1980, c'est-à-dire dans un contexte de grande remise en cause de l'approche du développement polarisé et modernisateur. Sans doute, est-ce pour cela que tout y est, désormais, centrée sur le concept de contrôle des ressources et des institutions par des sujets concernés, mais qui en étaient traditionnellement exclus. La définition opérationnelle, que l'institut onusien de recherche en développement social en donne à la participation populaire, le montre de façon saisissante. Stiefel et Wolfe (cités par Tommasoli, 2004 : 112) la présente comme « *les efforts organisés pour renforcer le contrôle de ressources et d'institutions régulatrices dans des situations sociales données de la part de groupes et mouvements auparavant exclus de contrôle* ».

Point n'est besoin, à présent, d'exempter totalement de la pesanteur de l'ambiguïté la compréhension que cet institut a du concept. Cela reviendrait à une autre perspective spécifiquement critique. L'essentiel, ici, est d'avoir vu le principe de la participation être légitimé par l'instance des Nations Unies. Toutefois, selon le commentaire des deux auteurs susmentionnés, la recherche de l'UNRISD en privilégierait l'aspect de contrôle. D'un point de vue analytique (Tommasoli, 2004 : 112), elle caractérise la perspective participative du développement par différentes dimensions et, partant, par diverses façons de considérer la participation<sup>79</sup>.

De son côté, le PNUD est l'autre agence des Nations Unies à avoir légitimé les principes du développement participatif. Depuis les années 1990, avec celui du développement humain, il s'en est approprié la notion qui, depuis, filtrerait dans ses analystes et dans ses actes et documents. Si, comme le suggère l'équipe de Lazarev (1993 : 31), le

---

<sup>78</sup> A titre indicatif, voir UNRISD, *Potentiel et limites de l'économie sociale et solidaire. Conférence de l'UNRISD organisée conjointement avec le BIT*. Note d'événement 01, Août 2014, dans son site : [WWW.unrisd.org/](http://WWW.unrisd.org/)

<sup>79</sup> Six considérations de la participation selon l'UNRISD sont retenues par Tommasoli : « a) une confrontation-rencontre entre des sujets exclus et les éléments de la société qui profitent de l'exclusion et en favorisent l'encrage ; b) un phénomène organisationnel, formé par l'ensemble des mouvements et des organisations des sujets qui entendent participer ; c) une sorte de biographie, sur la base du principe que la participation consisterait essentiellement en une expérience individuelle ; d) un programme ou un projet proposé et exécuté par une institution gouvernementale ou non gouvernementale ; e) une composante d'une politique nationale, tant dans les systèmes politiques basés sur la démocratie représentative que dans les systèmes non démocratiques ; f) un processus qui provoque des conflits, en se confrontant à des structures et des idéologies anti-participatives ».

concept de développement humain y est plus large, celui de développement participatif lui est associé. Mieux, il devrait même en être l'un des moteurs essentiels ; la participation étant au cœur du contenu que cette agence onusienne lui dédie. La déclinaison que Houée (2009 : 67) fait de ses grandes traductions le corrobore :

« Pour le PNUD, le développement humain 'comporte la création de richesses, l'équité de leur répartition, la participation à la maîtrise du destin collectif, un espace de liberté permettant l'expression des groupes et des intérêts, une culture donnant cohérence et identité à des valeurs transcendantes qui offrent signification, mobilisation et dépassement à cette construction collective' ».

Cependant, on ne le dira jamais assez. L'agence onusienne de développement a capitalisé, entre autres, les intuitions de la recherche de Sen. Son rapport de 1995 (PNUD, 1995 : 13-14) considère le développement humain comme l'élargissement, pour les individus dans une société, des possibilités de choix et d'opportunités d'action au sein de cette dernière. Depuis, sa vision identifie dans ce concept le cadre des approches participatives à la base ; mieux à la racine. C'est l'esprit de la locution substantive anglaise « *grassroot participative approaches* ». L'objectif en est d'inciter les populations à prendre, à partir de leur conjoncture quotidienne, la responsabilité de leur propre développement. Elles peuvent alors influencer les changements de leur propre société. Les projets participatifs sont censés plus émaner des acteurs dynamiques que viser des bénéficiaires passifs d'un développement parachuté. L'enjeu, pour eux, en est d'obtenir la responsabilité politique et socioéconomique de leur autopromotion, de leur autodétermination. C'est la perspective d'autodéveloppement collectif qui, selon l'agence onusienne de développement, implique simultanément des stratégies de renforcement des capacités (« *empowerment strategies* »).

### **6.3.2.2. Le développement participatif selon la Banque Mondiale**

L'attestation des principes de développement participatif se vérifie aussi du côté des institutions de *Bretton Woods* ou, à tout le moins, de la Banque mondiale. Toutefois, celle-ci mettra bien longtemps à intégrer le concept de « participation » dans le sillage de la réforme d'ajustement structurel (1981) et dans ses analyses et pratiques du développement. Ces dernières auraient même tendance à insister plutôt sur les dimensions technique, économique, financière, institutionnelle et environnementale des projets ou interventions. Ce penchant préjudicierait même leurs dimensions sociale et anthropologique (cf. Tommasoli, 2004 : 150-163). La Banque Mondiale ne les ralliera, tant soit peu, que vers la fin des années 1980 et début des années 1990, pour donner aux ajustements structurels un visage humain et en corriger les préjudices désastreux dans les pays leur assujettis.



Depuis, le développement participatif n'est plus ni ignoré ni étranger à la Banque Mondiale. À partir du début des années 2000, confie Gourgues (2013 : 25), celle-ci s'engage activement à sa faveur. Elle s'applique à en promouvoir activement les principes, jusqu'à ériger l'approche participative en notion cardinale des politiques de développement. En revanche, cette évolution n'est pas une génération spontanée. Elle ne jouit pas non plus d'une neutralité. Elle est même conditionnée par les ambiguïtés événementielles. La production intellectuelle des économistes et la pression des membres de la Banque Mondiale, en tant que partenaires de coopération au développement, y sont pour beaucoup. Ainsi, la théorie de l'évaluation rurale participative (« *Participatory Rural Appraisal (PRA)* » de Chambers (1992 et 1994 cités Gourgues, 2013 : 25-26) lui servira de meilleure opportunité. Elle lui inspirera sa stipulation de la démocratie participative comme pilier des réformes institutionnelles exigées par son aide financière aux interventions requises. De plus, certains de ses membres, et particulièrement la Suède, qui accordent au développement participatif une grande priorité, exerceront sur elle une forte pression. Toutes ces interférences ne pouvaient être sans effet. Selon Tommasoli (2004 : 116 note 10), elles ont ainsi influencé la Banque Mondiale, entre autres, à créer son « *Groupe d'apprentissage sur le développement participatif* ».

Du point de vue du contenu de l'approche participative du développement, cette institution bancaire de *Bretton Woods* insistera, elle aussi, sur le concept de participation populaire en l'appliquant à la décision, au management (mise en œuvre et contrôle), à l'*empowerment*, à l'*ownership* ; sans oublier l'efficacité (Lazarev et alii, 1993 : 275 ; Tommasoli, 2004 : 116-117). La participation populaire est alors, pour la Banque Mondiale, un processus grâce auquel les populations et, plus particulièrement leurs composantes les plus défavorisées, influencent, voire infléchissent les décisions qui les affectent. Donner aux parties prenantes et, en l'occurrence, aux pauvres de déterminer les initiatives de développement et de prendre réellement part au contrôle, aux décisions et ressources qui les concernent, telle en est l'ambition. La participation ainsi visée est censée renforcer l'auto-appropriation et l'engagement des gouvernements et des parties intéressées. De par sa mobilisation de la population et son obtention du pouvoir à la base, elle entend transformer les marginalisés en acteurs et en superviseurs de leur propre développement. Les rendre capables devient le tremplin pour un partage plus équitable du pouvoir, un accroissement de la conscience politique et de la force, et une performance des capacités des populations dans les actions ; c'est-à-dire, *in fine*, l'amélioration de la qualité, de l'efficacité et de la durabilité des projets menés à la base.

Certes, ce profil du cadre de la participation populaire ne fait pas nécessairement partie du mandat de la Banque Mondiale. Elle ne l'accepterait d'ailleurs que pour sa correspondance à ses buts institutionnels. En revanche, son rôle stratégique semble, indubitablement, l'objectif des opérations financées par elle ou, du moins, le socle de la promotion de leur autogouvernement. Plusieurs pays en ont tiré parti dans leur propre démarche à asseoir l'approche participative. La RD Congo a beaucoup bénéficié de l'appui de la Banque mondiale. À titre d'illustration, deux témoignages méritent d'être relevés. En septembre 2004, en partenariat avec la Commission Politique, Administrative et Juridique de l'Assemblée nationale de ce pays, l'institution bancaire de *Bretton Woods* a organisé un séminaire pour fixer les objectifs du processus de la décentralisation. Pour l'essentiel, ceux-ci ont été polarisés autour de la dynamique participative. Leur libellé est codifié par le *Document de la stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté* (RD Congo, 2006 : 51-52) :

« (i) permettre aux populations de participer à la vie publique et à l'élaboration des politiques de développement dans les domaines qui les concernent ; (ii) décharger le Gouvernement central des tâches d'exécution pour se concentrer sur la définition des grandes orientations ; (iii) rapprocher l'administration des administrés et (iv) simplifier les procédures administratives et promouvoir une culture de participation inclusive dans l'objectif de renforcer le développement des Entités administratives Décentralisées (EAD) ».

En 2011, dans le même pays (Arc-en-ciel, 2011), la même institution bancaire a financé le projet de budget participatif dans la Province du Sud Kivu. Son appui visait d'activer et de donner véritablement corps à la participation des populations rurales et urbaines à la confection et à la gestion des budgets locaux pour l'an 2012.

Néanmoins, la vision de la Banque Mondiale sur le développement participatif est beaucoup plus proche de la vision libérale ou néolibérale que de l'altermondisme ; et, de ce fait, consigne Gourgues (2013 : 20-21 ; 25-26), son regard se concentre sur l'aspect managérial des pratiques participatives. Sa connivence avec le libéralisme suscite des critiques véhémentes à l'endroit de la participation prônée par elle. Malgré cette limite « managérialiste », l'on pourra y revenir en temps opportun, l'optimisme tonique inviterait la Banque Mondiale, comme d'ailleurs tout acteur développemental, à s'appliquer à affûter à la longue le contenu du principe participatif et à le couler dans un réseau partenarial entre tous les acteurs. Pour autant qu'elle ait déjà intégré cette approche, elle s'est déjà engagée comme partie prenante dans ce réseau, en symphonie avec d'autres institutions de coopération au développement, à l'instar de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE).

### 6.3.3. Développement participatif dans l'OCDE

Un autre exemple d'institution multilatérale préoccupée de l'aide publique au développement, c'est justement l'OCDE. Loin de le perdre de vue, elle préconise à son tour le principe du développement participatif. Le cours des événements l'engagerait même à en mieux faire comprendre le sens et à en encourager la mise en œuvre dans l'ensemble des pays en développement. Concrètement, elle en exprime sa vision au travers des actes émanant de son Comité d'aide au développement (CAD) et/ou de son Centre de Développement (CD).

#### 6.3.3.1. Le développement participatif selon le CAD de l'OCDE

Dans le cadre de la vulgarisation du concept, le CAD de l'OCDE avait créé un réseau d'experts sur le développement participatif et la bonne gestion des affaires publiques. De sa connivence avec son groupe de travail, a émané un recueil d'études sur les expériences de ses pays membres en matière de développement participatif. En outre, ce centre avait-il organisé tout un séminaire sur la promotion de ce dernier par des institutions locales. Les actes en ont été publiés le 03 août 1995 par Marie-Hélène Libercier avec Hartmut Schneider (1995), dans l'ouvrage intitulé « *Mettre en œuvre le développement participatif* ». Selon Tommasoli (2004 :113 note 8), celui-ci donne un panorama sur la manière dont des donateurs et pays émergents traitent le phénomène étudié.

*Grosso modo*, les éléments caractéristiques les plus saillants de l'acception que ce centre a de ce dernier diffèrent très peu des stipulations de la Banque Mondiale : le rôle décisionnel, *l'empowerment*, l'appropriation (*ownership*), le soutien à des organisations intermédiaires et à des associations à la base, et l'importance de la coopération non gouvernementale. Tout simplement identifié à la participation de la population, le développement participatif y souligne le prix précieux d'une large implication de celle-ci dans le processus décisionnel et de production, ainsi que dans l'accès aux services publics de base ; développement durable et équitable oblige (Tommasoli, 2004 : 113. 114-115). Le développement participatif s'y perçoit comme processus consistant, pour les individus, à jouer un rôle actif et déterminant dans l'élaboration des décisions qui doivent influencer sur leur vie. En tant que tel, il doit mobiliser des mécanismes susceptibles de les en rendre capables. Pour résoudre leurs problèmes, les parties prenantes nécessitent d'en être à mesure de leurs choix. Il leur faut du potentiel de transformations positives du développement plutôt que la résistance au changement. D'où, l'impératif de bénéficier d'un renforcement de leurs capacités à déployer des efforts et techniques locales. Les communautés de base peuvent alors posséder et s'approprier leurs activités de développement. Fort du besoin de la décentralisation et du

contrôle participatif du travail, le CAD stipule que l'incitation du développement participatif doit passer par le soutien à des organisations et associations opérationnelles à la base et par la reconnaissance de l'importance de la coopération non gouvernementale encadrée par le système des relations intergouvernementales.

Bref, le CAD de l'OCDE voit dans le spectre du développement participatif le moyen d'une participation plus large de l'ensemble d'une population tant aux activités de production qu'au partage équitable du fruit généré de ses activités (Lazarev et alii, 1993 : 275). Pour en discuter, sans négliger les sujets classiques du développement participatif, les orientations de ce comité en ajoutent de nouveaux (Tommasoli, 2004 : 113-116). Dans le cadre des premiers, les plus traditionnels s'énumèrent : fourniture de services dans le secteur social, renforcement du secteur privé, rôle des ONG, des associations et organisations locales, décentralisation administrative, engagement des groupes d'utilisateurs dans les projets de coopération, rôle de la femme dans le développement ; etc. Au titre des seconds, l'on épingle des éléments plus politiques de la coopération internationale : bonne gouvernance des affaires publiques, pluralisme, droits de l'homme, État de droit, réformes politiques et judiciaires, lutte contre la corruption, réduction des dépenses militaires ; etc. Sur ce point, la vision du CAD du développement participatif inscrit celui-ci dans le spectre de la gouvernance participative en tant qu'ingrédient nécessaire à la démocratie socioéconomique et politique au sein d'une collectivité (CAD, 1995 et 1997 ; Schneider, 1996). De par son souci de la double solidarité intra et intergénérationnelle et du quatrième pilier socioéconomique, il s'y prête aussi comme une partie intégrante du développement durable.

### **6.3.3.2. Le développement participatif selon le CD de l'OCDE**

De son côté, le CD peut être considéré comme une agence d'éveil de l'OCDE. Il en est le forum de discussion et de partage d'expériences entre les membres sur les politiques de développement économique et social. Capitalisant dans les débats les analyses des experts, son objectif est d'aider les décideurs à styliser des issues politiques stimulantes dans les régions en développement. Son cheval de bataille, c'est d'identifier et d'analyser des problèmes susceptibles, en moyen terme, d'agiter par leur cohorte d'implications le monde dans et en dehors de l'OCDE. Les travaux de recherches en sont publiés dans la série des « *Cahiers de Politique économique* ». Ils ouvrent des jalons de recommandations, pour faciliter l'élaboration de politiques adéquates. Sur le développement participatif, à titre d'exemple, les numéros 17 et 22 s'avèrent particulièrement remarquables. Les textes portent la paternité respective de Hartmut Schneider (1999) et de Jeremy Heimans (2002). Ils sont

intitulés, respectivement, « *Gouvernance participative : le chaînon manquant dans la lutte contre la pauvreté* » et « *Renforcer la participation à la gestion des dépenses publiques : recommandations à l'intention des principaux acteurs* ».

Le CD y prend au sérieux le concept de développement participatif, en fixant le curseur surtout sur l'idée de gouvernance que le CAD ne néglige point. Son ambition est d'élargir la participation active des citoyens à la conception et à la gestion des affaires publiques. La gestion participative engage une confiance partenariale volontariste entre les principaux acteurs visés : le gouvernement, la société civile et le pouvoir législatif. En cela, elle semble une des voies possibles pour braver les goulots d'étranglement de la gouvernance de diverses économies (en développement ou émergentes). En tant que processus, le développement participatif fait parvenir les populations, les collectivités et les pays à faire entendre leurs voix et à accroître leur autonomie ; et, partant, à passer d'un état de passivité ou de sujétion à une action fondée sur la négociation. Comme le CAD, le CD conditionne le développement participatif à un thème majeur : l'*empowerment*. Il s'agit de renforcer les capacités et le pouvoir des populations défavorisées dans leurs politiques de lutte contre la pauvreté, ainsi que la démocratie qui leur fasse retrouver confiance dans les institutions que les organisations de la société civile gèrent de concert avec l'exécutif et le législatif.

En définitive, tout comme le PNUD et la Banque Mondiale, l'OCDE affirme les principes du développement participatif. Sa vision à ce sujet, elle aussi, reste fortement marquée par le prisme de l'approche libérale. Ses articulations n'auraient de finalité que l'efficacité ou l'efficience, selon la perspective de l'économie politique et institutionnelle : participation à la décision, cogestion (mise en œuvre et/ou contrôle), capacitation, appropriation, gouvernance participative ; etc. Tout lui paraît auxiliaire. Le contraire ne surprendrait-il pas ? La question n'est pas à trancher ici. Pour autant qu'elle ne signe pas la caducité de l'hypothèse de l'ouverture des institutions de la coopération au développement à l'échelle multilatérale vis-à-vis du paradigme du développement participatif. Mais, qu'en est-il dans les institutions bilatérales de coopération au développement ?

#### **6.3.4. Le développement participatif dans la coopération bilatérale**

La coopération au développement, tout comme l'aide publique au développement, ne se limite pas au niveau multilatéral. Des États des pays nantis occidentaux se sont déterminés, chacun, à en être parties prenantes aussi au niveau bilatéral. Ils se sont alors dotés des institutions ou agences gouvernementales spécialisées, chargées du pilotage des appoints à porter, en la matière, à des pays encore à la marge ; ainsi que des relations connexes à leur

coopération. À titre d'illustration, l'on n'en effleurerait que deux cas entre plusieurs autres : l'*United States Agency for International Development* (USAID), aux États-Unis d'Amérique, et le *Department for International Development* (DFID), en Grande Bretagne.

#### **6.3.4.1. Le développement participatif dans les programmes de l'USAID**

Aux États-Unis, l'USAID est la principale agence nationale chargée de développement économique et d'assistance humanitaire à travers le monde entier. L'approche participative en est au cœur des interventions développementales. Elle y occupe une place de choix. Tommasoli (2004: 164-170) lie ce positionnement du participatif à l'adoption de l'analyse anthropologique dans les procédures de cette agence américaine. Depuis la seconde moitié des années 1970, selon lui, celle-ci a privilégié l'« analyse de l'efficacité sociale (*Social Soundness Analysis*) », une nouvelle pratique qui, désormais, devint un préalable dans le cycle de projet en faveur des couches les plus défavorisées. À l'origine, le rôle en est double : rendre le projet compatible avec le contexte socioculturel de ses bénéficiaires et en répartir équitablement les bénéfices et coûts entre la population. Outre des considérations sur le contexte socioculturel, les bénéficiaires, la faisabilité socioculturelle et l'impact des projets, cette analyse met en évidence la dynamique de la participation du groupe cible à toutes les phases (définition, réalisation et évaluation) du cycle du projet. Le principe participatif au sein du déploiement des actions et interventions est donc crucial. Il est exigé par le souci d'articuler, au mieux, les participants et les bénéficiaires directs et indirects des actions et interventions ; et, donc aussi, d'harmoniser leurs rapports entre eux et les groupes que celles-ci risquent de léser ou de préjudicier.

Mais, la centralité de l'approche participative dans les procédures de l'USAID n'est pas moins une remise en cause de sa bureaucratie antérieure. Son abandon de cette dernière est, par ricochet, une crise de son approche de type « *top-down* » qui, aux années 1960, était basée uniquement sur les analyses techniques et économiques. Depuis, la faveur se tourne vers un modèle de développement « à partir du bas ». Le rempart en est une profonde connaissance des mécanismes sociaux des contextes d'intervention. À lire Tommasoli (2004 : 169-170), cette condition est si prégnante aux États-Unis que la rationalisation de l'intervention publique gouvernementale en matière de développement ne désactive pas le spectre de participation. Malgré la contraction du subside accordé à l'analyse socio-anthropologique des projets, voire à toute l'action de l'USAID, le pays étatsunien en tient bel et bien hautement compte. Son *New Partnership Initiative* (1995) exige bel et bien de mettre

en évidence les thèmes du soutien aux processus de démocratisation et du rôle de la société civile dans le développement participatif.

En définitive, la notoriété de l'USAID est mondiale de par les pays bénéficiaires de ses actions et interventions. Elle entend en être un partenaire des populations dans leur quête de développement socioéconomique et d'atténuation des problèmes de croissance, de gestion des ressources minières ou autres, d'emploi, de services de santé, de proximité scolaire, de démocratie et de gouvernance participative ; etc. Sa combativité dans la diffusion du spectre de la participation lui impose diverses orientations dans le souci du développement des peuples. Ses thèmes de prédilection pivotent autour du diagnostic participatif. Elle en diffuse les techniques et outils pour consolider l'implication du groupe cible ou communauté locale soit dans la gestion des affaires publiques comme au Maroc en 2007 (Bensouiah, 2007) ou des ressources naturelles ou des mines comme dans la zone Ilakaka/Sakaraha en Madagascar en 2005<sup>80</sup> ; soit encore, comme au Sénégal, dans les politiques de décentralisation des domaines critiques des finances des collectivités locales, de la gestion de l'état civil<sup>81</sup> ; soit enfin, dans l'intégration des communautés locales dans la planification et l'autofinancement de leurs services de santé et/ou d'école de proximité.

#### **6.3.4.2. Le développement participatif dans le programme de DFID**

De l'autre côté de la Manche (Tommasoli, 2004 : 170-178), c'est l'*Overseas Development Administration* (ODA) qui se charge de la question du développement. Dès les années 1960, il adopta d'abord une approche technocratique de son action. Le développement social était alors réservé à un secteur à part et à des experts spécialisés. Mais, au fur et à mesure de l'extension de l'importance sociale à toutes les politiques, à tous les programmes et projets de coopération et, en l'occurrence, à partir des années 1980, le développement social y a été envisagé avec beaucoup plus d'attention de l'agence britannique de développement. Depuis 1997, le *Department For International Development* (DFID) a relayé l'ODA. Si l'analyse des dimensions sociales des interventions de l'institution y est de mise, elle passe de l'aune de la professionnalisation, friande de saisir la compatibilité des projets avec les dynamiques des sociétés de leur implantation, les intérêts des marginalisés et l'équité de l'amélioration des conditions de vie des groupes, à celle de l'analyse sociale, soucieuse de la

---

<sup>80</sup> [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/Pnadh310.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadh310.pdf).

<sup>81</sup> [http://french.dakar.usembassy.gov/usaidsn\\_fr.html](http://french.dakar.usembassy.gov/usaidsn_fr.html).

centralité des gens (leurs capacités, leurs valeurs et leurs besoins) dans le processus du développement.

Avec le DFID, l'analyse sociale du développement durable intègre, avec l'expertise et la technicité des planificateurs du développement, le dialogue avec les différents acteurs et/ou interlocuteurs qui participent à l'intervention. Depuis 1998, cette agence appelle la nouvelle approche « *stakeholders analysis* » (analyse des parties prenantes). Elle met en relief la participation des acteurs sociaux locaux. La population bénéficiaire doit être impliquée sur tout le cours du cycle des projets. Le développement social implique donc aussi l'impératif participatif. C'est là qu'entend conduire l'analyse sociale des projets : flexibiliser la planification, grâce à l'écoute de la variabilité du contexte socioculturel, aux fins d'appréhender la complexité et l'imprévisibilité du changement ; bref, la dynamique et/ou la turbulence des déterminants de la réussite du projet de développement.

Somme toute, ces quelques exemples ne sont pris qu'à titre de témoignage. Bien des organisations internationales se sont prêtées au cadre des stratégies de développement à l'aune du spectre de la participation. Outre les institutions internationales de coopération et aide au développement à l'échelle multilatérale (notamment, l'ONU, la Banque Mondiale, et l'OCDE), des organismes et agences nationaux s'y engagent à l'échelle bilatérale de développement, telles que l'Agence Française de Développement (AFD), la Direction du gouvernement belge de coopération pour le développement (DGCD) ; etc. La nomenclature en serait bien élastique. D'autres organisations de développement socio-économique repérables localement, au niveau de chaque pays, sont parties prenantes du principe participatif ; fussent-elles étatiques ou non étatiques.

## **6.4 MISE AU POINT**

L'ancien paradigme du développement le comprenait comme croissance industrialiste ; tant dans les économies libérales que dans celles planifiées. Sa mort est déjà signée par la naissance d'un nouveau paradigme. Celui-ci, c'est le développement humain. Tout en valorisant les potentiels économiques et matériels, il insiste sur le déploiement des potentiels humains et la désirabilité d'être plus, avec comme finalité, la quête d'avoir plus, de savoir plus, de vivre plus et de valoir plus. Ce paradigme du processus d'auto-développement, qui se veut intégral, intégré et durable, autogéré et autocentré, endogène et ascendant, local et territorialisé, est tout autant participatif dans son essence. Il privilégie le réel et entend susciter un partenariat entre les acteurs. Si les principes en sont postulés dans les institutions et agences de coopération et d'aide au développement, au niveau multilatéral, bilatéral et/ou



national, rien ne dit que sa matérialisation est de mise et indemne d'apriorisme et d'anguille sous roche. C'est dans cette optique que le chapitre suivant en identifie les traces et les goulots d'étranglement en RD Congo.



## CHAPITRE 7 : LE DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF ET SES DEFIS MAJEURS EN RD CONGO

Si le développement participatif doit se vivre *in situ* et mobiliser toutes les ressources locales, du point de vue institutionnel public, l'engagement de la RD Congo sur cette voie participative est plutôt très récent, voire balbutiant. L'histoire du pays y est elle-même pour beaucoup ; ainsi que le caractère atone de son développement politique et son insertion dans la complexité de la mondialisation insidieuse. Les méfaits en seraient visibles à travers son étendue territoriale entière et en compriment les performances étatiques par la soumission à un contexte systémique très rédhibitoire. Parmi les nombreux défis du développement participatif en RD Congo, quatre attirent l'attention de la présente recherche, pour illustrer l'environnement pas toujours propice au développement participatif, au sein duquel l'entrepreneuriat du tiers secteur, notamment, se démène pourtant. Le chapitre évolue donc en trois temps. Le premier revient à la question du développement politique au sein de l'État congolais sur fond de l'idée de volontarisme et de projet de société chez les dirigeants. Le deuxième décèle quelques aspects de la pesanteur que, par l'invasion pernicieuse de l'hyper-complexité de la société capitaliste et mondialisée, le phénomène de globalisation socioéconomique y exerce sur les chances du développement participatif ascendant. Par un bref coup de projecteur sur le rabais des indices du développement local, le troisième décrypte l'état de retard du pays sur le programme du Millénaire pour le développement et le décalage entre l'embellie du paysage macroéconomique national et le niveau de vie de la population à la base.

### 7.1 PROBLEMES DU DEVELOPPEMENT POLITIQUE

Le climat des affaires en RD Congo oblige les acteurs socioéconomiques à se battre sein d'un contexte de « non développement » politique. La rudesse du quotidien du Congolais tient du fait que, depuis longtemps, le pays est piloté en marge du goût d'excellence politique. Dans la période postcoloniale, une lassante inertie est endurée depuis le monopartisme de Mobutu jusqu'aux années 1990, où le multipartisme demeurait très balbutiant et insolite. Celui-ci tarde à dynamiser la démocratisation radicale et les capacités institutionnelles de l'État envers ses missions. Tout au plus, pour user de l'expression de Moussa Konaté (2010 : 126), il s'y fermente « *une démocratie paradoxale* » ; les partis étant rarement porteurs de véritables projets de société. Le politique est, par conséquent, inapte à répondre aux besoins multidimensionnels des populations. L'actualité d'aujourd'hui risque, d'ailleurs, de

légitimer l'afro-pessimisme en vogue. Le pays n'évolue pas ; à tout le moins, quand il n'est pas à la traîne, il avance à pas de tortue, faute d'organisation gouvernementale et d'aptitude de ses partis politiques à générer du développement politique.

### 7.1.1. Revisiter le concept de « développement politique »

La notion du « développement politique » renferme plusieurs réalités. Il trouve souvent son socle dans la transposition, par les politistes, de l'idée du développement du domaine économique au domaine politique. À lire l'article de Carbone (2006), l'on se rend compte de son caractère récent. Si, à commencer par les anglo-saxons, les analyses des politistes tiers-mondistes y avaient jeté quelques coups de projecteur au cours des années 1950 et 1960, strictement parlant, cette notion ne s'est appliquée à l'Afrique que dans les années 1990. Ainsi, La Palombara avec Weiner (1966), Coleman avec Rosberg (1966), Huntington (1968) et bien d'autres chercheurs en voyaient déjà les manifestations et les instruments dans les partis politiques. Dans son article publié en 1971, notamment, Coleman (in Binder, Coleman, La Palombara et alii, 1971) utilise la locution substantive « *syndrome du développement politique* ». Il lui attache trois dimensions : la différenciation des structures politiques ou la séparation des rôles et institutions, l'égalité citoyenne par la prévalence des normes méritocratiques ou universelles, et la capacité étatique de résilience multidirectionnelle (identitaire, légitimatrice, de pénétration adaptative et de distribution des ressources).

Au départ, dans l'avènement du développement politique, la plupart de ces politistes attachent à cette optique d'*empowerment* de la puissance publique une importance capitale. Cependant, ils ont tendance à cerner ce concept selon le moule de l'apriorisme de la convergence de toutes les sociétés vers un unique modèle de modernité. À titre indicatif, Organski (1965) allègue qu'il consiste en l'efficacité gouvernementale dans l'utilisation des ressources. Inspirée par la théorie linéariste de la croissance de Rostow, son analyse atteste que le développement politique se raffine sur un parcours à quatre phases. Il part de l'étape d'unification primitive à celle de l'abondance en transitant, successivement, par celle de l'industrialisation et celle du bien-être national. Pour leur part, Almond et Powell (1966) ; ainsi que Coleman, dans une certaine mesure, y discernent les performances institutionnelles de la puissance publique. Cinq capacités concomitantes bien distinctes doivent ainsi être coactives : extractive, régulatrice, distributive, symbolique et responsive. La capacité extractive concerne l'identification et la provision des ressources humaines et matérielles nécessaires à la nation. La capacité régulatrice y assure le contrôle des comportements

individuels et groupaux. La capacité distributive y préside à l'allocation des valeurs, des biens et services. La capacité symbolique exerce une force de mobilisation pour l'acceptation du pouvoir et des symboles nationaux. La capacité responsive atteste de la responsabilité du gouvernement et de son aptitude à porter réponse et satisfaction aux nouveaux besoins sociaux et économiques des populations.

Désormais, la question de capacité institutionnelle semble toujours vive pour juger du développement politique d'un pays. Elle cristallise la problématique sur le lien de circularité entre deux variables : les institutions et le développement socioéconomique. Le postulat est que, au sein d'une communauté de vie, les deux variables s'influencent et s'interpellent par une sécrétion mutuelle. Sociologiquement parlant, l'architecture institutionnelle d'une société s'articule autour d'une structure axiale. Celle-ci se spécifie parmi les six institutions majeures ayant trait, respectivement, à l'organisation politique, à la besogne industrielle économique, à la vie familiale et reproductive, au cadre socio-éducatif, à l'ordre axio-religieux et à l'ambiance récréative et ludique. À l'intérieur d'une communauté nationale, leur eurhythmie est souhaitée et nécessaire. À défaut, leur disharmonie défavoriserait l'imbrication de la multitude d'autres institutions subsidiaires. Ces dernières sont, réciproquement, assorties aux institutions majeures. Elles en sont des modalités de leur manifestation, leur donnent une expression concrètement spécifiée et les traduisent dans la vie quotidienne. Leur immersion adaptative à l'environnement local est essentielle à la production du vivre-ensemble commun. Faute de leur activation endogène et ascendante, l'enclenchement et le maintien des mécanismes liés aux missions de la puissance publique risquent d'avorter et, partant, de charrier des conséquences contreproductives, notamment, en matière de pénétration adaptative, de mobilisation de la citoyenneté participative au pilotage managérial du commun (et non seulement de la chose publique) et d'assouvissement des besoins fondamentaux du peuple ; etc.

Autant le dire sans ambages. Pour fertiliser l'épanouissement et la prospérité des citoyens, il sied de bien veiller au modelage institutionnel. Et, inversement, l'amélioration de la qualité de vie des populations secrète une gamme institutionnelle ajustée. Le souci d'interaction institutionnelle et développementale interroge, encore aujourd'hui, les penseurs des sciences sociopolitiques, économiques et développementales. Pour la seule année 2012, trois sources peuvent, entre autres, être convoquées : l'article de Lebon et Gavrel (in Cambrézy et Petit, 2012 : 69-87), le livre *Why Nations fail* de Daron Acemoglu avec James Robinson (2012) et celui de Banerjee avec Duflo (2012 : 387-397). Si le premier écrit semble moins affirmatif sur la corrélation des deux variables, la plupart des penseurs ont tendance à

stigmatiser la persistance des institutions politiques néfastes dans les pays du Tiers monde, en l'occurrence, la RD Congo. Elles y perpétuent, selon eux, le cercle vicieux de ce que Robert Michels ([1914], 2009) désigne la « *loi d'airain de l'oligarchie* » et, par conséquent, y barrent la voie à l'autodéveloppement (Acemoglu et Robinson, cités par Banerjee et Duflo, 2012 : 389).

### 7.1.2. RD Congo et développement politique atone et atypique

En RD Congo, particulièrement, l'on sait combien diverses et nombreuses sont les manifestations des mauvaises institutions sociopolitiques et économiques. Le résultat de sa crise postcoloniale perdurable fonde sa notation accablante à l'échiquier international. Après les années 1990, à cause de ses nombreuses incertitudes, faute de performances sécuritaires, économiques, politiques et sociales, la Banque Mondiale et, dans sa suite, le *Center of Systematic Peace*, ont classé ce pays dans la catégorie des États à fragilité extrême (Jacquemot, 2013 : 44-45). En 1992, on se le rappelle, de par son indice des souffrances humaines extrêmes estimé à 88 par la *Population Crisis Committee* (1992), le pays était en liste du groupe des 27 pays (sur les 141 enquêtés) où la population était la plus meurtrie. En 2007 et 2009, Paul Collier (cité par Banerjee et Duflo, 2012 : 392) le comptait parmi les soixante cas désespérés des pays les plus à plaindre. Du fait de leur enfermement dans un cercle vicieux et de la perpétuation réciproque entre une économie déplorable et des mauvaises institutions politiques, environ un milliard de personnes y vivaient au bord du gouffre. En 2012, son inaptitude à assurer ses missions essentielles (y compris celle de reproduire sa classe dirigeante) motivait sa reprise à la liste des États faillis par le *Foreign Policy*. Son « *Failed State Index* » (index de déliquescence de l'État) avait alors atteint 108,2. Et la RD Congo ne ferait que peu exception à la liste des États criminalisés (Jacquemot, 2013 : 45-46), eu égard à la contrebande et aux marchés noirs qui y déferlent depuis bientôt plus de deux décennies de bellicisme. En 2015, enfin, *Transparency International* (2015) y a décrypté un index de perception de corruption égal, successivement, à 21 % pour 2012 et à 22 % pour 2013 et 2014. Avec cette allure, le pays se retrouve parmi les dix-sept ou les vingt pays dont le degré de corruption du secteur public (central) est des plus excessivement lamentables.

En matière de politique de développement, le tableau de la RD Congo est donc bien sombre, tout comme celui que Jacquemot (2013 : 37-43) a dépeint pour l'Afrique. La « résistance au développement » en serait le fil rouge. Kabou (1991) l'avait déjà stigmatisé à travers sa bouleversante question : « *Et si l'Afrique refusait le développement ?* ». Certes, l'on peut en atténuer l'inquiétude par une autre interrogation : « Quel développement, faut-il

refuser ? ». En revanche, lorsqu'elle décrit les attitudes anti-développementales de l'élite d'une nation, la problématique de l'interaction entre institution et développement porte un enjeu de taille. Faute d'en faire plutôt un cheval de bataille, l'actuelle puissance publique congolaise achoppe là sur un véritable tendon d'Achille. L'on sait le dévouement avec lequel elle s'applique à en extirper, lentement mais progressivement, le principe autoritaire et les ravages de la politique du ventre (Bayart, 1989). Mais, la loi de la jungle y a fait déferler toute sa cohorte de méfaits : logique de la prédation et de l'accumulation primitive, corruption et détournement du denier public visible (la gabegie financière) ou larvée. La raison du plus fort y a imposé un effort de guerre perdurable injustifié à des masses populaires déjà très paupérisées et précarisées par le marasme socioéconomique et par un régime inégalitaire des droits humains face au bien commun.

Si le gouvernement congolais s'applique à son remodelage institutionnel et développemental, sa culture du développement politique est loin de s'affiner. Deux faits indicatifs illustrent, encore aujourd'hui, ses contradictions : d'une part, l'audace de la Majorité au pouvoir à faire des malversations éventuelles sur la Constitution nationale et, d'autre part, les tergiversations et l'illogisme de l'Opposition politique contre le principe électoral du recensement de la population lors du processus des échéances électorales. La question persistante se demande si l'État congolais cherche à instaurer des voies et moyens adéquats pour inciter la volonté consciente de construction patriotique et si, dans la négative, son vœu de faire advenir des mécanismes régulateurs de la participation populaire et de l'épanouissement citoyen ne risque pas d'être lettre-morte. Rien n'y pourrait aboutir sans faire renouer, *in situ*, l'interprétation des institutions majeures avec le fameux « *principe de subsidiarité ascendante* » (Hillenkamp et Servet, 2015 : 48) à toute échelle territoriale et institutionnelle. Il importe que le devoir de bonne gouvernance s'intègre dans l'humus de l'*ethos* culturel de ses citoyens. Adopter la « perspective d'en bas » (Pande et Udry cité par Banerjee et Duflo, 2012 : 397), c'est donc incarner chaque Institution dans une multitude d'institutions particulières locales. C'est la voie de promouvoir la participation. Aussi, l'homme politique et l' élu congolais sont-ils encore interpellés par le principe de redevabilité envers les citoyens. Aussi longtemps que cela est obstrué, la fermentation des régimes sociopolitiques et socioéconomiques, qu'ils prétendent animer, demeurera incapable d'en générer une possibilité de mieux assumer la culture et transformer la vie.

Dans cette optique, il n'est pas question de se contenter d'institutions importées et troquées. L'hybridation non étanche des modèles serait aussi malsaine et corrosive, tout autant que l'opportunisme. Une double vigilance s'impose donc aux instances politiques du pays :

faire sauter le piège des choix faciles qui, faute d'abnégation, se dérobent à l'impératif d'options radicales d'attaquer le taureau par les cornes et de crever l'abcès pour la réforme (Jowitt, 1971), d'une part ; et, d'autre part, d'épurer la logique toujours tenace des sociétés prismatiques (Riggs, 1964 cité par Shamsul Haque, 2010 : 806) qui, par dichotomie entre théorie et pratique, mélange non solubilisé de la tradition à la modernité, et interférences institutionnelles dans la réalisation des fonctions différentes, obscurcirait l'authenticité de l'auto développement. La cohabitation des contradictoires est, parfois, sinon souvent, contre nature. Elle écartèle les acteurs sociopolitiques du pays et disperse leur focalisation sur les objectifs escomptés du développement. L'inertie qu'elle provoque dans l'engagement volontariste vers la gouvernance participative du développement local conduit à l'élaboration des bons programmes qui, aussitôt, virent en vœux pieux. Plusieurs acteurs politiques congolais demeurent réticents envers la culture de l'audit de contrôle (autocontrôle) participatif. À titre indicatif, le bon principe constitutionnel (art.181) de péréquation financière entre entité centrale et circonscriptions provinciales aura pris trop de temps à s'appliquer. La traçabilité de l'aide publique au développement pourrait prêter en caution. La répartition des rôles entre les trois pouvoirs politiques n'exclurait pas leurs interférences. La mise sur pied des cadres et conditions permissives des affaires demeure dissuasive sur bien des aspects : institutions bancaires et financières fiables, cartes sanitaires et scolaires viables, égalité dans la répartition des ressources ; etc.

En définitive, le développement politique de la RD Congo se recherche encore trop. La capacité institutionnelle de l'État y est encore à conquérir. Celui-ci se caractérise encore par une inaptitude à répondre à ses missions régaliennes essentielles. À ce propos, Brunel (2014 : 94-95) prend ce pays comme vitrine « *pour voir un raccourci saisissant de ce qui arrive aujourd'hui à l'Afrique toute entière* ». Tablant sur le contraste dichotomique entre la richesse nationale convoitée de partout et la paupérisation des masses populaires, cette spécialiste des questions du développement y qualifie celles-ci par l'expression « *des pauvres assis sur un tas d'or exploité par d'autres* ». Elle atteste, sans ambages, qu'en tant que scandale géologique, la RD Congo est « *à la fois le plus riche de la planète et le plus pauvre pour sa population* ». Bien plus, tout particulièrement, elle fixe le curseur sur sa région orientale, pour en stigmatiser les tendances centrifuges des provinces du Nord Kivu (où se situent Beni et Lubero) et du Sud Kivu ; ainsi que la convoitise de leurs richesses tant par les pays frontaliers de l'Est que par des bandes armées allochtones et des combattants de tous bords. Quitte à marteler que, chassées par les combats récurrents, les populations sont plongées dans les sévices et la pauvreté sans que la puissance publique réussisse à les



protéger. C'est ici que, l'on y reviendra, se dresse un autre défi lancé ; à savoir, la complexification du paysage international et globalitaire. Mais, le caractère atone du développement politique du pays est une oblitération au développement participatif.

### **7.1.3. Participatif hypothéqué par défaillance développementale politique**

L'histoire socioéconomique et politique de la RD Congo n'a que peu intégré l'approche participative du développement. L'absence de participation a caractérisé, à divers degrés, aussi bien la période coloniale que celle d'après l'indépendance. N'en déplaise à Chauveau (1992) qui, du moins pour les orientations développementales rurales dans les colonies britanniques et françaises, pencherait vers le contraire. Pendant la période coloniale, en RD Congo, la visée du colon était, pour l'essentiel, de mettre en valeur le pays ; c'est-à-dire de l'exploiter et d'en tirer parti. Certes, les activités socio-économiques s'inscrivaient dans une politique moins sanglante que celle du « *caoutchouc rouge* » du Congo léopoldien (1885-1908) que Van Reybrouck (2012 : 77-120) nomme « *immonde saloperie* ». En revanche, l'ambiance en était presque similaire et se greffait à son prolongement. La dynamique socioéconomique du pays était noyautée par le mécanisme d'extraversion. Les exploitations dans les paysannats indigènes, par exemple, observe Hamuli Kabarhuza (2002 : 94), ne devaient pas concurrencer celles du colonisateur.

Depuis l'indépendance, « *les pesanteurs d'un régime prédateur* », dont parle cet acteur de développement (Ibidem, 2002 : 35-40), ont empêtré le pays dans un cycle de non-participation populaire à la base. Le pouvoir autocratique donnait systématiquement tant la faveur au clientélisme et à la courtoisie malsaine qu'il n'a fourni qu'une « *participation leitmotiv* » non concrétisée. Le sabotage de la liberté citoyenne et les visées purement et simplement propagandistes n'ont fait qu'en vicier la rhétorique. Les programmes gouvernementaux ne se sont pas souciés de l'implication libre et organisée de tous les acteurs de développement. La tentative du « *Retroussons les manches* », inaugurée par Mobutu vers la fin des années 1960 (Van Reybrouck, 2012 : 357-389), et la Conférence nationale de reconstruction, lancée par Laurent-Désiré Kabila à la fin des années 1990, n'ont pas fait long feu. Elles ne pouvaient survivre au monopartisme étatique, respectivement, du Mouvement populaire de la révolution (MPR) et des Comités du pouvoir populaire (CPP). À ce sujet, le fondateur de l'association Animation pour le développement intégré du Kivu, ADI-Kivu en sigle (Hamuli Kabarhuza, 2002 : 39), dépeint le décor de l'étouffement de la participation avec bien de l'éloquence :

« Enfin, le système du pouvoir n'a jamais favorisé la participation populaire. La propagande politique a été privilégiée au détriment de la nécessaire mobilisation des communautés populaires et rurales sur des projets qui améliorent directement et visiblement la vie de tous. Le MPR (=Mouvement Populaire de la Révolution) de Mobutu avait autrefois lancé le « *salongo* », censé mobiliser librement les citoyens pour les travaux communautaires d'intérêt public (...). Le libre engagement a été remplacé par la contrainte (...). Sous Laurent-Désiré Kabila, il y a eu en 1998 l'organisation des Conférences provinciales de reconstruction (...). Mais on a préféré mettre en place les Comités du pouvoir populaire (CPP), instruments de la propagande politique plutôt que de mobilisation pour le développement ».

Ce défaut de démarche participative serait l'un des facteurs de fragilisation de légitimité du pouvoir en RD Congo. Même pendant la période de transition (1990-1997), la seule préoccupation des hommes politiques membres des gouvernements successifs était égoïste. Leur âpreté au gain personnel immédiat oblitérait la voie de la fondation visible, ferme et durable de la nation (Hamuli Kabarhuza, 2002 : 40 ; Hamuli Kabarhuza, Mushi Mugumo et Yambayamba Shuku, 2003 : 26-27). Le cadre juridique du moment n'y prêtait d'ailleurs que peu ou prou. En 2004, Kambale Mapoli (2004 : 2-12) a étudié la question de la participation juridico-politique à la période intermédiaire entre le régime de Mobutu et celui de Kabila I. Son article mobilise l'arsenal juridique sur le sujet. Intitulé « *De la participation des populations congolaises à la vie publique pendant la Transition* », il est publié dans le numéro 2 spécial de la revue *Parcours et initiatives* de l'Université catholique du Graben de Butembo, à Beni Lubero. La conclusion en est sans appel. La population congolaise n'a jamais été associée à la vie publique, ni du point de vue juridique ni du point de vue politique. *L'Acte portant dispositions constitutionnelles relatives à la période de la Transition*, issu de la Conférence nationale souveraine (CNS) et adopté le 4 avril 1992, et les autres outils juridiques connexes ou subséquents pour sa modification n'en feraient que peu cas. Le peuple à la base a donc été oublié ; voire ignoré : point de consultation, pas d'élection, ni de « publicité » de lois. Si les instruments juridiques ont conféré au Parlement maintes attributions participatives, cela allait dans le cadre traditionnel de la rhétorique évasive. L'arsenal juridique autour de la transition politique du pays concentrait tous les pouvoirs dans les mains du Chef d'État, tout comme avant ; et le pays n'avait pas de chance de sortir de l'auberge.

La prise du pouvoir par le tombeur du Maréchal du Zaïre n'assainira pas, non plus, ce paysage juridico-politique. À lire Van Reybrouck (2012 : 466-468), c'est plutôt le contraire qui se produira. Rien n'assurera un lendemain à l'intérêt de faire participer les gens à la construction de leur devenir commun. Faute de démocratie, la citoyenneté de la base ne jouit

d'aucune disposition juridico-politique favorable à la participation à la gestion de la république. La politique du parti-unique se prolongeant n'offrait au concept de démocratie qu'une vision caricaturale. Peut-être faut-il parler, de « *démocratie non participative* » (Hamuli Kabarhuza, 2002 : 43-45), sinon d'« *anocratie* », pour user de l'expression de Bruno Tertrais (2014 : 114) au sujet d'un régime intermédiaire entre démocratie et autocratie. Tel qu'apporté par les pouvoirs des deux régimes avant et après la transition, le vocable de démocratie renvoyait tellement à « *un amalgame de concepts sans praxis* » que l'absence de démocratie participative serait une des causes de l'aliénation du congolais.

Pareille situation devrait-elle se prolonger indéfiniment ? Depuis l'après Kabila I, la RD Congo entamera ou continuera son endurante marche vers l'assainissement du paysage juridico-politique et socioéconomique. Depuis les élections de 2006, particulièrement, la démocratisation y est enclenchée. Mais, arrive-t-elle à braver les obstacles et goulots d'étranglement sur l'impératif participatif ? Peut-on y parler d'affûtage de l'approche participative dans les années 2000 et 2010 ? La démarche participative pourra-t-elle s'inaugurer aussi longtemps que n'aura pas abouti le processus électoral municipal et local ? En 2007, le gouvernement national avait élaboré son programme pour le quinquennat 2007-2011 (RD Congo, 2007 : 53). Il orientait sa combativité vers les actions de proximité. Pour cela, la puissance publique entendait activer son partenariat avec les communautés de base, les ONGD, les Églises et les autres acteurs de terrain. Par conséquent, elle prévoyait d'activer un certain nombre d'appuis multidirectionnels : renforcer les capacités individuelles et institutionnelles des organisations à la base, promouvoir les entrepreneuriats associatifs à la base, réhabiliter les actifs des ménages, promouvoir une migration du développement ; et stimuler la participation communautaire aux projets initiés par le gouvernement et/ou les partenaires au développement en vue de leur appropriation.

De façon générale, la promotion de la bonne gouvernance administrative, politique, économique et juridique (RD Congo, 2007 : 39), *l'empowerment* ; ainsi que *l'ownership* étaient au cœur de ce programme. Ces préoccupations auraient l'idonéité de remettre le pays au diapason des principes de l'approche participative stipulée dans sa dernière version du *Document Stratégique de Croissance et de Réduction de la Pauvreté* (RD Congo, 2006 : §§197-207). La société civile, les institutions du mouvement associatif de base, les ONG locales et les différents acteurs et bénéficiaires y sont, théoriquement, pris en compte. Leur implication effective dans l'exécution, la gestion et le suivi des activités de développement s'avérait essentielle. Mais, encore une fois, si elle n'est pas rejetée aux calendes grecques, la

concrétisation de ce programme se fait trop attendre. La turbulence sociopolitique et guerrière en a hypothéqué le déploiement. D'ailleurs, c'est sous pression des institutions de *Bretton Woods*, dans le cadre de l'Initiative des pays pauvres très endettés qu'il aurait été échafaudé.

Quoiqu'il en soit, la décentralisation politico-administrative de la RD Congo tardant à se matérialiser, la culture participative est loin d'être acquise et vulgarisée par les potentats nationaux. Seule, la société civile s'y appliquerait quelque peu.

#### **7.1.4. La société civile esseulée au combat pour la participation**

En RD Congo, la société civile congolaise se débat au sein d'un contexte de « non développement » politique ; souvent sans autres appoints. Depuis 1885 à nos jours, à proprement parler, seules les composantes organisationnelles non étatiques se seraient préoccupées de la question participative et en auraient fait un véritable cheval de bataille. La progression en a suivi une courbe lente et récessive, respectivement, pendant la colonisation et pendant la restriction des libertés individuelles et associatives au cours du régime de Mobutu ; et même au cours de celui de Laurent-Désiré Kabila avant son discours du 30 juin 1997, en la commémoration de l'Indépendance nationale ; et, plus explicitement, avant sa promulgation du Décret-loi n°195 du 29 janvier 1999 règlementant les associations sans but lucratif et établissements d'utilité publique. Nonobstant, ce n'était qu'une légifération d'un mouvement dont la tendance était explosive à partir de la libéralisation démocratique théorique du début des années 1990. Avant cette période, on se le rappelle, les Églises avaient certes déjà pris le devant de la scène, toutes seules, de la dynamique participative des populations à la base. Elles sont pionnières sur terrain, parfois en tension conflictuelle avec les pouvoirs en place. Elles seront rejointes par le mouvement associatif et le mouvement ONGD surtout aux années 1980 et 1990. Depuis, la société civile est considérée, sinon comme « *la planche de salut* », tel que le disent Hamuli Kabarhuza, Mushi Mugumo et Yambayamba Shuku (2003 : 26) ; du moins, comme le porte-étendard de la nécessité de participation populaire à la gestion de la société.

Dans un pays où règne la privatisation manipulatrice de la gestion des affaires publiques et où la politique reste la chasse-gardée des potentats et opérateurs politiques, le pouvoir autocratique a souvent obstrué le processus de consolidation de cette société civile. Son émergence juridique a été trop lente. Pour se le rappeler, strictement parlant, depuis la période coloniale, elle a été régie par huit textes légaux datant entre 1926, pour le premier, et

2002, pour les deux derniers<sup>82</sup> ; compte non tenu du récent projet de loi sur les mutualités de mars 2013. Aujourd'hui, sont déjà légales la libéralisation complète du champ de ses institutions constitutives, la nécessité de leur participation à la conception et à l'exécution des politiques publiques ; ainsi que celle des communautés de base à la définition et à la mise en œuvre des actions de développement (RD Congo, Loi n°004/2001, art. 41-43). L'évolution de leur légalisation est déjà à inscrire à l'actif de la société civile. En plus de ses interventions sur le terrain des actions concrètes en faveur de leurs adhérents et de la collectivité, elle est le fruit, pour une grande part, de l'intensité de son militantisme et de la combativité de son *lobbying* pour redynamiser les principes du développement participatif parmi les populations des communautés à la base.

Grâce à sa stratégie de « réseautage » et avec l'appui des partenaires techniques et/ou financiers, la Société civile congolaise s'est constituée en grand ensemble. La plage la plus appropriée pour cette concertation, c'est la tenue des tables rondes aux années 1980 et 1990. Tantôt, celles-ci s'organisent à l'échelle provinciale, à l'instar de celle (la première) des ONGD du Kivu (juin 1988), de celle (la première) des ONGD du Nord-Kivu (février 1990). Tantôt, elles se tiennent à l'échelle nationale, à l'instar de celles des ONG de Kinshasa I (juillet 1985) et Kinshasa II (décembre 1987), de celle liée à l'Atelier des ONG de Mbanza-Ngungu (juin 1988), de la concertation des ONG de Kinshasa (novembre 1990) ; et celle de la N'sele qui signa l'assemblée constitutive du CNONGD (décembre 1990). Désormais, la mosaïque de la société civile, par les collectifs institutionnels au rayon national ou provincial et par des institutions primaires ou individuelles, prouve sa performance quasi-incontestable dans les actions de participation populaire au développement national.

D'un point de vue typiquement politique, elle est devenue incontournable dans les concertations nationales diverses : une troisième voix face à celles du gouvernement et de l'opposition politique sur les questions de démocratie et de gouvernance. Loin de fonctionner en vase clos ni de gérer le pouvoir gouvernemental, la société civile congolaise a souvent recherché à braver les restrictions lui imposées par la puissance publique en se l'associant ou en harmonisant les vues avec elle. À ce sujet, Hamuli Kabarhuzi, Mushi Mugumo et Yambayamba Shuku (2003 : 83) sont affirmatifs. Ils évoquent, entre autres, outre les actes des concertations tenues lors des tables rondes des ONGD, l'implication éclatante de la société civile nationale dans le processus de démocratisation et de pacification du pays. La résonance de leurs propres mots s'avère on ne peut plus éloquente :

---

<sup>82</sup> Les huit textes ont été énumérés dans le chapitre 5, dans la section sur le paysage légal et réglementaire du tiers secteur de Beni Lubero (cf supra).

« Bien que la participation de l'État à la promotion des actions de la société civile ne soit pas toujours perceptible et que leurs réalisations soient surtout antagonistes, surtout lorsque la société civile s'engage en faveur de la démocratie et des droits de l'homme, la société civile est de plus en plus associée au niveau de plusieurs échelons dans les grands débats nationaux, provinciaux et locaux. Son organisation en plateforme facilite cette participation, qui est parfois même déterminante lors de la discussion de certaines questions d'intérêt national. Les concertations qui ont déjà eu lieu entre la société civile, les ONG en particulier et le gouvernement congolais sont nombreuses depuis 1985 (...). Au début, elles ont porté surtout sur l'élaboration du cadre juridique devant régir les organisations non gouvernementales de développement. Plus tard, elles ont posé le principe de la participation des acteurs non gouvernementaux dans l'élaboration des programmes nationaux de développement. En 1991, la Conférence nationale a imposé la société civile comme partenaire incontournable (...). Il est important de relever aussi la participation de la société civile dans les efforts de retour de la paix dans le pays durant les trois dernières années de guerre. Sa participation pleine et entière aux négociations politiques inter-congolaises et au Dialogue inter-congolais a été décisive ».

En revanche, le défi demeure le même pour la RD Congo. La logique de l'alinéa 2 de l'article 2 de l'*Accord de Cotonou* (cité par Hamuli Kabarhuza, Mushi Mugumo et Yambayamba Shuku, 2003 : 96.113) devrait ouvrir le partenariat à différents types d'autres acteurs que l'État et, par conséquent, favoriser la participation de toutes les couches de la société, du secteur privé et des organisations de la société civile ; et, ce, aussi bien dans la vie politique que dans les programmes de développement économique et social. Aussi longtemps que la gestion de la vie politique, économique et sociale sera privatisée par des politiciens véreux et en mal de repositionnement et de gain égoïste, les textes légaux sur la culture participative resteront désespérément lettre morte. Non que le peuple ne veuille pas participer à la gouvernance locale ; mais, parce que la culture d'écoute et d'incitation à participer à la gestion de l'État continuera de s'éteindre dans les hautes sphères étatiques. La monopolisation du pouvoir et la prévalence des avantages privés y assortis s'activent au grand mépris des institutions et mécanismes à la source de leur légitimation.

Tel un groupe de pression et/ou de mobilisation, la mosaïque des composantes institutionnelles de la société civile continuera-t-elle à opérer une inflexion politique vers la consolidation de la culture participative ? Certes, la Société civile congolaise dans laquelle sont réunies toutes les structures institutionnelles du tiers secteur de Beni Lubero, par représentation au moins, pourrait être assimilée au « *principal générateur de la socio économie* » en RD Congo. En revanche, le caractère perdurable du mal-développement politique national risquera de la faire prêcher dans le désert et, partant, de plomber l'aboutissement véritable de son combat pour le participatif. À la lumière des socio-politistes qui en ont élaboré la théorie, l'on se rend à l'évidence combien, faute de capacités

institutionnelles et de réponses aux exigences de ses missions et de la bonne gouvernance, le politique congolais risque de continuer à naviguer à vue et à tourner avec le vent contraire, sans projet de société véritable, au sein d'un État failli, criminalisé et corrompu. Au pire, faute de goût d'excellence, il risque de se contenter des solutions provisoires et, au besoin, de déverser sur autrui la gestion de son pays ; voire, de résister au changement. Au total son évocation par rapport à l'enracinement à la base et son opportunisme alimentent, *in fine*, un autre ingrédient du danger anti-participatif : la porosité irresponsable des frontières nationales aux prédateurs du potentiel des ressources locales et à l'anonymat de la complexité socioéconomique au niveau plus large (mondial).

## **7.2 COMPLEXIFICATION ET MONDIALISATION INSIDIEUSES**

L'insertion de la RD Congo dans les circuits de la mondialisation socioéconomique est un couteau à double tranchant pour son autodéveloppement participatif. De par le poids colonial de la mise en valeur extravertie des ressources locales, en passant par la vicieuse primarisation de sa spécialisation productive, le pays a entamé son intégration ou sa phagocytose dans la mouvance internationale. Progressivement, le monde devenu un grand village interconnecté aux multiples civilisations et sensibilités, l'une des stratégies actuelles de développement consiste, désormais, à constituer des grands ensembles et à en capitaliser les acquis. En revanche, le caractère rapace et expansionniste du capitalisme ne cesse de déstructurer et de désarticuler les équilibres tant escomptés des politiques développementales locales. Dans les pays du tiers monde en mal-développement politique comme la RD Congo, cela contrecarre les acteurs de base, par l'anonymat du système globalitaire socioéconomique, par la prédation et la contrebande de ses ressources, par les guerres récurrentes et par le maintien national sous perfusion humanitaire.

### **7.2.1. L'anonymat exploiteur et déresponsabilisant**

Le paysage contextuel mondial impose la globalisation socioéconomique. N'y ont pu résister ni les dispositions de la Conférence de Bandoeng (1955) sur le non-alignement des pays du tiers-monde, ni le programme de réforme du système économique mondial au nom duquel, en réponse à la pression du Groupe des 77, à sa 2229<sup>e</sup> séance plénière, lors de sa sixième session spéciale tenue le 01 mai 1974 et à sa 2349<sup>e</sup> séance plénière, lors de sa septième session extraordinaire du 01 au 16 septembre 1975, l'Assemblée Générale de l'ONU adopta, tout à tour, les résolutions 3201 (S-VI) et 3202 (S-VI), sur programme d'instauration du

Nouvel Ordre Économique International, et la résolution 3362 (S-VII), sur le développement et la coopération économique internationale.

À l'époque, la RD Congo, alors Zaïre, avait été coptée parmi les membres du comité *ad hoc* du programme spécial du NOEI. Malgré tout, son extraversion sociopolitique, socioéconomique et socioculturelle a, irrésistiblement, continué de l'aliéner. Au début et au cours des années 1980, son indépendance économique n'est plus qu'incantatoire ou, à tout le moins, bloquée par le PAS et, tout particulièrement, par le « *Consensus de Washington* » dans sa reformulation imposée au cours des années 1990. L'avènement de la mondialisation des économies s'y annonce tentaculaire mais corrosif. Tous ces événements néolibéraux ne font qu'éloigner la possibilité de la déconnexion développementale nationale. Le processus de globalisation a, d'ores et déjà, tendance plutôt à noyer le grand pays d'Afrique centrale dans l'anonymat et le mutisme, à la solde d'une économie de guerre. L'histoire congolaise récente fera, exactement ou presque, écho à ce que le colon Janssens en avait déjà prédit, à la veille des années 1960, lors de l'effervescence autochtone pour l'indépendance du pays : « *Avant l'indépendance = après l'indépendance* ».

Bien plus, l'hyper-complexité actuelle des sociétés du capitalisme avancé (Habermas, 2012 : 151-221) est le terreau du néolibéralisme volatile et aphasique (Habermas, 2002 : 149 ; Dupeyrix, 2012 : 14). Elle empiète sur l'auto-développement local, sur la dynamique participative. Face à la pression de la globalisation anonyme, le danger qui hante les dirigeants et les citoyens du pays, c'est de capituler chacun de sa responsabilité propre. Faute de force équivalente et de lucidité face au tiers exploiteur, il la céderait à des éventuels pourvoyeurs des solutions globalitaires et, n'en maîtrisant pas tous les paramètres à activer, les décideurs politiques nationaux tireraient peu parti de la mondialisation. Ils risquent d'imposer une logique suicidaire à leur peuple. L'importation du changement préconisé par Paul Romer (cité par Banerjee et Duflo, 2012 : 391) n'est pas moins délétère. En sous-traiter la gestion de manière originale par des experts extérieurs prête en caution ; n'en déplaise à Collier (cité par Ibidem, 92). Parlant des pays enfermés dans le cercle vicieux, parmi lesquels il cite la RD Congo, cet auteur prétend qu'il appartient « à l'Occident de les en faire sortir, par des interventions militaires s'il le faut ». D'aucuns rejettent dos à dos cette stratégie de dépossession. Latouche (2005) y dénote « *l'occidentalisation du monde par uniformisation planétaire à l'heure de la globalisation* ». Easterly (2009 : 426) n'en tolère pas la « *transformation top-down d'une société par l'intervention extérieure* ». Son contrôle hétéronome risque de chambouler les institutions autochtones et d'avaliser l'invasion étrangère. À l'antipode, il lui substitue comme stratégie de « *laisser les gens tranquilles, dans*



*l'espoir que les choses s'arrangent d'elles-mêmes, au travers d'une révolution sociale interne* » (Easterly, cité par Banerjee et Duflo, 2012 : 393-394).

L'idéal serait de trouver un scénario plus équilibré et balancé entre le local et l'allochtone, une formule qui porte réponse à une interrogation radicale. En fait, pourquoi, en RD Congo, ne donnerait-on pas sa chance d'auto-développement participatif au peuple congolais (Hamuli Kabarhuzza, 2002) ? Ne pas accorder la tranquillité et la liberté aux 70 millions d'experts entrepreneurs congolais, ne serait-ce pas asphyxier leur modèle développemental auto-généré ? C'est alors qu'une réticence percutante agite l'esprit : mondialisation, oui ; mais, laquelle ? Face aux inégalités internationales, aux contraintes de l'OMC (unilatéralité des brevets et de la propriété intellectuelle, frontières commerciales défoncées et barrières douanières inopposables aux importations), aux investissements directs à l'étranger (IDE), à la furie des 3 D (dérégulation des flux des capitaux, décloisonnement et délocalisation)..., chaque pays pourrait chercher d'autres planches de salut. Car la mondialisation ne servirait la cause que de l'anonymat des multinationales et des complices du pillage des ressources nationales des marginalisés.

### **7.2.2. Prédation, contrebande et malédiction des ressources**

Plus que jamais, la RD Congo est comparable à une proie dont, en connivence avec les élites locales, des vautours des quatre vents arracheraient chacun ce qui lui vaut. Ce drame est décrit, entre autres, par le titre suggestif du livre de Braeckman (2003) : « *Les nouveaux prédateurs. Politique des puissances en Afrique centrale* ». Aujourd'hui, la mode revient aux expressions « *Diamant du sang* », « *Coltan du Sang* » ; etc. Dans l'histoire antérieure du pays, elles font écho à la locution « *Le caoutchouc rouge* » précolonial du Congo léopoldien que Van Reybrouck (2012 :116) nomme aussi « *la politique sanglante du caoutchouc* ». Sa réédition semble, aujourd'hui, plus sévère pour un pays ballotté, tour à tour et parfois simultanément, entre isolement à l'échiquier international (embargo) et dérision. L'ensauvagement néolibéral du « marché vorace » y marchandise tout au mépris de toute régulation étatique et légale (Roche, in Hillenkamp et Servet, 2015 : 15). Ce « tout marché » arrogant des dupes (Bourguinat et Briys, 2010) y déferle au besoin *manu militari*. Quand les avidités s'en mêlent, une véritable économie de guerre à double vitesse y est orchestrée par divers « *groupes d'élite franchement mafieux* » (Braeckman, 2003 : 194-196). De fait, la prédilection géostratégique de certaines puissances mondiales, occidentales particulièrement mais pas exclusivement, semble avoir changé de cible. Les pays voisins de l'Est (Rwanda, Uganda et Burundi) en bénéficient d'ores et déjà. Prétextant parfois le « *mythe des frontières*

*artificielles* » (Brunel, 2013 : 71-74), l'idéologie pour une conférence de Berlin II et la bénédiction silencieuse de leurs protecteurs font payer un lourd tribut à la RD Congo. L'appoint malicieux des opportunistes nationaux ne leur fait pas défaut. De concert, ils y activent leurs valets pour y essaimer des foyers guerriers et d'« in-sécurisation » des personnes et de leurs biens. Rendu ingouvernable, le pays et ses citoyens subissent la ponction de leurs diverses ressources par tout venant.

Parfois, cette main basse sur la RD Congo apparaît sous la forme de financement extérieur au titre de l'aide publique au développement ou de prêt, dans les cadres bilatéral et multilatéral. À partir de la liste impressionnante des bailleurs de fonds, Brunel (2013 : 45) souligne combien, non seulement, l'Afrique « *continue d'être l'épicentre de la générosité internationale* » ; mais aussi que « *les aides colossales sont issues des pays émergents* ». Sur ce point, l'auteure souligne expressément le lien sino-congolais, en ces termes : « *la Chine est capable de prêter 5 milliards de dollars au seul Congo (RDC) pour avoir accès à ses gisements !* »

Mais, il y a pire. À défaut de solutionner radicalement les conflits et la crise générale du pays, des organismes d'aide et agences internationales officielles idoines risquent de ne jouer qu'aux « pompiers pyromanes ». Parfois, ils s'occuperaient plus des aspects palliatifs des conséquences du mal congolais que de ses causes. C'est encore une idée de Brunel (2013 : 70) qui en donne l'impression :

« L'aide stratégique, devenue inutile, a déserté, mais une autre aide arrive en catastrophe sous la forme de secours humanitaire, délivrés par les États, l'Onu et les ONG qu'ils financent, dans une logique de « *containment* », d'endiguement : il faut éviter que les malheureuses victimes des conflits internes, réfugiées et déplacées, ne deviennent de redoutables émigrés et ne propagent la contagion de l'instabilité. Les organisations caritatives s'installent à demeure dans un continent où les famines sont provoquées puis exposées pour drainer les financements internationaux, dans des pays « verts » pourtant, comme le Libéria, la Sierra Léone, le Congo, l'Angola ou le sud Soudan ».

À cette allure, l'assistanat devient un frein contre la culture du spectre de la participation populaire à la base au sein de tout le pays et un tremplin de la globalisation.

### **7.2.3. Pays sous perfusion et globalisation de l'humanitaire**

C'est à ce niveau qu'intervient le concours des institutions du tiers secteur d'origine étrangère au bien-être des pays d'Afrique. Depuis la deuxième moitié des années 1990, la RD Congo accueille, particulièrement, un afflux des ONGI sur le terrain de l'humanitaire et du développement. Mais, là aussi, il y a anguille sous roche.

De fait, la propension de l'addiction à l'aide peut s'inviter au rendez-vous et contrecarrer le *self-help* et le *collective self-reliance* des populations en jeu. Dans son projet de refonder l'humanitaire dans l'éthique, Mattei (2014 : 27-82) évoque des défis de la donne humanitaire, avec l'élargissement multiple de son champ entre urgence, prévention, développement humain, développement durable et résilience. Il le qualifie de « *nouvel humanitaire mondialisé* » dont, selon le constat de bon nombre d'acteurs, la configuration future tient au besoin d'autoprise en charge des destinataires des dons. Quitte à affirmer (Ibidem, 2014 : 29) : « *l'aide humanitaire de demain sera différente de celle d'aujourd'hui, car les populations aidées veulent se prendre en main et assumer leur autonomie en toute liberté* ».

Comme illustré dans la présentation du tiers secteur de Beni Lubero, les ONGI constituent un bras de levier précieux en RD Congo. Sans leur concours, la gestion des catastrophes et de la prise en charge des victimes de divers fléaux guerriers et des sinistres serait trop calamiteuse. Sur terrain, leurs capacités financières, logistiques et formatives sont remarquables. Du fait de l'origine occidentale de leurs animateurs principaux, leur connivence avec les organismes internationaux et les agences onusiennes et leurs États occidentaux n'est qu'évidente. Imprégnés de la culture occidentale et de la nouvelle ingénierie des projets humanitaires ou autres, les animateurs en gagnent plus aisément le marché des projets. Les termes de référence liés à l'octroi des subsides (appels à projets) ne les déconcertent que fort rarement. Les réserves financières de leurs institutions ou, à défaut, leur accès aux prêts ou aux subventions à partir de l'Occident leur rendent moins onéreux le labeur à abattre. Car, les clauses des contrats relatives à la libération préalable des fonds de garantie de bonne exécution des projets et des fonds de préfinancement de certaines actions à implémenter sur terrain ne les arrêtent pas. En plus, tout cela aidant, le degré de leur acceptabilité dans les fiefs des seigneurs de guerres en RD Congo ou ailleurs n'empiète que peu sur le déploiement de leurs actions et sur leur veille documentaire. Cela assure du crédit à l'archivage événementiel qu'ils produisent du terrain. Bref, divers aspects leur garantissent donc de l'avantage concurrentiel sur les acteurs locaux.

En revanche, l'invasion des ONGI comporte des ambivalences sur plus d'un plan. Elle peut, entre autres, mettre le pays sous perfusion sans le faire bénéficier de ses propres richesses ni l'autonomiser ; hypertrophier des réflexes de main tendue au sein du peuple assisté ; et contrecarrer l'action d'autodéveloppement participatif des acteurs locaux. En fait, Brunel (2013, 94-95) rappelle combien la générosité philanthropique envers la RD Congo ne devra bander l'œil des pourvoyeurs des fonds sur la réalité. Ses richesses (potentialités)

n'attirent pas la convoitise que de ses pays limitrophes et des combattants de tous bords. Parfois, sinon souvent, par leur entremise, des puissances étrangères et des multinationales d'origine diverse n'en sont pas moins alléchées. La population congolaise subit souvent des sévices et corvées, malgré les interventions militaires onusiennes ou africaines et l'omniprésence des ONGI sur son territoire. Le paradoxe que les spécialistes appellent « *malédiction des ressources* » (Boltanski, 2012 : 81) fait que ce soit les autres qui exploitent ses richesses et qui en tirent parti ; alors que les citoyens croupissent dans la misère.

Sur terrain, la logique des interventions et des appuis ayant changé, les acteurs s'activent en ordre pas toujours concentré ; mais parfois dispersé. Au cours des années 1980, les organismes internationaux et donateurs des fonds pour le développement avaient besoin de faire aboutir l'aide aux populations de base, par le biais des ONGD locales. Aujourd'hui, le cours des événements et les exigences de la nouvelle gouvernance managériale des programmes ont fait virer la préférence plutôt vers les ONGI. Non pas que l'écho de celles-là ne corresponde plus à la philosophie des organismes financiers ; mais, parce que celles-ci sont, désormais, disposées d'aller elles-mêmes sur terrain.

Certes, quelques espaces et dispositifs de collaboration avec les acteurs locaux existent. À titre indicatif, une coordination focalise les acteurs locaux de Beni Lubero, selon leurs interventions sectorielles, thématiques ou sur autres critères. C'est précisément, notamment, autour de bureau de coordination des affaires humanitaires (OCHA), par le biais de la formation des clusters. En plus, certaines OIG et ONGI semblent y prendre très au sérieux les ONGD locales et les stimuler au mieux à mener des actions de terrain avec professionnalisme. L'on admire, en l'occurrence, les appuis qu'OXFAM déploie pour lancer fortement le CEPROSSAN ; les soutiens que VECO RD Congo porte au SYDIP et au Réseau WIMA et, par lui, à ses organisations membres. Il en est de même pour Vétérinaires sans Frontières en faveur du réseau susmentionné ; etc. Une telle connexion du tiers secteur local à une ONG étrangère ou à une OIG a des avantages on ne peut plus évidents : enveloppe financière disponible assez considérable ; mise au point d'une bonne administration organisationnelle et d'une gestion saine, rigoureuse et transparente ; tirer parti du service technique et d'autres services de l'ONGI ; élargissement de l'horizon propre grâce à des conférences ou séminaires internationaux ; visibilité des actions ; extension de son spectre partenarial ; etc.

En revanche, le revers de la médaille n'est pas indemne. Lorsqu'elle n'est pas transparente, cette relation a des méfaits divers : gonflement de l'administration tatillonne, lourde et lente pour répondre aux subtilités d'exigences des ONGI ; manque d'intérêt des

ONGI envers les petits projets et augmentation risquée du montant des fonds demandés ; risque de non sevrage du bénéficiaire institutionnel par rapport aux frais de structure ou de fonctionnement ; longueur des procédures (procéduralisme) ; etc. Très souvent, un prêt vaudrait mieux qu'un don ; car, en plus de la conditionnalité de l'octroi de ce dernier, la condescendance du donateur risque de déshumaniser l'assisté ou récipiendaire. Cela étant, nombre d'ONGI ont encore à dissiper le doute qui plane sur elles de la part des partenaires et des bénéficiaires locaux. Certaines voix silencieuses interrogent leur nouvelle logique et se demandent pour qui elles tournent. Lors qu'on ne se convertit pas à leur rapport à l'argent, l'on ne peut que s'étonner de leur *modus vivendi* assorti au différentiel salarial (avec primes de risques substantielles). Au sein d'une population meurtrie par la misère, leur consumérisme et leur confort les distinguent peu d'un réseau de jouisseurs qui, sur place, utiliseraient avec faste l'argent provenant de leurs propres pays d'origine. Comparativement aux institutions peu loties du tiers secteur local, par exemple, elles disposent de gros moyens adéquats. Pourtant, faute de financement des projets d'investissement, l'influence en affecterait presque tous les plans du bien-être des bénéficiaires de terrain ; sauf, celui du délestage à venir de ces derniers et du groupe cible.

Même leur « *modus facendi* » n'interroge pas moins. L'harmonisation des approches d'intervention est loin de faire l'unanimité entre ONGI et acteurs locaux. Les stratégies et tactiques de celles-là prioriseraient la philanthropie à l'autodéveloppement durable. Les investissements sont rarement pris en compte dans la budgétisation ; alors que ce sont eux qui doivent servir de base structurelle, logistique et matérielle à la participation des bénéficiaires dans la reconstruction collective du futur post-conflit. Trop d'humanitaire ne peut qu'hypothéquer la pérennisation des actions et la dynamique participative subsidiaire. Il vicie la mentalité des groupes-cibles en les prenant pour des assistés ou des « rémunérés pitoyables » et en développant en eux une sorte d'addiction à l'aide. Cela est en contradiction avec les principes mêmes du Projet SPHERE<sup>83</sup> qui fonde l'action humanitaire sur les valeurs de droits et de participation utile. Cela fait barrière aussi aux engagements des donateurs bilatéraux et multilatéraux à s'aligner sur les stratégies des pays bénéficiaires de leur aide, en vue de favoriser l'appropriation (*ownership*) gouvernementale et, au-delà, la participation de leur société civile (Charnoz et Severino, 2014 : 67-69). À force de perdre de vue les stratégies, pratiques et procédures participatives locales, l'assistance cantonnée dans « l'urgence » perdurable mue en essaimage de mauvais réflexes dans les humains : le parasitisme, la

---

<sup>83</sup> Lire sur ce point *Le Projet Sphère. La charte humanitaire et les standards minimum de l'intervention humanitaire*. En ligne : [www.spherehandbook.org/fr/](http://www.spherehandbook.org/fr/). Consulté le 29/01/2015.

dépendance et le non sevrage par rapport à l'aide. Les actions de l'aide qu'elle octroie perdent la garantie de produire des externalités positives autres que les standards d'efficacité prédéfinis.

Limiter la participation des partenaires locaux au processus consultatif de l'humanitaire renforcerait leur impression générale de ne servir aux ONGI que comme tremplin d'accès au terrain. Dès la consolidation informative, peu de reconnaissance leur revient de la part de ceux dont le rapport compte mieux en Occident. Dans cette optique, un autre piège est tendu aux ONGI. Faute de distanciation suffisante des schémas culturels de leurs propres sociétés d'origine, elles sont parfois accusées, à tort ou à raison, de servir de caisses de résonance de l'occidentalisation du monde. Car alors, et au nom du développement, leur tendance va à imposer les goûts, les rêves ; bref, une mondialisation mal assumée parce que monopolisée. Cette aliénation conduit, notamment, à une diffusion du mal-développement durable. Brunel (2013, 99-102) en identifie la symbolisation dans le « *syndrome Tarzan* » inhérent à l'agir des occidentaux. Cette auteure y dénote le fait, pour ceux-ci, de se persuader de savoir, mieux que les Africains, ce qui est bon pour l'Afrique et, par conséquent, d'avaliser aujourd'hui l'ingérence écologique après l'ingérence économique et politique ; et dans son prolongement.

Sans doute, l'aspect culturel du projet est-il le plus saboté dans les actions d'assistance dynamisée par les ONGI humanitaires. Leur course effrénée vers le résultat quantitatif chiffré et la capacité consumériste du fonds alloué au projet déstabilisent la préférence du produit local par rapport au produit exotique et, partant, a tendance à aliéner les habitudes (alimentaires ou autres) et, *in fine*, à tout subordonner aux vues financières à la solde des avantages commerciaux des firmes internationales (test de conformité...). Ce que l'on doit alors craindre davantage, c'est le développement à la base des réflexes contraires à l'autodéveloppement par le réel. Obnubilées par les donations et les actions réalisées, sans exiger la contrepartie participative de leur part, les populations deviennent réticentes vis-à-vis des structures autochtones sollicitant leur implication à l'auto-construction collective. Quand elle est réfractaire, la base boude les invitations à la production concertée du cadre du vivre-ensemble et humilie les animateurs locaux du tiers secteur en leur opposant, comme argument, la prodigalité de telle ou telle autre ONGI. De la sorte, le terrain devient miné et rebelle à la dynamique participative.

En sus, l'insertion dans la société hyper-complexifiée par la mondialisation financière, socioéconomique et politico-culturelle déstructure, détruit et désarticule les équilibres autochtones des sociétés à orientation cognitive autre que le prisme néolibéral ; souvent sans

façonner, nécessairement, de nouveaux équilibres. Elle est une épreuve à l'émergence et au développement du tiers secteur national et local (comme à Beni Lubero). L'inégalité de forces des acteurs et institutions a des effets équivoques sur le terrain. Loin d'aboutir assez à l'eurythmie socioéconomique, le choc des intérêts semble avantager les mieux positionnés par rapport au noyau du pouvoir et au centre de diffusion de la nouvelle culture mondialisée. Quand la dynamique participative de la base et des partenaires locaux est prise en dérision, le processus d'autopromotion *in situ* et de réalisation de soi court le risque de connaître des blocages et d'être hypothéqué.

En définitive, faute de *vade-mecum* cohérent et de pouvoir de négociation sur un pied d'égalité au sein de la société hyper-complexifiée par la mondialisation financière, socioéconomique, politico-culturelle et militaire, l'insertion de la RD Congo risque de céder à l'idéologie de la raison du plus fort. La mondialisation de tout est la nouvelle politique des nouveaux prédateurs. Ses armes, ce sont l'ingérence plurielle et l'extension de l'arrogance du marché des dupes. Une des preuves, c'est que, d'un côté, son déferlement pille le pays en versant le sang des ayant-droit ; alors que, de l'autre côté, la générosité devient un tremplin pour assurer l'achèvement du capitalisme dans les recoins les plus reculés de son territoire. Quand l'humanitaire devient mondialisé, c'est le tiers secteur qui, lui-même, est contré par les détenteurs des capitaux fidèles au spectre néolibéral et instaurateurs d'« un marché des projets humanitaires et de développement ». S'il est loisible d'y saisir des opportunités offertes par l'élargissement partenarial, l'indécence en est de reposer sur autrui la charge de la construction de son propre bien-être. Car, les inégalités et les différences de coup d'œil entre les acteurs de terrain demeurent scabreuses sur plus d'un plan : dotation budgétaire et financière, proximité avec les donateurs de fonds, acceptabilité par les foyers d'insécurité du terrain, capacité face à la nouvelle culture de conquête du marché des projets, approches d'implémentation des projets sur terrain ; etc. Cette disparité risque de sonner le glas du participatif de la base et, par ricochet, de plomber la voie vers l'autodéveloppement authentique. Fort de leur culture, les habitants de Beni Lubero le savent bien : « *Ukavya wamasunga muwatikya, iwayikandanga* (= S'il t'arrive de trouver un aide pour accomplir ta besogne, redouble d'efforts ou mets-toi de plus belle au travail, sans paresser) ». Le tiers secteur national, tout comme celui de Beni Lubero, devra affronter ce défi majeur ; sous peine d'exacerber l'érosion des indices de son développement.

## 7.3 EROSION DES INDICES DU DEVELOPPEMENT HUMAIN

Faute de développement politique dont l'éveil est pour le moins minoré par l'invasion de la globalisation mythifiée, l'État congolais n'a fait que peu montre des capacités institutionnelles, qui traduisent du volontarisme dans les projets de société des partis politiques. De ce fait, les principaux indices du développement y sont toujours mitigés ; voire au rabais. Outre la position de la RD Congo en queue ou presque en queue de la liste du classement des pays selon leur IDH respectif (PNUD, 2013 et 2014), il y a toujours un décalage criant entre la théorique progression récente de ce pays et la qualité de vie des masses populaires en son sein. Faute de diffuser le bien-être, le paysage sociopolitique porte un déni à la force mobilisatrice de sa puissance publique pour le développement participatif. Au besoin, le déficit du niveau de vie et de la qualité du bien-être en étoufferait l'élan. Pour s'en rendre compte, les trois premiers paragraphes de cette section du travail prennent les OMD pour vitrine, aux fins de poser le diagnostic de l'érosion du développement humain<sup>84</sup> par certains indicateurs de bien-être (richesse, instruction, santé et égalité), de développement durable et de partenariat. C'est alors que le dernier paragraphe stigmatise le décalage entre les récentes évolutions macroéconomiques du pays et la déficience de la péréquation distributive des richesses entre ses habitants et, donc aussi, l'amoindrissement des chances de la participation subsidiaire ascendante.

### 7.3.1. Pauvreté, ignorance, maladie et non-respect du genre

La RD Congo est engagée sur la voie du programme du Millénaire. Six des huit OMD entendent diffuser le bien-être humain en réponse à quatre types de besoins primordiaux des peuples ; à savoir, pour les trois premiers, l'ambition d'éliminer l'extrême pauvreté, la faim et la pénurie d'emplois, l'universalisation de l'éducation et de l'alphabétisation, la promotion du « genre », de l'égalité des chances et de l'autonomisation des femmes ; ainsi que, pour les trois suivants, spécifiquement, l'atténuation des problèmes de la santé humaine.

Pour la plupart de ces indices de développement humain, les réalisations congolaises sont au rabais, comparativement aux standards fixés au programme. L'intensité de succès ou d'échec s'en manifeste très clairement à travers la ventilation des indicateurs des cibles de ces objectifs y afférents dans les tableaux annexes XXa et b. La RD Congo et le Nord Kivu ont enregistré, entre 2005 et 2012, des scores variés témoignant, à la fois, du recul de certains

<sup>84</sup> A la lumière des tableaux annexes XX a-c dressés sur base des rapports du PNUD, l'illustration synthétique de ce rabais passe, autant que faire se peut, par la comparaison du niveau atteint sur ces mesure en RD Congo et au Nord Kivu autour de 2012 et leurs scores correspondants entre 2005 et 2007 à la cible de 2015.



OMD, de la stabilité d'autres et, contrairement aux attentes et malgré la crise guerrière perdurable, du progrès d'autres encore. La nature de chacun des objectifs visés et la conjoncture sociopolitique et économique du terrain sont certainement à la source de ces variations. Mais, en général, le pays a encore du long chemin à parcourir le sentier de leurs échéances en 2015 qui, d'ailleurs, expire en septembre de cette année.

Ainsi, avec 63,4 % de personnes vivant au seuil de pauvreté, la pauvreté extrême y est très loin d'être enrayée. Par rapport à la cible de 40 % escomptée en 2015, la proportion de ces personnes absolument pauvres connaissait un retard respectif de 23,4 et de 12,4 points de pourcentage, respectivement au Nord Kivu et en RD Congo. Un fort indice d'écart de cette pauvreté dans le pays excédait de 11,5 points la cible de 15 en 2015. Alors que 12,5 % était le taux objectif de 2015, au Nord Kivu et dans le pays, la part respective du quintile le plus pauvre dans la consommation de 2005 atteignait 10,5 % et 7,8 % ; contre la part respective du quintile le plus riche de 43,8 % et 46,3 %. L'effectif absolu des pauvres du Nord Kivu était environ 3,3 millions et 2,6 millions de personnes, en 2005 et 2012 ; soit 8,3 % et 7,8 % du total des congolais pauvres. C'est trop, soit environ 37,2 % d'une population globale provinciale estimée à environ 7 millions, en 2012. Cela paraît un corollaire du manque d'emploi. Car, le taux de chômage des populations actives urbaines, au sens du BIT, n'a bougé que de peu. De 11,3 % en 2005, il est devenu 11,1 % en 2012. Par rapport au poids démographique des jeunes actifs ou employables, cette érosion éloignait davantage des 10 % visés en 2015 pour le ratio emploi/population. Une chose est évidente : le sous-emploi global et urbain est si décourageant que le taux d'informalité, équivalent à la part des travailleurs indépendants et/ou familiaux, y est très fulgurant.

Par ailleurs, même si le taux net de scolarisation infantile au primaire a progressé jusqu'à 63,4 %, cette dernière ne s'est pas encore universalisée. Certes, le Nord Kivu et toute la RD Congo ont signé des performances encourageantes. Mais, en 2012, le retard national pour l'inscription au primaire a atteint 9,5 points de pourcentage. La même année, il a été estimé, respectivement, à 42,1 et 35,8 points de pourcentage pour l'achèvement de ce cursus scolaire ; et à 26,6 et 19,9 points de pourcentage pour l'alphabétisation des jeunes adultes.

En sus, une telle ampleur de la pauvreté forte ne peut qu'éroder la croissance et le bien-être social de la population. À titre indicatif, la santé infantile et maternelle connaît encore des soubresauts malveillants. Les taux de mortalité infantile et maternelle s'élevaient, respectivement, à 97 pour mille et à 540 pour cent milles, loin des standards butoirs de 60 pour mille et de 322 pour cent milles. Malgré la réduction des niveaux d'émaciation et de retard de croissance, l'indice de l'insuffisance pondérale des nourrissons de moins de 5 ans

était loin de correspondre avec les 14 % attendus en 2015. Leur malnutrition est si notable que la proportion des populations déficitaires en apport calorifique demeure grande.

En outre, les pouvoirs des femmes congolaises sont faibles tant au niveau économique (0,58 contre 0,75 pour les hommes), social (0,72) que sur le plan politique (0,16). Leur faiblesse maintenait l'indice de la condition féminine (ICF) à 0,49, bien en-deçà de 1, l'objectif escompté en 2015. L'autonomisation et la participation féminines laissent toujours à désirer. À part l'essor progressif du taux de scolarisation inter-sexes au primaire, le ratio femmes/hommes du taux d'alphabétisation est encore trop dérisoire. Passé de 0,86 en 2005 à 0,87 en 2012, il est loin d'atteindre 1. L'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes s'améliorent au ralenti. En 2012, en province et dans la nation, la proportion des femmes occupées dans le secteur non agricole était en-deçà du terme de référence butoir de 30 %. Leur taux de chômage (au sens du BIT) était 6,7 % et excédait de 1.2 point de pourcentage celui des hommes (5,5 %). Même leur taux de salarisation était le moins enviable. Car, en 2005-2007, il était évalué, globalement, à 14,4 % et à 11,2 %, respectivement, en province et au national. Au Nord Kivu, précisément, la disparité de salarisation distinguait alors 6,8 %, pour les femmes, contre 22 % pour les hommes ; tandis qu'en 2012, le taux de salarisation global national avait progressé de 5,1 points de pourcentage par rapport à celui de 2005. Le respect du genre et de l'autonomisation féminine souffre encore beaucoup plus sur le plan politique. Dans les deux échelons national et provincial, de 28,4 et 21,6 points de pourcentage qu'elle était, respectivement, entre 2005 et 2007, la proportion des sièges féminins dans les législatures et/ou les chambres basses des Parlements a, en 2012, décliné jusqu'à 22,4 et 20,2. Le taux de participation politique féminine n'atteindra donc pas les 30 % requis en 2015.

En plus, malgré les grandes campagnes contre les grandes pandémies et les graves maladies, celles-ci continuent de décimer des milliers de Congolais. L'on peut, pour illustration, s'arrêter aux VIH/SIDA et au paludisme. Si la chute de sa prévalence à 1,2 %, en 2012, donne à la RD Congo la meilleure note en Afrique en matière de lutte contre le VIH/SIDA, la connaissance exacte et complète sur la pandémie y est loin des 100 % des jeunes adultes visés en 2015. À ce sujet, la jeunesse semble mieux s'y prendre au Nord Kivu que sur toute l'étendue nationale. Sur cet indicateur, leur écart est d'environ 6 et 10 points de pourcentage, en 2005 et en 2012. Mais, par rapport au standard butoir, il leur manque, respectivement, 39,3 % et 49,2 % en 2012. C'est surtout l'utilisation des préservatifs qui fait défaut dans la population de 15 à 49 ans, lors du dernier rapport sexuel à haut risque, ainsi que l'accès universel aux produits antirétroviraux pour les malades au stade avancé. Voici ce qu'en dit le rapport du PNUD-RD Congo (2014 : 53) :

« Par rapport à l'année 2010, il y a eu une diminution de 2,4% des PVV (= personnes vivant avec le virus) prises en charge en 2011, avant une forte montée en 2012 où 30 % de PVV étaient sous traitement ARV (= antirétroviraux). La cible à atteindre pour les adultes et les enfants était respectivement de 45 % et 40 % en 2012 et 45 % et 60 % en 2013. Cette cible est fixée à 30 % en 2012 et 60 % en 2013 pour les femmes enceintes. Toutefois, seuls 12 % d'enfants et 9 % de femmes enceintes ont été mis sous traitement en 2011 ».

Mais, la prise en charge en serait si dérisoire que la pandémie du VIH/SIDA exacerbe l'éventail de l'orphelinat. En 2012, plus de 1,1 million d'enfants congolais étaient devenus orphelins par décès paternel et/ou maternel à raison, respectivement, de 51,3 % et de 48,7% (Ibidem, 2014 : 54). Les effectifs de ses victimes sont toujours croissants particulièrement dans les zones en conflit, comme Beni Lubero.

Pour sa part, l'incidence paludique de la RD Congo était estimée à 60 %, en 2011. Le paludisme sème encore des désastres dans sa population. L'énormité du taux de mortalité, dont cette pandémie est responsable, l'a fait identifier par l'OMS (Ibidem, 2014 : 54) comme la principale cause de la mortalité et de la morbidité dans le pays, respectivement, en 80 % et 76 % en 2012. Selon cette agence mondiale de la santé, 40 % des décès dus à cette maladie dans le monde seraient, cette année-là, repérés en RD Congo et au Nigéria. Pourtant, des efforts louables semblent avoir été consentis par la nation et le Nord Kivu, pour protéger les enfants de moins de cinq ans par des moustiquaires imprégnées d'insecticides (MII) de longue durée ; même si leur retard est encore immense, soit, respectivement, 61,2 et 44,2 points de pourcentage, en 2012.

### **7.3.2. Déficience dans la poursuite du développement durable.**

D'autres défis lancés aux activités du développement en RD Congo et à Beni Lubero sont liés au combat contre la détérioration de l'environnement dont la gestion peut affecter la solidarité et l'équité intra et intergénérationnelles ; et, de ce fait, déterminer en bien ou en mal la durabilité du développement humain et participatif. La deuxième partie du tableau annexe XXb contient quelques renseignements sur les indicateurs susceptibles de suggérer une idée sur les performances et/ou les insuccès de la RD Congo en matière du septième OMD.

En effet, la gestion de l'environnement humain durable y prête aussi à caution. En 2005, la proportion nationale des zones forestières s'était déjà érodée de 3 points de pourcentage avant d'empirer, en 2012, jusqu'à 6,2 points au-dessus du plancher-cible de 65 %. En revanche, la même année, un congolais consommait seulement 1,9 tonne de substances appauvrissant la couche d'ozone protectrice de la planète ; même si les émissions des gaz à effets de serre par unité de sa production économique de 1 \$US PPA ne sont pas connues. Le

PNUD (2013 : 205) en estimait le total du pays à 3 mégatonnes, en 2008 ; et donc à presque nulle la part individuelle<sup>85</sup>. Si, en 2012, le stock de poissons non en danger pour des raisons biologiques n'est pas précisé, la proportion des espèces menacées d'extinction a atteint 6,4 % ; au moment où les zones terrestres et marines protégées ont diminué, en 2005 et en 2012, d'environ 6 points de pourcentage en moyenne, par rapport au 15 % - 17 % escomptés en 2010, leur véritable date butoir. Ces deux derniers indicateurs étaient donc déjà manqués. De sa part, le taux national d'utilisation de l'ensemble des ressources en eau potable connaissait, lui aussi, en 2005, un retard de 40 points par rapport au standard final de 86 %. En 2012, ce retard s'est réduit jusqu'à 20,7 points et 35,8 points, respectivement, pour la province du Nord Kivu et pour tout le pays. Mais, seulement 16,6 % et 46 % de leur population respective utilisaient, en 2005, une source améliorée d'eau potable. Si cette proportion s'est accrue, en 2012, pour le pays entier, elle demeure retardataire d'environ 20 points de pourcentage par rapport à la cible de 71 %. Par contre, l'utilisation des infrastructures améliorées d'assainissement indiquait 48 points et 22,3 points en-deçà, en 2005, au Nord Kivu et en RD Congo ; avant sa dégringolade jusqu'à environ 51 points dans la province ; contre son embellie jusqu'à environ 13 points de moins que le standard butoir, pour tout le pays. Enfin, la performance de la lutte éco-environnementale se manifeste dans les conditions de vie des habitants des taudis et bidonvilles en RD Congo. En 2005, leur proportion n'était connue que pour toute la nation congolaise et s'élevait à 34,5 %. En 2012, elle n'y baissera que de 0,6 point de pourcentage ; lorsqu'au Nord Kivu, avec 20,1 %, elle se fixera à une érosion de 1,1 point de pourcentage des 19 % visés en 2020.

À tout prendre, le Nord Kivu et la RD Congo se débattent, tant bien que mal, contre la détérioration de l'environnement. Malgré tout, selon le PNUD (2013 : 205), le taux national d'épuisement des ressources naturelles montait déjà à 13,7 % en 2010. Une telle érosion environnementale éprouve leur engagement pour l'écodéveloppement participatif et les interpelle pour une plus grande incitation contre le réchauffement climatique qui, pour la même agence onusienne (PNUD, 2011 : 175), y était à 47,7 % lié aux activités humaines de 2006 à 2010, et contre la perte de la biodiversité à échéance fixée. Bref, avec une proportion des zones forestières équivalant à 58,8 %, en 2012, la nation a déjà raté la norme de 65 % des OMD. Son taux d'épuisement des ressources naturelles était déjà 13,7 %, en 2010 ; alors

---

<sup>85</sup> Il sied de rappeler (Kakule Matumo, 2010 : 83) que ces émissions par habitant restent plus élevées dans les régions industrialisées ; soit environ 12 tonnes de dioxyde de carbone par personne, en moyenne, à l'horizon 2010 ; contre un total de 3 tonnes seulement, dans les régions en développement. En l'occurrence, avec ses 670 mégatonnes au total, l'Afrique subsaharienne affichait la valeur régionale la plus basse, soit 0,9 tonne par personne et par an. Par rapport à cette moyenne, à l'époque, la RD Congo était encore bien moins polluée.

qu'en 2007, l'empreinte écologique s'y évaluait à 0,8 hectare par habitant (Ibidem, 2011 : 75). Mais, comme le caractère participatif de cette lutte éco-développementale n'est pas exonéré des méfaits de la mondialisation insidieuse, l'on s'interroge en quoi le pays peut compter sur le partenariat universel pour le développement prétendu par le programme du millénaire.

### **7.3.3. La RD Congo dans le partenariat mondial pour le développement**

Le huitième OMD ambitionne d'instaurer un partenariat mondial pour le développement. La coopération socioéconomique internationale et interrégionale est le moule dans lequel ce dernier est coulé. Mais, la priorisation des relations partenariales internationales l'emporte si souvent sur le développement authentique que les pays à la marge seraient en perte de vitesse au sein du commerce aux règles de jeu néolibérales. Faute de radicalité et de volontarisme dans le projet de solidarité mondiale en sa faveur de la RD Congo, la dynamique participative ascendante n'en bénéficierait que peu.

De fait, le tableau annexe XXc, en dépeint le panorama des indicateurs pertinents. Selon le rapport du PNUD-RD Congo (2014 : 12), le pays n'était presque pas concerné par la cible d'érection d'un système commercial et financier ouvert, prévisible et non discriminatoire<sup>86</sup>. L'on ne peut donc espérer en connaître ni la proportion des importations (hors armes et pétrole) admises en franchise de droit, ni le taux moyen des droits de douanes appliqué par les pays développés aux produits agricoles, textiles et vêtements exportés par ce pays. Pour la même raison, rien ne filtre, non plus, ni sur l'estimation de la proportion des subventions agricoles lui allouée dans le revenu national brut de ces pays développés ; ni la part de l'aide publique au développement affectée au renforcement de ses capacités commerciales. Par contre, en tant qu'un des pays les moins avancés (PMA), la RD Congo comptait beaucoup sur des aides pour répondre à ses besoins particuliers. De 2000 à 2005 (PNUD, 2009 : 16), l'APD lui destinée avait été estimée à 7 705,3 millions de \$US. Du total national et de la part accordée à toutes les provinces (46,1 %), le Nord Kivu n'avait bénéficié que de 58,1 millions soit, respectivement, 0,75 % et 1,6 % seulement. Cette aide provenait des partenaires techniques et financiers (PTF) qui, entre 2010 et 2012, obtiendront aux institutions gouvernementales nationales plus de 2, 638 milliards de USD ; soit 71,9 % en termes de décaissements effectifs. Ce montant a été, en 89,33 %, destiné à trois secteurs de

---

<sup>86</sup> Par ailleurs, naturellement, aucun renseignement ne devait, non plus, être obtenu sur la cible visant de répondre aux besoins spéciaux des pays en développement sans littoral et des petits Etats insulaires. La RD Congo n'en fait pas.

services sociaux de base : santé (66,15%), éducation (11,21%) et agriculture-développement rural (11,97%). Outre cette aide, les partenaires du pays ont destiné aux ONG un appoint de 704 446 849 USD, soit 19,1 %.

Cependant, sur le rapport entre engagements effectifs et décaissements effectifs, la *Plateforme de Gestion de l'Aide et des Investissements* (PGAI) a dressé un tableau synthétisant les prévisions de financement et les montants décaissés.

**Tableau 21 : Prévisions et décaissements du financement de l'aide en faveur de la RDC entre 2010 et 2012.**

	ENGAGEMENTS EFFECTIFS		DECAISSEMENTS EFFECTIFS		TAUX DE DECAISSEMENT DES ENGAGEMENTS EN %
	USD	%	USD	%	
Administration centrale	52 068 080	0,56	30 686 534	0,78	59
National	5 126 962 770	55,33	1 805 646 432	45,91	31
Autres provinces	3 923 537 318	42,34	1 978 541 399	50,3	50,38
Nord Kivu	163 804 077	1,77	118 554 651	3,01	72
TOTAL	9 266 672 245	100	3 933 429 016	100	42

Source : PGAI, via PNUD-RD Congo (2014 : 69).

Si le taux de décaissement a donc été très faible pour la nation, soit 42%, le rapport PNUD-RD Congo (2014 : 70) laisse penser que, après sa chute de 4 points de pourcentage entre 2010 et 2011, il est remonté d'environ 10 points en 2012 en passant de 37,47 % à 48,51% et qu'il pourrait continuer de s'embellir jusqu'à passer la barre des 50 % ; à moins du décrochement du gouvernement national de son volontarisme. Par ailleurs, les partenaires multilatéraux et bilatéraux ont aussi contribué à l'aide publique au développement (APD) en RD Congo à raison, respectivement, de 56,91 % et 43,09 %, selon le tableau subséquent

**Tableau 22 : Les principaux contributeurs multilatéraux et bilatéraux de l'APD en 2010-2012**

PARTENAIRES	MULTILATERAL	BILATERAL
Banque Mondiale	26,23 %	-
Union Européenne	13,42 %	-
Fonds Monétaire International	7,1 %	-
Banque Africaine de Développement	6,46 %	-
États Unis d'Amérique	-	9,03 %
Belgique	-	8,63 %
Royaume Uni	-	8,63 %
Chine	-	4,63 %
Allemagne	-	3,03 %
Japon	-	3,04 %
Inde	-	2,52 %
TOTAL	56,91 %	43,09 %

Source : A partir du texte de PNUD-RD Congo (2014 : 69).

Seule la part de l'aide bilatérale que, en 2012, les pays membres du CAD de l'OCDE ont allouée aux services sociaux de base congolais est évaluée à hauteur de 77,36 % des octrois. Rien de précis n'en filtre sur la proportion non liée allouée par ces deux catégories de donateurs. Aucun renseignement ne devait, non plus, être envisagé sur la part de l'APD nette en pourcentage de leur RNB. Souvent théorique, le standard global de 0,7 % en concerne la portion annuelle que chacun des pays contributeurs devrait, à ce titre, libérer en faveur de tous

les pays en développement. Malgré tout, l'APD prend parfois une taille si importante dans l'économie nationale qu'elle cautionnerait le fort taux d'extraversion et de dépendance ; et, partant, la vulnérabilité des pays récipiendaires addicts à la mise « sous perfusion ». En l'occurrence, elle n'a fait que progresser en destination de la RD Congo : de 23,9 % du RNB national en 2009 (PNUD, 2011 : 183), elle a, successivement, galopé à 29 % en 2010 (PNUD, 2013 : 195) et à 38,4 % en 2011 (PNUD, 2014 : 230).

En sus, les efforts des pays en développement (PED) sont souvent rendus inefficaces par l'ampleur de leur endettement et des services y afférents. Le huitième OMD du programme du Millénaire entend donc traiter globalement le problème de la dette extérieure par des mesures d'ordre national et international. Trois indicateurs en sont réputés capitaux pour le réaliser : l'accès au plan de l'Initiative pays pauvres très endettés (IPPTE), l'allègement des dettes et la part des services de la dette dans les exportations des biens et services. Après en avoir passé son point de décision en 2005, la RD Congo a atteint son point d'achèvement de l'IPPTE en 2010. Ces deux événements ont eu des effets si positifs sur l'évolution de la redevabilité du pays qu'à leurs dates successives, ses dettes ont diminué, successivement, de 10,6 % et d'environ 61,7 %. Depuis, la nation a commencé de redorer son blason en matière de dettes extérieures, sans arriver à les apurer. De 2003 à 2012 (PNUD-RD Congo, 2014 : 71-72), l'évolution de ces trois indicateurs de gestion des dettes est vacillante. Le ratio service de la dette en pourcentage des exportations de biens et services est passé de 1,87 % en 2010 à 1,94% en 2011 pour atteindre 2,02% en 2012. Quitte au PNUD (2014 : 219), en complément de précision, de noter que ce ratio s'évaluait à 1,7 % du RNB du pays en 2012 ; alors que, de 2005 à 2012, le volume de ces dettes extérieures en totalisait 37,9 %.

Il reste de poser le diagnostic de la RD Congo sur les deux dernières cibles du huitième OMD : la disponibilité des médicaments essentiels à prix abordable dans les pays en développement et l'accessibilité universelle des nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC). D'emblée, un silence désolant frappe sur l'état d'avancement du pays sur la proportion de sa population ayant accès, de façon durable, à des médicaments de base et à un coût abordable. Cela semble dû au fait que l'accès à la santé y est encore une denrée tellement rare qu'il n'y existe pas de couverture de l'assurance maladie publique ; même pas pour les 2,8 % de la population, moyenne des PED vers 2009-2010 (Kakule Matumo, 2010 : 89). En 2005-2007, le nombre de lits d'hôpital pour 100 000 habitants s'estimait à 12 au Nord Kivu ; contre 9,9 sur tout le pays. De son côté, le ratio médecin sur la population y équivalait, respectivement, à 1/23 328 et 1/17 746 habitants (PNUD, 2009). À

cette allure, la jouissance de la santé n'y est pas aisée et le prix des médicaments y est faramineux. Face au durcissement des droits de propriété intellectuelle dans l'économie des médicaments, la santé hésite entre bien public mondial et bien marchand ; et la position dominante abusée par le « marché fantasmé » (Hillekamp et Servet, 2015) éloigne de plus belle l'accessibilité des denrées médicamenteuses (Boidin, 2014 : 65-78).

En outre, un des contrats mondiaux du développement préconise de mettre à la portée de tous les nouvelles technologies et, particulièrement, les NTIC. Trois indicateurs permettent d'en percevoir la réalisation : le nombre d'utilisateurs, pour 100 habitants, des lignes téléphoniques fixes, celui des abonnements à la téléphonie fixe et/ou cellulaire mobile et celui d'accès à l'Internet. L'on y a adjoint, désormais, l'usage de l'ordinateur. À propos, si l'utilisation de la ligne téléphonique fixe manque de donnée sur toute l'étendue du Congo, les scores d'accès du Nord Kivu en matière de téléphonie cellulaire, d'Internet et d'ordinateur ne sont connus que pour 2012. Ils se sont fixés, respectivement, à 24,8 %, 3,5 % et 4,4 % ; contre respectivement, 27,7 %, 4,5 % et 5,2 % pour tout le pays. Ce niveau d'accès signifie un bond d'embellie par rapport à 2005, où les deux premiers indicateurs étaient 18 % et 0,7 % ; alors que le troisième était nul. Quoi qu'il en soit, les résultats s'y positionnent loin, en-deçà des standards escomptés en échéance du Programme du Millénaire ; à savoir, respectivement, 50 % ; 10 % et 10 %.

En définitive, la ventilation des indicateurs des cibles des OMD témoigne, entre 2005 et 2012, d'une variété des scores liée aussi bien à la nature de chacun des objectifs visés qu'à la conjoncture sociopolitique et socioéconomique du terrain de la RD Congo et du Nord Kivu. Par rapport au sentier des standards visés, l'état des lieux est donc mitigé. Tout comme pour les problèmes de pauvreté, de scolarisation, d'autonomisation des femmes, de santé infantile et maternelle, la contrée a encore beaucoup de chemin à parcourir pour éliminer les grandes épidémies. En 2012, les grandes pandémies actuelles, la gestion de l'environnement et la détermination du partenariat pour le développement s'adjoignent aux précédents défis, à l'instar d'un véritable talon d'Achille. À part le fait que, au titre de l'IPTE, le pays a déjà bénéficié de la réduction substantielle d'environ 61,7 % de ses dettes extérieures, en 2010, aucun pronostic n'augure l'universalité d'un partenariat mondial pour le développement. Les embargos et l'inexistence du pays dans les échanges commerciaux officiels impliqueraient plutôt le contraire. Malgré tout, pour les populations et pour les organisations travaillant à la racine, la modeste perceptibilité des indices du développement dans l'économie réelle indique un manque à gagner pour la participation de base.

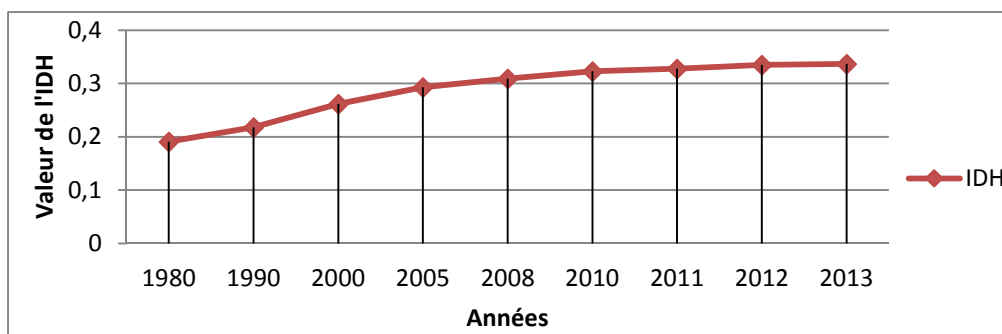


### 7.3.4. Prospérité nationale et minimum vital populaire

En général, les efforts récents de la RD Congo pour assainir le paysage socioéconomique sont louables et indubitables. En 2014, Mapon Matata Ponyo (PNUD-RD Congo, 2014 : vi), le premier ministre du gouvernement, en a fait succinctement état. Selon lui, le cadre macroéconomique du pays est en voie de stabilisation. Après s'être maintenu, depuis 2010, à un niveau moyen de 6 %, le taux de croissance économique s'est positionné à 7,2 % en 2012, avant de dépasser l'objectif de 8,2 % en se situant à 8,5 % en 2013, son record le plus haut depuis 1970. Par ailleurs, le taux de croissance d'activité y est, en moyenne, maintenu à 7 % depuis 2010 et le taux annuel de croissance des prix (inflation), à 1,03 %. Bien meilleur que l'objectif de 4 %, ce dernier est le plus bas que le pays ait connu depuis l'indépendance.

En revanche, l'arbre risque de cacher la forêt. Si les performances de la RD Congo en termes de programme du Millénaire sont mitigées, c'est en raison de la pauvreté multiforme que le peuple y endure depuis des décennies. Outre que son IDH classe souvent le pays parmi les derniers de la liste du développement, son évolution le maintient en deçà de la moyenne.

*Graphique 12 : Évolution de l'IDH national congolais de 1980 à 2013*

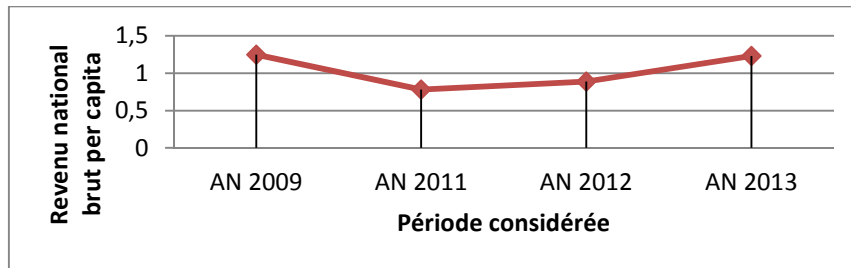


Source : Adaptation personnelle, à partir de PNUD (2014 : 187).

Les répercussions du cadre macroéconomique optimiste ne sont pas encore ressenties sur le quotidien de l'économie réelle des Congolais. Si l'IDH national est toujours évolutif, il demeure trop au rabais pour passer le cap de 0,4 ; c'est-à-dire en-dessous de 0,5. Le bien-être du citoyen est donc loin d'être garanti. De 2000 à 2009, le seuil de pauvreté touchait 71,3 % des habitants et le revenu national *per capita* de 1,25 \$US/personne/jour n'en bénéficiait qu'à 59,2 %. Les populations y vivaient donc en-deçà du minimum vital que les estimations internationales fixent de 1 à 2 \$USD/par personne/jour. En 2011, cet indicateur de bien-être déclina à 0,78 \$US/personne/jour (280\$US/an en parité de pouvoir d'achat du dollar constant de 2005), avant de connaître une embellie en 2012 et en 2013 ; à savoir 0,89 \$US et

1,23 \$US /personne/jour ; soit, respectivement, 319 \$US et 444 \$US /personne/an en parité de pouvoir d'achat du dollar constant de 2011. C'est ce que visualise le graphique.

**Graphique 13 : Évolution du RNB per capita du congolais de 2009 à 2013 en %**



Source : Adaptation personnelle, à partir de PNUD, 2014 : 187.

Pire encore, l'inégalité des richesses congolaises est si flagrante que le coefficient de Gini national n'a jamais été désirable. Pour la période de 2003 à 2013, sa moyenne était évaluée à 44,4 (PNUD, 2011 : 156 ; 2014 : 191). La source de son rabais, c'est l'inexistence de péréquation répartitive des richesses au sein de la communauté nationale. Cela érode davantage l'IDH et d'autres paramètres de développement dont la dynamique participative. Ajustés aux inégalités, leur érosion saute aux yeux. Ainsi, la valeur de l'IDH s'amenuise-t-il de plus en plus. Sa lourde perte globale sera donc de 39,9 % pour 2011 et 2012, et de 37,6 % pour 2013. De même, en 2005, les 20% les plus pauvres des Congolais ne prenaient que 7,8% de la consommation nationale, contre 43 % engloutis par les 20 % les plus riches. De sa part, en matière de revenu, l'indice des rapports des quintiles pauvre et riche n'a fait qu'empirer ; même si la disparité de revenu est passée de 36,8 %, en 2011 et 2012, et à 31,2 %, en 2013. Le tableau de synthèse illustre cette face noire par trois indicateurs.

**Tableau 23 : Érosion des paramètres par l'inégalité répartitives des richesses en RDC entre 2000 et 2013**

ANNEES	IDH AJUSTE AUX INEGALITES	INDICE DU REVENU AJUSTE	INDICE DU RAPPORT DES QUINTILES
2000-2009	-	-	5,5 (en 2005)
2011	0,172	0,093	9,2
2012	0,183	0,108	9,3
2013	0,211	0,155	9,3

Source : À partir des rapports du PNUD, 2011-2014.

Mais, le fossé de cette inégalité congolaise n'éloigne pas, uniquement, les classes riches et pauvres. Il se creuse à différents niveaux : entre hommes et femmes, entre aires géographiques, entre ville et campagne, entre secteurs d'activités ; etc. La discrimination liée au genre a souvent été désolante. En 2012, l'indice de l'inégalité de genre était estimé à 0,681, loin de l'objectif 1. Le taux de participation politique féminine au Parlement national se fixait à 8,3 %, en-deçà des 30 % requis. En 2011, le taux d'activité de la population active d'au

moins 25 ans alternait 70,2 % des femmes et 89,9 % des hommes. De 2000 à 2010, seulement 10,7 % de femmes dans la même tranche d'âge avaient bénéficié de l'enseignement secondaire et supérieur ; contre 36,2 % des hommes. Bref, l'indice de condition féminine atteignait à peine 0,49, bien loin de la cible 1 visée en 2015.

Par ailleurs, le différentiel de richesse est manifeste sur le plan géographique. Le favoritisme y a tendance à prioriser le centre, en l'occurrence, la Capitale du pays, au détriment de la périphérie (les provinces de l'intérieur). La Province Ville de Kinshasa s'arrogerait la part du lion des allocations ; sans doute, pour alimenter les services politico-administratifs centraux y concentrés. Si l'aide extérieure couvre largement l'ensemble du territoire national, le rapport PNUD-RD Congo (2014, 70) montre combien la meilleure portion effectivement décaissée est destinée aux projets à caractère national (45,91 %) et à la ville Province de Kinshasa (10,17 %). Selon le *Bulletin statistique sur les aides extérieures mobilisées en RDC* (cité par PNUD, 2009 : 16), entre 2000 et 2005, la Capitale de la RD Congo avait englouti 91,8 % des appuis portés au pays par les partenaires techniques et financiers du pays. Mais, la même disparité se calquerait entre les villes et les campagnes ; le milieu urbain étant, dans la plupart des cas, mieux servi que le milieu rural. Pour illustrations, voici quelques indicateurs sur la pauvreté, la santé des nourrissons, l'usage de NTIC (PNUD-RD Congo, 2014).

**Tableau 24 : Inégalité redistributive entre Ville et Campagne de la RD Congo autour de 2012**

TYPE DE MILIEU ET PERIODE INDICATEURS DE BIEN ÊTRE		MILIEU URBAIN		MILIEU RURAL	
		2005-2007	Circ.* 2012	2005-2007	Circ. 2012
PAUVRETE	Incidence	61,49	60,4	75,72	65,2
	Profonde	32,23	23,9	34,9	28,2
	Sévère	14,1	12,3	19,76	15,8
SANTÉ DES NOURRISSONS	Insuffisance pondérale	23,9	14,3	36,4	26,1
	Retard de croissance	-	32,5	-	47,1
	Taux d'émaciation	-	5,0	-	9,1
	Utilisation des MII**	2,1	37,5 et 54,3	0,1	38,1 et 51,5
ACCES NTIC ET ENERGIE	Téléphonie mobile	-	52	-	10,9
	Ordinateur	-	12	-	0,5
	Internet	-	10,6	-	0,3
	Électricité	-	40,1	-	0,8

\* Circ. = Aux environs de ; \*\*Pour les MII, les données 2005-2007, c'est 2001 et les deux indices circ.2012 sont de 2010 et 2014.

Source : A partir de PNUD (2009) et de PNUD – RD Congo (2014).

Dans ce tableau, une seule exception est notable. Elle concerne l'utilisation des moustiquaires imprégnées à l'insecticide (MII) qui semble avoir été plus favorable au paysan en 2010 et 2013-2014 qu'en 2001. Tous les autres indices sont de loin meilleurs pour la population urbaine que pour les ruraux. Avec les mouvements migratoires des populations (guerre et exode rurale), l'une des raisons en serait l'excroissance démographique urbaine. Selon PNUD (2014 : 239), en 2013, 35,4 % des 67,5 millions de Congolais vivaient en ville.

En plus, l'insuffisance des équipements collectifs et des infrastructures socioéconomiques de base n'en serait pas moins une des explications fondamentales.

Un autre terreau où se répercutent les inégalités redistributives des richesses congolaises, ce sont les secteurs d'activités. Le caractère très parcimonieux et disparate du financement des divers secteurs limite drastiquement l'accès du peuple aux services socioéconomiques de base. À titre indicatif, entre 2010 et 2012, l'unique part à avoir été affectée à ce genre de services comprenait les 89,33 % d'environ 2,638 milliards USD, aide extérieure destinée à la RD Congo (PNUD-RD Congo, 2014 : 69-70). Avec l'allocation destinée aux services sociaux de base agrégés, qui totalisait 30,1 % du budgetaire national, en 2012, elle s'était répartie inégalement comme suit :

**Tableau 25 : Inégalité distributive entre les secteurs d'activités autour de 2012 en %.**

	DE L'APD EXTERIEURE 2010-2012	BUDGET NATIONAL 2012
Santé publique	66,15	6,8
Agriculture et développement rural	11,97	3,4
Éducation	11,21	5,6
Eau et électricité	-	11,3
Transport	-	3,0
Recherche et développement	0,5	-
Réformes institutionnelles	-	25,59
Consolidation macroéconomique et accélération de la croissance	-	25,19
Construction et modernisation de l'infrastructure	-	18,38
Divers	10,62	0,74
TOTAL	100,	100,

Source : Nous, à partir de PNUD-RD Congo, 2014 : 69-70.

Bien que les trois avant-derniers secteurs du tableau soient importants dans le contexte de reconstruction nationale, notamment pour combattre la pauvreté et le chômage, leur réserver plus de 69 % du budget national 2012 ne serait pas irrationnel si ce budget pouvait produire des effets et avoir de l'impact sur le quotidien des populations. Pourtant, pour n'évoquer que ce cas, le taux national d'électrification demeure trop faible. En 2005, la proportion de la population desservie par l'énergie électrique comprenait seulement 10,3 % des Congolais. Elle passera à 11,1 % en 2009, avant d'atteindre 15 % en 2012. Au Nord Kivu, la jouissance de cette denrée a toujours connue une drastique parcimonie : elle ne touchait que 4,3 % et environ 5,2 % des habitants respectivement, en 2005 et en 2012. Cette inaccessibilité concerne aussi d'autres services sociaux : eau, habitat, assainissement, alimentation, santé, transport ; etc.

En somme, faute de développement politique et de volontarisme dans la recherche de l'équi-répartition des richesses nationales, l'économie réelle des populations à la base est si mal rassurante que ces dernières développent des stratégies parallèles ou alternatives de survie. Parmi elles, la stratégie d'auto-organisation collective, par la mutualisation des talents,

moyens et pratiques n'est pas des moindres ; même si la dynamique de la participation est court-circuitée par les aléas du mal-développement politique.

## 7.4 MISE AU POINT

Le tiers secteur de la RD Congo, en général, et celui de Beni Lubero, en particulier, se battent au sein d'un contexte de « non développement » politique qui alimente des défis léthifères pour la culture participative. Cette situation atone et atypique de développement politique, portée par la « politique du ventre » des politiciens véreux (Bayart, 2006) et incapables de projet de société volontariste, offusque l'implication de la base à la co-construction de son destin. Avec la mondialisation du capitalisme avancé, la dilution du micro dans l'hyper-complexité sociétale invisibilise la dynamique participative ascendante au gré de l'anonymat à dessein instauré. En conséquence, et dans le prolongement des barrières à la diffusion de l'approche du développement participatif et du principe de subsidiarité, les indices du développement national sont si érodés ou si mitigés que le sentier des OMD a déjà totalement échappé à plusieurs. L'actuel brin d'optimisme du cadre macroéconomique de la RD Congo ne serait que la tête de l'iceberg. Faute de minimum vital et d'équi-répartition des richesses, l'économie réelle des populations au ras du sol n'en est que peu impactée ; bien des épreuves majeures continuant d'obstruer la voie à la l'autoprise en charge des communautés.

À Beni Lubero, en l'occurrence, n'eût-été la mutualisation des moyens de bord, des talents, des forces et des risques par le biais de la stratégie d'auto-organisation collective et participative, la pauvreté multidimensionnelle aurait eu raison de la survie d'une bonne frange de la population. Les composantes de la vaste société civile du pays ont toujours lutté pour consolider le prisme de la participation politique, sociale et économique à tous les échelons politico-administratifs et opérationnels. Les institutions actrices dans le tiers secteur, en l'occurrence, continuent de tenter de fonder solidement le développement local sur l'humus spatial et le génie de *l'ethos* culturel de ses protagonistes et bénéficiaires. La contribution de ce secteur dans l'autoprise en charge de la promotion sociale et le développement humain participatif mérite d'être cernée de plus près.



## CHAPITRE 8 : TIERS SECTEUR À BENI LUBERO, LEVIER DU DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF LOCAL

Dans la période postcoloniale déjà, et plus précisément, depuis la première décennie postindépendance politique, l'autodéveloppement est un besoin ressenti par des organisations non étatiques à Beni Lubero. Sous l'égide du leadership local, notamment des représentants d'Églises, sa dynamisation au sein du peuple à la base est bien présente. En l'occurrence, est reconnu le rôle pionnier d'Emmanuel Kataliko, premier évêque indigène du Diocèse de Butembo-Beni de fin 1966 à mi 1997. Sa pratique sociale et ses écrits sont porteurs, dirait-on volontiers, d'un manifeste-programme d'autodéveloppement par et pour les habitants de Beni et Lubero, les deux entités politico-administratives constituant la majeure partie de cette Église particulière. Le contenu de sa réflexion en la matière est on ne peut plus saisissant. Pour lui, la voie de sortie du sous-développement de la région comprend neuf artères dont la jonction allie et harmonise la croissance et la promotion humaine (Kataliko, 1970 : 27-28)<sup>87</sup>. Par ce leadership et à sa suite des écrits, les réalisations de cette Église particulière poursuivront le développement par des œuvres si centrées sur l'humain qu'elles sont considérées, et à raison, comme une des bases d'éveil de conscience à une société civile locale responsable et auto-constructrice. La place et la promotion du tiers secteur y sont axiales pour éluder tout individualisme mal assumé et aiguillon potentiel de stagnation, de complaisance dans le gain médiocre et d'enfermement de soi du sujet humain, au lieu de montrer ce que l'on vaut pour les autres. L'on sait combien le Diocèse de Butembo-Beni a tant vulgarisé le mouvement associatif et coopératif qu'il a été partie prenante dans la mise sur pied de la première coopérative postcoloniale « *Ekihona* (= le grenier) » (1968).

Cependant, ré-enracinée dans l'*ethos* culturel local, cette sensibilisation à la mutualisation des acteurs revivaient la réalité des pratiques mutualistes traditionnelles si bien

---

<sup>87</sup> Son écrit intitulé *Contribution à l'objectif 80 en Territoires de Beni et Lubero* (Kataiko, 1971 : 353-354) porte, de par son sous-titre, la devise que le peuple devait, désormais, assigner à son développement participatif ; à savoir : « *Aide-toi et le ciel t'aidera* ». Déjà, en 1970, quatre ans après son investiture épiscopale, un autre de ses écrits livrait une réflexion sur les possibilités et moyens de juguler le sous-développement pour passer au développement. Une nomenclature combinatoire des aspects de l'auto-développement participatif local donne les éléments principaux suivants : l'accès à la propriété privée et son amélioration ; le regroupement ou mutualisation en associations et/ou coopératives ; les moyens et infrastructures de transport et de communication ; une agriculture aux techniques culturelles améliorées ; une organisation sanitaire lotie en personnel de santé et en produits médicaux ; la concrétisation du trio axiologique patriotique « justice-paix-travail » ; l'auto-responsabilité citoyenne de la construction du pays ; l'accroissement du niveau d'alphabétisation et d'instruction primaire, secondaire, voire supérieure ; ainsi que les infrastructures et équipements de développement des connaissances (librairies et bibliothèques).

relayée dans le langage proverbial des habitants de Beni Lubero<sup>88</sup>. Les crises des années 1980 et 1990 sont moins la cause d'émergence du tiers secteur qu'une opportunité de sa résurgence en vue de secréter une voie inculturée de développement, au travers de la dynamique réactivée des initiatives individuelles et associatives d'autoprise en charge par la consolidation de l'auto-organisation (financière et socio-économique) des gens *in situ*. Le tiers secteur s'y prête alors comme une expérience de la volonté des gens et des communautés de maintenir leur identité, ensemble et autrement, pour jouer leur rôle complémentaire et parfois alternatif dans le processus l'autodéveloppement participatif. Avec les hybridations constitutives et nécessaires de leurs initiatives populaires, les composantes du tiers secteur de Beni Lubero enclenchent et alimentent un mouvement associatif inscrit dans un *continuum* de quête pratique développementale authentique avec l'État et le marché, ou sans ceux-ci lorsque leur illusion de s'arroger le rôle développemental ne porte solution aux problèmes humains de la participation.

Mais, faute de base de synthèse statistique en guise de rapport officiel à jour sur le développement national en 2011, la recherche ne prétend pas mesurer, ici, le poids du tiers secteur dans le développement socioéconomique ni de Beni Lubero, ni du Nord-Kivu ; encore moins de la RD Congo. La seule préoccupation en est de cerner quelques éléments des initiatives des acteurs en quête de mise en valeur et de capitalisation du spectre de l'autodéveloppement humain et participatif<sup>89</sup>. Les réalisations et les projets des institutions du tiers secteur témoignent combien, dans cette contrée, la bataille pour le développement est prenante et incite toujours à viser le mieux-être de soi par soi. Si l'attention du nouveau *leadership* local de l'autopromotion peut revêtir diverses facettes selon le regard de l'observateur, le présent chapitre analyse, tour à tour, les résultats atteints au titre du développement participatif et les critères de leur évaluation, la combativité des institutions enquêtées dans l'emploi, les activités de microfinance et les projets à moyen terme ; ainsi que les déterminants, goulets d'étranglement et antidotes préconisées par le tiers secteur étudié.

---

<sup>88</sup> Juste quelques illustrations parémiologiques en Kinande, une des langues vernaculaires des habitants de Beni Lubero : « *Erivwe n'ivwe iriwite' mberekerero* (= La pierre focale n'est pierre focale que si elle a un appui sur quoi reposer) » ; « *Oghundi ok'oghundi y'owakolay'omunyu w'evupiri* (= C'est la collaboration de l'un et de l'autre qui achemina du sel dans un milieu éloigné de Vupiri) » ; « *Avangi sivavi* (= Il n'est jamais du mal d'être plusieurs, de compter sur plusieurs partenaires) » ; « *Ovughuma k'okaghala* (= L'union, c'est ça la force) » ; « *Abandu n'ilutswamba* (= Les hommes se compènèrent à l'instar des racines du chiendent) » ; « *Oghundi yukania* (= C'est autrui qui parle des exploits d'un homme) » ; etc.

<sup>89</sup> Une autre maxime locale en résume merveilleusement le ton : « *Katayighambirira sikalwa omwiyi* (= Un poussin qui ne se débrouille pas ne sort pas de la coquille de l'œuf et y meurt asphyxié) ».



## 8.1 REALISATIONS DEVELOPPEMENTALES A BENI LUBERO

Les réalisations du tiers secteur de Beni Lubero s'inscrivent dans les missions et dans les domaines d'intervention des programmes et projets des institutions. L'on peut en mesurer les résultats et en évaluer les unités de mesure, les types et le nombre de bénéficiaires des actions ; ainsi que la qualité et la quantité de la contribution réelle du tiers secteur dans le processus du développement participatif du milieu étudié. Les trois paragraphes de la section traitent, tour à tour, de l'analyse générale des actions des institutions étudiées à l'égard de leurs domaines d'intervention préférentiels, du libellé et du décompte des unités de mesure évaluative des résultats ainsi que des types et du dénombrement de bénéficiaires de ces derniers.

### 8.1.1. Les réalisations et leurs domaines d'intervention

Les réalisations du tiers secteur de Beni Lubero, à l'horizon fin 2011, sont de différents types et se rattachent aux divers domaines d'intervention des institutions enquêtées. Malgré la diversité typologique de leur répartition respective, ces actions et réalisations peuvent, *grosso modo*, référer au développement humain et participatif. Les enquêtes de terrain sur la contribution du tiers secteur de Beni Lubero au développement participatif local ont identifié, par analyse de contenu des déclarations des enquêtés, 538 réalisations à l'actif des 200 institutions autour de 2011 ; soit, à peu près, 3 actions par individu statistique inscrites dans une nomenclature plurielle des divers domaines d'intervention.

En effet, ces réalisations sont classées en 14 types d'actions qui, en fonction des intervalles des scores de chacun par rapport au total de 538, se lisent sur une échelle de grandeur à quatre paliers. L'ordre décroissant de leur importance donne préséance à un seul type d'actions de plus de 20 % des observations : les constructions et équipements. Une deuxième vague est constituée de trois types d'actions mobilisant entre 10 % et 20 % des observations, à savoir les actions diverses de vulgarisation, celles de formation et celles de structuration organisationnelle. Une troisième vague comprend six types d'actions au score compris entre 2,5 % et moins de 10 % d'observations. En font partie, les actions de l'assistance diverse, les acquisitions et achats, les actions de crédits et microfinance, celles d'accompagnement divers, celles de défense des intérêts de groupes et les soins de santé. Une dernière vague concerne quatre types d'actions déterminant, chacun, moins de 2,5 % du total observé. Ce sont les actions liées à l'élaboration des projets, celles assorties au transport, celles d'approvisionnement ; ainsi que celles ayant trait aux études menées.

Par ailleurs, chacun des 14 types d'actions les oriente dans divers domaines d'intervention des institutions enquêtées. Le tableau en fournit les renseignements.

**Tableau 26 : Les types de réalisations dans les types domaines d'intervention à l'horizon 2011 en %**

DOMAINES ACTIONS	Agro-pastor-foncier	FAS	SAANB	Bâtiments	FP	JCDH	Transcom	Formation générale	MOA	Com-marketing	Infra-roues	Eau- assainissement	Culture-sports-loisir	Energie	Informatique	TOTAL
CE	2,4	0,3	2,7	7,2	0,5	0,1	1,1	1,9	2,0	1,3	2,9	2,4	0,5	0,5	0,1	25,9
Formation	1,5	1,1	1,5	0,1	4,8	1,7	0,5	1,7	0,4	0,3	0,0	0,0	0,7	0,3	0,1	14,6
Vulgarisation	10,2	0,5	0,4	0,1	0,1	0,0	0,1	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	12,4
SO	0,7	3,6	0,9	0,9	1,2	1,9	0,7	0,1	0,0	0,5	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	10,8
AEM	0,3	3,7	3,6	0,0	0,1	0,3	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,1
Acquis-achat	2,8	0,3	0,1	0,4	0,0	0,0	0,7	0,0	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,1	5,4
Accompagnement	1,9	1,2	0,5	0,0	0,9	0,3	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,2
CMF	2,7	2,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,9
DIG	0,8	0,8	0,0	0,0	0,0	2,3	0,3	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,2
Transport	0,5	0,1	0,3	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,4
Soins	0,0	0,0	1,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	2,3
Projets	0,8	0,7	0,1	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0
S'approvisionner	0,3	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,0	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,3
Études	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5
TOTAL	24,8	14,5	12,2	8,8	7,7	7,0	4,6	3,9	3,9	3,6	3,2	2,8	1,6	1,1	0,4	100

**Légende :** AEM = Assistance ou entraide mutuelle ; CE = Constructions et équipements ; CMF = Crédits et microfinance ; Com-marketing = Commerce- marketing ; DIG = Défense des intérêts des groupes ; FAS = Financement et autres services ; FP = Formation professionnelle ; Infra-roues = Infrastructures routières ; JCDH = Juridique, Civisme et droits humains ; MOA = Machines, outils et artisanat ; SAANB = Santé, alimentation et autres services nécessités de base ; SO = Structuration organisationnelle ; Transcom = Transport et communication.

**Source :** Tableau annexe XXI.

Les 15 rubriques désignent, *grosso modo*, des domaines d'action conformes à la longue nomenclature dressée précédemment, à partir de l'autodéfinition des institutions elles-mêmes. Leur force d'attraction des actions peut aussi les catégoriser en quatre séries. La première réunit deux types de domaines engageant au moins 20 % d'observations des actions réalisées : le domaine agropastoral et foncier et celui du financement et autres services. Une deuxième série a une percussio sur entre 10 % et moins de 20 % des actions répertoriées. Elle contient trois domaines : la santé-alimentation et autres nécessités de base, les bâtiments et la formation professionnelle. Une troisième série est la cohorte des domaines ayant attiré, chacun, de 2,5 % à moins de 10 % des actions. Sept domaines s'y énumèrent : le juridique, civisme et droits humains ; les transports et communication ; les machines-outils et artisanat ; la formation générale ; le commerce et marketing, les infrastructures routières ; et l'eau et assainissement. La quatrième et dernière série rassemble, enfin, les trois domaines restant au potentiel d'attrait sur moins de 2,5 % des actions : la culture, sport et loisir ; l'énergie, et l'informatique.

Par ailleurs, dans le même tableau ci-dessus, la lecture transversale du croisement des quatorze types de réalisations avec les quinze types de domaines d'actions peut autoriser un discernement beaucoup plus minutieux sur l'orientation des projets des institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Selon le nombre d'engagement de l'un par rapport à l'autre, chaque ensemble revêt une diversité groupales. Par rapport aux quatorze types d'actions, trois grands groupes de types de domaines d'actions sont repérables, en fonction de leur éventail d'attractivité, respectivement, de plus de dix, d'entre cinq et dix, et de cinq sur les 14 types d'action<sup>90</sup>. À son tour, la lecture inverse de la matrice contraste les quatorze types d'actions aux quinze domaines d'intervention. Selon leur taux d'influence sur ceux-ci, elle fait démarquer trois cohortes de ceux-là. Leur capacité tentaculaire d'investissement est alors située entre trois intervalles : ou plus de dix, ou de cinq à moins de dix, ou encore moins de cinq sur les 15 types des domaines d'intervention repérés<sup>91</sup>.

En somme, aux environs de l'année 2011, les actions réalisées par les institutions du tiers secteur de Beni Lubero ont été si diversifiées et leurs domaines d'intervention si variés qu'on ne peut remettre totalement en cause leur ambition de conformité au spectre du développement humain participatif. Les promoteurs des programmes et projets réalisés essaient, sur base du réel et du disponible dans leur environnement existentiel, de co-organiser leur vivre-ensemble en commun. Ils investissent leurs efforts et leurs talents dans ce qui caractérise l'humain en tant qu'être qui travaille et qui coopère pour s'approprier la construction de son histoire. Encore faut-il que les unités préconisées pour standards d'évaluation par les acteurs soient précisées et inventoriées.

---

<sup>90</sup> Ainsi, le premier bloc est celui dont l'éventail s'étend sur plus de dix ; trois domaines d'intervention attirent chacun la majorité, soit plus de 71,45 % des types d'actions. A leur tête, les domaines agro-pastoral et foncier précèdent le domaine de financement et autres services, ainsi que celui de la santé, alimentation et autres nécessités de base. Le deuxième bloc est celui dont l'éventail atteint entre cinq et dix types d'action. Il porte six domaines d'attractivité moyenne touchant entre 35,71 % et 71,45 % des types d'actions réalisées. La préséance y revient, simultanément, aux « transports et communication » et au domaine « juridique, civisme et droits humains », avant de convoquer, successivement, le « commerce et marketing » et la « formation professionnelle » ; ainsi que le domaine des bâtiments et celui des « machines, outils et artisanat ». Le dernier bloc regroupe six autres domaines faiblement attractifs, soit sur moins de 35,71 % des types d'actions réalisées. Il échelonne la formation générale et les domaines de l'énergie, de l'informatique et des infrastructures routières ; et, en queue de la liste, le domaine « eau et assainissement ».

<sup>91</sup> La première cohorte comprend donc les trois types d'actions à plus forte expansion de leurs effets dans au moins 66,67 % des domaines d'intervention. L'on y retrouve, selon l'ordre décroissant, les constructions et équipements, la formation et la structuration organisationnelle. La deuxième cohorte concerne sept types d'actions étendant, chacun, un potentiel moyen de diffusion, soit entre 33,33% et 66,67 %, sur des domaines d'intervention. Elle enregistre les achats et acquisitions, la vulgarisation, l'accompagnement, l'assistance, l'entraide mutuelle, l'approvisionnement, les transports et la défense des intérêts de groupes. La dernière cohorte rassemble les quatre types d'actions restants. Leur capacité est moins tentaculaire, soit au plus de 33,33 %, en termes d'investissement dans la gamme des types de domaines d'intervention répertoriés. Il s'agit des études, des projets, des « crédits et microfinance » et des soins.

### 8.1.2. Mesures et unités d'évaluation des actions

Les institutions du tiers secteur de Beni Lubero ont leur façon de mesurer et d'évaluer les produits qu'elles réalisent. Du point de vue contenu, la nomenclature des unités de mesure compte 23 standards combinatoires qui, cela paraîtra lors de leur comptabilisation, se ramifient à des sous-unités évaluatives des résultats atteints. Le tableau peut en autoriser un commentaire.

**Tableau 27 : Les actions réalisées et les unités de mesure et d'évaluation à l'horizon 2011**

ACTIONS ET LEURS UNITES EVALUATION															
	Constructions et équipements	Vulgarisation	Formation	Structuration organisationnelle	Assistance ou entraide mutuelle	Acquisition et achat	Crédits et micro finance	Accompagnement	Défenses des intérêts de groupes	Soins	Projets	Transport	Approvisionnement	Études	Total
Structures organisationnelles	17	4	9	32	2	0	3	3	3	2	0	1	1	0	77
Modules ou séances formatives	0	9	41	3	0	0	0	8	1	1	0	0	0	0	63
Aménagements	34	13	2	1	0	2	0	0	0	2	0	0	1	0	55
Personnes ou familles assistées	1	4	2	0	16	0	0	2	5	9	0	3	0	0	42
Personnes formées	0	3	18	3	2	0	0	8	0	0	0	0	0	0	34
Bâtiments	31	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33
Projets de développement	1	0	4	8	0	0	0	2	3	0	12	0	0	0	30
Équipements	15	4	0	0	0	8	1	0	0	0	0	0	0	0	28
M <sup>2</sup> cultivés	0	9	0	0	0	17	0	0	0	0	0	0	0	0	26
Têtes de bêtes	0	16	0	0	2	0	8	0	0	0	0	0	0	0	26
Kg	0	10	0	0	2	0	3	2	0	0	0	3	2	0	22
Projets d'assistance	0	0	0	2	7	0	0	1	7	1	0	0	1	0	19
Opérations d'épargne et de crédits en \$	0	0	1	0	0	0	14	0	0	0	0	0	0	0	15
Km	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15
Dollars distribués	1	0	0	1	5	0	3	0	0	0	0	0	0	0	10
Véhicules	0	0	0	1	0	5	0	0	0	0	0	2	0	0	8
Kits	0	3	0	0	3	1	1	0	0	0	0	0	0	0	8
M <sup>2</sup> bâtis	3	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	1	0	7
Plantules	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	7
Études	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	5
M3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	4
Dollars récoltés	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
Médicaments fabriqués	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
<b>Total</b>	<b>121</b>	<b>83</b>	<b>77</b>	<b>57</b>	<b>39</b>	<b>35</b>	<b>33</b>	<b>27</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>538</b>

Source : Les enquêtes de terrain.

Une lecture transversale de la relation réciproque entre les deux variables permet d'identifier la proportion du total d'actions que chacune des unités exprime et de les répartir en 3 groupes. Dans le premier, trois types d'unités d'évaluation s'appliquent sur au moins 10

% des types d'actions du tiers secteur de Beni Lubero. Il s'agit, selon l'ordre décroissant, des unités suivantes : les structures organisationnelles constituées, les modules et séances formatives et les aménagements effectués. De sa part, le deuxième groupe comprend des types d'unités servant à évaluer entre 2,5 % et 10 % des actions. Onze types d'unités s'y retrouvent : les personnes ou familles assistées, les personnes formées, les bâtiments, les projets de développement, les équipements, les m<sup>2</sup> cultivés, les têtes de bêtes, les Kg, les projets d'assistance, les opérations d'épargne et de crédit, et les Km. Le troisième et dernier groupe, de son côté, rassemble neuf types d'unités au potentiel évaluatif de moins de 2,5 % des types d'actions réalisées. À la liste, se succèdent les dollars en espèce distribués, les Kits, le véhicule, la plantule, le m<sup>2</sup> bâti, l'étude, le mètre cube, le dollar américain récolté et les médicaments fabriqués.

Inversement, une autre lecture transversale peut partir du fait qu'un même type de réalisation puisse s'exprimer en plusieurs unités de mesure. L'expansion des quatorze types d'actions à travers les 23 types d'unités de mesure et d'évaluation identifiées traduit la polyvalence ou le potentiel intégratif de chacune de l'intervention. De ce point de vue, une tripartition se distingue dans la visibilité évaluative de ces actions, selon que les résultats s'en traduisent en au moins dix, ou entre cinq et moins de dix, ou encore en moins de cinq des unités. Le premier sous-ensemble d'actions engage 40 % du total des types d'unités. Leur proportion de visibilité donne préséance à la vulgarisation, avant la structuration organisationnelle et les constructions et équipements. L'autre lot, lui, comprend huit types d'actions susceptibles du rayonnement compris entre 20 % et 40 % des unités évaluatives : l'assistance ou entraide mutuelle, l'accompagnement, la formation, le crédit et microfinance, les soins, les acquisition-achats, les approvisionnements et la défense des intérêts des groupes. Le troisième et dernier lot couvre les trois types de réalisations au potentiel respectif d'au moins de 20 % des types d'unités d'évaluation qu'il échelonne de la manière suivante : le transport, les projets et les études.

En tout état de cause, les actions réalisées par le tiers secteur de Beni Lubero peuvent se traduire par une diversité des unités de mesure. La multi-expressivité évaluative des résultats ne fait qu'illustrer la multifonctionnalité ou polyvalence des institutions sous analyse ; et, partant, leur conformité au caractère polycentrique du développement. Mais, quelle est l'inventaire quantitatif des résultats atteints au niveau de chacune de ces unités évaluatives ?

### 8.1.3. Décompte des unités de mesure et d'évaluation des actions

De par le caractère composite et pour le moins hétérogène des unités évaluatives, leur contenu protéiforme risque de contrarier une comptabilisation rigoureuse ; à moins d'une déclinaison préalable de plusieurs en une gamme de sous-unités évaluatives plus précises. Sur ce point, les préconisations des enquêtés eux-mêmes ont été si discrètes que, fruit d'interprétation, aucune nomenclature statistique de ces sous-unités de mesure ne peut être ni absolue ni imposable à tous. En revanche, en s'engageant dans ce labeur de longue haleine, la recherche tente, en convenance langagière de l'étude, d'éviter le plus possible le quiproquo. Ainsi, aux fins d'être le plus près possible des représentations des acteurs de terrain et pour une fin utile, les tableaux annexes XXII a-f tolèrent certaines associations des choix des institutions et les prennent parmi d'autres détails des sous-unités évaluatives des actions du tiers secteur de Beni Lubero, autour de 2011.

Dans cette perspective, l'unité de mesure « opération d'épargne et de crédit » comprend aussi bien 5 200 crédits financiers, 114 dépôts-épargnes, 1 337 crédits rotatifs chèbres, 2 307 crédits rotatifs non précis, 3 078 crédits semence et bêtes génitrices combinés et 3 crédits rotatifs semence. De sa part, l'unité « dollars récoltés », qui concerne la levée de fonds, distingue 6 795 \$US pour les frais de supervision, 1 200 \$US pour les impôts et 300 \$ pour l'investissement-santé. Dans l'unité « dollars distribués », 48 430 \$US ont servi aux microcrédits, 20 650 \$US à l'aide aux personnes en difficulté et 1000 \$US à l'investissement santé ; alors que la somme destinée à l'accès des jeunes à l'éducation n'a pas été numériquement déterminée.

Par ailleurs, dans le domaine des transports et des routes, deux unités de mesures sont repérables : le « véhicule » et le « Km » de route. Pour les « véhicules », les acquisitions font état de 500 paires de voitures et motos pour le service de taxi, de 10 camions, de 1 ambulance et de 1 vélo. Le nombre de motos n'est pas précis, sauf pour un répondant sur trois qui en avait acquis 3. En termes de « Km » de route, le résultat comprend aussi bien 73 km de route créés et 1 064 km réhabilités de RDA que 335 km entretenus en permanence sur la RN2 et sur une portion de la RN4.

De leur côté, l'agropastorale et l'agroforesterie ont connu la dynamique du tiers secteur de Beni Lubero. Diverses unités de mesure en manifestent les résultats. Ainsi, sous l'unité « plantules », l'on note 57 980 plants dans le reboisement, 46 700 plants de manioc, 6 000 palmiers à huile pré-germés et 50 003 074 autres plants de cultures de rente. L'unité « tête de bêtes » a, quant à elle, une quadruple expression : 6 289 lapins-volailles, 2 194 caprins et

ovins, 5 porcs et 1000 poissons. Le « m<sup>2</sup> cultivé » est le plus pertinent pour le domaine du foncier et agropastoral : 20 258 600 m<sup>2</sup> cultivés ont servi au reboisement, auxquels on peut agréger 50 autres emblavés en préparation d'une pépinière à visée de reboisement. En plus, 174 388 m<sup>2</sup> cultivés ont servi à la seule activité agricole, 900 à la seule activité d'élevage ; alors que 625 ont concerné l'activité d'entretien des parcelles. Aussi, 42 025 m<sup>2</sup> devaient-ils encore être exploités ; alors que 130 000 autres avaient été aménagés pour la création de cimetière des membres d'une mutualité. Les denrées agricoles ont été générées, écoulées ou distribuées. Leur quantités ont été mesurées, du moins pour la plus part, en Kg. À ce sujet, 951 000 kg de vivres non spécifiés ont été transportés vers les lieux d'écoulement. En termes de productions, des institutions ont estimé à 500 000 kg, celle du café, à 62 200 kg pour la pomme de terre, à 20 000 kg pour les planches, à 10 000 kg pour le maïs, à 5 000 kg pour l'arachide et à 300 kg celle du haricot. D'autres denrées ont été distribuées : 850 kg de vivres non spécifiés, 24 640 kg de semences de céréales, 800 kg de boutures de manioc, 450 kg de semence de pomme de terre et 100 kg de semence de haricot. Cependant, les quantités n'ont pas été déclarées ni pour les poissons achetés et/ou rendus au marché ni pour la semence de maracuja distribuée ; alors qu'elles ont été partiellement déclinées pour le haricot produit et les planches produites.

Les équipements sont aussi de différents types. Le résultat atteint regroupe 20 équipements de bâtiments et travaux publics, 38 équipements pour bureaux, 6 gros équipements électriques, 2 installations pour élevage, 11 542 équipements-machines pour l'agroalimentaire, 1 934 assortiments de matériels culinaires, 641 outils aratoires et 2 stations de radiotélévision. Parallèlement aux équipements, les bâtiments construits par le tiers secteur de Beni Lubero, eux aussi, sont destinés à divers usages : 3 bâtiments universitaires avec complexes de services, 11 boutiques ou chambres pour petit commerce de détails, 15 cases pour habitation, 1 centre de formation, 5 centres sociaux communautaires, 3 complexes médicaux, 14 complexes bureaux, 43 entrepôts, 82 salles de classes et 1 salle polyvalente. À cette rubrique des bâtiments, l'on peut assortir les « m<sup>2</sup> bâtis » ou destinés à l'être. Ils se répartissent de cette façon : 20 050 m<sup>2</sup> à bâtir non encore aménagés, 1 250 destinés aux entrepôts, 600 aux hangars, 50 au parking et 4 à la salle de réunion. Un cas signalé sur l'acquisition des m<sup>2</sup> bâtis n'en a pas précisé le nombre. Le m<sup>3</sup> a été choisi pour unité d'évaluation de la production des matériaux de construction (124 924 m<sup>3</sup> de briques).

Dans la nomenclature des unités d'évaluation, celle des « aménagements » semble très combinatoire ; tant elle renvoie à plusieurs domaines d'actions. Outre les 400 625 m<sup>2</sup> à bâtir, elle contient des sous-unités relatives à l'hydraulique rurale, à l'électricité, aux infrastructures

routières, aux bâtiments et à l'agropastorale. Dans la filière de l'eau, hygiène et assainissement, d'abord, l'on retient 720 sources d'eau potable captées et aménagées, 22 adductions d'eau potable, 2 complexes d'ouvrages d'hydraulique rurale et 2 fontaines d'eau potable aménagées. Il sied d'y ajouter 156 complexes d'ouvrages sanitaires publics et, pour une autre unité d'évaluation, les 50 000 m<sup>3</sup> de Chlore, produit chimique acquis pour l'épuration d'eau consommable. Pour les installations liées à l'énergie électrique, ensuite, 31 microcentrales hydroélectriques et 1 ligne d'électrification s'inscrivent à l'actif du tiers secteur étudié. Tandis que, sur le plan des infrastructures routières, 75 ponts de route, 67 parkings et 16 caniveaux routiers ont été faits. De plus, des aménagements ont été installés aussi en termes de bâtiments à usages divers et variés : 24 centres d'apprentissage de métiers, 3 ateliers de couture, 1 atelier pour formation sur le tas, 1 bibliothèque installée, 1 boutique de commercialisation pour alimentation, 67 magasins pour entreposage, 1 clôture de la concession hospitalière, 2 bureaux installés et 4 guichets installés pour offre de services de coiffure. En sus, l'agropastorale n'as pas manqué d'être servie : les aménagements y ont concerné 94 clapiers, 568 ruches apicoles, 27 étangs piscicoles, 10 champs pilotes pour multiplication des semences, 3 porcheries, 1 ferme pour pâturage, 1 pépinière agro-forestière ; mais le nombre d'étables basses-cours aménagées n'a pas été précisé.

Même, l'unité de mesure « Kits » s'est ramifiée diversement, en fonction de l'usage du produit : 250 pour l'assistance aux sinistrés divers, 500 pour les intrants agricoles, 270 constitués de têtes de bêtes, 187 assortiments d'ustensiles de cuisines. Tandis que d'autres unités de mesure des résultats sont très proches ; à savoir « étude » et « projet ». De fait, des études ont été menées par les institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Elles ont varié selon leur objet spécifique : 6 857 en agropastorale, 70 en domaine de l'alimentaire, 31 dans l'optique socioéconomique, 8 en topographie routière, 85 pour le service d'inhumation, 130 en formation juridique et 6 en principes managériaux. Mais, le nombre des études menées dans les cadres de la santé et du social paraît partiel et non exhaustif : seulement six sur quatorze cas déclarés y ont indiqué leur réalisation, respectivement, 653 et 409. Quant aux projets élaborés et/ou implémentés, ils sont de deux types, selon qu'ils concernent le développement (durable) ou l'assistance (philanthropique ou humanitaire). Dans le premier cas, outre le silence numérique sur les « projets de santé », 22 projets ont été élaborés en agropastorale concertée, 17 en développement communautaire, 12 en capacitation juridique, 6 en réinsertion socio-économique et 4, respectivement, en appui à la participation citoyenne, en capacitation technique des communautés d'accueil, en maintenance des infrastructures routières et en partenariat institutionnel. Dans le second cas, 34 projets sont notés en appui



aux déplacés et sinistrés divers, 11 en assistance juridique, 4 en prise en charge des victimes des violences sexuelles, 2 en réinsertion socio-économique des ex-combattants et 3 autres, respectivement, en appui aux centres nutritionnels et de supplémentation, en implantation de cimetièrre et en intermédiation financière.

Les enquêtés ont aussi compté parmi les unités de mesures de leurs réalisations, des personnes ou des familles. D'un côté, il s'est agi des « personnes ou familles assistées » dans différentes causes. Elles se répartissent à raison de 7 771, en agropastorale, de 70 en alimentaire, de 85 en services funéraires, de 130 dans le juridique, de 5 dans le management, de 653 en santé, de 409 dans le social et de 24 dans le socioéconomique. D'un autre côté, il s'est agi des « personnes formées ». Elles se répartissent dans quelques domaines principaux : 532 en alphabétisation, 25 en apprentissage coopératif, 2 775 en apprentissage professionnel, 112 en formation des formateurs, 4 600 en formation générale avec diplôme, 10 033 en perfectionnement professionnel (*training*) et 25 en initiations diverses. À cette unité de mesure peut être liée une autre qui lui correspondrait logiquement. C'est l'unité « module ou séance formative ». Les résultats qu'elle évalue se sont ramifiées en 200 appuis et/conseils, 876 émissions radiodiffusées, 104 modules diverses, 64 200 interventions de *monitoring* et suivi, 397 séances non précises, 32 séminaires et 3 spectacles présentés.

En outre, « structure organisationnelle » est une unité tellement fondamentale pour les institutions du tiers secteur de Beni Lubero qu'elle ne pouvait pas manquer au rendez-vous des réalisations. Elle témoigne de la diffusion institutionnelle et philosophique du tiers secteur et de sa visibilité, au travers de l'essaimage des organisations primaires à la base ou par la propension à constituer des ensembles institutionnelles maîtrisables par les bénéficiaires de terrain. Comme disait Cotta, l'organisation est un miracle. Cette structuration au rang du sol poursuit le renforcement des capacités et, donc, l'affûtage du potentiel participatif des groupes-cibles ; et cela, sur différents plans : auto-organisation collective, autocontrôle participatif ; etc. Sans doute, cette irradiation de la mutualisation des hommes, des moyens et des talents face aux avantages et aux risques constitue la plus grande force du tiers secteur de Beni Lubero. Sa capacité fédérative des humains autour des leurs intérêts communs est la base de la pérennisation des acquis et des actions. Une palette de sous-unités sont déduites de l'unité « structure organisationnelle ». À la tête de leur liste, 13 396 structures du tiers secteur ont été créées par les enquêtées. D'autres peuvent être considérées comme des départements de structures secondaires : 358 agences installées, 47 comités paroissiaux de développement créés et formés, 26 associations regroupées en plates-formes et 50 structures médicales et de soins mises sur pied. D'autres encore concernent l'organisation administrative et l'offre des

services divers : 48 structures de centres d'apprentissage de métiers opérationnels, 23 structures scolaires mises sur pied et opérationnelles, 14 centres d'éducation populaire structurés, 8 structures de péages routes installées et opérationnelles, 7 structures d'administration hospitalière, 6 structures pharmaceutiques créées ; 4 institutions de microfinance créées et opérationnelles ; 3 structures de filières de commercialisation opérationnelles, 2 structures d'hôtellerie créées, 2 structures universitaires créées, 2 complexes sanitaires créés et fonctionnelles ; 2 communautés confessionnelles appuyées, 1 centre culturel et 1 structure d'offre de services de lecture. Une autre catégorie de ces structures concerne les animations : 38 structures de la société civile renforcées et 12 clans pygmées stabilisés.

En définitive, le comptage des unités d'évaluation des réalisations des institutions du tiers secteur de Beni Lubero révèle l'une de leurs failles. C'est leur hétérogénéité et, parfois, leur difficile appréhension selon la nomenclature des unités de mesure officielle. Les capacités d'autoproduction des standards de référence pour l'auto-évaluation et l'autocontrôle doit encore être raffinée pour les membres de ces institutions qui, il sied de le rappeler, sont des gens simples et ordinaires. Le manque de précision et la fréquence des silences sur les quantités des unités produites des actions réalisées peuvent être causes de biais très profonds dans l'estimation de leurs performances. Parfois, l'application de la substitution de la médiane à ses silences ne s'est pas portée commode. Ainsi, aucun renseignement n'a filtré au sujet du nombre de \$US distribués, au titre de bourse pour l'accès des jeunes à l'éducation. La FIC, qui s'est prévaluée de ce résultat, s'est limitée à en déclarer la réalisation sans en décliner ni le nombre des bénéficiaires ni la valeur monétaire. Il en est de même des déclarations de la quantité en Kg, respectivement, de poissons achetés et/ou rendus au marché et de semence de maracuja distribuée ; tout comme, pour un cas, respectivement, des m<sup>2</sup> bâtis acquis pour les bureaux, des projets dans le domaine de santé, des médicaments fabriqués et des étables basses-cours aménagées. D'autres quantifications n'ont été que partielles comparativement au nombre de stipulations sur leurs unités de mesure. C'est le cas, notamment, du nombre de motos, des Kg de haricots et de planches produits, de complexes-ouvrages d'assainissement public, de fontaines d'eau potable et de Km de route. Un cas sur trois a précisé son acquisition de 3 véhicules ; un autre cas sur trois et sur deux a indiqué sa production, respectivement, de 300 Kg de haricot et de 20 000 Kg de planches ; un autre encore sur trois et sur deux cas a signalé, respectivement, 156 ouvrages et 2 fontaines. De même, il serait abusif de substituer à chacun des 8 silences sur 14 déclarations la médiane des résultats précisés 653 et 409 études menées, respectivement, en santé et dans le social. Par contre, en matière de longueur de route

entretenu, la FEC de Beni Lubero n'a pas signalé le fait qu'à l'horizon 2011, elle entretenait en permanence, en moyenne 285 km, entre Kasindi sur la RN4 et Kanyabayonga sur la RN2. Il eût fallu les agréger aux 50 km déclarés, pour être plus près de la réalité de terrain.

Quoi qu'il en soit, faute de termes de comparaison, aucune stipulation péremptoire ne filtre sur la précision du poids des performances des institutions en étude dans le développement socioéconomique de la contrée de Beni Lubero. Les résultats atteints n'en sont pas une preuve apodictique ni de réussite ni d'échec ; même s'ils illustrent combien le tiers secteur y est un acteur dynamique sur le chantier du processus de développement participatif. Il est un des leviers que l'État peut mobiliser et activer pour produire l'autopromotion socioéconomique des populations. Peut-être, autant que les effectifs des membres de ce secteur, la diversité et le nombre des bénéficiaires de ses actions pourraient-ils corroborer cette assertion.

#### **8.1.4. Catégories et nombre de bénéficiaires des actions réalisées**

Les programmes et projets des institutions du tiers secteur ont l'ambition d'harmoniser, au mieux, les notions et concepts d'acteurs, de groupes cibles et de bénéficiaires. De par leur double qualité, les membres de la majorité d'entre elles peuvent jouir, simultanément, de l'appartenance à l'une et l'autre de ces trois catégories d'intéressés par le déploiement des actions sur terrain. Outre ces intervenants visés, les avantages des réalisations du tiers secteur se déversent, sinon automatiquement, du moins par ruissellement, sur la collectivité de leur implémentation. Leur impact s'y étend dans la durée en court, moyen et long termes. La présente recherche mise sur deux critères fondamentaux pour se fixer une catégorisation acceptable des bénéficiaires des actions du tiers secteur de Beni Lubero : l'affiliation des bénéficiaires et leurs types. Leur croisement permet de discerner à qui servent les activités des institutions sous étude et, par conséquent, de juger de leur ambition développementale et participative. C'est là un préalable à l'estimation du nombre de ces bénéficiaires, tous types confondus.

*Primo*, selon leur affiliation, les bénéficiaires du tiers secteur de Beni Lubero se distinguent en trois catégories : uniquement les membres des institutions enquêtées, uniquement les non membres et indistinctement les membres et non membres. De ce point de vue, tel que le tableau subséquent l'illustre, les résultats des actions réalisées semblent avoir bien été répartis.

**Tableau 28 : Les actions en faveur des bénéficiaires selon leur affiliation**

Bénéficiaire affiliation, RECODAGE ACTIONS								
	Membres		Non membres		Membres et non membres		Total	
	N	% obs.	N	% obs.	N	% obs.	N	% obs.
Études	1	33,3%	1	33,3%	1	33,3%	3	100,0%
Constructions et équipements	19	15,7%	55	45,5%	47	38,8%	121	100,0%
Accompagnement	7	25,9%	10	37,0%	10	37,0%	27	100,0%
Vulgarisation	29	34,9%	23	27,7%	31	37,3%	83	100,0%
Défenses des intérêts de groupes	2	10,5%	8	42,1%	9	47,4%	19	100,0%
Crédits et micro finance	22	66,7%	4	12,1%	7	21,2%	33	100,0%
Formation	13	16,9%	37	48,1%	27	35,1%	77	100,0%
Structuration organisationnelle	23	40,4%	7	12,3%	27	47,4%	57	100,0%
Approvisionnement	1	16,7%	3	50,0%	2	33,3%	6	100,0%
Assistance ou entraide mutuelle	15	38,5%	12	30,8%	12	30,8%	39	100,0%
Projets	5	38,5%	3	23,1%	5	38,5%	13	100,0%
Acquisition et achat	25	71,4%	2	5,7%	8	22,9%	35	100,0%
Soins	3	18,8%	6	37,5%	7	43,8%	16	100,0%
Transport	2	22,2%	2	22,2%	5	55,6%	9	100,0%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>31,0%</b>	<b>173</b>	<b>32,2%</b>	<b>198</b>	<b>36,8%</b>	<b>538</b>	

Source : Les enquêtes

A l'horizon 2011, les institutions enquêtées ont tenté de donner à chaque catégorie de bénéficiaires des actions accès à la jouissance des résultats ; à raison de 31 %, de 32,2 % et de 36,8 % des observations, respectivement, pour les membres, les non-membres et les deux catégories indifférenciées. Toutes proportions gardées, chacune en aurait tiré parti d'environ un tiers des acquis réalisés. On évoquerait, sans beaucoup d'hésitation, une équi-répartition des avantages des activités du tiers secteur de Beni Lubero. Les membres seraient même, plutôt, désavantagés sur plusieurs registres des réalisations, notamment, en termes d'approvisionnement, de soins, de défense et droits des intérêts des groupes, de constructions et équipements, de formation ; etc. S'ils sont mieux servis en termes d'acquisition et achat, de projets, d'entraide mutuelle, et de crédit et microfinance, leur jouissance est égale à celle des non membres sur le plan des études et de transport. L'équilibre est maintenu grâce aux actions réalisées en faveur de la collectivité, sans distinction liée à l'affiliation ou à la non-affiliation. Sans doute, se profile-t-il là, une fois encore, une des preuves évidentes du caractère maîtrisé de la lucrativité au sein des institutions sous-analyse en tant qu'entreprises du tiers secteur.

*Secundo*, la classification distingue, en une dizaine d'items, d'une autre typologie des bénéficiaires des actions réalisées. Cette perspective est beaucoup plus analytique et énumère des agents de commerce, des transporteurs ou manutentionnaires, des personnes morales, des femmes, des jeunes, des familles ou ménages, des vulnérables, des paysans, des bénéficiaires de toute catégorie et d'autres types de bénéficiaires. D'emblée, le caractère composite de la plupart de ces types saute tellement aux yeux qu'ils peuvent donner lieu à plusieurs sous types de bénéficiaires. Les femmes, les jeunes et les familles ou ménages sont,

du moins apparemment, les seules rubriques univoques en termes de types identifiés. Leurs parts s'élèvent, respectivement, à 7,2 %, 8,2 % et 8,4 % du total des bénéficiaires. Les agents de commerce, quant à eux, rassemblent aussi bien les petits commerçants, les commerçants ambulants, les vendeurs et revendeurs que les courtiers et les chargés du marketing. À l'horizon 2011, ils constituent 1,9 % des bénéficiaires des réalisations des institutions enquêtées. De leur côté, les transporteurs ou manutentionnaires désignent, indistinctement, les tenanciers d'agences de transport et loueurs de véhicules, les chauffeurs de gros véhicules de transport, les taximen des motos et/ou des voitures, les tenanciers et usagers des charrettes, ceux des trottinettes et d'autres manutentionnaires. Leur poids atteint 4,1 % des bénéficiaires. Les personnes morales désignent tout aussi des organisations de base animées par le tiers secteur que des groupes structurés, des institutions diverses (scolaires, sanitaires, publiques...) à l'orientation et en faveur desquels les actions ont été promues. Ce type de bénéficiaires constitue 7,1 % du total visé. Les vulnérables sont aussi divers et variés : déplacés et sinistrés de guerres ou de catastrophes naturelles, ex-enfants soldats, ex-combattants, malnutris, orphelins et veuves en font partie ; tout comme d'autres nécessiteux : personnes au grand âge, victimes des violations des droits humains, de violences sexuelles ou autres, cas sociaux ; etc. Ils totalisent, ensemble, 10,2 % des bénéficiaires. Par ailleurs, s'ils se caractérisent par leurs activités rurales, les paysans sont aussi hétérogènes : agriculteurs, éleveurs, apiculteurs, pêcheurs, pisciculteurs et autres possibilités de profession dans la paysannerie (artisanat, forge, etc.). Ils pèsent 18,7 % des bénéficiaires. Il y a aussi des bénéficiaires de toutes catégories qui, à proportion de 29,9 % du total, désignent la population entière d'une entité spatiale ou territoriale, sans spécification précise. Faute d'autre terminologie unificatrice, la dernière rubrique des bénéficiaires est intitulée « Autres », pour regrouper des bénéficiaires évoqués, chacun, à moindre récurrence par les enquêtés : chômeurs, usagers de téléphone et communication, tenanciers de pharmacie, enfants en âge de scolarisation, constructeurs et producteurs de matériaux de construction (en vue d'un habitat amélioré), locataires et nécessiteux des maisons ; etc. À l'horizon 2011, ensemble, ils ont totalisé 4,5 % des bénéficiaires des réalisations du tiers secteur de Beni Lubero.

*Tertio*, la recherche tient à la combinaison des deux modalités de classification des bénéficiaires, pour corroborer l'hypothèse selon laquelle les réalisations des institutions du tiers secteur poursuivent une optique développementale et non assistancielle. La quête ou conquête du développement participatif engage les acteurs du tiers secteur Beni Lubero à insister sur des activités à effets plus ou moins longue durée, par le biais de l'auto-organisation et de la co-construction de la vie commune des gens simples et ordinaires. Pourvu de les

mobiliser, au mieux, pour l'autoprise en charge collective à partir de leurs potentiels factoriels disponibles. Le tableau subséquent semble bien l'illustrer.

**Tableau 29 : Les bénéficiaires des actions selon leur affiliation et leur type en 2011**

BENEFICIAIRES DES ACTIONS SELON LEUR AFFILIATION ET LEURS TYPES											
	Agents de commerce	Familles ou ménages	Jeunes	Femmes	Paysans	Personnes morales	Toutes catégories	Transporteurs ou manutentionnaires	Vulnérables	Autres	Total
Membres	1,1%	3,3%	2,8%	1,5%	9,3%	1,7%	5,2%	2,8%	1,1%	2,2%	31,0%
Non membres	0,4%	3,3%	3,7%	2,4%	3,3%	4,1%	8,4%	0,2%	5,0%	1,3%	32,2%
Membres et non membres	0,4%	1,5%	1,9%	3,3%	6,1%	1,3%	16,2%	1,1%	4,1%	0,9%	36,8%
<b>Total</b>	<b>1,9%</b>	<b>8,2%</b>	<b>8,4%</b>	<b>7,2%</b>	<b>18,8%</b>	<b>7,1%</b>	<b>29,7%</b>	<b>4,1%</b>	<b>10,2%</b>	<b>4,5%</b>	

p = <0,01 ; Khi2 = 103,59 ; ddl = 18 (TS)

La relation est très significative.  
Les éléments sur (sous) représentés sont coloriés.

Source : Les enquêtes.

Si cette la matrice témoigne d'une diffusion de la jouissance du produit atteint à des vulnérables, à raison de 10,2 % du total des types de bénéficiaires, cette prise en charge humanitaire ou philanthropique ne doit pas, pour autant, perpétuer la logique attentiste. Sa visée réelle est d'infuser au processus de développement poursuivi son caractère harmonieux. Cette exigence consiste à redonner aux laissés pour compte le moyen de sortir de leur incapacité et, de ce fait, de les engager sur la voie participative de l'autopromotion. Le tableau annexe XXIII permettrait de le percevoir mieux. Son croisement des actions réalisées à la typologie élargie de leurs bénéficiaires n'accorde à la rubrique « assistance et entraide mutuelle » que 7,2 % de bénéficiaires, toutes catégories intégrées ; avec seulement 1,9 % comme part réservée aux « vulnérables ». Par contre, les actions de capacitation (accompagnement, vulgarisation, formation) et de structuration organisationnelle réunies desservent plus de 45 % du total des bénéficiaires.

En revanche, les actions de constructions et équipements, d'accompagnement et de formation bénéficient à tous les types de bénéficiaires ; fût-ce à des degrés divers et à des proportions variées. L'assistance ou entraide mutuelle ne bénéficie pas aux agents de commerce ; alors que la structuration organisationnelle ne concerne pas les familles et ménages. Les actions de crédits et microfinance, tout comme celles d'acquisitions et achats ne concernent pas, chacune, deux classes ; à savoir, pour les premières, les transporteurs ou manutentionnaires et les vulnérables ; et, pour les secondes, les agents de commerce et les femmes. La vulgarisation, la défense des intérêts de groupes sont dédiées chacune à tous les bénéficiaires ; excepté trois types : les agents de commerce, les transporteurs-

manutentionnaires et les autres types, pour la première ; et, pour la seconde, les familles ou ménages, les jeunes et les autres types. Les soins et le transport ont servi à l'avantage de la moitié des dix types de bénéficiaires, excluant, simultanément, les agents de commerce, les jeunes, les transporteurs-manutentionnaires et les autres types ; et chacun, respectivement, les paysans et les femmes. Les projets n'ont été réalisés ou élaborés qu'en faveur des personnes morales, des paysans et des bénéficiaires d'autres types ; alors que les études n'ont été menées que pour des bénéficiaires de toutes catégories et d'autres types.

*Quarto*, les menus détails de la répartition aux bénéficiaires des résultats des actions ne suffisent pas, à eux seuls, à rendre compte de l'ambition développementale des institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Tel qu'il ressort du tableau ci-dessous, le nombre approximatif de ces bénéficiaires (membres et non membres réunis) s'invite à l'ordre du jour de ce manifeste-programme, à l'horizon temporel 2011.

**Tableau 30 : Nombre de bénéficiaires des actions du tiers secteur de Beni Lubero à l'horizon 2011**

Récapitulation des bénéficiaires estimés des actions							
	Nombre d'actions	Nombre Bénéficiaires déclaré	Nombre Non réponses	Nombre Bénéficiaires moyen	Nombre Bénéficiaires médian	Nombre Bénéficiaires estimé non réponse	Nombre Total Bénéficiaires Estimé
Agents de commerce	10	636	2	80	63	125	761
Familles ou ménages	45	241584	3	5752	172	516	242100
Jeunes	44	13474	11	408	107	1177	14651
Femmes	39	36173	13	1391	200	2600	38773
Paysans	101	51900	20	641	84	1680	53580
Personnes morales	38	431	1	12	4	4	435
Toutes catégories	160	697221	97	11067	380	36860	734081
Transporteurs ou manutentionnaires	22	47052	1	2241	542	542	47594
Vulnérables	55	46235	20	1321	185	3700	49935
Autres	24	15035	4	752	138	550	15585

Source : Les enquêtes

Ce panorama récapitulatif n'autorise pas d'agréger le résultat si hétérogène que les 242 100 familles ou ménages ne peuvent s'agréger aux 954 960 individus que si on multiplie le premier terme par le ratio familial de Beni Lubero qui, depuis quelques décennies, est estimé à 6. Dans cette hypothèse, un total de 1 452 600 individus pour les familles bénéficiaires concernées porterait l'estimation globale à 2 407 560 bénéficiaires individuels ; soit environ 98,9 % des 2 434 842 hommes selon les projections pour 2011 sur la population-base des 1 979 794 habitants de 2004 telle qu'estimée par l'UNOPS (2005 : 29). Même à ce niveau, le biais demeure. Le calcul ne prend pas en compte les 435 personnes morales bénéficiaires du tiers secteur de Beni Lubero. Leur caractère institutionnel invaliderait toute sommation avec des personnes physiques.

Malgré tout, d'autres contraintes demeurent. Faute de statistiques générales unifiées, actualisées et fiables sur les caractéristiques des populations et sur les organisations dans la contrée, tant à l'état civil que dans d'autres secteurs socioéconomiques, il manque de termes de comparaison. Même si cela était connu, une autre difficulté surgirait aussitôt. La même population sert de base et/ou de cible aux projets et aux activités de développement menées sur terrain par tous les acteurs. Ce fait peut créer une redondance en termes de bénéficiaires, tous types confondus. Ceux-ci seraient parfois répétés, tant au sein d'une même institution du tiers secteur que dans différentes autres. C'est d'ailleurs le contraire qui surprendrait. Pourtant, débordant les préoccupations de la présente recherche, l'évaluation du degré de cette redondance ferait l'objet d'une autre enquête. Elle n'annihile d'ailleurs pas le fait que, à l'actif du tiers secteur de Beni Lubero, s'inscrive la diversification des bénéficiaires qui tirent parti des résultats, notamment, dans le cadre du pilotage managérial de l'emploi qu'elles créent et des initiatives qu'elles appuient au sein de leurs membres et de la population.

## **8.2 EMPLOI, MICROFINANCE ET PROJETS**

Le tiers secteur de Beni Lubero prête main-forte à d'autres secteurs d'activités. À ses bénéficiaires directs et à la population, il offre de l'emploi salarié et non salarié. Par l'organisation des activités de microfinance, il œuvre à l'accessibilité des capitaux monétaires ou non par l'effectivité de la gestion des épargnes et des microcrédits. Aussi, stimule-t-il l'activité socioéconomique par l'appui des initiatives ciblées et par le sondage d'autres possibles par des projets spécifiques ou multidirectionnels.

### **8.2.1. Contributions à l'emploi salarié ou bénévole**

Le tiers secteur de Beni Lubero, comme d'ailleurs toute autre catégorie d'entreprise, attache une importance capitale à la question des ressources humaines qui sont affectées au pilotage des activités organisées par ses institutions. Le chapitre annexe en décrit une forte variabilité des cas et du nombre au sein de ces dernières. La disparité dans le recrutement des ressources humaines, impliquant une dispersion des effectifs employés, y serait due à divers paramètres, entre autres, le différentiel d'intensité du labeur à exécuter, de la capacité organisationnelle et d'embauche au sein des initiatives concernées ; mais aussi le souci d'économie des modestes moyens financiers disponibles. Pourtant, leur inégalité répartitive n'implique pas, nécessairement, une pénurie en personnel ni un déni de la qualité de pourvoyeur d'embauches au tiers secteur de Beni Lubero. En tant qu'une gamme d'entreprises fournisseuses d'emplois, ce dernier crée autrement de l'emploi en faveur d'une



main d'œuvre disponible et, à tout le moins, stimule ses membres à l'auto-emploi et à la création d'emplois.

D'un point de vue managérial, le personnel du tiers secteur de Beni Lubero est structuré sur trois échelons de l'entreprise : animateurs administratifs (gouvernance), gestionnaires (ligne hiérarchique) et opérationnels (ouvriers et manouvriers). Ce sont eux qui impulsent les institutions vers la réussite et leur donnent la chance d'évolution, en termes de pratique organisationnelle et de capacité de résilience, vers leurs objectifs. La présente recherche en fait une approximation sur base du temps de travail réel consacré au service des institutions ; c'est-à-dire en « hommes-jours » et non en individus embauchés. En fin 2011, les structures enquêtées utilisaient chacune au moins l'équivalent de 1 homme-jour. Le personnel de la plus grande offreuse d'emplois équivalait à 1 103 hommes-jours. Les ressources humaines sur les trois échelons managériaux avoisinaient, en moyenne, environ 20 hommes-jours par institution ; soit un total d'environ 4 000 hommes-jours qui, au sein des institutions, étaient rétribués comme suit.

**Tableau 31 : La contribution du tiers secteur à l'emploi à Beni Lubero (hommes-jours) en 2011**

RETRIBUTION PERSONNEL	BENEVOLAT		ESPECES		NATURE		AUTRES		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
ADMINISTRATIF	539	13,48	73	1,83	15	0,37	14	0,35	641	16,03
GESTIONNAIRE	393	9,83	370	9,25	19	0,48	4	0,10	786	19,66
OPERATIONNEL	378	9,46	2103	52,60	50	1,25	40	1,00	2571	63,31
TOTAL	1310	32,77	2546	63,68	84	2,10	58	1,45	3998	100,

Source : Les enquêtes.

À la lumière de la matrice, la synthèse sur la situation d'emploi et de salaire au sein du tiers secteur étudié révèle les rémunérations du personnel dans les institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Les enquêtés n'ont signalé des cas de combinaison possible de ces rétributions. À tous les échelons du personnel, quatre types sont saillants : le bénévolat, le paiement en espèces, la prime en nature et autres gratifications. *Primo*, une des caractéristiques des organisations du tiers secteur est d'emblée mise en exergue. C'est l'ampleur du bénévolat d'une bonne portion du personnel. Son activation est une des marques distinctives des initiatives du tiers secteur par rapport aux entreprises de type classique « obsédées » par le profit. Contrairement à ces dernières, les protagonistes des entreprises du tiers secteur sont gagnés à la dynamique du don. Ils promeuvent des prestations non rémunératoires. Leur renonciation au lucre ou sa maîtrise tient bien souvent aux obligations statutaires ou réglementaires de l'organisation. L'élan du volontariat ou du goût du service rendu dans le cadre participatif la stimule. Il s'agit d'être partie prenante à la coproduction du commun et à la co-construction du vivre ensemble. L'esprit d'engagement et d'émulation

désintéressée alimente alors le sentiment d'être utile pour la cause commune ou pour les autres (Dreyer, 2012). La visée d'accumuler plus de liens que des biens mobilise, au mieux, les acteurs de bonne volonté au service du centre d'intérêt commun. C'est, d'une façon ou d'une autre, la résurgence du prisme de la logique « don-reconnaissance » de Mauss (2012). Dans le tiers secteur de Beni Lubero, environ 33 % du personnel des institutions enquêtées, tous échelons d'embauche confondus, concrétisaient les vertus du bénévolat en 2011.

*Secundo*, la rémunération en espèces concerne surtout les salariés dits « professionnels » qui, souvent, sont engagés sous des contrats conformes à la législation (du droit du travail) et sous des conventions collectives en vigueur en RD Congo. Dans les institutions enquêtées, en 2011, environ 53 % de ceux qui en bénéficiaient étaient des ouvriers de l'échelon opérationnel. En outre, des primes d'encouragement et des allocations traduites en numéraires servent à diverses motivations non salariales, en guise de reconnaissance et d'incitation des intervenants managériaux ; particulièrement, ceux du sommet stratégique et, rarement, ceux de la ligne hiérarchique. L'on y reviendra sous peu. Quoi qu'il en soit, tous échelons confondus, la majeure partie des embauchés, soit près de 64 % du total, ont joui de cette modalité de paiement.

*Tertio*, une autre façon de rétribuer le personnel a consisté à leur allouer une prime en nature : vivres (*Food for work*), non vivres, prestations des services, accès aux soins de santé primaires. L'on peut y agréger d'autres satisfactions des besoins primordiaux : faire étudier un enfant, gardiennage divers, contribution à la procuration en carburant, facilitations administratives diverses ; etc. Dans le tiers secteur de Beni Lubero, environ 2 % d'employés en ont tiré parti.

*Quarto*, une dernière possibilité de rétribution comprenait d'autres formules de gratifications de ceux qui pilotent les services des institutions du tiers secteur. Elle a été pratiquée de façon marginale. Si elle peut même rentrer dans la modalité précédente, elle n'est pas moins essentielle en tant que stratégie motivationnelle du personnel. Les institutions qui l'ont mise en pratique à Beni Lubero, en 2011, ont évoqué diverses assertions sur sa nature : renforcement des capacités, allocations-jetons de présence, voyages d'échange et autres primes d'encouragement (geste, parole...) : etc.

Cependant, l'analyse ne serait pas complète sans apprécier les modes de rétribution à l'aune des trois échelons d'embauches. De ce fait, les employés visés appartiennent aux trois instances managériales de l'organisation ; à savoir, respectivement, la gouvernance ou sommet stratégique, la gestion ou ligne hiérarchique, et le centre opérationnel (et/ou de la technostructure ?). Le tableau ci-dessus fait état de 32,77 % bénévoles, tous niveaux

managériaux compris, et les répartit dans les échelons susmentionnés à raison de 13,48 %, de 9,83 % et de 9,46 %. Cette répartition s'avère assez équilibrée. D'ailleurs, le contraire surprendrait à divers titres. Outre la critique d'être composé d'entreprises d'escroquerie, où l'élite opportuniste perpétuerait les mécanismes des États prédateurs aux dépens des pauvres, il contredirait la conformité vis-à-vis de l'esprit institutionnel du tiers secteur ; à savoir son caractère non lucratif et le fait qu'il anime une gamme d'initiatives très peu loties en ressources. À Beni Lubero, leur pauvreté et leur nature les font recourir beaucoup au bénévolat. Le besoin d'économie les incite préserver, au mieux, le peu de moyens financiers disponibles. De peur de les vouer au gaspillage, l'on se résout à abattre une bonne partie du travail par des prestations des membres eux-mêmes (bénévolat participatif) ou par celles des partenaires de bonne volonté (volontariat). Dans cet angle, les dirigeants et managers ainsi que les membres des institutions sont censés maîtriser l'âpreté au lucre. En fonction de leur double qualité, les derniers ont mission d'effectuer des opérations au sein de leurs organisations d'appartenance ; sans prioriser le gain et le salaire. Encore que les ressources humaines du tiers secteur étudié ne sont pas nécessairement des membres physiques engagés à titre personnel. Parfois, ce sont des personnalités corporatives ; surtout, dans les organisations secondaires, le personnel pouvant être recruté parmi les composantes morales de base. À tour de rôle, selon le mandat statutaire, ces organisations primaires délèguent leurs représentants respectifs et assument alors, par leur biais, les fonctions managériales et gestionnaires au sein du collectif. Dans ce cas, les individus travaillent au nom de leur organisation de base mandante.

Néanmoins, la rétribution en numéraire est la plus importante au sein des ressources humaines du tiers secteur de Beni Lubero. En 2011, celles-ci ont été, en 63,68 %, gratifiées en devises monétaires, généralement, le dollar américain ou sa parité au taux du jour en Francs congolais (indexation). Cette palette rémunératoire situe 1,83 % de ses bénéficiaires au sommet stratégique, 9,25 % à la ligne hiérarchique et 52,6 % au centre opérationnel. Cela paraît aussi naturel, pour les mêmes raisons susmentionnées : la faible dotation en ressources financières, le souci de minimisation des coûts, la « non âpreté » au gain ; ainsi que la sollicitation de la plus grande participation. Tout cela fait que la main d'œuvre au salaire moyen par rapport au SMIG (équivalent de 90 \$US/mois, en RD Congo) soit la plus prise en charge. Les administratifs se contentent généralement, pour la plupart, d'une petite cagnotte incitative ; en particulier, lorsqu'ils sont membres de l'organisation. Seuls les gestionnaires contractuels au régime salarial des conventions collectives nationales sont, en principe, de

salariés au même titre que ceux du centre opérationnel. Mais, dans les deux cas, s'ils sont recrutés parmi les membres et l'économie de salaire leur est applicable.

Enfin, les rétributions du personnel en nature et sous d'autres formes ont eu tendance à valoriser les ressources matérielles et/ou symboliques disponibles localement : services rendus, besoins de première nécessité assouvis, besoins d'autoréalisation ; etc. Leur hauteur respective a atteint 2,1 % et 1,45 % des employés. Selon les échelons managériaux de ces derniers, leur positionnement se situait à raison, respectivement, de 0,37 % et 0,35 % aux administratifs, de 0,48 % et 0,1 % aux gestionnaires ; et de 2,1 % et 1 % aux opérationnels. Ici aussi, le personnel de base (ouvriers) est le plus concerné. Il enregistre, pour la plupart des cas, des membres des organisations dont la participation requise est reconnue et motivée par des primes d'encouragement diversifiées. Cette interprétation vaut aussi pour les gestionnaires et les administratifs membres d'organisation. Même les autres partenaires qui, sans en être membres, interviennent dans le pilotage des institutions du tiers secteur de Beni Lubero, n'en feraient pas exception. Au titre du volontariat, ils ont porté leur aide à la consolidation institutionnelle pour divers motifs : facilitation des démarches des « ressortissants de », plaidoyer pour la cause des membres d'association villageoise ; autosatisfaction de rendre service pour une bonne cause ; etc.

Somme toute, la question qui demeure sans réponse est celle de la part du tiers secteur de Beni Lubero dans l'emploi et le salariat locaux. En évaluer le poids est un exercice difficile, faute de termes de référence. L'administration publique ne fournit pas des documents de synthèses sur la conjoncture socioéconomique sur base desquels se formulerait une comparaison au niveau local, provincial ou national<sup>92</sup>. Certes, pour les mêmes raisons évoquées à d'autres circonstances, cerner la question salariale au sein du tiers secteur de Beni Lubero n'est pas une sinécure. En revanche, cette contrainte n'a pas empêché de saisir quelques indicateurs qui, en matière d'emploi et de rétribution salariale, a pu légitimer les institutions enquêtées parmi les acteurs de développement participatif de la communauté territoriale. Au sein du secteur dit informel, il joue le rôle crucial de bras de levier central, en

---

<sup>92</sup> Le moins que l'on puisse faire, à présent et avant de s'y risquer, c'est de rappeler sur base du rapport du PNUD (2009 : 4-16), quelques indicateurs liés à l'emploi et au salaire dans la Province du Nord-Kivu, pour la période entre 2005 et 2007. Le taux de chômage y était de 6,1 % et le taux de sous-emploi global, au sens du BIT, y atteignait 78,3 %. La part de l'agriculture dans l'emploi était de 73,4 % ; alors que 16,3 % représentaient celle de l'informel non agricole dans l'emploi. Le taux de salarisation équivalait à 14,4 % et distribuait mensuellement une moyenne inférieure au SMIG national (90 \$US depuis les années 2000) ; à savoir, 17 \$US par actif individuel et 42 \$US par ménage. La disparité s'en révélait donc très creusée, avec une part des quartiles de 10,5 % et de 43,8 %, respectivement, pour la classe la plus pauvre et pour la classe la plus riche. Ce revenu serait venu, en 3,6 % et en 2,1 % seulement, respectivement, du secteur public et du secteur privé formel. Les 94,3 % restants étaient le fruit du secteur dit informel.

tant qu'animateur d'un bon nombre de structures organisationnelles gagnées à la stratégie d'autoproduction et de co-construction de vivre ensemble. De ce point de vue, son ambition de transformer les membres en auto-employeurs et/ou en créateurs d'emplois serait un tremplin que les planificateurs publics devraient prendre au sérieux. L'on se rappelle que, en fin 2011, les 94 % répondants des 200 institutions enquêtées à Beni Lubero encadraient environ 855 660 individus ; soit environ 3,14 % des personnes actives de toute la RD Congo. Car, la même année, un tableau d'indicateurs économiques attaché à l'article de Wikipédia ([wikipedia.org/](http://wikipedia.org/)) sur l'économie du pays estimait à 27 300 000 les personnes de cette catégorie. Mais, outre cette dynamique d'auto-emploi et/ou d'embauches, le tiers secteur de Beni Lubero promet d'autres activités de développement à la population ; telle la gestion de la microfinance.

### 8.2.2. Promotion des activités de microfinance

Dans sa polyvalence, le tiers secteur de Beni Lubero prend une orientation multisectorielle. Le créneau de la microfinance ne lui est certes pas étranger. Mais, contrairement à des entreprises actionnariales, la nature de ses composantes institutionnelles n'en met pas, la préoccupation de retour financier à l'avant-plan. D'ailleurs, dans un pays où la pauvreté monétaire bat son plein comme la RD Congo, un autre rapport à l'argent s'impose au plus haut point. En 2007, moins de 0,01 % de la population y avait accès à un compte bancaire (Isern et alii, 2007 : 2). Pour y réduire la pauvreté, la promotion de la microfinance a été, entre 2008 et 2012, l'un des chevaux de bataille du programme quinquennal du PNUD<sup>93</sup>. Cette institution onusienne se félicite des résultats atteints dans la stimulation de la microfinance en RD Congo. Parmi ces succès, elle cite, notamment, la formulation et l'adoption par le Parlement national d'une nouvelle loi régissant le secteur, le dénombrement de 93 sur 143 IMF, leur contrôle par la Banque Centrale, la création de 50 nouvelles institutions financières et la fourniture des services financiers à près de 40 000 nouveaux bénéficiaires, dont 60 % de femmes ; soit le double par rapport aux effectifs de 2008.

Dans le cadre restreint de Beni Lubero, la thèse de Kakule Kaparay (2006) venait alors d'approfondir la problématique sur les mécanismes de mobilisation des ressources financières populaires et sur la dynamique de construction du développement durable dans le contexte de vie des habitants locaux. Sans y revenir, tout en y référant à titre d'illustration, la présente

---

<sup>93</sup> PNUD, *A propos de la RDC*, dans <http://www.cd.undp.org/content/rdc/fr/home/countryinfo> ; *Que faisons-nous ?* dans <http://www.cd.undp.org/content/rdc/fr/home/ourwork/overview.html> ; *Projets et initiatives*, dans [http://www.cd.undp.org/content/rdc/fr/home/operations/projects/poverty\\_reduction/microfinance/](http://www.cd.undp.org/content/rdc/fr/home/operations/projects/poverty_reduction/microfinance/) [Consultés le 10 décembre 2014].

recherche se penche sur l'insertion des institutions du tiers secteur dans la quête d'accessibilité financière pour leurs membres de base. Une vue synoptique sur la microfinance au sein de ces structures rendrait compte de leur degré de combativité dans le circuit d'épargne et de crédit et dans l'initiation de leurs membres à la logique opérative de l'épargne et du microcrédit. Le but visé par ces microentreprises de microfinance est, *in fine*, de stimuler l'entrepreneuriat individuel et/ou collectif, en faveur des sociétaires et, par leur biais, en faveur de la collectivité locale. Une façon de redonner à la monnaie son caractère de commun, comme y convie un article très récent de Servet (2015).

En effet, les investigations sur terrain ont en retiennent quelques indications intéressantes. En 2011, 23 et 26 institutions, soit seulement 11,5 % et 13 % de l'échantillon total, se sont adonnées, respectivement, à la mobilisation de l'épargne et à l'octroi du crédit. De ce fait, un écart d'environ 13 % s'établit entre les effectifs des institutions organisatrices de deux actions principales de la microfinance. Les montants minimum moyen et maximum moyen connaissent, eux, un écart très profond respectif de 439,37 % et de 215,54 %. Car, la moyenne pondérée du volume d'épargne investie par institution y est comprise entre 11,43 USD et 141,43 USD, et celle du volume de crédit octroyé par institution se situe entre 61,65 USD et 446,27 USD. Les crédits moyens minimum et maximum octroyés sont, respectivement, 5,4 fois et 3,2 fois plus amples que l'épargne moyenne accumulée. Un regard superficiel et spontané y verrait achopper la norme selon laquelle, en microfinance, le crédit ne doit pas excéder l'épargne, si l'évolution des choses interdisait que la gestion dépende des types d'institution en place. Ainsi si, *a priori*, les IMF prêtent sans exiger d'épargne, d'autres au contraire, à l'instar des COOPEC, le font à partir de l'épargne préalable (Kakule Matumo, 2001 : 210-211). Et, c'est sur elles que, aux années 1990, s'appliquait la vigueur de la règle du 1/3 au moins, notamment, dans l'Union des coopératives centrales d'épargne et de crédit du Congo.

Cependant, les données du tableau annexe XVII, dont l'essentiel est mieux organisée dans la matrice ci-dessous, présentent, en moyenne, quelques éléments fondamentaux de la gestion plus ou moins rationnelle de l'épargne et du crédit : le nombre d'opérations effectuées, le volume financier en jeu, la variation du taux d'intérêt appliqué et l'échéance rémunératoire des épargnes placées et de remboursement des crédits obtenus.

**Tableau 32 : Les éléments de gestion des épargnes et des crédits dans le tiers secteur de Beni Lubero en 2011**

VARIATION DE (i) ELEMENTS DE GESTION	PREMIER (i)		DEUXIEME (i)		TROISIEME (i)		QUATRIEME (i)		CINQUIEME (i)	
	Dépôts	Crédits	Dépôts	Crédits	Dépôts	Crédits	Dépôts	Crédits	Dépôts	Crédits
(i) moyen (%)	4,0	3,8	4,3	4,6	4,5	4,5	6	5,3	8	5,3
Moyenne - opérations	163	229	5431	1376	7	4	5	6	211	110
Montant moyen (\$US)	2548	15644	45051	21431	50	45	53	43	4069	34048
Durée moyenne (mois)	5,1	4,9	4,3	15,4	2,8	3,0	3,0	3,3	7,0	6,7

Légende : (i) = Taux d'intérêt mensuel

Source : Tableau annexe XVII.

La question est de savoir lequel de ces paramètres influencerait, le mieux, le comportement de l'épargne et du crédit dans la gestion micro financière au sein du tiers secteur de Beni Lubero. En 2011, la moyenne pondérée du taux d'intérêt mensuel appliqué aux opérations d'épargne et de crédit est estimée, respectivement, à 5,6 % et à 4,7 % ; soit un écart d'environ 0,9 point de pourcentage entre les deux indices. Normalement, ce différentiel de taux d'intérêt devrait inciter les membres aussi bien à épargner qu'à solliciter des crédits. Les placements de fonds étaient rémunérés plus fort que les emprunts ou crédits qui, eux, étaient obtenus à moindre frais. Pourtant, de par la moyenne pondérée de leurs opérations effectuées respectives de 1163 et 345 cas, le rapport comportemental des épargnants et des bénéficiaires de crédits n'évolue pas à ce rythme. Si la mobilisation à l'épargne est bien proportionnelle au taux d'intérêt assorti aux dépôts, la demande ou l'octroi des crédits ne l'est pas nécessairement au taux d'intérêt correspondant.

Peut-être, faut-il l'attacher au volume de l'épargne disponible. Car, la moyenne pondérée des montants à l'épargne et au crédit atteint un ordre respectif de 10 354,20 \$US et de 14 242,85 \$US. Au sein des institutions concernées par la microfinance, le taux global de crédit est donc explosif, soit environ 137,56 %, pour un nombre d'emprunteurs équivalent à environ 30 % de celui des dépositaires. Le volume des épargnes, quant à lui, est sans doute très modeste, avec une moyenne pondérée de 8,9 \$US (moins de 10 \$US) par opération de dépôt ; contre à un volume moyen pondéré de 41,28 \$US par opération de crédit qui, tout en restant elle aussi modeste (moins de 42 \$US), avoisine le quintuple du placement.

Faut-il se tourner du côté des délais de récupération et/ou de remboursement ? Même s'ils s'expriment en mensualité, la comparaison de leur échéance moyenne s'avère assez incitative : 4,44 mois et à 6,66 mois, respectivement, pour les épargnes engrangées et pour les crédits octroyés. En vertu du différentiel de 2,22 mois, le temps de remboursement des crédits est estimé, de moitié, supérieur à celui de récupération des épargnes. Dans les deux cas, les dépositaires et les emprunteurs seraient tous gagnants ; étant donné que les taux

d'intérêt moyens pondérés assortis à leurs opérations respectives sont porteurs : élevé à l'épargne et assez bonifié à l'emprunt.

Au final, aucune attestation péremptoire n'attribue la préséance à l'un ou l'autre des paramètres de gestion de la microfinance dans le tiers secteur de Beni Lubero. Les institutions encadrent des membres et bénéficiaires si moins lotis en ressources qu'elles sont exonérées de la logique classique d'épargnes et crédits bancaires. Ces gens simples et ordinaires ont des moyens financiers très limités. Faute d'accès financier, leurs activités de débrouille non bancarisées servent à monter des petites entreprises socioéconomiques. Reposant sur le principe de la maîtrise de la lucrativité, la plupart de leurs projets ne sont pas bancables. La modicité de leurs épargnes et crédits déroge au prisme actionnarial. Le tableau subséquent illustre combien, dans leur groupe cible, le volume en a été peu sensible à la variation successive du taux d'intérêt.

**Tableau 33 : Évolution d'épargne et crédit avec leur taux d'intérêt dans le tiers secteur à Beni Lubero en 2011**

OBSERVATIONS	MONTANT MINIMUM				MONTANT MAXIMUM				INSTITUTIONS	
	MOYENNE (\$US)		SOMME (\$US)		MOYENNE (\$US)		SOMME (\$US)		EFFECTIF (Nb)	
	Dépôt	Crédit	Dépôt	Crédit	Dépôt	Crédit	Dépôt	Crédit	Dépôt	Crédit
TAUX (i)										
NON DIT	3,83	66,88	23	535	89,67	428,75	538	3430	6	8
1 %	13,25	68,69	159	893	204,33	596,77	2452	7758	12	13
2 %	30	-	30	0	100	-	100	0	1	0
3 %	1	50	1	100	50	150	50	300	1	2
4 %	-	22,5	0	45	0	32,5	0	65	0	2
5 %	30	30	30	30	35	50	35	50	1	1
5 % et +	10	-	20	0	40	-	80	0	2	0
TOTAL	11,43	61,65	263	1603	141,52	446,27	3255	11603	23	26

Légende : (i) = intérêt mensuel.

Source : A partir du tableau annexe XVIII.

En effet, 26,1 % et 30,8 % des structures concernées n'ont pas assorti de taux d'intérêt, respectivement, à l'épargne et au crédit ; contre environ leur moitié, soit 52,2 % et 50 %, qui ont pratiqué indifféremment un taux d'intérêt de 1 % pour leurs opérations micro financières. Au-delà de ce niveau du taux d'intérêt, n'a augmenté ni le volume des épargnes et des crédits, ni le nombre d'institutions qui s'y sont investies. Ces indicateurs ont eu plutôt tendance à devenir très marginaux. En revanche, le nombre d'institutions mobilisatrices des épargnes et celui de celles donatrices des crédits seraient en très forte corrélation. Avec, *ex aequo*, un écart-type de 0,34 par rapport à leur moyenne et une variance de 0,116, les deux variables ont, donc, un coefficient de corrélation égale à 1.

Néanmoins, en 2011, *grosso modo*, les 26 institutions intervenant dans la microfinance ont stimulé, autant que possible, leurs membres à épargner et à solliciter des crédits. Sous réserve des contraintes budgétaires respectives, elles ont supporté les excédents minimaux et maximaux de crédits. La différence des valeurs moyenne et absolue de leurs montants fait



état de 50,22 \$US et 304,75 \$ US, pour les minima, et de 1 340 \$ US et 8 348 \$ US, pour les maxima. Le crédit supplémentaire équivalait alors à 539,4 % et 609,51 %, pour les minima, et à 315,34 % et 356,47 %, pour les maxima, chaque fois, par rapport aux épargnes. Si cette portion de crédit avait été ponctionnée dans les modestes réserves des institutions, cela serait-il conforme avec les données axiologiques de principe du type organisationnel du tiers secteur concerné et avec les normes légales et réglementaires nationales<sup>94</sup> ? Certes, les enquêtes ne se sont pas penchées sur les réserves retenues, ni sur la loi du 1/3, ni sur la rentabilisation de placement. Le caractère non bancable des projets et des acteurs visés le rendait contingent ; vu la modestie du volume d'épargne, la brièveté du délai de récupération de tout ou partie de ce fonds et le taux d'intérêt y assorti. Autant d'éléments font de la pratique de la microfinance au sein du tiers secteur de Beni Lubero, non pas une exception, mais une originalité parmi les institutions de la microfinance. Contrairement à la réglementation bancaire de l'épargne et du crédit qui, en RD Congo, perpétue l'adage selon lequel « *l'argent va à l'argent* » - Servet (2012 : 35) parle d'« *empire de la liquidité* » -, la pratique de ce tiers secteur incite les groupes à « porter des individus » vers leur délestage socioéconomique. Le principe de la maîtrise de la lucrativité, y entretient une quasi-indifférence à la rigueur financière bancaire. Les structures ont donc endossé pour mission d'appliquer les normes liées à la protection des épargnes de leurs membres contre les aléas (vols et incendies) et contre la dépréciation de leur valeur.

Pourtant, l'instruction de la Banque Centrale nationale reconnaît aux structures du tiers secteur - les COOPEC et organisations à but non lucratif, en l'occurrence - une place importante parmi les structures organisatrices d'activités d'épargne, de crédit et de transfert de fonds à leurs membres. Du fait qu'il s'y agit d'épargnes et de crédits sociaux en faveur des portions les plus pauvres de la population, cette reconnaissance n'est pas soumise à la condition de seuil de capital minimum. Sans s'astreindre aux standards de la régulation de l'épargne et du crédit en vigueur, ces structures du tiers secteur font subsister les initiatives des bénéficiaires à la racine. Par conséquent, elles consolident ces derniers dans leurs statuts d'acteurs et de participants à leur propre bien-être. C'est d'ailleurs leur principale visée.

---

<sup>94</sup> Pour rappel et à titre d'exemple, aux années 1980-1990, la gestion de l'épargne et du crédit au sein des coopératives d'épargne et de crédit du réseau UCCEC de la RDC était subordonnée au respect de divers standards dans l'affectation des fonds accumulés au titre de dépôts. L'allocation devait s'en conformer aux proportions quantitatives assez strictes. Les 10 % des dépôts devaient être retenus pour des retraits contingents au guichet ; les 30 % ou 40 % (soit 1/3, 1/4 ou 2/5), pouvaient être distribués aux membres au titre de prêts ou de crédits, sous contrainte du triple des dépôts du requérant du prêt (plafond). Les 50 % en étaient destinés au placement proprement dit au sein de l'institution intermédiaire financière, à défaut d'institution bancaire. Cette part servait à la génération, une fois l'échéance atteinte, des intérêts financiers, souvent au taux annuel de 4 % (Kikassa Manalessa, 1983 : 18-19 et 23 ; Mimpiya Akan, 1986 : 112-114 ; Kakule Matumo, 2001 : 210-211).

Conformément à leur nature statutaire, la majeure partie de leur épargne est transformée en crédits ; sans trop d'inquiétude liée aux risques de perte des capitaux (faute de solvabilité) ou d'immobilisation des fonds octroyés (pour irrespect de l'échéance convenue). Il s'agit d'une autre catégorie de microfinance. Faut-il l'appeler « une microfinance solidaire » (Artis, 2012 ; Lagoarde-Segot, 2014) ou, mieux, « une microfinance en commun et autrement » (Paranque, Pérez et alii, 2015) ? À l'instar de la finance solidaire (Lagoarde-Segot, 2014 : 47-58), elle défie le carcan de la théorie et de la pratique financière par son mécanisme de fonctionnement. Elle est, elle aussi, initiée par les acteurs eux-mêmes. Son processus d'évaluation se veut promotrice du principe d'équité intra-générationnelle et intergénérationnelle. C'est pourquoi la caution solidaire incite à l'encadrement participatif des crédits et de leur affectation en projet, aux fins d'en tirer un impact tridimensionnel (social, économique et environnemental). Ce qui prime, ce n'est donc pas tant la valeur actualisée nette des flux financiers que l'autonomisation des participants humains. Même le taux d'intérêt et le délai de remboursement se fixent de façon concertée, pour le bien du bénéficiaire et celui de l'entreprise commune. Car, finalement, le capital à utiliser est un capital collectif, un commun (Servet, 2015). Il est voué à la diffusion du bien-être au sein de la structure et, par effet tache d'huile, à toute la communauté de son implantation.

À Beni Lubero, cette idée-force se traduit en langue Kinande, en ces termes : « *Obuteke ov'oghokwiwe ni bwa vang*i (= La richesse d'un des vôtres sert à l'avantage de tous ou de plusieurs) ». Pourvu de ne pas cautionner par là des attitudes inverses : addiction au crédit, parasitisme et jalousie destructrice, grâce à la dynamique participative. D'ailleurs, il n'y a pas que la finance au centre de la socio économie du tiers secteur. Il y a aussi le lien à tisser et l'entreprise collective à renforcer, le regroupement des personnes à souder et le développement à construire. La confiance de tous en chacun et de chacun en tous devient un ferment incitatif des membres à agir, à inventer, à se rendre utile en se faisant acteur et participant au bien-être commun. Bref, cette façon de faire s'inscrit dans le cadre d'un « *humanisme économique* » (Lagoarde-Segot, 2014), d'une « *économie humaine* » (Loty, Perrault et Tortajada, 2014), voire d'une « *économie pour l'homme* ». Les mécanismes en privilégient la promotion des participants (parties prenantes) et leur stimulation à prendre part, à contribuer et à bénéficier de l'œuvre commune, à se sentir vraiment acteurs.

Le fonctionnement spécial de la microfinance au sein du tiers secteur de Beni Lubero se modèle sur un archétype : la mutuelle de solidarité (MUSO). En tant qu'outil de financement du monde à la marge, dans le milieu rural et dans les quartiers urbains ou semi-urbains, celle-ci se veut une stratégie d'auto-organisation collective et un espace d'échanges

sur des problèmes communs. Par des collectes régulières des cotisations, à très court terme, elle entend assurer une proximité financière par la minimisation des coûts d'intermédiation bancaire ou autre. Mais, la visée primordiale en est de susciter la création des activités génératrices des revenus (AGR) tenues et autoentreprises par des membres, de consolider la solidarité et la circulation des espèces monétaires parmi le groupe et dans la collectivité d'implantation. Les principes organisationnels fondamentaux en sont ajustés au caractère « non bancable », mieux, « non bancarisé » des projets de l'institution. Les deux positions convergent avec Sur ce point, les intuitions de Schumacher (1973) et de Harrison (1985) convergent avec cette pensée culturelle des habitants de Beni Lubero avec : « *Eky'embeva nakyo kikanahonga* (= Même le travail de débroussaillage abattu par la souris finit par faire sécher l'herbe coupée) »<sup>95</sup>. Aucune part ne doit être prise en dérision ; fût-elle minime : « Petit à petit, l'oiseau fait son nid ». Les très petites cotisations qu'engrange la MUSO de façon uniforme et régulière produisent des ressources en constante progression. Le processus démocratique de la décision collective autonome entre les membres, une comptabilité élémentaire au ras du sol et la séparation des caisses et des clés des cadenas de leurs couvercles ; ainsi que d'autres moyens combinatoires font partie des mécanismes qui lui font opérer des exploits. C'est peut-être pour cela que, dernièrement, le PNUD l'a adoptée pour en vulgariser les vertus dans les autres contrées du Nord Kivu (Territoire de Masisi, depuis 2013) et ailleurs en RD Congo.

En fait, le fonctionnement financier MUSO articule trois caisses verte, bleue et rouge (Kakule Kaparay, 2006 : 142-145). La première garde les épargnes et crédits, la deuxième assure les échanges financiers de relations extérieures inter-MUSO ; la troisième polarise les opérations liées à l'assurance sociale (solidarité financière directe des membres par aides d'urgence, dons, subventions ; cas sociaux expressément stipulés au préalable dans les textes ou codes réglementaires). Si l'épargne n'y est pas rémunérée nécessairement comme dans le système bancaire ou dans la caisse d'épargne, les membres se conviennent sur les actions à mener : partage du profit et investissement collectif, fonds de participation aux frais de fonctionnement (PAF), destination des excédents après déduction des charges de gestion ; etc. Tout y est décidé par concertation. En tant qu'un commun, la MUSO est donc une autre manière de pratiquer ensemble autrement la microfinance. Il s'agit d'une insertion pédagogique et simplifiée de la banque chez les ayant-peu, au travers d'un circuit local de

---

<sup>95</sup> De Schumacher (1973), l'on tient la devise : « *Small is beautiful* ». Harrison (1985) semble y référer. Pour lui, le développement n'est pas œuvre de quelques réalisations monumentales réservées à quelques génies ; il est plutôt un processus de milliers de petites percées tous azimuts, à la mesure de l'homme en présence.

mobilisation de fonds et d'un canal local de refinancement externe au sein même d'une solidarité interinstitutionnelle. En cela, elle diffère aussi bien du mécanisme tontinier du crédit rotatif dit « *Likelemba* », en lingala, une des langues nationales de la RD Congo, où sont absents les aspects d'épargne et de crédit, que de celui de l'assistance d'entraide mutuelle limitée aux cas sociaux. Malgré tout, avec les autres types d'organisation de microfinance, elle sert de catalyseur des membres et de leurs groupes pour la participation à l'action auto-développementale, en multipliant les activités génératrices de revenu.

En définitive, le tiers secteur de Beni Lubero réalise des activités de microfinance de type classique (COODEFI, COOPEC La Semence) et de type original (MUSO, LIDE). Ce secteur d'activité est préconisé, en tout cas, dans certaines de ses institutions. Sans être absent dans d'autres, il s'y écoule plutôt spontanément et sans formalisation. Le mode de vie de cette microfinance de proximité semble rétif aux déterminants de gestion des épargnes et des crédits. Cette optique du « micro financement » solidaire des microentreprises individuelles et collectives est adoptée par le tiers secteur de Beni Lubero en guise de coup de pouce à la dynamique de l'auto-entrepreneuriat des populations de la base et à l'essaimage de leurs activités génératrices des revenus. La microfinance y est pratiquée ensemble et autrement, à l'aune de la participation selon la stratégie du développement fonctionnel par l'appui équilibré des initiatives individuelles et collectives.

### **8.2.3. Stratégie de développement par appuis ciblés et non anonymes**

Le tiers secteur de Beni Lubero organise des initiatives bien ciblées et personnalisées, selon une diversité de régime de la propriété des initiatives vers lesquelles elles orientent leurs appuis respectifs. Le ciblage est appliqué pour l'émulation des bénéficiaires physiques par rapport à leurs propres projets individuels ou de bénéficiaires moraux par rapport aux projets collectifs en commun. Le postulat est que, par ce biais, soit vaincu le danger de l'anonymat des actions et, par conséquent, la léthargie ou la loi du moindre effort assortie, souvent, à la logique des biens collectifs non auto-appropriés (Olson, 2011) risque de légitimer le soupçon de la « *tragédie des communs* » (Hardin, 1968), tout comme celui de la « *tragédie du non-commun* » (Ostrom, 2010 ; Dardot et Laval, 2015).

Les appuis des initiatives des personnes bien ciblées et demandeuses s'avèrent donc un des tremplins stratégiques de l'auto-développement humain préconisés dans le tiers secteur de Beni Lubero, pour inciter à la participation plénière tout homme et de tous les hommes. En tant que personne humaine, le membre ou le bénéficiaire des actions ne se noie pas dans un collectif abstrait et surplombant. L'entreprise individuelle est, par contre, promue au

mieux ; tout autant que les actions centrées sur l'intérêt commun et traitées de concert. En 2011, les initiatives de type individuel sont élues à 42,75 % des appuis totaux ; contre 33,22 % et 23,52 %, respectivement, pour celles de type collectif et pour celles des deux types combinés. Une portion marginale de 0,31 % seulement en revient aux appuis des initiatives d'autres types à l'instar des actions et projets orientés vers l'humanitaire ou la philanthropie, entre autres, par l'organisation de l'assistance d'urgence, moyennant des impulsions participatives minimales et, au final, pour l'harmonie sociale par la paix socioéconomique. Voici le tableau de répartition des appuis aux types d'initiatives.

**Tableau 34 : Répartition des structures selon les types d'initiatives organisées sur le total**

EFFECTIFS SELON T I PROPORTION	INDIVIDUELLE		COLLECTIVE		INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE		AUTRES	
	N	%	N	%	N	%	N	%
	Non réponse	1	0,5	0	0,0	6	3,0	9
Moins de 30 %	93	46,5	99	49,5	117	58,5	191	95,5
De 30 % à 59 %	36	18,0	53	26,5	49	24,5	0	0,0
De 60 % à 90 %	26	13,0	30	15,0	14	7,0	0	0,0
De 90 % et plus	44	22,0	18	9,0	14	7,0	0	0,0
TOTAL	200	100,	200	100,	200	100,	200	100,

Légende : TI = Types d'initiatives.

Source : Enquêtes.

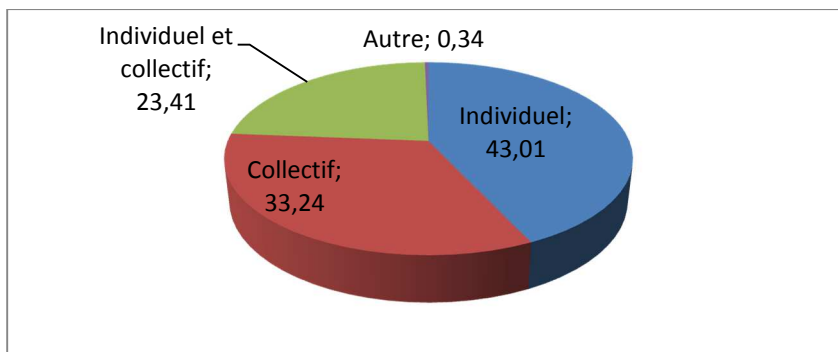
À la lumière de cette matrice, un commentaire bidirectionnel peut se faire, selon que le regard sur les intervalles de répartitions des initiatives appuyées prend pour promontoire les institutions ou les types d'initiatives. *Primo*, 99 % des institutions tiennent compte des initiatives individuelles, 100 % des initiatives collectives, 98,5 % des deux types d'initiatives ; et 95,5 %, des autres types d'initiatives<sup>96</sup>. *Secundo*, sur base des intervalles de proportion des appuis concédés, la concentration des actions des institutions prend une autre résonance. Au sein de l'intervalle de moins de 30 % des appuis, les initiatives individuelles polarisent les actions de 46,5 % des structures ; contre 49,5 % pour celles de type collectif, 58,5 % pour celles des deux types combinés et 95,5 % pour celles d'autres types<sup>97</sup>. Sur graphique annexe 1, l'importance accordée aux types d'initiatives dans les actions et programmes des institutions enquêtées peut être illustrée par histogrammes.

<sup>96</sup> En moyenne, 62,5 % d'entre elles consacrent moins de 30 % de leurs programmes à une grande frange des initiatives de tous types confondus. De leur côté, 23 % d'entre elles, en moyenne, en orientent entre 30 % et 59 % aux trois premiers types d'initiatives seulement ; contre, en moyenne 11,67 % d'institutions qui leur réservent une part entre 60 % et 90 % ; et contre 12,67 %, plutôt une proportion de 90 % et plus.

<sup>97</sup> Dans l'intervalle de 30 % à 59 % des appuis, la répartition se fait entre les trois premiers types d'initiatives dans les fourchettes, respectivement, de 18 % pour les actions individuelles, contre 26,5 % pour les actions collectives et 24,5 % pour les actions des deux types d'actions. L'intervalle de 60 % à 90 % des appuis, les initiatives se départagent ; à raison de 13 % pour le type individuel, de 15 % pour le type collectif et de 7 % de deux types d'actions du tiers secteur étudié. Dans le dernier intervalle de 90 % et plus, la distribution se décline en 22 % pour les actions individuelles, en 9 % pour les actions collectives et en 7 % pour les deux types d'actions appuyées par les institutions.

Mais alors, en 2011, quelle part réelle les institutions du tiers secteur de Beni Lubero ont-elles allouée, au titre d'appuis, à chaque type d'actions ? Pour le décrire avec plus ou moins de précision et de simplicité, un assortiment des appuis des types d'initiatives et de leurs proportions respectives des appuis réels en articule des aspects statistiques élémentaires du tableau annexe XXIV. De nouveau, l'équilibre répartitif des appuis saute remarquablement aux yeux ; même si, selon les écarts entre le minimum et le maximum des scores, les appuis de toutes les institutions ne sont pas systématiquement distribués entre tous les types d'initiatives entreprises. Certaines ne dédient aucune part à l'un ou l'autre ; alors que d'autres consacrent des appuis à l'un ou l'autre ; excepté pour les initiatives d'autre type. En revanche, tous les types étant agrégés, l'équilibre des appuis se vérifie entre les trois premiers types d'initiatives menées. En image, un Camembert à quatre secteurs peut le visualiser.

**Graphique 14 : Secteurs répartitifs des appuis dans le tiers secteur de Beni Lubero en 2011 en %**



Source : Tableau annexe XXIV.

En définitive, en 2011, les appuis des institutions du tiers secteur à Beni Lubero ont été suffisamment équitables dans les types d'initiatives des membres et bénéficiaires encadrés. Cet équilibre est signe d'articulation incitative des activités aussi bien individuelles, collectives que des deux types combinés. Il corrobore, aussi, le fait que les programmes et actions de ce secteur socioéconomique poursuivent la co-construction du développement participatif, durable et harmonieux. Les structures étudiées stimulent leurs membres à se prendre personnellement en charge et, en tant qu'acteurs, à déterminer le profil de leur devenir par leur propre besoin. Également, elles les entraînent à coopérer, à travailler de concert dans le sens du « *collective self-help* », mieux du « *collective self-reliance* ». La solidarité est donc un des principes axiaux des organisations du tiers secteur. À son nom, leurs membres sont invités à orienter leurs actions vers la collectivité d'implantation, aux fins d'aider les groupes humains déshérités à sortir de leur mauvaise posture et, partant, d'acquérir les moyens de déployer leur potentiel pour l'autopromotion. C'est le sens à attacher à la moindre proportion de score (environ 0,3 %) des actions que les 95,5 % d'institutions

consacrent aux initiatives d'autre type. Toutes proportions gardées, les appuis portés par le tiers secteur à ses membres et bénéficiaires ont leur raison d'être : catalyser et de diffuser l'auto-entrepreneuriat local au travers des actions de développement inscrites dans le temps (court, moyen et long termes) et tendues vers la pérennisation des acquis. Il s'agit de maintenir en éveil, autant que faire se peut, la créativité et l'esprit d'initiative. Même les microentreprises de survie à très court terme doivent y être sérieusement prises en compte, en tant qu'étape vers des mécanismes plus durables des activités plutôt évolutives que stationnaires, lentes mais progressives. Cela dépend de la combativité de ses acteurs institutionnels et individuels et de leur capacité de résilience face aux turbulences environnementales. Hommes de vision, ces acteurs du tiers secteur de Beni Lubero essaient de se mettre en alerte permanente pour contrôler les déterminants du développement ; et ce, par la voie des projets.

#### 8.2.4. Projets à moyen et/ou à long terme

La posture stratégique d'une entreprise par rapport au moyen ou long terme est un des indicateurs de sa viabilité. Il en reflète le degré de combativité en termes de vision et de volontarisme. Cet aspect programmatique la protège contre la navigation à vue, sans boussole. L'intégration du processus de planification et de l'esprit de prévision atteste d'un besoin d'atténuation des effets du bricolage et de l'improvisation. Le projet est un signe que l'on sait ce que l'on cherche. On peut en prendre les mesures d'actions, avec plus ou moins de précision, selon leur échelonnement temporel et l'usage des ressources et moyens à y allouer. Sous réserve d'agressivité conjoncturelle contingente, l'on peut espérer conduire les actions ainsi envisagées vers les objectifs escomptés.

Dans le tiers secteur de Beni Lubero, quelques explications peuvent être avancées sur l'existence ou sur la non-existence des projets à moyens ou longs termes en fin 2011. En effet, la majorité des institutions du tiers, soit 92,50 % de l'échantillon, y ont attesté avoir élaboré des projets en moyen terme. Outre les 2,0 % n'ayant donné aucune révélation à ce sujet, les 5,5 % restants n'avaient rien projeté pour le quinquennat depuis janvier 2012. Le test statistique de significativité effectué avec le logiciel Sphinx IQ révèle une relation très significative entre l'existence des projets et la justification de leur absence. Car, avec  $p = 0,00$  et  $\text{Khi}^2 = 180,86$  ; le degré de liberté équivaut à 8. Diverses explications données à cette absence de projets sont repérables dans ci-dessous.

**Tableau 35 : L'explication de l'inexistence des projets (2011)**

EXPLICATION	N	%
-------------	---	---

Non réponse	190	95
Gouvernance et gestion démotivées	1	0,5
Insuffisance de compétences	2	1
Modicité de ressources propres	5	2,5
Programme fixé au niveau central	2	1
TOTAL	200	100,

Source : Les enquêtes.

D'emblée, pour justifier l'absence de projets pour le quinquennat après 2011, les 4,5 % des structures concernées avancent, différemment, quatre raisons fondamentales : la carence des ressources propres, la démotivation des animateurs managériaux (gouvernance et gestion), les problèmes liées aux compétences et la centralisation de la conception des programmes. De fait, les ressources financières propres des institutions étudiées sont limitées. Cette rareté risque de se dresser en obstacle infranchissable, particulièrement, pour les organisations de base. Le point sur la budgétisation, en chapitre annexe, illustre combien la modicité financière et son irrégularité vulnérabilisent les institutions du tiers secteur de Beni Lubero ; à moins d'être connectées à des partenaires financeurs et de bénéficier des appuis techniques ou structurels divers. Si le défi de l'hétéro-financement de leurs plans d'actions risque de les maintenir dans la posture de dépendance et d'extraversion, l'émulation à aiguïser des réflexes programmatiques n'en est pas anodine. Plusieurs institutions sont livrées aux aléas événementiels. Les cotisations des membres y totalisent si rarement un fonds substantiel que, parfois, elles organisent des activités populaires de fortune et à visée de survie collective et affectent leurs maigres ressources au prisme de l'« *économie morale des paysans* » (Scott, 1965). C'est le cas, entre autres, des associations villageoises de développement et des autres petits regroupements à l'échelle micro-spatiale, à l'instar des Mutuelles de solidarité ; etc. Leur avantage, c'est que le peu qu'elles utilisent émane de leur propre potentiel et qu'ils ont la discrétion de l'affecter à leur guise ; sans succomber à l'obsession de la financiarisation productive ni à l'addiction aux projets hétérofinancés.

Par ailleurs, des organisations à la base exécutent, parfois, des projets qui ont été élaborés avec ou sans leur participation. Ces plans d'action sont alors signés, au niveau central, par les réseaux ou collectifs qui les animent. D'un point de vue technique, seules les plates-formes semblent compétentes à arracher le marché des projets et programmes. Compte tenu des conditions d'éligibilité des projets édictées par les financeurs ou leurs intermédiaires de terrain, il faut être assez aguerri et nanti pour mener le combat face aux nombreuses souscriptions lors des appels à projets et face aux frais assortis à la libération du subside du projet à exécuter (frais de garantie de bonne exécution, avance sur les travaux préparatoire à l'exécution ; etc.).



Dans bien des cas, certaines organisations de terrain sont pilotées par des animateurs aux compétences approximatives en matière d'architecture du cycle de projets modernes. Faute de capacitation et de remise à niveau, leur compétitivité est fragile face à l'agressivité concurrentielle qu'enclenche le marché des projets. La connexion informationnelle impose certaines autres exigences, et pas les moindres, au sein d'un monde où prolifèrent des souscriptions de projets auprès des organismes internationaux ou intergouvernementaux. La situation devient encore plus incertaine dans les organisations où les cadres animateurs cèdent à la démotivation. Même si ce cas paraît assez marginal, cela arrive lorsque, par exemple, les membres de base sont lents à participer et à s'imprégner de l'esprit organisationnel du tiers secteur. C'est aussi le cas pour des motifs de longue portée comme les turbulences qui, à l'instar de la guerre et de l'insécurité perdurables, font sévir sur terrain une sorte de « *mythe de Sisyphe* » (Camus), remettant souvent à zéro (à la case départ) les acquis et la vie organisationnelle. Leurs conséquences annihilent tout effort supplémentaire.

Cependant, la majorité des enquêtés ont effectivement des projets à moyen terme dans leur programme. L'analyse du contenu de leurs libellés en permet le comptage en correspondance avec leur objet. L'inventaire global en répertorie 482 projets au total, soit environ 3 par institution (rapportés au total de 195 répondants). La déclinaison en est plus ou moins précisée.

**Tableau 36 : Le contenu des projets à moyen terme (2011)**

CONTENU DES PROJETS	Nb	%
Non réponse	18	3,6
Exploitations primaire, secondaire et vente	85	17,0
Renforcement des capacités et/ou appui institutionnel	79	15,8
Équipement technique, machines et outils	58	11,6
Bâtiments et/ou desserte à autres biens socioéconomiques de base	55	10,8
Bâtiments et/ou services administratifs ou autres	43	8,6
Entrepreneuriat, AGR et autofinancement	40	8,0
Matériels roulants, services de transport et déplacement	33	6,6
Infrastructures routières et de desserte énergétique	29	5,8
Philanthropie et réinsertion sociale	19	3,8
Diffusion et extension institutionnelles	18	3,6
Plaidoyer et lobbying	17	3,4
Études, enquêtes et innovation Technologique	5	1,0
TOTAL	499	100,

Source : Les enquêtes.

Outre les 3,6 % des non réponses, dont 2,8 % silencieux non entreprenant au sujet de l'existence des projets dans leurs programmes, l'attractivité institutionnelle par les projets peut les ranger en trois classes de quatre sur intervalle de 5 %. La première classe comprend les contenus ayant focalisé le plus grand nombre de projets ; soit entre 15 % et 20 % du total. La priorité revient, selon l'ordre décroissant, aux exploitations primaires, secondaires et de vente ; le mode de vie d'environ 78 % des membres des institutions étudiés étant tributaire de l'agropastorale et du petit commerce à raison, respectivement, d'environ 65 % et d'environ 13 %. Le renforcement des capacités et/ou d'appui institutionnel vient juste après ; tant le besoin d'*empowerment* s'impose : sans l'épanouissement des potentiels humains des acteurs, leur autonomisation et leur maîtrise sur les mécanismes du processus d'auto-développement à la base restent hypothétiques.

La deuxième classe comprend les projets charriant entre 10 % et 15 % du total. Les équipements techniques, machines et outils ; ainsi que les bâtiments et/ou conditionnement de la desserte en biens économiques de base autres que les routes et l'électricité répondent aux besoins énormes de dotations collectives et logistiques. Le dynamisme des populations de Beni Lubero se trouvent contrarié par leur pénurie.

La troisième classe des projets porte ceux dont l'éventail couvre entre 5 % et 10 % des enquêtés. Les projets de bâtiments et/ou services administratifs et autres y précèdent ceux réunissant entrepreneuriat, activités génératrices des revenus et autofinancement. Outre qu'ils consolident aussi la base des moyens permissifs du développement, ceux-là cherchent à créer des cadres institutionnels de la gouverne des projets. Ceux-ci, quant à eux, ont tendance à catalyser les personnes physiques ou morales vers l'initiative et la créativité auto-productives et l'autonomie financière. En cela, leur pertinence s'avère aussi indubitable. Après eux, la place revient aux projets d'infrastructures routières et de desserte énergétique. Si leur poids semble relativement moins fort par rapport au total des projets envisagés, la mise sur pied de ces infrastructures porte des enjeux inouïs dans l'atténuation de la pénibilité du travail dans une contrée aussi enclavée que celle de Beni Lubero. Avec les autres équipements collectifs, elles comportent des incitations à l'entreprenariat personnel et collectif. D'ailleurs, les projets d'acquisition des matériels roulants et des services de transport et déplacement leur font écho, pour alléger le fardeau dans l'acheminement des hommes et des produits entre lieux de production, d'approvisionnement ou marché et lieux de consommation.

La quatrième et dernière classe des projets rassemble ceux qui engrangent moins de 5 % du total. Leur cohorte touche d'abord la philanthropie et à l'insertion sociale. Non qu'il s'agisse de perpétuer la logique du paternalisme ou de l'assistance ; mais, parce l'harmonie

et la paix socioéconomiques veulent que les marginalisés soient restitués dans leur potentiel de délestage et d'autoprise en charge individuelle et collective. Puis s'affirment les projets visant la diffusion de la philosophie du tiers secteur et l'extension institutionnelle de l'organisation conceptrice, aux fins d'assurer de la continuité au tiers secteur et du soin à son image de marque. Avec eux, ceux portés au plaidoyer et au *lobbying* poursuivent la légitimation institutionnelle *ad intra* et *ad extra*. Entrant dans le cadre de la recherche-action, ils sont mieux situés pour le réajustage institutionnel au contexte externe et interne, les projets d'études-enquêtes et l'innovation socio-économique y contribuent aussi.

En somme, à la fin de 2011, la plupart des institutions du tiers secteur de Beni Lubero avaient des projets à exécuter dans les cinq ans postérieurs. Leur indubitable souci stratégique pour la longue durée exprime aussi la détermination des animateurs à mobiliser toutes les ressources matérielles, humaines et organisationnelles ; et, au total, à impliquer les membres et bénéficiaires à s'engager sur la voie participative de la co-construction de leur devenir et de leur vivre-ensemble. Le ciblage des centres d'intérêts communs est alors censé motiver la participation de tous et de chacun à tout le cycle du projet envisagé. La double qualité des sociétaires rejette l'indécence de les prendre pour des bénéficiaires passifs ou pour une masse populaire abstraite et inactive. Appelés à être les artisans de leur propre destin, ils participeront aux choix engagés ou responsables et à l'affectation des moyens conséquents en privilégiant l'existant. Réalistes, participatifs, les projets devraient produire des résultats qui, pas à pas, mènent vers les objectifs d'auto-développement. Leur orientation multidirectionnelle est le gage ou la manifestation de la multi dimensionnalité du développement participatif et, partant, tracent des voies de capitalisation des éléments favorables à l'avancement institutionnel ; à moins de butter sur des goulots d'étranglement.

### **8.3 DETERMINANTS DU DEVELOPPEMENT DES ACTIONS**

Les projets et les activités du tiers secteur de Beni Lubero sont affectés par des paramètres internes et externes. Les enquêtés en établissent une distinction entre facteurs de réussite et facteurs d'échec. Parmi ces derniers, la contrainte budgétaire sera examinée à part, avant d'envisager les principaux antidotes que les acteurs préconisent pour pallier les inhibitions.

#### **8.3.1. Facteurs catalyseurs des actions**

La tâche principale des animateurs des communautés et des entreprises du tiers secteur consiste à éclairer la base par un diagnostic stratégique de l'environnement interne et externe

de leur institution. Cette analyse se veut assez pénétrante pour ouvrir sur la relance des activités de l'entreprise et lui permettre d'optimiser les faveurs des facteurs porteurs en exploitant ses propres forces et les opportunités. Elle lui offre aussi des possibilités de minimiser les méfaits des paramètres inhibiteurs en contournant ses faiblesses et les menaces ou contraintes de l'organisation. L'identification des facteurs de succès dans le tiers secteur de Beni Lubero s'est faite grâce à une question en batterie d'échelles. À partir d'une série d'éléments présélectionnés par le chercheur, les enquêtés ont affecté des pondérations à chacun de ces déterminants. Par ce biais, se perçoit la pertinence positive que tel ou tel autre élément compte ou non parmi les facteurs de réussite et, par ricochet, à quel degré son influence il bénéficie les actions. Le tableau en récapitule le résultat ci-dessous.

**Tableau 37 : Les facteurs de réussite des actions du tiers secteur de Beni Lubero (%)**

FACTEURS DE SUCCES	Tout à fait	Presque toujours oui	Plutôt oui	Plutôt non	Presque toujours non	Pas du tout	Non réponse	Total
Confiance réciproque entre participants	66,6	20,0	11,5	0,0	1,0	0,0	1,0	100,0
Démocratie dans le processus de décision	46,5	32,5	14,5	3,5	0,0	2,0	1,0	100,0
Gestion transparente	58,0	21,5	12,5	0,5	0,5	1,5	1,0	100,0
Hétérogénéité des participants	22,5	22,5	13,0	18,5	14,0	8,5	1,0	100,0
Homogénéité des participants	10,0	9,5	12,5	30,5	21,0	15,0	1,0	100,0
Performance des appuis	15,5	17,0	23,0	18,5	12,0	13,0	1,0	100,0
Souplesse de fonctionnement	30,0	27,0	23,5	9,5	3,0	5,5	1,0	100,0
Autres facteurs	12,5	1,5	2,0	1,0	2,0	0,5	60,5	100,0

Source : Enquêtes.

La hiérarchisation des éléments de succès selon leur plus ou moins forte influence sur les actions des institutions peut se dresser sur base de la sommation des proportions sous les assertions affirmatives. Même si, à force de ne privilégier leur fond commun à la source d'embellie des actions ou d'avancement des projets et programmes respectifs des institutions, ce critère a la faiblesse de négliger les nuances d'influence des paramètres. Cela étant, trois catégories de facteurs se démarquent, selon que leur détermination sur le progrès des actions entreprises est ressentie soit très fortement (60 % et plus), soit fortement (20 % à 59 %), soit encore modérément (moins de 20 %).

La première catégorie comprend cinq paramètres qui stimulent éminemment, à des degrés divers, le succès des initiatives des institutions. Leur analyse distingue des faits liés à des éléments managériaux de pilotage et de conformité axio principielle du tiers secteur : confiance réciproque entre les participants (98 %), processus décisionnel démocratique (93,5 %), transparence dans la gestion (92 %), degré de performance des appuis (87,5 %) et celui de flexibilité et de souplesse du fonctionnement (80,5 %).

La deuxième catégorie pivote autour de la différenciation entre les membres au sein des institutions sous analyse. Leur hétérogénéité et leur homogénéité déterminent la réussite

des actions à raison, respectivement, de 58 % et de 32 % des enquêtés. Cela s'avère un clignotant éloquent de la subsistance, à Beni Lubero, d'un des principes fondateurs du tiers secteur : celui de l'ouverture des portes. Les avantages en sont indubitables et proscrivent les méfaits des clôtures discriminatoires et les stigmatisations identitaires exclusivistes et subjectives. Fortes de l'*ethos* culturel local, les institutions étudiées sont un espace d'harmonisation des différences, d'unité dans la diversité<sup>98</sup>. Le respect de l'unique impératif librement consenti par ailleurs exige la conformité aux valeurs et principes institutionnels. La similitude des participants est assumée dans le centre d'intérêts communs et dans la philosophie institutionnelle que les adhésions libres choisissent de vivre et de diffuser. La trahison du label et de l'esprit du tiers secteur empiète sur la co-construction du vivre ensemble, en contrecarrant la stratégie d'auto-organisation collective. Le membre doit se sentir chez lui dans le groupe, y retrouver sa place et y être reconnu tel qu'il est. De la sorte, chacun se sait soutenu dans sa quête d'autoréalisation personnelle et commune ; il se dépense pour cette cause. La participation peut alors s'épanouir dans son sens plénier.

Une dernière catégorie des facteurs favorables des actions se résume par la rubrique « Autres facteurs de succès ». Son influence atteint les actions de 16,0 % des enquêtés. Ceux-ci en ont donné les précisions qui, grâce à l'analyse du contenu, la ramifie en huit autres assertions de facteurs de succès. Leur taux respectif d'influence institutionnelle respective est décliné en colonnes 1-2 et 4 du tableau annexe XXV. Si leur influence relative porte sur une moindre proportion des institutions du tiers secteur étudié, le contenu de ces facteurs est si dense en renseignements qu'il mérite d'être circonscrit. Sans doute, leur apparence secondaire dans les enquêtes est-elle un effet de leur absence dans les réponses proposées par les items du questionnaire. En fait, même s'il n'est évoqué que par 5% des enquêtés, le facteur « *lobbying, partnership* et réseau » n'est pas négligeable. Toute entreprise dynamique, quel qu'en soit le secteur, rejette dos à dos la logique des « sociétés closes ». Elle en a besoin de connexion à d'autres tant *ad intra* (localement, nationalement) qu'*ad extra* (au sein des acteurs internationaux de développement) ; sous peine d'empiètement sur la légitimation programmatique de ses activités. Son instance de plaidoyer et de *lobbying* doit être

---

<sup>98</sup> La pluralité s'y veut une source d'enrichissement mutuel, une chance plutôt qu'une menace. Plusieurs maximes dans les langues locales attestent que la culture traditionnelle des habitants de Beni Lubero est un *background* propice pour l'épanouissement de ce principe. Parmi ces maximes, l'on se contentera de celles-ci qui, en langu Kinande, sont très expressives : « *Abangi s'ibabi* (= il n'est jamais mal d'être nombreux et/ou différents) » ; « *Oghundi y'ukania* (= C'est autrui qui témoigne au sujet d'une personne) » ; « *Oyutasi y'omundu* (= c'est celui que tu ne connais pas (l'étranger) qui est un homme de bien) » ; « *Endodogholi yikita* (= la description des gens par les détails est assassine) » ; « *Oghundi ok'oghundi y'owakolay'omunyu w'e Vupiri* (= C'est la collaboration dans la diversité qui a fait arriver du sel chez les Bapere éloignés dans la forêt) ; etc.

compétitive pour renforcer son guide de bonne conduite et, partant, son image de marque. Son travail est l'un des lubrifiants du moteur relationnel de l'institution. C'est lui qui multiplie l'expansion collaborative interinstitutionnelle et en fidélise la trame réticulaire du principe de « réseautage ». À défaut, comme pour l'individu, la devise selon laquelle « *quiconque s'isole s'assassine* » se vérifiera pour les organisations. La sagesse du peuple de Beni Lubero y insiste aussi : « *Vali vaviri vovita embeva* (= A la chasse, l'on ne peut être efficace qu'à deux ou nombreux) » ; « *Omughuma alewa* (= L'homme solitaire est souvent calomnié) ». En revanche, bien opérationnel, le secteur du plaidoyer et du lobbying affûte la capacité partenariale susceptible d'assurer à l'institution la mobilisation des ressources aussi bien financières, institutionnelles que matérielles et humaines. Selon l'expression de Poirier et Reiter (2001 : 83)<sup>99</sup>, la raison d'être en consiste à « *travailler sur des alliances axées sur le partenariat des entreprises* ».

Pour sa part, le facteur « dynamisme de gestion et motivation des ressources humaines » influence, comme le précédent, les actions de 5 % des institutions étudiées. Outre la gestion rigoureuse, saine et transparente, il en réfère au degré de flexibilité et de souplesse fonctionnelle des structures concernées. Toutefois, il suggère une nuance fondamentale : son insistance sur la combativité et la compétitivité des instances gestionnaires ; ainsi que sur l'aspect motivationnel des intervenants (cadres et opérationnels) dans le pilotage des activités. Les mandataires officiels d'une entreprise du tiers secteur se sentent alors portés par son renom et son image de marque organisationnelle. Déconnectée de cette assurance, les avantages divers qu'ils en tirent deviennent hypothétiques ; étant donné que la motivation psycho-socio-mentale et la motivation physico-économique du personnel sont les deux piliers incitatifs itératifs de la prospérité d'une organisation.

De son côté, le « *feedback* avec la base sur tout le cycle des projets », polarisant l'attention de 3,5 % d'institutions, en signe la proximité des acteurs, bénéficiaires et groupes-cibles et leur implication concertée dans les réalisations des programmes. Pris au sérieux, les bénéficiaires et le groupe cible des actions en deviennent aussi les acteurs. Leur participation à la définition des programmes et à l'élaboration de leur plan de financement devient une source de réussite indubitable. Cela tient de la traçabilité de rapports qui alimente, au mieux, une « connivence permanente entre administratifs, gestionnaires, techniciens et base » et, par

---

<sup>99</sup> Les deux co-auteurs définissent le partenariat des entreprises comme « *un processus au travers duquel les entreprises acquièrent et conservent un avantage sur des entreprises de même type, par la mise en commun de ressources dans un climat de confiance et dans un souci d'amélioration continue et mutuelle* ».

ricochet, s'avère un démultiplicateur évident de la dynamique participative au sein de l'organisation socioéconomique et socio-développementale.

En outre, il se pourrait que cette connivence soit aussi un catalyseur irréversible d'un autre déterminant de succès : la « régularité des membres vis-à-vis de leurs obligations » qui, lui aussi, influence les actions d'autant d'enquêtés que le *feedback* avec la base (3,5 %). Dans le tiers secteur, le membre a des droits et obligations du fait de son adhésion institutionnelle. À ce titre, son savoir et son pouvoir portent des appoints essentiels au groupe. Il donne ce qu'il peut, sans faire l'économie de ses potentialités, à la « mise en commun des ressources ». En retour, grâce à une meilleure coproduction des biens et des liens, le groupe lui reconnaît sa part dans l'équité distributive. La disponibilité des membres et du personnel doit alors être itérative ; sous peine de gâcher la dynamique participative.

Un autre paramètre motivateur des actions institutionnelles s'intitule « innovation et capacitation ». La circularité entre l'acceptation-gestion du changement et le renforcement des capacités s'avère indispensable pour l'avancement d'une organisation. Dans leur lutte contre la pauvreté, 3 % des enquêtés ont tiré parti de cette dynamique opérationnelle qui consiste à affûter l'aptitude adaptative des hommes et organisations, face aux turbulences environnementales et aux changements permanents des technologies appropriables. De fait, la contrée de Beni Lubero est quotidiennement aux prises avec la succession des mouvements variés et, parfois, évolutifs ou récessifs. La turbulence sociopolitique, socio-économique et géostratégique agite tant la société locale, nationale et/ou internationale que, pour résister, les acteurs de développement doivent s'adapter sans cesse ; au risque d'être disqualifiés par la tâche. La performance tactique des activités menées en dépend fortement. À titre indicatif, n'eût été le renouveau de leurs méthodes de recouvrement auprès des membres, les associations n'auraient plus été à la hauteur des nouvelles perspectives. Face à la contingence, « nécessité oblige ». Une mise à jour et à niveau de leurs répondants et membres ; ainsi que de leurs groupes-cibles et bénéficiaires les a fait survivre, tant soit peu, à la crise multisectorielle du pays.

En sus, les institutions du tiers secteur de Beni Lubero ont inscrit leur réussite à l'actif de la combinaison « crédibilité et visibilité institutionnelles », pour 2,5 % des cas. Ce déterminant est un indicateur concret des résultats certifiant de l'existence et de la prospérité socioéconomique des institutions concernées. Il en auréole l'image de marque et la célébrité et, partant, transparait en filigrane des assertions précédentes ; notamment, dans la performance des appuis apportés, le dynamisme et la transparence de gestion. D'ailleurs, il en est de même des deux derniers déterminants de succès : la « valeur de cohésion sociale »

et la « fluidité communicationnelle ». Leur valeur ajoutée est ressentie, respectivement, par 2 % et 1% des enquêtés. La communication et la circulation de l'information sont réputées comme lubrifiant essentiel de l'entreprise et du management pour le savoir qu'elle permet, à chacun, sur sa tâche, les exigences et latitudes connexes, ainsi que sur le destinataire attitré du rapport y afférent. Savoir, c'est pouvoir ; pourvu que la fonction (pouvoir) ne fasse submerger le relationnel ou l'humain. Une fois garantie, la confiance atténue la propension au conflit, parfois, inhérent au besoin de reconnaissance de soi. La soudure de la cohésion sociale à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise en dépend autant que d'une fluidité communicationnelle. D'ailleurs, la plus-value engendrée par l'organisation doit, par-delà ses acteurs (membres, bénéficiaires et groupes-cibles) et/ou par eux, se déverser au sein de la communauté d'implantation, pour y diffuser le bien-être. C'est pourquoi, dans certains cas, le partenariat entre public et privé (PPP)<sup>100</sup> pourrait être pris en ligne de compte de la cohésion sociale et de la fluidité communicationnelle.

À tout prendre, tous ces facteurs de succès hiérarchisés à partir des réponses des enquêtés sont complémentaires et se renforcent mutuellement. Leur relation est réticulaire et systémique. La tâche des animateurs du tiers secteur est d'en prendre soin globalement, de peur de se voir désapprouvés sur base de l'un ou autre. La théorie motivationnelle FAE de Herzberg (1966) souligne l'importance cruciale des facteurs d'hygiène qui, une fois perdus de vue, risquent de disqualifier fatalement l'entreprise et son management. Le processus du développement participatif, *a fortiori*, s'en trouverait lésé ou contrecarré. Le défaut de ces facteurs compte souvent parmi diverses menaces et contraintes que les initiatives développementales du tiers secteur de Beni Lubero n'ont pas manqué d'indiquer.

### 8.3.2. Facteurs freins aux actions

La socio économie et le processus de développement de Beni Lubero affrontent plusieurs goulets d'étranglement. Une série d'inhibiteurs en oblitèrent la voie de la progression. Ces freins aux actions des institutions ne sont pas nécessairement opposés à leurs facteurs de succès. Comme eux, ils peuvent être endogènes ou exogènes aux structures éprouvées. Du dedans des acteurs du développement participatif, ils désignent des manques intra-organisationnels liés aux structures, intervenants, membres et bénéficiaires en actions. Le langage managérial les désigne par le vocable de « faiblesses ». Par contre, du dehors, ils

---

<sup>100</sup> Ce n'est pas le lieu ici de développer la théorie sur le partenariat public-privé (PPP). En revanche, pour s'en imprégner, l'on peut consulter, avec grand intérêt, Roger A. Tsafack Nanfosso, *Le partenariat public-privé dans les transports en Afrique. Quelles modalités d'action au Cameroun ?* (2007 : 109-126) et Pierre Jacquemot, *Economie politique de l'Afrique contemporaine* (2013 : 325-326).



indiquent des contrepoids par lesquels l'environnement empiète sur la bonne marche de l'institution. Deux lexies techniques du management les qualifient : « contraintes » et/ou « menaces ». Mais, quelles qu'elles soient, leur degré de nuisance pèse de sa force d'inertie sur l'entreprise. Celle-ci doit donc les éradiquer de son parcours ou, tout au moins, les contourner, en atténuer les méfaits ou en limiter les dégâts ; à défaut de les transformer en forces et en opportunités. Leur hiérarchisation se dresse aussi en fonction de leur pondération de ralentissement sur les propres actions.

**Tableau 38 : Les facteurs freins des actions du tiers secteur de Beni Lubero en %**

FACTEURS D'ECHEC	Tout à fait	Presque toujours oui	Plutôt oui	Plutôt non	Presque toujours non	Pas du tout	Non réponse	Total
Modicité des moyens disponibles	54,0	18,0	12,5	4,5	2,0	8,0	1,0	100,0
Technologies non adaptées	14,5	11,0	11,5	22,0	15,5	24,5	1,0	100,0
Mauvaise gestion et/ou structures inadaptées	11,5	8,5	7,0	25,5	16,0	30,0	1,5	100,0
Faible compétence des encadreurs	9,0	7,0	10,5	26,5	12,0	34,0	1,0	100,0
Hétérogénéité des participants	5,0	2,5	6,5	28,5	26,5	30,0	1,0	100,0
Démocratie dans le processus de décision	4,5	7,0	7,5	31,0	18,0	30,0	2,0	100,0
Homogénéité des participants	4,0	6,0	7,0	29,5	23,5	29,0	1,0	100,0
Autres facteurs	20,0	0,5	3,5	1,5	2,0	18,0	54,5	100

Source : Enquêtes.

La subdivision de ces facteurs inhibiteurs les range en trois catégories, en vertu du plus ou moins grand degré de ressenti des enquêtés sur l'échec de leurs actions. Cette détermination d'empiètement peut être soit très forte (au moins 60 %), soit forte (de 20 % à 59 %), soit modérée (moins de 20 %). La première catégorie ne contient qu'un paramètre : la modicité des moyens disponibles qui, à elle seule, pèse sur les actions de 84,5% des organisations visitées dans le tiers secteur de Beni Lubero. De fait, leurs facteurs productifs sont toujours insuffisants : dotation financière, matériels roulants, matériels de production et de transformation des produits, moyens logistiques et de technostucture, fournitures de bureau (consommables divers) ; capacités institutionnelles, difficile accès à la terre arable ; etc. Face à l'illimitation des besoins du terrain, ce principe de la rareté des ressources est vérifiable dans toute économie. *A fortiori*, dans les contrées moins nanties et en proie à des aléas conjoncturels ou structurels d'économies de guerre, à l'instar de Beni Lubero, il se fait ressentir avec une acuité extrême. Les institutions du tiers secteur y sont obligées à un pari du développement reposant aussi sur la croyance. Leur pauvreté monétaire ne les empêche pas à combattre le manque et la misère ; même si, faute de liquidités ou de réserves financières propres, le lancement des actions à toute indépendance peut être hypothéqué.

La deuxième catégorie de facteurs corrosifs des actions des enquêtés comprend trois paramètres : les technologies non adaptées, la mauvaise gestion et/ou les structures

inappropriées, et la faiblesse des compétences des encadreurs. Leur puissance de nuisance sur la dynamique développementale respective touche, respectivement, 37 %, 27 % et 26,5 % d'organisations en étude. Tandis que la troisième contient la démocratie dans la prise de décision, l'homogénéité des participants et l'hétérogénéité des membres ; à raison, respectivement, de 19 %, 17 % et 14 % des enquêtés. La contingence de leur application en détermine donc l'ambivalence des conséquences sur le développement. Toutefois, en tant que principe essentiel des organisations du tiers secteur, la démocratie décisionnelle est plus porteuse que dé-structurante ; à moins d'être mal assumée et de créer ce que Paolo Freire (2013 : 9 ; Novoa, 2013) stigmatise comme « *dichotomie entre la pratique de la liberté et l'autorité* ». L'organisation deviendrait alors soit anomique, comme un champ de maïs où tout le monde aurait de la barbe ; soit autocratique et humiliante envers les assujettis. Même le degré d'homogénéité des membres peut être un couteau à double tranchant. Si tous ceux qui se ressemblent s'assemblent, la similitude peut virer à l'ostracisme dangereux et, faute d'intégration des différences bénéfiques, devenir contreproductif pour la survie organisationnelle. Cela vaut aussi pour l'hétérogénéité des membres qui, dissolvant le groupe, risque d'en diluer les effets des actions. À force de surligner les différences entre les gens en quasi-momifiant les intérêts individuels, elle risque de briser les principes managériaux de l'unité de commandement et de l'unité d'orientation. Faute de centre d'intérêts communs, la dispersion, les conflits et les démissions intempestives s'exacerberont au sein de l'organisation<sup>101</sup>.

Pour son caractère combinatoire, la rubrique « autres facteurs freins » responsable de l'érosion des actions de 24 % des enquêtés doit être considérée à part. Dix éléments en constituent la force de nuisance conjointe au confluent de leur nocivité respective décrite aux colonnes 1, 3 et 5 du tableau annexe XXV. À leur tête, la conjoncture sociopolitique, sécuritaire et socioéconomique de crise de la RD Congo est un facteur de longue portée. Il dépasse la compétence corrective du tiers secteur. Inhibitrice des actions de 11,5 % des institutions, elle peut aller de pair avec « l'indifférence de la puissance publique » qui en freine pour 4 %<sup>102</sup>. Le développement étant le nouveau nom de la paix, le principe de l'arbitraire et

---

<sup>101</sup> Pour prévenir de telle dérive, la sagesse du peuple de Beni Lubero dispose ceci : « *Mukabya mwamabya bake imwalwira omomuhema* (= S'il s'avère que vous êtes peu nombreux - par rapport à l'ennemi -, il faut vous battre en vous situant dans le champ du sorgho ; c'est-à-dire vous serrer les coudes) ».

<sup>102</sup> Avant et depuis les années 1980 et 1990, une débâcle généralisée soumet le pays à divers fléaux : non gouvernance, conflits armés, conflits fonciers ; etc. Durant les deux dernières décennies, le bellicisme perdurable y a déferlé avec sa recrudescence d'insécurité des personnes et de leurs biens. Faute d'un minimum de paix, les activités de développement sur le terrain connaissent un ralentissement pour le moins drastique, plusieurs gens étant, souvent, obligés de désertir leur milieu naturel de vie. La loi du plus fort fait payer au petit peuple les

la loi martiale imposent ce qu'on désignerait de « syndrome du Mythe de Sisyphe ». Gouvernement, armées loyalistes, rebelles, milices, administration publique... ont des genres de comportements qui précarisent les laissés pour compte. Cela fait penser à ce que Scott (1965) sous-tend à la base de l'économie morale des paysans ; ces derniers étant à la solde des toutes les catégories d'exploitation (politique par les chefs et potentats, naturelle par les calamités, martiale par les travaux forcés, les guerres, l'insécurité et le vandalisme). La puissance publique nationale en sort, elle-même, inopérante. Faute d'autorité et de capacités, l'État s'évade dans l'indifférence vis-à-vis de ses responsabilités régaliennes et/ou de tutelle. Ses appuis aux institutions développementales de base sont parcimonieux ou, carrément, inexistantes que la compression du potentiel du progrès socioéconomique local se double de l'effilochage de la dynamique participative des acteurs de base.

Un autre groupe de freins à la performance développementale du tiers secteur de Beni Lubero désarçonne les relations partenariales et interinstitutionnelles. Leur degré de nuisance respective de 5 % et de 3 % des structures tient de la malversation des partenaires et de la concurrence interinstitutionnelle. Le non-respect des clauses de contrat et conventions interinstitutionnelles marine, parfois, avec duperie ou trahison des parties. Une fois la collaboration activée entre les pairs, l'effritement de la confiance mutuelle est déconcertant. Les susceptibilités sont blessées par le complexe de supériorité des uns ou d'infériorité des autres. Alors, s'installe l'idéologie du positionnement de la « *main qui donne au-dessus de celle qui reçoit ou mendie* » (Lecomte, in Rosanvallon, 2011 : 7). L'aide liée (Jepma, 1991) s'impose par sa forte conditionnalité et devient un fardeau (Easterly, 2009), voire une fatalité (Dambiso Moyo, 2009) pour son bénéficiaire. Les méthodes de son octroi peuvent en faire l'instrument de la mondialisation inégalitaire et de la redistribution passive (Madaule, 2008 : 48-52) et, partant, cautionner l'achèvement de la pénétration du néolibéralisme jusque dans les brousses et recoins territoriaux destinataires. À titre d'illustration, des acteurs de terrain du tiers secteur de Butembo-Beni déplorent, parfois, les risques de déguerpissement qui, à cause de l'interruption brusque et unilatérale du financement consenti, court-circuitent des initiatives pourtant bien lancées. La fermeture du robinet financier assène un coup de massue sur la tête de ses gestionnaires de l'institution et oblige la base elle-même de rabattre sa lancée.

Par ailleurs, la concurrence des ONGD locales entre elles ou avec les ONGI sème parfois l'imbroglio sur terrain. D'un côté, une politique de sape sur les œuvres du rival est assortie à la lutte de *leadership* entre organisations locales. Sa puissance de nuisance s'avère

---

pots cassés par les belligérants et par des services publics de diverses tendances. La tracasserie fiscale et la malversation prédatrice prennent le qualificatif d'effort de guerre ou d'épargne involontaire.

parfois très scabreuse. Les accointances clientélistes avec des décideurs aidant, le rival se verra discrédité soit auprès de la puissance publique ou des bailleurs de fonds, soit encore auprès des ONGI sur terrain ou de la base. Ses représentants sont alors cloués aux gémonies pour divers prétextes. L'abîme appelant l'abîme, tout s'enchaîne pour ternir l'image de marque du concurrent jusqu'à le disqualifier ; voire à l'évincer du « *marché du développement* »<sup>103</sup>. Souvent déloyale, pareille concurrence interinstitutionnelle n'est pas seulement le reflet de la résurgence de l'intérêt égoïste et de la recherche de soi. Elle témoigne aussi de la fragilité d'un système de réseaux de façade qui, faute de véritable logique de plateforme interinstitutionnelle, laisserait encore à désirer. L'effet de synergie interinstitutionnelle y serait marginal à cause de l'opportunisme de certaines élites locales, de leur souci d'auto-positionnement politique ou social. La créativité dans l'élaboration des projets (de société) est alors réduite. Et la soumission au même financeur d'une redondance des projets tient aussi bien du mimétisme que de la rivalité. La querelle d'écoles et de clochers s'en mêlant, la soudure du mouvement associatif risque gros. Son axiologie basée sur les principes de coopération est bafouée et la conscience de l'unicité de la population au service de la promotion de laquelle l'on travaillerait, perdue de vue. Bref, les actions entreprises écartelées, le développement participatif peut être loupé et échouer.

D'un autre côté, malgré les apparences, l'activisme des ONGI sur terrain ne complique pas moins la donne pour le tiers secteur de Beni Lubero. Si, avec l'exacerbation des fléaux humanitaires, la prolifération de ses organismes étrangers sur le terrain s'est avérée incontournable, les ONG locales ne bénéficient plus de l'aide qu'à une drastique écumoire. Pire encore, au lieu de servir à des vues d'investissement de ses destinataires, l'octroi de cet appoint a tendance à privilégier les causes philanthropiques, compensatoires, sous l'influence géographique (Keeley, 2012 : 82-86), etc. La stimulation de la dynamique participative et de l'autopromotion socioéconomique risque d'être renvoyée aux calendes grecques. Quand bien même quelques subsides seraient octroyés pour cette cause, l'accessibilité en est fortement sélective et inégalitaire. Seuls les initiés aux méthodes administratives des structures donatrices occidentales en arrachent la part substantielle du marché. Aussi, la tendance va-t-

---

<sup>103</sup> Selon Mafikiri Tsongo (2006 : 12-53), en tout cas, un véritable type de marché du développement a déjà émergé en régions déshéritées du Nord Kivu. Il est de concurrence imparfaite ; mais ses mécanismes de coordinations ne sont pas déterminés. Paradoxalement, la demande des besoins locaux y est déterminée par l'offre fixée par les bailleurs de fonds occidentaux, l'aide jouant le rôle d'élément stratégique de la coopération au développement. Pour le bien-être à produire, l'analyse en identifie les acteurs concurrents dont les interactions à la base bousculent les préférences et le jugement des donateurs et des bénéficiaires en faveur ou en défaveur de tel ou de tel autre d'entre eux. Il s'agit des acteurs suivants: l'Etat, les ONG, les groupements paysans, les populations locales et les pays donateurs, les institutions internationales, les institutions régionales, les courtiers du développement, les entreprises privées.

elle à la courtoisie : il faut être docile aux ONGI intermédiaires des fonds et s'accommoder à leurs conditions d'éligibilité des projets, s'imprégner de la philosophie des donateurs des fonds à y allouer. En sus, et c'est là le comble, l'administration de l'aide a tendance à consacrer la dépendance et l'extraversion.

Il y a un troisième assortiment d'autres contraintes sur les actions du tiers secteur de Beni Lubero. Il réunit le bénévolat et/ou la modestie des moyens pour 5 % des enquêtés, l'absence de motivation, de volonté et de dévouement pour de 4 %, les antivaleurs contre la cohésion sociale et la gouvernance pour de 3,5 % ; ainsi que la mauvaise communication entre les parties prenantes et acteurs pour 1 %. Cela a été déjà montré plus haut, la paupérisation généralisée du peuple congolais et le besoin d'économiser des maigres ressources engrangées expliquent, pour partie, le recours au bénévolat dans le pilotage managérial des structures étudiées. Ce mode de recrutement du personnel, qui répond aussi à la non-lucrativité du tiers secteur, abat du labeur d'ampleur et de qualité non dérisoires. Pourtant, parmi ses revers et méfaits, les plus saillants sont la conflictualité entre bénévoles et professionnels (Dreyer, 2012), la loi du moindre effort (minimalisme), le quasi-mercenariat, la démotivation, la fuite des cerveaux (*turn over* des ressources humaines formées) alléchés par d'autres horizons financiers à l'international surtout ; etc. Évidemment, la cohésion sociale et la réciprocité entre les parties prenantes n'en reviennent pas indemnes. Quand orgueil et présomption caractérisent des acteurs (membres fondateurs, professionnels et bénévoles) ici, déficit formatif et informationnel isole et divise ailleurs. Bien d'autres disparités et le mépris (non considération) des gens simples et des ayant-peu peuvent finir par avoir raison sur la collaboration et, donc, par saper la cohésion sociale et l'engouement à « agir ensemble et autrement ».

Enfin, le dernier assortiment des déterminants inhibiteurs des actions du tiers secteur de Beni Lubero a beaucoup plus directement trait aux membres et/ou bénéficiaires. Deux éléments y sont décelables : « analphabétisme et incapacités diverses » et « faiblesse des effectifs et irrégularité des adhérents » affectant, respectivement, pour 2,5 % et 2 % des enquêtés. De par l'analyse sociologique des membres des institutions, leur caractère de gens ordinaires et simples a décrit leur instruction pas de haute facture. En général, encore moins instruits, leur illettrisme s'avère particulièrement criant ; particulièrement, les femmes et surtout les paysannes. Aussi, leur appropriation des techniques et des notions rudimentaires afférentes à leurs initiatives privées et communes peut exiger bien du temps et de la patience. En outre, la paupérisation des masses populaires empiète sur la promptitude des membres à renouveler leurs cotisations et frais d'adhésion au rythme régulier et d'un même mouvement.

Au pire, elle fait entorse à la percussion institutionnelle à fédérer de nouveaux adhérents. Dans les organisations à faibles effectifs, les cotisations des membres sont tellement modestes que, à moins d'obtenir du financement extérieur, des difficultés programmatiques évidentes se révèlent trop dissuasives. D'où le défi majeur de l'autofinancement du tiers secteur de Beni Lubero.

### **8.3.3. Persistance de la contrainte budgétaire et de l'hétérofinancement**

Un des enjeux majeurs du développement participatif, du moins dans le tiers secteur de Beni Lubero, s'avère bien le besoin de vaincre la pauvreté financière de ses composantes institutionnelles. L'autofinancement assurerait la provision, par elles-mêmes, à l'essentiel de leurs activités en matière d'argent. Une organisation compétitive s'impose par sa capacité d'autofinancement qui, selon Barthélémy, Keller et Slitine (2014 : 99-101), indique le surplus ou le déficit de trésorerie potentielle après contraste des produits effectivement encaissables et des charges décaissables. En tant que telle, elle est un indicateur clé de la santé d'une entreprise. Loin de la cerner systématiquement, il sied d'en examiner la question par le détour du budget agrégé des institutions enquêtées, en 2011.

Pour rappel, le tiers secteur s'insère quasi-totalement dans le cadre analytique de l'hybridation des ressources que, dans les explicitations du triangle d'Evers et dans une perspective polanyienne, plusieurs protagonistes de l'économie réciproitaire ou de l'économie sociale et solidaire développent de plus en plus, pour relativiser le « sophisme économiste ». Les contributions des penseurs Eme, Laville, Gardin et d'autres placent la réciprocité au centre du circuit des ressources. Ainsi, Laville et Gardin (in Laville, 2007 : 91-109), les coauteurs avec Laville et Hillekamp (2013) sur l'actualité de Polanyi en socio économie et ceux avec Hillenkamp et Servet (2015) sur le marché autrement... pensent les services de proximité comme modèle d'action collective. Ils la font pivoter autour de l'hybridation entre les économies non monétaire, marchande et non marchande, sous la commande simultanée ou alternée de trois principes fondamentaux : la réciprocité, le marché et la redistribution, auxquels peut s'adjoindre l'autosubsistance ou administration domestique. Grâce à l'impulsion réciproitaire, la quête de coopération et de partenariat non concurrentiel s'active, par une sorte de courroie de transmission de l'économie partagée, à harmoniser échanges marchands, non marchands et réciprocité. Dans le premier cas, les membres sont des acteurs économiques sur le marché des biens et services et peuvent, à ce titre, contractualiser avec des personnels privés sur base de la loi de l'offre et de la demande. Dans le deuxième cas, ils s'allient les institutions publiques et parapubliques, moyennant des

conventions d'objectifs. Dans le troisième, les usagers des biens et services peuvent être aussi des bénévoles disponibles à la co-construction de l'offre et de la demande au sein des espaces publics de proximité.

Appliqué au tiers secteur de Beni Lubero, ce cadre d'analyse distingue les ressources de la double qualité des membres (cotisations essentiellement et autres contributions au capital social de l'organisation), des ressources du don (dons et legs) et des ressources marchandes (emprunts remboursables et une partie d'autres ressources : autofinancement, par exemple) ; ainsi que des ressources non marchandes (subventions). Mais, pour peu que l'attention soit attachée aux sources contributives des finances des enquêtés, l'analyse de leur structure budgétaire en révèle le caractère ténu et, partant, en décalage avec la vision de l'autoprise en charge que le tiers secteur entend vulgariser à la base. Comme dans toute entreprise, la gestion d'une initiative du tiers secteur nécessite des moyens corporels, incorporels et financiers. Si les sources de financement en sont les mêmes ; à savoir les capitaux propres, les emprunts, les subventions, les dons et legs ; etc., le principe du tiers secteur est de s'orienter, prioritairement, vers la mobilisation des ressources humaines. Ses capitaux propres sont souvent très modestes, de par leur fondement axial sur les parts sociales et les cotisations des membres. Si certains apports externes (donations de fonds), les épargnes et certains agios éventuels connexes s'y adjoignent, il s'agit le plus souvent d'une mise en commun des ressources, d'une mutualisation moins pour des vues rémunératoires que pour l'autopromotion communautaire des cosociétaires. Ce sont les ressources de la double qualité des membres ou des cosociétaires.

De leur côté, les ressources d'origine étrangère proviennent des tierces personnes, non membres de l'unité de production. En principe, elles sont supplémentaires aux ressources propres, personne ne pouvant vivre en autarcie, se suffire totalement. Lorsque toutes les possibilités de mobiliser les ressources propres s'avèrent insuffisantes pour financer un projet, l'on se tourne alors vers les ressources allogènes. Cette émanation financière du dehors peut agencer des fonds obtenus du pays même d'implantation de l'entreprise (organisation privée locale, ONGD, autorités provinciales ou gouvernementales) et de différents pourvoyeurs originaires d'autres pays (ONGI, ONG étrangères, mécanismes d'APD bilatérale, multilatérale ou autre).

Quoi qu'il en soit, ses ressources étrangères hésitent entre capitaux d'emprunt, subventions, dons, legs et libéralités. Les emprunts sont des ressources marchandes. Elles comprennent les dettes contractées auprès d'un tiers et les crédits obtenus d'auprès d'une banque ou d'une autre catégorie d'intermédiaire financier ; voire d'une association sans but

lucratif. Ils sont remboursables à court, moyen et long termes et en conformité avec d'autres conditions leur assorties. Mais, les prêts ne sont souvent accordés aux emprunteurs du tiers secteur qu'avec parcimonie. Les financiers privés et organisationnels sont souvent réticents par rapport à la faible solvabilité des institutions du tiers secteur. L'exigüité de la taille de leurs projets, le risque plus élevé qu'ils comportent et la médiocrité de leur rentabilité font hésiter. Parmi les ressources marchandes, d'autres catégories sont générées par les services d'autofinancement de la structure ou par les ventes des biens et services aux tierces personnes. Diversifiées elles-mêmes, elles comprennent des produits dus à la participation locale ou des organisations de base (espèce, nature et/ou prestation valorisées) en dehors des cotisations des membres. Ce sont des fruits de revenus sur activités (vente des produits agropastoraux comme planches, vivres ou autres), du loyer des locaux, dépôts et champs, des services rendus (soins médicaux et formations organisées), des droits d'entrée ou frais d'adhésion, de report de caisse de l'exercice social précédent (solde de fin d'année), du recouvrement des créances, du fonds de roulement ; etc. Bref, la rubrique « autres sources » financières du tiers secteur de Beni Lubero comprennent des ressources marchandes, non marchandes, monétaires et non monétaires.

Cependant, les sources redistributives *stricto sensu* émanent souvent des institutions publiques ou parapubliques et des agences d'APD, pour donner un coup de pouce substantiel à la finance des institutions du tiers secteur. Peuvent s'y adjoindre les aides accordées à l'entreprise par les agences de financement et institutions officielles : État, Églises et autres organismes d'aide. Véritable planche de salut financier du tiers secteur, elles permettent aux bénéficiaires de résoudre des problèmes cruciaux dans leurs projets collectifs. Pour la plupart, elles s'octroient sous forme d'aide allouée à des nécessités de la bonne marche de ces derniers. La régularité en est limitée par le fait de leur provenance des financeurs de divers types et de la conditionnalité de leur allocation par l'éligibilité des projets sur base des critères unilatéraux du donateur, rarement convenus de concert entre les partenaires.

Les ressources du don, enfin, portent souvent le titre de dons, legs et libéralités. Elles sont très rares et leur volume est moins concurrentiel par rapport à celui des subventions. Lorsqu'ils existent, les dons désignent des offres sous forme de fonds perdus. Le donateur les alloue définitivement et renonce à son droit de les récupérer ; à moins que le bénéficiaire n'ait point honoré les clauses y afférentes. De leur côté, les legs sont des offres reçues ou héritées. Ils prennent cours, soit lorsque le propriétaire doit pouvoir quitter un lieu, s'en aller ailleurs ; soit à sa mort par testament.



La structure budgétaire synthétique des institutions du tiers secteur de Beni Lubero révèle des précisions utiles sur les tranches respectives des sources du fonds constitutif. Ses éléments permettent d'en comprendre tellement le niveau moyen de richesse ou de pauvreté financière qu'ils servent de vitrine pour en scruter, quelque peu, l'aptitude ou l'inaptitude à supporter elles-mêmes les frais de leurs programmes et projets. Leur architecture budgétaire comprend cinq rubriques essentielles de provenances des fonds utilisés : les cotisations des membres, les emprunts remboursables, les subventions alloués aux projets, les dons et legs ; ainsi que d'autres sources. Leur agrégation de 2010 et 2011 se récapitule comme suit.

**Tableau 39 : Les sources du budget des institutions du tiers secteur de Beni Lubero en 2010 et 2011**

VOLUME ET EFFECTIFS SOURCES	MOYENNE EN DOLLARS		SOMME EN DOLLARS		EFFECTIFS	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Cotisations des membres	6 454,12	7 624,07	664 774	907 264	103	119
Emprunts remboursables	3 532,44	2 947,42	363 841	350 743	103	119
Subventions projets	45 328,90	74 040,45	4 668 877	8 810 814	103	119
Dons et legs	2 871,99	5 272,11	295 815	627 381	103	119
Autres sources	5 638,95	5 585,82	580 812	664 712	103	119
<b>TOTAL</b>	<b>62 610,66</b>	<b>94 674,28</b>	<b>6 574 119</b>	<b>11 360 914</b>	<b>105</b>	<b>120</b>

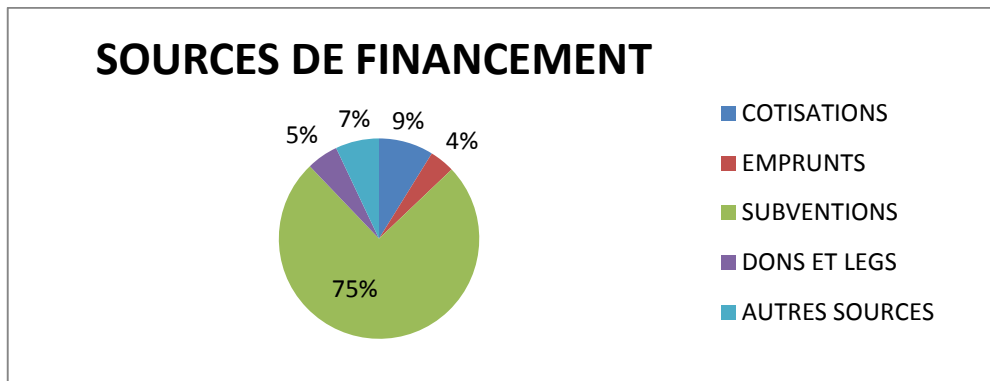
Source : Les tableaux intermédiaires des calculs par Sphinx.

En moyenne, en 2010 et 2011, seulement 52,5 % et 60 % des enquêtées ont révélé les sources contributives de leurs budgets dont le volume global moyen est estimé, respectivement, à 62 610,66 \$US et à 94 674,28 \$US par institution. Sur les deux ans, le taux d'évolution du volume budgétaire moyen est d'environ 51,21 % ; contre 72,81 %, celui du volume total. Les apports des diverses sources contributives y sont, pour le moins, déséquilibrés. Leur évolution prend une allure très variée, en fonction de chacune des cinq rubriques. Le taux s'en fixe à 36,48 % pour les cotisations des membres, à -3,6 % pour les emprunts remboursables, à 88,71 % pour les subventions des projets, à 112,09 % pour les dons et legs, et à 14,45 % pour les autres sources budgétaires. Quoiqu'il en soit, *grosso modo*, la grande majorité des organisations visitées dépendent fortement des subsides alloués à des projets au titre des subventions. Ce mode de financement prend une proportion proche de 71,02 % du budget global en 2010 et de 77,55 % en 2011 ; contre à peine 10,1 % et 8 %, pour la contribution des sources auto-génératrices de fonds et 18,9 % et 13,9 %, pour les fonds de la rubrique « autres sources s'élève ». Leur agrégation avec les dons et legs, par hypothèse exceptionnelle, n'excède pas 24,1 % et 19,1 % des totaux budgétaires. L'on est en-deçà des 25 % requis comme contribution locale en matière de projet de développement, notamment en RD Congo, comme seuil théorique évident de respectabilité pour une institution du tiers secteur dont l'atteinte de façon permanente traduit la capacité institutionnelle d'un

autofinancement de plus de 25 % de ses recettes annuelles (Hamuli, Mushi et Yambayamba, 2003 : 86).

Si telle est la conclusion de l'analyse des budgets annuels moyens séparés en volume monétaire dans le tiers secteur étudié, leur synthèse sur la période (bisannualité) en érode davantage les performances contributives propres. Le graphique en témoigne assez.

*Graphique 15 : Contributions budgétaires moyennes en 2010-2011 en %.*



Source : Tableau n°39.

À cette allure, le niveau d'autofinancement des structures en étude régresse de plus belle ; la somme moyenne des cotisations et autres ressources n'équivalant plus qu'à 16 % du budget. Le cas ne semble pas spécifique à Beni Lubero ni en RD Congo. Dans plusieurs pays en développement d'Afrique subsaharienne, déjà sous perfusion de l'APD, les organisations communautaires de base connaissent ce déséquilibre financier. Selon l'expérience relatée par Blanchet (2001 : 698) sur celles du Togo, la barre de 25 % comme participation contributive locale à la valeur globale d'un projet est souvent placée trop haut par les organismes financeurs. Pour lui, lorsque le projet serait bien ficelé et la population bien mobilisée, ces communautés ne seraient, en réalité, capables d'en fournir que 10 %.

Ce n'est-ce pour autant qu'il faille cautionner la généralisation de Kabou (1991 : 23 note 20) qui auteure semble stigmatiser et expliquer cette défaillance par la conception des autorités et des populations bénéficiaires d'Afrique noire sur l'aide étrangère comme une chose naturelle, voire un dû. Si pareille appréhension éventuelle peut contrarier la participation locale aux projets pourtant définis en concertation dans leurs priorités, un tel verdict ne perpétue pas moins les clichés aprioristes de l'indolence nègre. La difficulté ne s'identifie pas automatiquement à une impossibilité. La modicité participative financière serait, du reste, explicable. Le plus souvent, ce qui manque au terrain c'est moins la dynamique volontariste du groupe cible que son émulation à la participation. La façon unilatérale de procéder de la puissance publique, des leaders locaux, des intervenants

étrangers et des protagonistes des projets doit se prêter au crible de l'autocritique ; sous peine de contre-productivité. Faute d'appoint multiforme de l'État central et/ou des entités territoriales décentralisées (collectivités locales), les organisations du tiers secteur de Beni-Lubero se démènent, parfois, avec le peu de moyens disponibles, pour enclencher l'impulsion participative des membres et bénéficiaires<sup>104</sup>. Quand les efforts titanesques de la base ne sont pas contrecarrés, la logique des activités de survie et de la débrouille engage une véritable stratégie d'auto-organisation collective. Leur mérite, c'est leur audace d'affronter un environnement complexe peu porteur ; ne serait-ce que pour la maintenance de l'existant des économies populaires et participatives. La puissance publique congolaise devrait compter sur eux et leur reconnaître leur place d'acteur du développement participatif en les intégrant, sérieusement, dans la politique économique nationale. Du point de vue financier, Hamuli Kabarhuza, Mushi Mugumo et Yambayaba Shuku (2003 : 101) proposent à l'État d'accorder appoint substantiel aux entités compétitives du tiers secteur de l'ordre de 25 % du budget national au minimum. En tant qu'allocation disponible aux investissements des institutions requérantes, cette tranche se répartirait entre elles par des systèmes d'émulation à la combativité sur terrain par multiples stimulants : appel à projets et cahiers de charges gouvernementaux, sélection de gré à gré, consultation des autorités territoriales de terrain, capacitations diverses ; etc.

En revanche, la valeur d'une institution du tiers secteur ne peut se réduire à sa capacité auto financière. Certes, celle-ci permet l'auto-affirmation face aux nouvelles exigences du « *marché des projets* » si assujetti, de plus en plus, à la financiarisation que saute aux yeux, par ailleurs, l'ambiguïté de ce que Barthélémy, Keller et Slitine (2014 : 51) appellent « *comprendre les ententes du financeur* ». En revanche, pour sa pleine crédibilité, le couplage de la capacité auto-financière à d'autres types de capacités s'avère impérieuse : capacité participative de réponse dans l'approche des besoins des bénéficiaires, capacité collaborative, partenariale et de respect mutuel, capacité stratégique de gestion collégiale et participative, capacité adaptative ; etc. (Hamuli, Mushi et Yambayamba, 2003 : 102). Leur déconnexion tournerait en source de déphasage des protagonistes et acteurs du tiers secteur sur plus d'un plan. D'ailleurs, aussi indéniable que soit l'impératif d'autofinancement du développement par tout acteur du développement, Wade (1989 : 140-143) suggère qu'il est plutôt un processus finalisé qu'un état final. La génération des ressources financières importantes ne se fait pas

---

<sup>104</sup> Les habitants de Beni Lubero le stipulent : « *Omundu akaseka omomono'awite* = (L'homme ne rit qu'avec sa propre denture) » ; ou encore « *Ak'omundu awite ko kamwitava* = (C'est la propriété de l'homme, son avoir propre, qui lui répond en cas de besoin) ».

d'un coup de baguette magique. Patience, persévérance, créativité et sens stratégique du long terme en sont les principes d'accumulation<sup>105</sup>. Ainsi, la crédibilité des institutions financières vainc la réticence au placement de fonds. Jusqu'au milieu des années 1990, les inhibitions bancaires congolaises ont exacerbé la thésaurisation à Beni Lubero : structure bancaire étriquée, délabrement duquel peine à se remettre le système bancaire national, manque de politique de localisation des banques commerciales et des institutions financières non bancaires ; etc. Ces dysfonctionnements contrarient tant l'accessibilité des services bancaires du pays (Isern et alii, 2007 : 2 et 3) et le drainage des épargnes qui accroîtrait la capacité d'octroi des crédits et la culture d'épargne chez les populations (Wola Mbale cité par Kakule Matumo, 2001 : 231). N'eût été l'apport des systèmes locaux spécifiques (tontine, IMF, MUSO...), l'épargne se serait peu organisée pour le tiers secteur. Pour s'autofinancer, les institutions s'en seraient alors vouées à l'APD par l'ouverture au partenariat universel. Mais sauraient-elles éluder l'addiction à l'aide en solliciter des concours ou appoints destinés à l'investissement en biens durables, en équipements et en infrastructures socioéconomiques de base ? Les emprunts insidieux, les aides liées et les fonds destinés au consumérisme philanthropique (capacité de consommer les subsides des OIG et ONGI en temps record) sont un obstacle à l'autofinancement.

Somme toute, quelles que soient les modalités d'aiguiser la capacité d'autofinancement, rien ne vaut l'apport des membres sociétaires des structures du tiers secteur. Aussi longtemps que sévira, en RD Congo, l'acerbe « *équilibre de la pauvreté des masses* » (expression de John Kenneth Galbraith), la modeste participation des populations aux finances des projets du groupe sera considérée, à tort, comme une « *accommodation à la misère* ». La pauvreté demeure la bête noire de toute politique développementale participative et la victoire n'en sera garantie que grâce à un développement politique avéré. Dans tout le pays, en général, et à Beni Lubero, en particulier, celui-ci constitue la principale pierre d'achoppement du développement participatif recherché par les institutions du tiers secteur. Mais, pour tailler son développement sur mesure, ce dernier doit identifier les vrais remèdes à ses vrais problèmes.

---

<sup>105</sup> Certes, pour y arriver, l'on devra tirer parti aussi du maintien des investissements étrangers, de l'accroissement du subventionnement ou des prêts bonifiés de l'Etat ou des collectivités locales. En revanche, la mobilisation de l'épargne intérieure volontaire et sécurisée s'avère très capitale. Cette épargne peut suivre le circuit classique ; pourvu, non seulement, de créer un système bancaire de confiance et susceptible d'enrayer le détournement du denier public et des fonds des dépositaires ; mais aussi, d'assainir le système bancaire inadapté et plaqué sur une toute autre réalité que celle des concernés ; etc.

### 8.3.4. Quelques antidotes aux inhibitions

Tout comme les facteurs de réussites et les freins des actions du tiers secteur de Beni Lubero, les mesures correctives y relatives sont innombrables, diverses et variées. Elles doivent s'inscrire dans la logique de la pluralité. Si certains freins peuvent être corrigés *ad intra*, d'autres sont de longue portée et dépendent d'un contexte macrosociologique, au-delà des institutions, *ad extra*. Pourtant, la compénétration de la plupart d'entre eux fait de leur ensemble une trame si réticulaire dont toute quête véritable de remèdes défilera l'isolement de leur conjugaison systémique.

Dans un commentaire final, les cadres des institutions enquêtées au sein le tiers secteur de Beni Lubero en ont préconisé pour le maintien de leurs actions de développement participatif respectives. L'analyse du contenu ramène ces palliatifs à une dizaine d'antidotes aux éléments inhibiteurs. Mais, seulement 62 % des enquêtés semblent bien percevoir des voies et moyens de sortie de l'impasse du déploiement participatif. Si « ne rien faire » ne constituait pas une des modalités correctives en management des affaires, le retranchement des 10,5 % qui, tout en répondant, n'ont rien suggéré qui puisse inspirer une issue, rabattrait la proportion à 51,5 %. Ce sont eux qui proposent les remèdes suivants aux facteurs perturbateurs de leurs actions.

**Tableau 40 : Antidotes aux obstacles selon les enquêtés en 2011**

PRECONISATIONS	INSTITUTIONS (Nb)	%
Non réponse	76	38,0
Accès au partenariat d'appui diversifié	69	34,5
Autocritique et ouverture aux innovations	27	13,5
Rien à signaler	21	10,5
Capacitation nécessaire	21	10,5
Catalyser l'auto-prise en charge face à la philanthropie	15	7,5
Consolider l'autofinancement	13	6,5
Vision institutionnelle identique	12	6,0
Subventions et appuis étatiques-administratifs	11	5,5
Souplesse dans la gestion des personnes, union fait la force et cogestion participative	10	5,0
Assainissement de la conjoncture sociopolitique	9	4,5

Source : Enquête.

L'on pouvait s'y attendre. L'accessibilité des appuis financiers et diversifiés vient en tête de la liste des solutions. Le besoin en fonds de roulement (finances) et en d'autres appuis institutionnels ou de partage d'expériences orientent plusieurs organisations vers la recherche des partenaires financiers. Si 34,5 % des cas y réfèrent, le risque de la propension de recourir à l'hétéro-financement demeure. L'addiction à l'aide peut instaurer et entretenir la dépendance ou l'extraversion de l'essentiel des actions ; et, par conséquent, menacer à l'autonomisation des entreprises du tiers secteur sur terrain.

Une deuxième voie de sortie légitime l'autocritique et l'acceptation de la remise en cause des méthodes opérationnelles ; ainsi que l'ouverture aux innovations (technologiques et autres). Les 13,5 % des cas qui l'attestent se répartissent ainsi les assertions : laisser interroger leurs pratiques institutionnelles (4,5 %), donner aux enquêteurs des réponses reflétant la réalité institutionnelle (2,5 %), s'ouvrir aux innovations diverses (2,5 %) et mener des bonnes études socioéconomiques utiles (4 %). Sans cela, la réorientation socioéconomique des activités assurerait peu une capitalisation plus performance des mesures correctives. La culture des habitants de Beni Lubero reconnaît la valeur de la critique : « *Tavwiririrwa ati si'indongwa* = [Quiconque ne reçoit de remontrance (critique en face à face) se leurre de l'illusion qu'on ne dit rien du mal de (derrière) lui ou à son absence] ».

Deux catégories de 10,5 % de cas insistent, *ex aequo*, sur la solution de ne rien faire et sur l'*empowerment*. La première voie postule une autorégulation du système au fur et à mesure de son évolution (dynamique cybernétique ou thermostatique). Pour sa part, la seconde privilégie le renforcement des capacités individuelles et/ou groupales devant les choix et leur transformation en résultats escomptés. En fait, selon Bertlsen et Lahollande (2006) ainsi que Narayan (2002), ce processus de capacitation confère la liberté d'options et d'actions aux pauvres, leur donne de façonner leur propre vie, en mobilisant les potentiels locaux dans la recherche des solutions à leurs problèmes. Cette capacitation est vraiment nécessaire et cruciale. Elle commande, ou du moins, coagit avec d'autres issues identifiées pour les initiatives des institutions enquêtées.

Dans le tableau ci-dessus, elle est suivie, selon l'ordre décroissant, de la stimulation de l'autonomisation, par l'auto-prise en charge au lieu de la philanthropie (7,5 %) et de la consolidation de l'autofinancement (6,5 %). Ce sont là, en fait, deux moyens pour garantir le délestage des populations de base par rapport aux éventuelles injonctions hétéronomes. Adjointes à la capacitation, l'ensemble de palliatifs similaires par leur finalité synergique attire un total de 24,5 %.

Cependant, la relation de ce monde institutionnel non lucratif avec la puissance publique n'est pas à négliger ; tout comme ses aspects managériaux. D'un côté, la recherche des solutions aux turbulences prend deux directions pour, respectivement, par 5,5 % et de 4,5 % des cas. L'une soutient les subventions étatiques et politico-administratives comme gage d'appui au tiers secteur, de sa prise au sérieux et de sa protection. Dans cette même veine d'idées, l'autre voit le sérieux d'un État soucieux à sa quête permanente d'assainir la conjoncture sociopolitique et, donc, de mettre sur pied des conditions permissives et incitatives des activités de tous les opérateurs socioéconomiques et de tous les acteurs de

développement. D'un autre côté, une nuance importante insiste sur le pilotage des institutions. Loin du conformisme et de l'uniformisation, 6 % des choix soulignent le rôle capital de l'unité de la vision institutionnelle et l'orientation des pratiques dans le même sens. Ces deux principes managériaux sont connus depuis Henri Fayol. Leur application réduit la capacité de nuisance due à la dispersion des vues et au manque de concertation des acteurs. Leur carence est source évidente de déliquescence organisationnelle.

Néanmoins, au sein des sociétés des personnes plutôt que des capitaux, ces deux principes se tempèrent par le besoin de souplesse, de synergie et de cogestion participative. Les 5 % des cas qui l'ont surligné recommandent soit de sauvegarder la délicatesse qu'exige la gestion des hommes (2 %), la vertu de l'« effet 2+2 = 5 » (Ansoff, 1984 : 80-80), l'union rendant plus fort (1,5 %) et la valeur de la participation de gestion sur le sentiment personnel d'être l'acteur de son propre histoire (1,5 %). Se sentant valorisé et reconnu, cela donne à chacun de poursuivre son autoréalisation en se rendant utile à l'institution commune et à la société.

En définitive, aucune des solutions diverses et variées ne peut, toute seule, être la panacée des goulots d'étranglement du tiers secteur de Beni Lubero. Toutes doivent être prises au sérieux et activées conjointement, pour créer un « effet de liaison » multisectoriel et systémique. Face aux défis majeurs rencontrés, la chance d'opérationnalité de ces antidotes et de pérennisation de leurs effets exige que l'homme y occupe la centralité et que le déploiement participatif du potentiel humain soit sollicité au maximum.

## **8.4 MISE AU POINT**

Les institutions du tiers secteur de Beni Lubero sont bien actives dans la création multisectorielle des biens et services, dans le montage des projets sur divers aspects de la vie socioéconomique de leur groupe-cible et de la société, en matière d'emplois salariés ou bénévoles, d'appui ciblé et personnalisé des initiatives et de communalisation du financement. Au confluent de leurs actions polyvalent, se dénote la quête de réponse à diverses exigences de la diffusion du bien-être (avoir plus, savoir plus, vivre plus et valoir plus) dans une gamme élargie de domaines d'intervention. Si le décompte approximatif des résultats n'éclaire pas assez sur le poids de ce tiers secteur dans le développement socioéconomique local, provincial ou national, faute de base de référence comparative disponible à l'horizon 2011, ce manque de standards n'en enlève rien à la quantité et à la qualité productive en matière de biens et services générés et de volonté de promotion de tout homme et de tout l'homme par, pour et avec lui-même. Loin d'en être discriminatoire, la jouissance des résultats semble plutôt

équilibrée entre différentes catégories constitutives du groupe-cible des institutions. Mais, le tiers secteur de Beni Lubero a des forces et faiblesses, *ad intra* et se confronte à des opportunités et contraintes, *ad extra*. Il identifie les voies et moyens de contourner et de limiter des dégâts des facteurs inhibiteurs de son progrès.



## CONCLUSION DE LA TROISIEME PARTIE

Trois autres hypothèses de base de la thèse sont aussi toutes confirmées. D'abord, La combativité du tiers secteur de Beni Lubero s'avère si incontestable que celui-ci est un véritable acteur de développement participatif local, un levier dans la vie socioéconomique depuis la base, de par la centralité de l'homme dans les actions multidimensionnelles et multisectorielles de terrain au bénéfice des membres, des non membres et de la collectivité d'implantation de ses institutions. L'accumulation du lien et du bien s'y cherche, sans contradiction, par la voie de la capacitation de l'homme face à sa mission d'exploitation du réel, de co-production et d'offre des biens et services, dans l'autocréation des emplois salariés ou bénévoles, et dans l'appui et l'organisation socioéconomique de proximité. S'il est difficile d'y dresser les échelles d'évaluation des résultats selon des standards plus globaux, la dynamique n'en demeure pas moins vive au sein d'une économie nationale atone et atypique, ni publique ni de privée.

Ensuite, le tiers secteur de Beni Lubero a comme plus grande faiblesse l'hétéro-financement de ses actions. Faute de capacité auto financière, le subventionnement situé autour de 75 % de leur budget moyen favorise surtout les institutions éligibles selon la « nouvelle philosophie » des donateurs financiers. Avec moins de 20 % de fonds propres, en moyenne, les institutions sont vulnérabilisées par les mécanismes et politiques de la main tendue. L'addiction à l'aide contrariant la nature même du tiers secteur par un triple risque aigu : marginalisation, pour faiblesse de performance, banalisation par la sous-traitance envers la puissance publique qui subventionne et récupération par accommodation à la financiarisation. La tentation d'agir comme les autres entreprises (professionnalisme, administrativisme, course aux résultats, recherche d'avantage compétitif et de concurrentiel...) risque de pervertir l'authenticité du tiers secteur.

Enfin, les performances du tiers secteur de Beni Lubero seront fonction de la percussive intégrative de la politique économique nationale dans le concert des acteurs socioéconomiques du pays. Son avenir se rythmera avec la nécessaire valorisation par l'État de bons projets de société, grâce à un développement politique national incitatif pour ses institutions majeures et subsidiaires à l'aune de la gouvernance participative inclusive. Il sied de compter avec la Société civile congolaise dont les aléas sociopolitiques et inégalitaires du pays n'ont pas asphyxié totalement la dynamique participative des communautés locales. La

durabilité de sa force de résilience tiendra de la non négociable stratégie d'auto-organisation collective par la participation.

## PARTIE IV SPECTRE DE LA PARTICIPATION

### DANS LE TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO

N'eût-été un solide enracinement des composantes du tiers secteur de Beni Lubero dans le codex axio principal de l'économie alternative et plurielle, leur autonomie serait viciée et leur capacité de résistance face aux injonctions de la main qui donne serait très ténue. La dynamique participative semble un des secrets de sa résilience. Mais, comment les institutions enquêtées la comprennent-elles ? Comment l'organisent-elles ? Tel est l'objet de la dernière partie de cette thèse.

D'entrée de jeu, l'on se le rappelle, en tant que quête de connaissance et pratique socioéconomique, le développement est désormais repensé et compris comme un processus essentiellement participatif. Les syntagmes de « développement » et de « participation » semblent même coextensifs, pour autant que leur utilisation n'est pertinente qu'appliquée à l'être humain. L'homme en est le centre, le sujet et l'objet. Mais, cerner l'ADN de la participation dans ses principaux contours est un préalable à tout examen de sa réalité vécue dans le tiers secteur de Beni Lubero et à la passation de sa pratique au filtre d'un *design participatif* en vigueur dans l'administration des politiques publiques participatives. L'on peut ainsi s'assurer que la participation est une bonne vitrine pour en revisiter la structuration et la pratique socioéconomique des institutions.

Dans cette optique, l'ambition de la dernière partie de la thèse est de confirmer ou d'infirmer l'hypothèse de l'existence de la participation dans le tiers secteur de Beni Lubero. Elle s'articule en trois chapitres. Le neuvième chapitre fait un coup de projecteur sur le contenu de la participation, successivement, dans sa trifacialité sémantique et sa triadicité opérationnelle, dans ses modes et degrés d'expression, et dans sa transversalité en sciences sociales et humaines. Le dixième mène, précisément, une analyse empirique sur la pratique participative dans le tiers secteur local, à partir d'un *background* constitué des projets et des décisions en vigueur dans les institutions entre 2010 et début 2014. Le onzième et dernier chapitre du travail formule une critique prospective de la participation tant à Beni Lubero que dans l'horizon théorico-praxéologique universel



## CHAPITRE 9 : PARTICIPATION : DYNAMIQUE EN CONSTRUCTION CONTINUE

Le paradigme du développement participatif n'est pas une génération spontanée. La participation, qui est à son centre, est une dynamique en construction à travers le cours du temps et l'évolution civilisationnelle et sociétale. La revue des sciences sociales sur la démocratie et la citoyenne, intitulée *Participations*, a consacré son numéro 2 de 2012 à « *la participation au prisme de l'histoire* »<sup>106</sup>. Comme pour la démocratie, le caractère quasi-universel et transculturel de la participation s'y avère indubitable. L'émergence du spectre participatif s'est consolidée au travers de l'histoire des idées et des impératifs vitaux de tous les peuples. Et rien, sauf l'idéologie et l'ostracisme, n'en dénierait les manifestations dans d'autres civilisations et cultures. Des expériences précoces en sont repérables dans les usages anciens occidentaux, orientaux et africains. Sen (2006) y a décrypté des traces de la tolérance à l'égard de l'hétérodoxie et du pluralisme ; ainsi que la présence de l'encouragement du débat public. Quitte à Bevort (2009 : 90-92) d'en fonder, dans ce sens, l'affirmation sur l'enclin de l'homme à la coopération que, par ailleurs, Sennett (2014 : 15) conçoit comme « *un échange dans lequel les participants bénéficient de la rencontre* ». Le présent chapitre, justement, progresse en trois phases pour traiter de la participation comme objet de connaissance et de praxis. D'abord, soucieux d'en expliciter le contenu du vocable par la circonscription de ses formes (objet, figures, types et composantes), il en analyse ensuite les modes et les degrés de participation, avant d'envisager les moyens d'intensifier ces derniers, et les méthodes globales pour activer et alimenter une culture participative dans la société humaine. Enfin, il entend corroborer la pluridisciplinarité de la participation en en revisitant le caractère transversal au confluent des sciences sociales et humaines.

### 9.1 PARTICIPATION : REALITE TRIFACIALE ET TRIADIQUE

Des auteurs comme Mathur (1988 : 92) donnent l'impression que, faute de signifier la même chose pour tout le monde, il n'y aurait pas d'accord sur la définition de la participation. De fait, le syntagme de « participer » renvoie à une complexe réalité. Une gamme de lexies

---

<sup>106</sup> Les articles des différents auteurs en identifient des repères, successivement, dans le chahut délibératif populaire à Athènes (Villacèque, 2012 : 49-69), dans les atouts démocratiques oligarchiques sous la République romaine (Hiebet, 2012 : 71-91), dans les dispositifs consultatifs de création de commodité et de consentement sous l'Ancien Régime au XVIIIe siècle (Graber, 2012 : 93-117), dans l'activisme clubiste suite à la révolution de 1848 (Hayat, 2012 : 119-140), dans les traditions rhétoriques nipponnes à l'aube de l'ère moderne (Aonuma, 2012 : 141-160) ; ainsi que dans le développement aux Etats-Unis et en France des espaces d'échanges sur les enjeux publics, entre 1870 et 1940 (Cassart et Keith, 2012 : 161-187).

lui est attachée (Penven, 2010 et 2013 ; Mahey, 2006 ; Zask, 2011) : prendre part, avoir part, mettre ou apporter une part, recevoir une part, s'associer à, s'impliquer dans, récolter, devenir acteur, prendre sa place ; etc. Pourtant, l'on peut définir simplement la participation soit par l'analyse de son objet et des figures y assorties, soit par celle de ses composantes décelables à n'importe quelle figure qu'elle prend. Il s'agit alors d'élucider deux questions : « À quoi participe-t-on ? Quels actes de participer s'y exercent-ils ? » La première vise l'objet de la participation. Elle permet de sonder les champs dans lesquels se déploie l'action participative et de leur faire correspondre les types de participation appropriés. La seconde s'applique à identifier, à l'intérieur de chacune des figures participatives ainsi circonscrites, les composantes constitutives d'un type de participation complète. L'articulation des échos à ces deux préoccupations segmente la présente section à quatre volets. Après un assortiment des figures de la participation aux nuances de son objet (réflexion, action et décision), dans le premier, il est question d'en appréhender, dans les trois suivants, les composantes ; à savoir, tour à tour, « prendre part », « apporter une part » et « recevoir une part ».

### 9.1.1. Précision sur l'objet et les figures de la participation

Du point de vue de son objet, la participation se manifeste sous une triple figure. Elle est une réalité à trois facettes. Schématiquement, elle peut viser soit de réfléchir, soit de décider, soit aussi de poser des actions. Ce triple objet ne doit pas se disloquer ni se confondre. Il commande une triplicité de figures participatives qui, elles non plus, ne doivent connaître ni fissure ni clôture. Si d'aucuns, à l'instar de Fize (2010 : 81-87), les ramèneraient à deux types de participation : la « *participation-réflexion* » et la « *participation-action* », la nécessité se ressent d'intercaler entre les deux types la « *participation-décision* ». Ce distinguo dissipe mieux une éventuelle nébuleuse tendant à cloisonner la dynamique participative à l'amont de la décision.

La participation-réflexion s'identifie dans l'acte de s'exprimer. Participer consiste alors à « réfléchir avec » les autres, au cours des débats, des réunions, des dialogues, des consultations, des concertations, des séances de négociation et de délibération. Il s'agit d'être présent dans les arènes d'échange des idées et dans les espaces publics et/ou politiques : cercles de qualité, groupes projets, auto-organisation des collectifs de travail, mouvements sociaux, conseils et comités divers ; etc. Il est essentiel d'y dire ce que l'on pense d'un sujet et/ou d'un programme que les élus ou gestionnaires, soi-même compris ou non, prévoient de réaliser. Cette dynamique participative de type « réflexif » suit une procédure d'échange horizontale, de pair à pair. Loin d'être absolument précadrée, la disposition pratique de l'arène

aura sa flexibilité qui, en elle-même, traduit de façon éloquente le caractère contingent des dispositifs à utiliser. Le tout doit se faire en sorte que, dans leur expression, les participants se sentent comme des « *inter pares* », sur un pied d'égalité. C'est en tant que tel qu'ils se prêtent en écoute les uns des autres. Chacun réfléchit et parle de sa réflexion devant ses pairs, sans formalisme institutionnel de marbre. L'objectif est de libérer une parole collective qui soit, ensuite, portée par l'instance décisionnelle, en termes politico-administratifs, devant les élus locaux et/ou les délégués de l'organisation concernée. L'idéal est que les séances des débats participatifs glanent et produisent des idées pertinentes pour la co-construction de la décision commune.

Souvent, rien ne garantit que toutes ces idées soient reprises parmi les mesures ou les propositions programmatiques. Tamisées par un tri, certaines sont actées pour être matérialisées, alors que d'autres sont rejetées ou différées. Leur extraction en fait, tout au plus, une sorte de brut. L'apanage de l'instance décisionnelle (seule ?) est de raffiner cette mouture et, partant, de fixer que véhiculer dans la décision et, partant, dans la gestion organisationnelle. Si la parole-réflexion est une condition nécessaire de la participation, elle n'en est donc nullement la condition suffisante ; fût-elle bien argumentée. Elle ne peut pas, à elle seule, faire advenir complètement la démocratie participative ou la co-construction de l'avenir commun.

Participer, écrit Rezsóhazy (1985 : 24), c'est « *donner librement son avis, s'associer avec d'autres, communiquer, choisir entre différentes solutions* ». C'est pourquoi, la participation-réflexion doit se connecter à une autre dimension : la participation-décision. Identifiée dans l'acte d'émettre ses opinions, celle-ci se doit d'infléchir les options et les actions vers l'intérêt commun. Son rôle le plus saisissant consiste à solliciter les opinions des sujets concernés, aux fins de les transformer ensuite en décisions. Participer, c'est s'impliquer à bon escient à la gestion organisationnelle en « décidant avec » les autres. Selon Fize (2010, 84-87), la participation brésilienne en est le paradigme. Cristallisé dans ce qu'on appelle « budgets participatifs » (Sintomer et alii, 2008 ; Gourgues, 2013 : 54-46), ce modèle issu de Porto Alegre démontrerait combien participer, c'est décider. De fait, sans une confiance tonique dans les individus membres, entre autres, sur leur rapport à l'intérêt commun (public) face aux leurs propres (personnels, privés), cette participation ne peut tenir. Impliqués dans les grands débats publics, ils ont l'opportunité de discuter des grandes options stratégiques et/ou politiques et, par ricochet, de les influencer. De la sorte, la personne associée à la poursuite de la finalité collective devient alors un sujet véritablement participatif. Elle s'inscrit dans l'échange constructif de la décision à la formation de laquelle elle veut

contribuer. Au nom de la réciprocité, elle est associée à toutes les étapes du processus décisionnel de l'organisation sociale dont il est membre et à laquelle il prend part. Cette dynamique participative de type décisionnel est complémentaire à la première. Elle en est même l'écho. On ne peut véritablement participer à la réflexion sans véritablement être associé à la décision, et vice-versa. Le processus participatif serait tronqué. La dynamique décisionnelle de la participation serait aussi l'aboutissement de sa dynamique réflexive. L'esprit et la finalité de la participation, c'est la décision dans la mesure où elle est, au préalable, validée par les membres. Il s'avère donc plus pertinent de parler, ici, de « *participation-décision* » que « *participation-action* » ; n'en déplaise à Fize ! D'ailleurs, lui-même, regrette la modestie d'une démocratie cantonnée dans le consultatif et/ou le propositionnel, en-deçà de la stature du « *gouverner avec* » les membres des instances participatives (Fize, 2008 : 87). Faute d'être traduite en actions, les profits, en termes de responsabilités personnelles et collectives, en demeurent ténus. Car, ce qui est demandé au sujet, c'est de participer, un point c'est tout ; sans dire en vue de quoi il participe, ni lui donner l'opportunité à conduire son acte de participation à son terme. La participation-décision, quant à elle, mène vers la traduction en actes de la parole et de la décision à laquelle elle aboutit.

D'où, la nécessité d'un troisième type de participation. La locution substantive « *participation-action* », que Fize (2010 : 81) utilise par ailleurs pour le précédent, lui convient bien. Peut-être, faut-il entendre par là « une participation opérationnelle ». Quoi qu'il en soit, sa dynamique participative s'interroge à quoi bon participer à l'élaboration de la décision, si l'on ne peut la mener jusqu'au bout, c'est-à-dire sans participer à sa mise en œuvre. Gret et Sintomer (cités par Fize, 2010 : 88) en radicalisent la question : « *si la participation revient à donner plus de pouvoir à ceux qui en ont déjà dans la société, le jeu en vaut-il la chandelle ?* » Elle trouve écho dans le souci de Carrel (2013) de chercher les voies et moyens de faire de la participation des habitants un tremplin pour harmoniser citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires. Cet aspect poïétique de la participation lance un défi majeur en tout temps et en tout lieu. À défaut, une fois prise, une décision peut totalement échapper à ses protagonistes, les désarmer et demeurer lettre morte. Son effectuation risque d'être une chassée-gardée d'une instance indépendante des membres de la société en jeu. Quand bien même la décision requerrait, au préalable, la validation de la base, rien ne dit que les structures participatives échappent à une capitulation ou à une subordination. Des individus risquent de s'arroger la décision, la monopoliser et la manipuler à leur guise. Cela filtre déjà de l'analyse juridico-politique et administrative du vocable de démocratie. Ce dernier est utilisé, parfois, en faveur des seuls élus ou délégués des membres.



Faute de cohérence dans le processus participatif, fussent-elles représentative, participative, délibérative, locale ou de proximité, les démocraties risquent ainsi de court-circuiter la complétude de la dynamique participative en excluant alors les citoyens ou les membres, soit des étapes essentielles du pilotage de leur vie organisationnelle, soit de certaines phases du cycle de leur projet d'auto développement.

La vision programmatique de la participation doit donc recouvrir son pesant. Elle est soulignée par certains penseurs du développement et de l'action sociale et/ou publique. Ainsi, Michel Monbeig (cité par Zask, 2011 : 208) définit la participation comme « *un ensemble d'activités ou d'actions visant à permettre aux participants de prendre effectivement part à la construction et à la mise en œuvre de l'action publique* ». Penven (2011 : 79) y voit « *un processus d'engagement des acteurs dans la conception, la mise en œuvre, l'évaluation d'une action, d'un programme, d'un dispositif, d'une politique* ». Dans tous les cas, à l'instar de Tommasoli (2004 : 243 sv), d'aucuns insistent qu'une participation complète associe les concernés à toutes les phases de tout l'itinéraire du cycle du projet de développement (programmation indicative, identification, formulation, financement, exécution, évaluation...). C'est sur toute sa trajectoire managériale (planification-décision, organisation-structuration, commandement-coordination-direction et contrôle-évaluation) qu'elle agira. L'information et la consultation des acteurs de base ne suffisent pas si ceux-ci ne sont pas impliqués à fond, n'accèdent pas à la décision et, au-delà, ne leur est pas reconnu d'intervenir dans la concrétisation de cette dernière, d'en contrôler et d'en évaluer la destinée factuelle, sur base des standards prédéfinis de façon participative. Cela n'est pensable que grâce à la réciprocité dans le partage du savoir et du pouvoir.

Somme toute, entendre la participation comme action, cela revient à lui donner une stature combinatoire. Réfléchir et décider sont, par eux-mêmes, des actions bien complémentaires à d'autres opérations managériales (stratégiques, tactiques ou opérationnelles). Quel qu'en soit l'objet mis en exergue entre réfléchir avec, décider avec ou agir avec, la participation se manifeste comme un triptyque de figures. Elle est marquée par une sorte de triplicité agissante. Elle agence trois manières dont les participants s'associent à la démarche de participer : « prendre part à quelque chose, donner une part à quelque chose et recevoir une part de quelque chose (Zask, 2011 ; Defour, 1994 : 323 ; Penven, 2010 : 110 et 2013 : 79 ; Mahey, 2006 : 28.34). Tout comme sa triplicité faciale (réflexion, décision et action), ces trois composantes de la participation se conjugueront systématiquement. Leur dissociation court le risque d'en tronquer toute la dynamique participative. Insister sur un acte de participer ne doit pas se faire au détriment des deux autres. Les distinguer ne répond qu'à

des raisons de clarté et de simplification dans l'analyse. Pourvu d'en rétablir chaque fois les interconnexions, d'en rééquilibrer l'harmonie et la complémentarité. Ces trois dimensions participatives constituent une triade constitutive dont l'interactivité des composantes doit fructifier ses vertus synergétiques. L'objectif des paragraphes subséquents est d'en pénétrer, tour à tour, la profondeur sémantique<sup>107</sup>.

### 9.1.2. Participer, en tant que prendre part

Participer indique l'acte de prendre part à quelque chose. Si la lexie « prendre part » se révèle très dense en contenu, l'appréhension de quelques dimensions en passe divers aspects de la vie sociale. À la lumière de la recherche de Zask (2011 : 15-114), son contour sémantique permet de distinguer « prendre part » de « faire partie » et, par conséquent, de révéler les effets ou incidences que leur différence a sur la sociabilité et la socialité. Car, en tant que « prendre part », la participation établit une interaction entre individualités et activités conjointes. Cet acte de participer s'authentifie par rapport aux notions d'intérêts et de « commun » ; pourvu que la réciprocité soit garantie au mieux. Pour cela, il faut du doigté en matière de participation ; tant c'est de l'art que de s'associer et/ou de se séparer. Tel est le compendium de la pensée que l'auteure s'applique à élucider sur la participation en tant que « prendre part ».

En effet, participer, c'est être participant. Il désigne le fait plutôt de « prendre part » que de faire partie. Il ne suffit pas d'être membre d'un groupe pour en être participant. L'on peut en faire partie malgré soi ; et, partant, en subir l'anonymat social, à l'instar d'une dent dans la roue. Participer sans opérer son propre choix, cela n'est qu'une métaphore. Pour parler de prendre part à un groupe, l'adhésion à la raison d'être de celui-ci est requise. Au-delà de faire partie du groupe, l'organisation d'une activité ensemble est une nécessité. Tout comme « solidarité organique » de « solidarité mécanique » (Durkheim [1930], 2004 : 35-209), prendre part se distingue de faire partie. La participation est un acte engagé au sein des groupes humains et autour d'un projet commun. Qu'ils soient spontanés, institutionnalisés ou informels, les groupes participatifs sont l'objet d'une démarche personnelle, du moins, en partie volontaire. L'effet d'être ensemble en est le fruit. Prendre part, c'est donc subordonner l'appartenance et l'existence groupales au projet commun de faire des choses avec les autres,

---

<sup>107</sup> L'analyse des composantes de la participation s'inspire grandement, voire substantiellement, du livre de Joëlle Zask, *Participer. Essai sur les formes démocratiques de la participation*. (Les Voies du politique). Paris, Editions Le Bord de l'Eau, 2011, 328 p. Cet essai est segmenté, outre l'introduction et la conclusion, en trois chapitres traitant, successivement, de ces trois aspects du « participer » : prendre part, donner une part et recevoir une part. C'est cette architecture qu'emprunte la suite de la section en cours dans le présent travail de recherche. Le lecteur est prévenu que, désormais, cette source ne sera citée qu'en cas de force majeure.

d'entreprendre ensemble. Ce que font les individus, leurs activités conjointes, leur visée commune et leur désir d'être ensemble en sont déterminants.

Le vocable « prendre part » inscrit donc le sujet humain dans la logique de la socialité et de la sociabilité. Sa faveur va à l'individualisation continue des associés, à leur personnalisation. Contrairement à l'agrégat social, leur réciprocité et leur égalité sont constitutives du caractère spécial de l'agrément de leur compagnie les uns des autres. Participer équivaut donc à une quête du lien mutuel de nature spécifique qui enclenche un jeu d'interactions synallagmatiques des participants. Mus par la poursuite d'un but commun, par le plaisir du vivre-ensemble ou par l'horreur de la solitude, ils s'assemblent librement, pour un véritable « être-avec ». C'est cela l'essentiel. La participation est une forme de sociabilité et engage un chaînon de relations systémiques entre une entité sociale et une entreprise. Ces relations systémiques sont traduites par une double interdépendance entre les participants, d'une part, et, de l'autre, entre ceux-ci et leurs activités conjointes (entreprise commune). Sauf rigidités exceptionnelles, leurs interactions et liaisons sont itératives : inséparables et se conditionnent mutuellement. Loin de préexister aux participants, l'institution groupale est plutôt concomitante de leurs activités communes, de leur « entreprendre-avec ». Leur lien avec le groupe est de forme associative ; c'est-à-dire de l'ordre de l'innovation. Fondé sur une affiliation temporaire et optionnelle, ce lien confère aux membres du groupe un statut bien clair qui rime avec les objectifs et la vision du tiers secteur des associés, coopérateurs, mutualistes, sociétaires, etc. Les caractéristiques afférentes à la liberté et au volontariat (bénévolat) sont constitutives de leur mutualisation. Les participants, ce sont des personnes qui s'engagent dans le libre-échange qu'elles exercent les unes sur et avec les autres, avec l'unique visée de créer une situation de mutualité à faire durer autant qu'il leur plaît. Sans être innée ou instinctive, la sociabilité se veut donc une tendance, une « tension ». Spontanée ou pas, elle est acquise par les individus au rythme du développement en eux du désir d'approfondir leurs expériences de socialisation. Pourtant, universelle ou partout constatable, elle désigne alors un aspect fondamental de l'existence humaine. Sa fonction anthropologique s'avère irremplaçable ; même si, de par son instabilité foncière liée au principe associatif de « *libre entrée et libre sortie* », elle ne crée pas nécessairement de situation durable. Les individualités membres d'une association pourraient, quand bon leur semble, soit s'en séparer, soit s'y opposer résolument, soit aussi l'empêcher ; soit enfin lui être fondamentalement inégales.

En tant que forme de sociabilité, la participation est donc en quête de liens mutuels qui font la spécificité d'une vie « véritablement humaine » où un *feedback* systémique

s'établit entre l'activité et ceux qui y prennent part. Celle-là est qualifiée par les participants qui, inversement, acquièrent par elle des caractéristiques ou des goûts autrement inimaginables. La participation implique donc, à la fois, la perméabilité des individus à la qualité innovante des expériences, et l'approfondissement ou enrichissement des activités par la diversité des points de vue, des pratiques et des engagements qui leur donnent naissance. La qualité de la vie sociale et celle de l'individualité (individualisation) dépendent l'une de l'autre. Les individus accèdent à celle-là (socialisation) et à ses multiples règles par le biais de leur participation ; c'est-à-dire au travers de l'expérience personnelle qu'ils en font. Optionnelle, l'attention de l'individu à la réalité se penche sur les situations sociales, politiques, morales, qui la conditionnent elle-même. C'est l'autre versant du « prendre part ». La perméabilité de l'individu à son environnement constitue la source la plus naturelle de sa propre individualisation. Cela détermine tout autant la plasticité des situations que celle des « soi » engagés dans ces dernières.

En outre, le fait de « prendre part » charrie-t-il l'idée d'une quête enclenchée par l'intérêt. La notion d'intérêt est à la base de l'interaction individuelle et sociétale ; elle la fonde. S'il peut être difficile de maintenir un contact désintéressé, l'enjeu de la participation vise au-delà de la dichotomisation habituelle des intérêts selon leur structure individualiste ou communautariste. Au lieu d'insister sur leur conflictualité socio-psychologique (intérêt égoïste à la Smith) et/ou politique (collective selon les partis-pris), la perspective participative en exige une troisième voie d'analyse. Non absolutiste et non dogmatique, selon Dewey (Zask, 2011 : 53-58), celle-ci attache aux intérêts une signification plutôt pratique, mieux relationnelle ; à savoir « *ce qui est entre deux choses autrement distantes et qu'il connecte, à savoir le moi et les fins qu'il poursuit* ». Par là, l'intérêt est désormais inséré dans la logique d'un plan d'action et, partant, infère aux idées d'une quête et d'un ensemble des moyens mis en œuvre pour une « *fin-en-vue* ». Dès lors, égoïsme et abnégation (ou sacrifice de soi) deviennent des manifestations de la perturbation dans la socialisation. Vouloir individuel et vouloir commun deviennent des phases plutôt distinctes qu'antagonistes d'un continuum. Sans intérêt, il n'est point de participation. Non plus, sans établissement d'un plan d'action ordonné à une chose visée, souhaitée et valorisée, il n'est point d'intérêt. Si l'intérêt n'est jamais identique pour tous les individus, c'est lui pourtant qui les met en lien et connecte leur attention aux conditions des actions conjointes.

De la sorte, participer, en tant que « prendre part », c'est aussi foncer avec les autres vers le commun. Depuis les œuvres Elinor (2010), ce thème s'impose comme issue de dépassement de la crise de l'idéologie propriétaire (Coriat et alii, 2015), comme la révolution

au XXI<sup>e</sup> siècle (Dardot et Laval, 2015) par l'avènement d'une économie de partage contre celle de l'exclusivité de la financiarisation ou, à tout le moins, comme l'une des armes pour penser une société nouvelle pour briser l'impasse du « tout marché » (Boccon-Gibod, Crétois et alii, 2015). De par son émergence stratégique, face à la tragédie du non-commun, selon ces derniers coauteurs (Dardot et Laval, 2015 : 11-19), le commun indique un régime de pratiques, de luttes, d'institutions et de recherches œuvrant sur un avenir non capitaliste. S'il est vrai que le commun est un « principe politique » pour la quête d'une démocratie réelle (Ibidem, 2015 : 11), il est aussi vrai qu'il est un résultat, une conclusion et/ou une finalité escomptée par les égaux. Il s'inscrit dans l'horizon du processus de partage, de mise en commun et de communication, en vertu de la coopération entre des individus singuliers ayant pouvoir discrétionnaire d'accords et/ou de désaccords. Une communalisation inhérente à des processus d'union et de coopération requiert que chacun garde son statut lié à son individualité. Il compte pour un, du fait de son engagement. C'est le principe participatif et démocratique « *une personne = une voix* » qui, dans le tiers secteur, fait exister avec les autres, s'engageant également, quelque chose qui acquiert la qualité d'être commun.

Dans l'optique d'une véritable participation, le bien commun est communautaire et non une appartenance « communautarienne » ou fusionnelle dont Sen ([2007] 2015 : 11) stigmatise la « *vision solitariste* » de l'identité humaine, par laquelle les êtres humains sont envisagés comme les membres d'un seul et unique groupe ». Il s'agit plutôt d'une communauté autogouvernée où, chacun comptant pour un, les membres participent à la gestion et à la conduite de l'association qu'ils forment. Public ou non, le commun implique la participation des personnes ordinaires au gouvernement de la chose commune. Par le biais des expériences accumulées à la longue, la participation conditionne tellement les compétences à gouverner que prendre part, c'est à la fois compter pour un dans le jeu des relations sociales et s'y exercer à bien juger et, de cette façon, s'entraîner à la sociétalité ou à la citoyenneté. Bien commun et pluralité s'interpellent mutuellement et harmonieusement, en faveur de l'entreprise commune, en combinant autogouvernement et engagement personnel. Prendre part confère donc une importance décisive à la quête d'un libre accord sur les finalités de l'association. Sans dépendre du fait que les membres partagent un intérêt identique avant d'entrer en contact les uns avec les autres, celle-ci est le fait d'une occasion perfectible et évolue en fonction de la manière dont ses membres s'approprient ou requalifient cette dernière. Le commun passe par des étapes intermédiaires entre l'impulsion de faire quelque chose ensemble et l'exécution de l'entreprise. Il procède de la conjugaison d'éléments

individuels différents : jugements personnels stratifiés et coordonnés, repérage rétrospectif de l'apport personnel possible, etc.

Dans cette perspective, s'associer signifie moins partager un bien commun que produire en commun quelque chose qui, ultérieurement et de diverses façons, est apprécié par chacun des participants et s'offre à lui comme une ressource supplémentaire d'individuation. Pourvu de trouver le meilleur art de s'associer et/ou de se séparer (Zask, 2011 : 105-114). Au sens de « prendre part », la participation implique l'association véritable qui procède du libre engagement et non d'un mouvement naturel, nécessaire ou coercitif. La liberté en jeu dans le fait de s'associer ne peut être conçue ni comme négative ni comme positive. Elle ne peut, non plus, s'entendre ni de manière individualiste ni de manière holistique. Plutôt que l'apanage d'un sujet constitué par avance, elle est la qualité de l'interaction qui enrichit mutuellement l'individuel et le social. Elle est alors motivée par la volonté de réaliser quelque chose qui, autrement, serait hors de la portée des individus. Seuls, ceux-ci n'en auraient même pas l'idée. Faute de s'associer, ils s'isoleraient et s'étioleraient. Plus ils s'associent, moins ils s'en remettent à autrui pour agir à leur place. S'associer est la meilleure manière de joindre la réalisation de soi et le prendre part. Communauté et liberté individuelle ne s'harmonisent mieux que dans l'association. Deux principaux constituants itératifs fondent l'acte de participer : le libre engagement et la formation d'un sens social et public.

Mais, si s'associer (ou être associé) est un phénomène universel donné, les actes par lesquels on s'associe importent plus que cela. Appris et acquis, ils impliquent l'existence plutôt de tout un art que d'une règle ou d'une technique inculquable d'entrer en association avec d'autres. Personne n'étant naturellement enclin à combiner ses efforts ou ses buts avec ceux des autres, s'associer est affaire de mœurs, d'habitude et d'éducation. Apprendre à s'associer dépend de l'expérience qui permet de réaliser que, dans les liens contractés avec d'autres, se trouvent une source de sens et une valeur personnelle et que le commerce avec autrui diversifie nos idées et nos projets. De ce point de vue, l'association étant comme le laboratoire où se développe l'esprit communautaire ou public, l'idéal serait d'articuler deux notions qui se retrouvent chez Tocqueville (Zask, 2011 : 97 et sv) : l'« art de s'associer » et la « science de l'association » ; c'est-à-dire l'aspect civil et l'aspect politique de l'association. L'art de s'associer implique aussi, à quelque exception près, l'« art de se séparer » de Michel Walzer (Zask, 2011 : 106 et sv), les membres des associations étant des libres participants. Les unions associatives ne sont pas nécessairement objet d'unanimité des opinions ou d'uniformité comportementale. Chacun y sauvegarde son indépendance personnelle ; même si, en tant qu'art, s'associer dépend aussi, plus spécifiquement, des affects et des mœurs. Outre

la défense de son intérêt (privé ou commun) dans les expériences de l'entreprise conjointe, on s'associe par plaisir de sociabilité et de co-entreprise. Quelle qu'en soit la nature, toute association est aussi bien sociale que politique. Elle socialise les individus, les met en contact les uns avec les autres, assure leur intégration sociale et l'équilibre entre différents pouvoirs. Elle freine la centralisation du pouvoir et la licence du gouvernement, contrôle les pouvoirs institués et la participation des individus. À défaut de garantie de ce rôle intégrateur, les individus associés peuvent cesser de l'être et choisir plutôt de se séparer librement. L'union sociale ne peut perdurer qu'au rythme de la satisfaction mutuelle de l'individu et du groupe constitué. Au nom de la liberté d'engagement, l'on doit donc reconnaître aux individus les droits de se dissocier ou de se séparer. En tant que « prendre part », la participation inclut aussi la possibilité que l'association soit rompue au nom de l'association. Elle n'est jamais adhésion complète ou définitive ni inconditionnalité de la volonté individuelle. L'association n'est effectivement libre et volontaire que si la dissociation est à la portée de la main de ses membres. Du point de vue du droit, s'associer et se dissocier se relie intimement. Le principe de « *libre entrée et de libre sortie* » est essentiel et très prenant dans la constitution et le pilotage des institutions ; en l'occurrence, dans celles du tiers secteur. Il n'existe aucune limite à la latitude de l'associé de se désengager, de renégocier ou de revisiter ses engagements. Le volontariat est un droit de rompre et de se retirer de l'association volontaire ; même si se séparer ne va pas toujours de soi. Acte très onéreux, la dissociation ne s'impose qu'à l'épuisement des possibilités de faire autrement<sup>108</sup>. L'enjeu majeur des institutions se ressent au plus haut point : intégrer leurs membres et éviter la dissociation qui ne déboucherait sur de nouvelles opportunités. Pour cela, mettant en distance la rigidité et l'avidité, les groupes donneront à leurs adhérents d'influer sur eux et de les gouverner plus. Tel semble le tremplin de la réussite des relations entre individus et associations, de la conformité de leurs finalités mutuelles et de la différenciation entre associations et cliques sectaires.

En définitive, prendre part est la forme de la participation concentrée sur l'individualisation-socialisation des individus et sur la formation de leur esprit communautaire ou public. Sa fonction prioritaire est de maintenir la stabilité des structures sociales, pour que le groupe mette à la disposition de ses membres les ressources de personnalisation nécessaires à leur poursuite du commun, à leur socialité et à leur sociabilité.

---

<sup>108</sup> La séparation est la dernière étape d'une évolution au cours de laquelle ont échoué toutes les solutions imaginables tentées afin de l'éviter. Elle est contrainte par l'impasse des aménagements ou des amendements de la situation. Rien ne servirait à l'individu de couper le pont lors de son retrait. La rupture de tous les liens sociaux serait consommée, sous prétexte de l'autonomie individuelle et de l'inconditionnalité de la volonté. Il importe donc d'identifier le meilleur art de se séparer ; ainsi que les moyens à lui assortir.

Ces ressources émanant des individus eux-mêmes, l'idéal est que le commun soit le résultat d'une stratification et d'une coordination entre des jugements personnels et, partant, qu'il rende possible le repérage rétrospectif de l'apport personnel.

### **9.1.3. Participer, en tant qu'apporter une part**

L'acte de « prendre part » est en tension incoercible de complémentarité dynamique avec celui de « apporter une part », c'est-à-dire de la dimension contributive de la participation (Zask, 2011 : 115-217). En effet, « apporter une part » consiste, pour les membres, à obtenir au groupe sa touche personnelle tenue pour irremplaçable. C'est cela « contribuer », au sens plénier du terme dans les groupes organisés. Constitués par l'acte participatif de « prendre part », ceux-ci tiennent leurs forces rénovatrices et transformatrices aussi de l'acte d'« apporter une part » qui indique la forme de la participation provoquant le « changement social » par l'induction des relations continues renouvelées et redéfinies par les contributions individuelles. Le groupe n'est une communauté que si ces parts apportées par les participants sont personnelles. Pour contribuer, la sociabilité doit garantir la réceptivité du groupe. Quiconque contribue ne peut donner sa part sans être sûr de sa nécessité, de son accueil et de sa réception par ce dernier. La participation est alors comprise comme combinaison et complémentarité entre prendre part et apporter une part. Elle postule la réciprocité au sein d'une société plutôt ouverte que close. Elle ne se justifie que par le fonctionnement de la tolérance et de la flexibilité au sein du groupe ; sous peins de décourager l'individualité dans son processus de personnalisation par l'irrespect de ses initiatives, croyances et préférences<sup>109</sup>.

Mais, plutôt que de prioriser l'individuel sur le social, « apporter une part » se veut un produit de leur interaction. La contribution des individus doit être personnalisée, personnelle et non individuelle. En termes de participation, elle se pose comme apport spécifique d'un individu à la vie sociale ; sans y instaurer une ouverture anonyme ou béate, ni une inscription automatique comme dans des gènes. Son avènement requiert des institutions appropriées (Lahire, 2013) et un entraînement spécialisé. La part apportée se produit en fonction de toute une gamme d'aspects contingents liés aux spécificités interindividuelles dont le rôle de médiation n'offusque pas l'expression de soi de chaque contributeur : concurrence, génie

---

<sup>109</sup> Inspirée des auteurs comme Bergson [1932], Karl Popper [1944] et Friedrich Hayek [1979], qu'elle cite, Zask (2011 : 119-120) insiste sur les vertus d'un groupe dynamique et participatif. Il est favorable à l'intuition, à l'imagination créatrice, à l'élan vital ou à l'impulsion. Il est libre, souple, démocratiquement gouverné et respectueux des droits humains. L'individu n'y est point enserré dans un assemblage institutionnel et obscurantiste ; mais y est capable de prendre du recul par rapport aux formes de vie groupale. Les fins et les valeurs y sont questionnées en permanence.



individuel, libre développement de facultés congénitales, autonomie du jugement ; etc. C'est le principe de la plasticité de la société sous-jacente à l'esprit du personnalisme (Mounier, [1949] 2010). La part apportée par chacun n'est pas une contribution individualiste et anonyme ; fût-ce par la magie de la main invisible ou de la sympathie (Smith, 1776 et 1790 ; Hegel, 1830). Elle n'est pas l'objet d'ouverture exceptionnellement temporaire (Bergson, 1932) ; ni l'apanage réservé à des grands hommes « *réveilleurs et dynamiseurs des masses* » (Durkheim, 1883). Loin d'être de type actionnarial, la contribution participative est affaire de tous et de chacun et est inscrite dans la perspective du changement social et de la démocratie. Fondée sur l'émancipation des individus, elle se veut une forme de vie favorable à la personnalisation de soi (Mounier, [1949] 2010), au développement des potentialités (Gandhi) et des capacités (Sen, 2000 ; 2003 ; 2009 ; Nussbaum, 2011), par la reconnaissance (Honneth, 1992 ; 2002 ; Ricœur, 2004 ; Caillé et alii, 2007 ; Caillé et Lazzari, 2010) et par l'émulation. Dans ces conditions, « prendre part » aiguisé respect, liberté et communication (Mounier, [1949] 2010 ; Habermas, 1986 ; 1997 ; 2003 ; 2012 ; Rezsóhazy, 1985). À son sujet, ni aristocratie, ni bourgeoisie, ni élitisme. C'est le peuple et tous qui apportent des parts, chacun, personnellement, sans colportage de médiocrité, sans passion d'égalitarisme, sans uniformité ou conformisme entre les pairs, sans nivellement au rabais.

Dans la logique de la démocratie contributive, contrairement aux errements de la démocratie forte des années 1967 et 1970, Zask remet en relief le besoin de restitution du droit à la contribution des masses ; ne serait-ce que dans des activités participatives au niveau local (Barber et Patman cités Zask, 2011 : 132 sv)<sup>110</sup>. En tant que forme de participation, « donner une part » ne réclame aucune qualité particulière autre que le fait de prendre part à

---

<sup>110</sup> D'un point de vue politique, Zask (2013 : 193-217) a essayé aussi de comprendre la contribution en la cernant, du côté des citoyens, à l'aune de la démocratie contributive. A la suite de John Dewey, elle exige leur participation active au repérage de leurs intérêts. C'est ce qui assure qu'un intérêt public soit un intérêt *commun* aux participants – et non un « intérêt général » transcendant les participants existant réellement. La contribution des citoyens à leur vie publique repose sur leur participation, elle aussi contributive, à la production des dispositifs et des connaissances nécessaires à l'organisation d'un Etat démocratique. Le public y est, par définition, un public actif et le gouvernement y est retenu dans les limites de son mandat ; en vertu de l'égalité aussi bien de chance que d'opportunité pour chaque citoyen. Les intérêts publics diversifiés devraient se conjuguer jusqu'à faire émerger un intérêt commun pour une réglementation publique nouvelle. Celle-ci ne sera ni une solution technocratique ou experte, ni une rupture par rapport à l'héritage constitutionnel de la nation, ni même la reconnaissance d'un bien commun transcendant. Sinon, elle phagocyterait les individualités ou les ferait fondre (diluer) en un vaste public homogène. En outre, la perspective de la participation, en tant que contribution, doit éviter les écueils de compartimentation de l'unité et de l'universalité nécessaire au public d'un pays ; pluralité d'intérêts oblige. La démocratie n'est-ce pas ce système de gouvernement et de mode de vie qui garantisse la participation des individus à la restauration des conditions de leur participation quand besoin est. Si la transmission de la culture par éducation en dépend de la communauté organisée, son actualisation est fonction de la participation active des individus aux expériences qu'ils partagent les uns avec les autres. Chacun est donc capable d'acquérir les compétences nécessaires pour juger correctement d'une question d'intérêt public à partir du moment où les moyens pour les acquérir lui sont procurés.

l'association. Le subordonner à un talent ou à un statut préalable conduirait à étouffer toute nouveauté et à empêcher les individus d'apporter véritablement une part aux groupes avec lesquels ils sont en relation en y prenant part. Loin de dénier à certains individus le génie, la capacité d'innover et le talent plus importants que ceux de la moyenne, la participation contributive préconise l'accueil des apports nouveaux par la solution pleinement démocratique. Celle-ci réfère au principe bien connu dans le monde du tiers secteur sous la formule « *Une personne = une voix* ». L'association n'y est pas seulement « *filie de la démocratie* » (Loubat, 2014 : 66-67), mais plutôt le creuset de radicalisation pratique de cette dernière ou, dit Jefferson (cité par Zask, 2011 : 111), « *la base la plus sûre* ». L'organisation sociale doit ainsi susciter la pluralité des individus et développer une disposition commune à reconnaître et à accueillir leurs contributions. Pour cela, les faire exprimer par le scrutin électoral ne suffit pas s'il n'éveille pas leur concrétisation pratique, au quotidien, dans les activités et rencontres des gens « en face-à-face », en tant que membres pleinement contributeurs de la communauté à laquelle ils prennent part. La part apportée n'a de valeur que si elle assure au contributeur de marquer les relations sociales, fût-ce à un degré modeste ; et, ce, de telle manière que le devenir de l'association diffère de ce qu'il aurait été en l'absence de son intervention. L'empreinte laissée par une contribution ne peut correspondre à un événement tout à fait prévisible.

Quel qu'il soit, chaque participant apporte quelque chose qu'il est le seul à pouvoir apporter. C'est sa part qu'il apporte : elle comporte un peu de lui-même, en tant que participant. Il peut s'en prévaloir comme donation de soi et raison d'auto-épanouissement. Les contributions dépendent ainsi d'un intérêt et des méthodes pour retrouver, dans la suite des événements, la trace des activités individuelles. Apporter une part, c'est apporter quelque chose de soi-même selon une logique quasi-similaire à celle du don théoriquement étudié, depuis les années 1920, à partir des cultures des peuples archaïques (Mauss [1925], 2012 ; Zask, 2011 : 137 note 1 ; Caillé, 2007b)<sup>111</sup>. La démocratie contributive consiste donc à créditer, en droit et en fait, chaque individu ; quelles que soient ses caractéristiques et ses qualités. Elle l'investit du pouvoir d'apporter une part au commun auquel il prend part. Cela n'est possible que si la part apportée est tenue dans sa vraie stature de contribution personnelle plutôt qu'individuelle. Deux caractéristiques lui sont essentielles : sa nature à perpétuer la

---

<sup>111</sup> A la suite de Marcel Mauss, à l'instar d'Alain Caillé (Caillé, 2014a ; 2014b), Alphandéry et son groupe (2014), de nombreux convivialistes et/ou stimulateurs de la Revue Mouvement Anti-Utilitariste en Sciences Sociales (MAUSS) en perpétueraient merveilleusement l'intuition, en la reformulant, pour aider leurs contemporains à sortir de l'économisme et de l'utilitarisme en crise.

personnalisation de l'acteur dans ses actions et expériences, d'une part, et, d'autre part, le fait d'être la résultante d'un accommodement réciproque entre un soi (l'acteur dans ses besoins et sa personnalité) et son environnement (naturel et social) porteur. Seul l'environnement doté d'une certaine plasticité convient à l'exercice de la contribution. L'idée d'une « *culture véritable* » d'Edward Sapir (1924, in Zask, 2014 : 262-284) et celle d'un « *environnement suffisamment convenable* » de Donald Winnicott (1990, in Zask, 2014 : 236-249) entrent, désormais, en ligne de compte pour alimenter tout le processus participatif. La visée contributive ajuste, au moyen d'efforts transactionnels, le couple entre un groupe à finalités liées à la communication interindividuelle et un individu soucieux de son évolution par rapport à ces finalités qu'il partage comme siennes. Car l'apport ne correspond pas à ce qu'apporte un individu tel qu'il est indépendamment du *feedback* socio environnemental dans le stock culturel commun. Face à l'initiative commune, la posture de chacun peut être variable, sans conséquences chaotiques ou insignifiantes. Pourtant, l'initiative commune, fondée sur la participation de chacun, doit être de nature à porter la trace de la variété des formes contributives. Cela ne l'empêche pas d'être un véritable engagement personnel<sup>112</sup>.

Une autre distinction de la contribution personnelle par rapport à un apport individuel est liée à la qualité de l'engagement en jeu. Selon Zask (2013 : 144-152), celui-ci est pris à l'égard des modifications provoquées par les activités du participant dans la situation où elles ont lieu. Les effets des décisions prises conjointement sont envisagés dans leur globalité, sur l'existence du groupe, et la décision à laquelle le contributeur souscrit est envisagée comme étant une décision commune possible. La part apportée n'est donc pas du tout additive, mais a une épaisseur historique. L'engagement du contributeur ne fait pas de lui un exemplaire du genre humain. La dimension personnelle des individus, sans supprimer leur dimension individuelle, est continue à leur socialisation et conditionnée par elle. Ce n'est pas pour autant que la communauté donne lieu à un amas d'individus in-communicatifs. Le personnel

---

<sup>112</sup> Même si, concrètement, il peut y avoir un décalage patent entre les possibilités des uns et les attentes des autres, rien ne doit donc être imposé. Pour être personnelle, il n'est pas nécessaire qu'une contribution soit singulière et unique, au sens où elle résiderait dans un domaine spécifié d'avance. Elle échappe à tout formatage définitif, à toute assignation évaluative en fonction des effets perceptibles ou perçus. Pourtant, elle est la part que l'individu sélectionne en fonction des attentes supposées du récipiendaire ou, plus généralement, des individus ou groupes vis-à-vis desquels tel ou tel geste peut valoir comme contribution et, à ce titre, être envisagé, planifié, programmé. Contribuer n'est donc pas, non plus, un événement ponctuel. Apporter une part dépend d'un processus au cours duquel, grâce à la requalification personnelle de la part héritée par l'individu, un bénéfice social se convertit en une contribution sociale. La part apportée aux autres ne peut être que le produit de la transformation personnelle d'un stock culturel commun. Quelle qu'en soit la portée, elle dépend de l'établissement d'un dialogue entre une communauté passée, revisitée pour qu'advienne quelque chose de nouveau, et une communauté à venir, envisagée selon des perspectives qui rendraient possible sa reconfiguration en fonction des contributions distinctives de ses membres.

correspond, alors, à la zone intermédiaire entre l'individuel et le social. C'est la zone de création d'individus qui ont du caractère ; c'est-à-dire pleinement capables d'une contribution distinctive vis-à-vis des groupes auxquels ils sont liés. Mais, le déploiement de l'apport personnel dépend moins du développement de leur « courage d'être soi » que de celui de la porosité de la personne à l'égard du monde extérieur. Pourvu que cette ouverture soit suivie du retour vers soi, jamais exhaustif et définitif, vis-à-vis de la réalité dans laquelle se mène une pluralité d'expériences personnelles. Car, les alternatives sont nombreuses. Plus, les expériences, activités et idées sont personnelles ; et plus, elles sont donc partageables. Personne ne donne que ce qu'il a. La dialectique du mouvement de la personnalisation et de l'engagement, tel qu'agencé dans le personnalisme de Mounier ([1949] 2010) rebondit. Selon Zask (2013 : 151), alors que l'individuel est privatif, le personnel, lui, crée le commun. En tant que contribution, la participation est moins additive que qualitative. Loin de s'identifier à telle ou telle « part » que possède l'individu, elle est cette « part » qui prend progressivement forme en fonction de l'anticipation de son voyage public. Elle est moins une chose donnée qu'une chose adressée.

En revanche, si la réception n'en est jamais assurée d'avance, elle n'est pas à prendre ou à laisser ; sous peine de butter à une barrière de la contingence et de superfluité. Au sens participatif, prendre part diffère d'adhérer ; supprimer la dimension contributive de l'existence, c'est supprimer l'homme. Tout au moins, c'est l'exposer au sentiment négationniste de son existence qui confronte le participant au drame d'aliénation de soi (Karl Marx), de sa réduction à un « individu jetable » ou « de trop » et à une « passion inutile » (Sartre). C'est alors l'évanescence du participant, son interchangeabilité, sa déshumanisation et son isolement. Particulièrement, une telle déchéance se produit quand on a tendance à confondre le commun avec le collectif. Faute d'interaction interindividuelle et entre individus et environnement, les apports des participants risquent de ne plus être qu'impersonnels, noyés dans le collectif. Pour juguler pareille déshumanisation, l'on doit sans cesse renouer avec le caractère personnel de la participation des membres et distinguer le collectif du commun. Bien des auteurs y insistent sans ambages (Zask, 2013 : 153-192 ; Ostrom, 2010 ; Dardot et Laval, 2015 ; Coriat et alii, 215). Du point de vue participatif, Zask comprend le commun comme cette zone fluctuante dont les contours sont définis par l'assemblage des positions personnelles et dont une reconstitution historique peut donner une idée précise. Par contre, les collectifs sont formés d'individus au comportement uniforme, simultané et homogène, tel un agrégat social d'individus entre lesquels une identité est produite par immersion totale dans le groupe, soit par contrainte sociale, soit par uniformité doctrinale manipulatrice, soit aussi

par effet contagion ou de nombre. Les membres n'y peuvent participer de façon non tronquée, l'individualisme conditionnant l'holisme. Dans les institutions du tiers secteur, en l'occurrence, c'est tout à fait le contraire. Les membres individuels y sont autrement des parties prenantes qui, de par leur double qualité, participent à l'élaboration de leur groupe, leur propriété collective bien finalisée vers le commun. Le glissement de l'individuel vers le collectif y est comprimé grâce à la pluralité des individualités différentes les unes des autres. La préservation de la possibilité d'interaction entre individuation et communauté des participants y est essentielle. Aussi, le commun naît-il des contributions personnelles comme une manière d'être ensemble, d'être-avec autrement. Par l'aspect d'apporter une part, il donne lieu à un accord, tel un consensus intellectuel doublé, nécessairement, d'un accord de type pratique entre les activités. Les participants y engagent leur responsabilité vis-à-vis du progrès que leurs contributions peuvent déclencher. L'idée de la participation-contribution ne devient fondamentale que vis-à-vis d'un groupe dans lequel « *chacun compte pour un* ». La personnalisation des associés suppose d'apporter une part provenant de la reprise personnelle d'un héritage commun, constituant majeur des formes d'association satisfaisantes et solides.

Somme toute, « prendre part » et « apporter une part » sont des actes participatifs complémentaires. Le premier permet de faire apparaître le point commun qui est la raison d'être du groupe, et c'est le fait d'aller de l'individuel vers le commun, résultat d'une convergence de vue, d'un accord négocié, d'un conflit surmonté ou, à l'inverse, d'une entente fondamentale. Le second correspond à l'acte d'investissement personnel au cours duquel le participant s'engage vis-à-vis de ce point commun, par exemple, à proposer d'amender la perspective du groupe, de la modifier et de prendre une initiative. Contribuer, c'est aller du commun vers les apports personnels des individus grâce auxquels le point commun peut évoluer en fonction des attentes et des initiatives de ceux qui y prennent part et, en vertu de ce processus permanent d'adaptation et de rectification, rester commun ; sans les sujets se renient dans raisons variées ou des parts multiformes que le participant peut, lui-même recevoir : économiques, politiques, psychologiques, sociales, historiques et culturels ; etc. Du coup, s'annonce le troisième acte de la forme de participation favorable à l'individuation ; à savoir « recevoir une part ».

#### **9.1.4. Participer, en tant que recevoir une part**

Si une contribution ne peut approfondir la participation que si les conséquences n'en sont ni notées ni revendiquées par son auteur, la reconnaissance de l'apport du contributeur par le groupe n'est pas moins incontournable. Participer, ce n'est pas un acte oblatif,

totallement généreux et désintéressé. La disjonction entre contribuer et bénéficier serait plus théorique que factuelle. Pour susciter la pluralité des individus, l'organisation sociale stimule une disposition commune à reconnaître leurs contributions. La dimension participative du « recevoir une part » n'est possible que si, grâce à un environnement (naturel et social) flexible, ce bénéfice social, culturel et/ou autre est activable. À défaut, la participation ne peut qu'être boiteuse. Selon Rawls (cité par Fize, 2010 : 81), la participation sous-tend une quête d'« avantage mutuel ». Le contributeur à la formation de la décision poursuit, au-delà, quelque chose d'autre de la situation advenue grâce à la participation. Eu égard à sa situation (présente ou future) escomptée, chacun des participants serait concerné par cette quête d'avantage. Il serait même avantagé sans que, pour autant, cet avantage mutuel soit nécessairement égal (égalitaire).

En effet, il y a une dimension de bénéfice dans la dynamique participative (Zask, 2011 : 219-319). Participer, c'est aussi « recevoir une part ». La part reçue, c'est ce que l'on peut appeler « bénéfice ». Sa proximité avec le don le distingue du gain, du profit, de l'avantage, des ressources et des biens). Si plusieurs horizons peuvent aider à élucider cette composante de l'acte de participer, Zask définit le bénéfice et le comparer avec le don. En tant que part reçue par les individus de leur environnement, le bénéfice est indispensable à leur participation exprimée en termes de prendre part et d'apporter une part (contribuer). Il indique un certain nombre de moyens dont la fourniture est requise pour l'autoréalisation des individualités des participants. Il est ce « quelque chose » qui procure un avantage ou une satisfaction. Il ne s'identifie pas aux termes « ressources » et « biens » qui, de par leur caractère divisible ou distribuable de ce qu'ils désignent, seraient moins rationnels. Le bénéfice, quant à lui, est relatif à un individu ou à une entité particulière. Il ne peut être établi dans l'absolu. De nature extrêmement changeante, il ne peut être défini dans l'abstrait. Son apparition historique l'insère dans le contexte d'une circulation entre intérêts individuels et intérêts sociaux au sommet de laquelle « *il n'y a rien de plus utile pour l'homme que l'homme* » (Spinoza cité par Zask, 2011 : 225). Malgré sa variété de domaines d'application, le bénéfice ne serait pas tel sans favoriser l'individuation de son récipiendaire dans le mouvement de transcendance de soi émanant de la participation elle-même et de l'obtention des moyens permissifs des actes de prendre part et de contribuer. Sans ces moyens, il serait difficile, voire impossible, d'atteindre les fins que la communauté valorise en général et dont la participation de l'individu lui a donné le désir ou l'idée.

En effet, le principe général du bénéfice s'énonce comme suit : « *que la part mise à disposition donne lieu à une participation* » (Zask, 2011 : 226-227). Il se ramifie à trois autres

dérivés. *Primo*, répondre aux besoins ou aux ententes du récipiendaire ; sous peine d'être inapproprié aux capacités d'usage des bénéficiaires et de ne point participer à la création de leur individualité respective. *Secundo*, faire l'objet d'une *proposition* de la part de l'entourage ; sinon, faute de permettre au bénéficiaire d'accepter ou de rejeter l'allocation, la coercition lui est aussi fatale que l'anticipation. *Tertio*, permettre au bénéficiaire d'accéder à ce que valorise l'environnement dans lequel il vit, avec les divers éléments constitutifs en liaison systématique et systémique en termes de participation culturelle avérée, dans la dynamique contextuelle du sujet humain. Bref, part reçue, le bénéfice désigne ce que les individus, isolés ou en groupe, reçoivent de leur environnement (naturel et social) afin d'en deviennent des membres à part entière et, en y participant, de le demeurer durant toute leur vie.

Autrement, pourrait-il entrer dans la composition de l'identité personnelle ? Du point de vue de la participation, tout comme la contribution, le bénéfice a des similitudes avec le don compris au sens maussien (cf. supra). En tant que système économique et juridique, le don est fondamentalement participatif. Son point commun manifeste avec la participation en assurant une circularité obligatoire entre les trois composantes de l'échange-don : donner, prendre et rendre en quasi correspondance respective à prendre part, bénéficier et contribuer. Transhistorique, la pratique de l'échange-don qui, par son fonctionnement, a anticipé sur les économies coopératives et les sociétés autogérées d'aujourd'hui, subsiste dans les mécanismes de redistribution sociale des biens et de solidarité. Dans la vie sociale, les sujets humains « en esprit, en chair et en os » en font l'expérience. *Grosso modo*, les choses échangées sont impliquées dans un va-et-vient qui symbolise la vie sociale. Ils en constituent même le fondement ; la vie sociale étant la finalité des échanges. Ceux-ci s'inscrivent dans un cercle relationnel qui n'est ni égoïste, ni désintéressé, ni tout à fait libre, ni tout à fait contraint. Les gens n'y participent que dans la mesure où le don est acceptable, accepté et rendu par un geste ou un objet qui soit lui-même acceptable. Si le don est caractérisé par une circulation intense de biens et services, ce n'est pas que le binôme prestation/contre-prestation (don/contre-don) soit compétitif. C'est parce que donataires et donateurs en sont impliqués dans des relations de réciprocité existentielle. Dans les mécanismes du don, les échanges sont des moyens au service de l'association et/ou de la sociabilité. C'est pourquoi les liens sociaux ne doivent pas muer en objet d'échange au sein des transactions marchandes prises pour la finalité. Sans ignorer la rationalité économique, les prestations y afférentes sont utiles, intéressées et obligatoires vis-à-vis de l'enjeu que représente la promotion d'une société normale ; alors que, vis-à-vis de la maximisation du profit, elles sont libres, désintéressées et

inutiles. Leur fonction sociale fait qu'elles soient bonnes pour le bien-être individuel des membres de la société et, partant, pour la participation des individus.

Par ailleurs, le bénéfice est une part reçue de l'environnement du participant. Naturel ou social, celui-ci devra être favorable, pour que la participation soit maintenue ; tant les participants reçoivent des parts respectives de leur conjoncture naturelle et sociale. À défaut, au lieu de l'individuation, dont la participation est le moyen, il se produit un « effondrement de l'individu ». Dans cette optique, les bénéfices sont alors, non pas une chance ou une chose, mais des opportunités à travers l'exploration active desquelles l'environnement s'ouvre et se complexifie. La continuité entre ce dernier et l'être humain qui en vit est à la fois normale et idéale. Elle est souhaitable dans sa positivité (descriptive ou factuelle) et dans sa normativité (perfectibilité). D'où la nécessité d'une politique de la participation qui saisisse les opportunités des bénéfices ou parts mises à disposition par l'environnement facilitateur. Compris comme « espace intermédiaire ou transitionnel », celui-ci n'est pas monolithique ou unique. Les chemins qui y mènent sont nombreux. L'enjeu est de savoir comment l'individu s'articule au groupe, à travers leur diversité de voies. Selon Zask (2011 : 250-261), ce qui est mis à disposition est trouvé et créé. Le donné n'est que le point de départ d'une activité, et non ce à la reconnaissance de quoi l'activité doit mener. Constituant son individualité par l'intermédiation sociale, l'individu ne peut se réaliser que s'il provoque la réaction, voire l'interaction socio-environnementale. La position du bénéfice rend plus saillant l'impératif de promotion des conditions particulières d'existence en faveur des individus dépendants. Car, l'émergence de l'espace intermédiaire doit libérer leur exercice de la « créativité ». Appliquer cette position du bénéfice, cela consiste à mettre à la disposition des autres des méthodes, des ressources, des dispositifs favorables à leur indépendance et au développement de leur capacité de contribuer au monde commun. Cette stimulation est le seul moyen d'avènement de leur individualité, en activant le principe du *self-government*. L'enjeu fondamental est alors d'ajuster les moyens mis à disposition à la conquête d'indépendance impliquée dans le processus d'individuation lui-même.

La perspective ouverte de « recevoir une part » entend donc mettre à disposition des parts nécessaires à la personnalisation des membres participants et, par là, assurer une articulation plus forte entre le socio-économico-environnemental et les questions individuelles. C'est ici que l'idée de « culture véritable » (Zask, 2011 : 262-284) vient radicaliser le fait que, au-delà de l'aide personnalisée et/ou de l'impératif de la redistribution égalitaire, le bénéfice participatif vise un horizon plus profond dans l'optique de la capacitation humaine. Dans une société donnée, ce processus plus général de répartition des



opportunités et/ou des ressources d'individuation correspond à tout un « *ethos* culturel ». Mais, si toute culture contient des racines pour vivre (Verhelst, 1994 ; 2008), le participatif ne peut se confiner à une marchandisation des « culturés » ou à l'aspect culturel fallacieux qui les formate par l'astreinte accommodatrice. De par sa complexité, une culture véritable établit des interrelations et conjugue les facteurs pour associer les individus à leur propre culture, à leur formation et à l'exécution des fonctions relatives à leur groupe. En tant que telle, elle est une forme de vie naturelle (Zask, 2011 : 270-276) qui n'est pas étanche ni figée. Elle trace un cadre commun à des pratiques singulières qui, en se coordonnant, modifient dans une certaine mesure ce en quoi elles sont partagées et le recomposent. Tout comme l'environnement suffisamment bon, elle ne jouit donc pas d'une existence indépendante. Face à la contingence de l'humanisation, en vertu de la nature culturelle de l'homme, elle a pour rôle de mettre à disposition des moyens de personnalisation et, subsidiairement, de veiller à ce que ces moyens ne soient pas soustraits ni confisqués par une poignée de gens. C'est pourquoi, loin d'être être passive, la culture véritable doit être participée. La culture véritable est alors, elle aussi, cet environnement intermédiaire adaptable et modulable qui permet et encourage la participation active des individus.

Il existe des éléments dont la mise à disposition par la culture aboutit à l'individuation des participants. À la lumière de Merton et de Sen (Zask, 2011 : 176-281), deux types se distinguent : les moyens qui indiquent des opportunités concrètes permettant de parvenir aux fins communément valorisées, d'une part ; et, d'autre part, les situations appropriées ; c'est-à-dire, outre les biens, des capacités variables d'un individu à l'autre, d'utiliser les biens mis à leur disposition. Chez Sen (2000 ; 2003 ; 2009), notamment, les premiers éléments réfèrent aux « libertés concrètes » et les seconds, aux « capacités » des individus. Mais, la visée en est la même : obtenir aux sujets, au-delà des biens-choses, les possibilités d'en choisir l'application, leur activer la liberté d'user de l'usage des ressources disponibles. Dans la perspective de la participation, c'est la capacité d'inventer les usages qu'il sied d'aiguiser. C'est le bénéfice de la créativité qui, dans le chef de chaque participant, catalyse une polyvalence innovatrice des « fonctions d'usage ». Pourvu de trouver une dose d'imagination ou d'ingéniosité pour manœuvrer les objets et les situations aux fins d'y découvrir de nouveaux recoins du jeu et d'y ouvrir de nouvelles brèches d'autoréalisation. Loin d'être déposé en elles-mêmes, le sens des choses dépend des expériences que l'homme en fait et de leurs conséquences objectives. Les environnements naturel et socio-humain ne seraient donc pas porteurs sans procurer aux individus les moyens de leur auto-développement, les conditions assurant à chacun d'être membre à part entière, de prendre part à la société pour

laquelle il opte, d'y donner une part et d'en recevoir une part. Tel doit être, *in fine*, le principe général pour les apprécier.

En sus, la reconnaissance est une des propositions adéquates dans le sens de l'effectuation de ce programme participatif. Plusieurs théoriciens de l'action se sont penchés sur cette question ; notamment, Honneth (1992 ; 2002 ; 2007 ; 2008), Ricoeur (2004), les co-auteurs avec Caillé (2007 ; 2009) ; ainsi que Guéguen avec Malochet (2012), etc. Ils voient dans la reconnaissance un déterminant de la genèse et de l'avènement de l'identité. Ils l'appréhendent au cœur même de la théorie de l'agir dans un double mouvement humain d'auto-reconnaissance et de reconnaissance mutuelle. Dans le cadre précis de la participation, Zask (2011 : 285-291) en discerne, tour à tour, le caractère contingent, la nature processuelle, les politiques, la nécessité dans l'existence publique et l'exigence de connaissance des faits qu'elle suppose. En fait, un membre incapable d'initiative personnelle ne serait pas véritablement un membre participant. Par ailleurs, il ne suffit pas de porter une part pour exister socialement, comme contributeur, à ses propres yeux ou à ceux des autres. Rien ne servirait de contribuer si, dans l'esprit du contributeur, cela ne lui soignait pas le sentiment de sa propre utilité et, partant, de son échappement à la superfluité. Le participant ne peut s'auto-satisfaire, non plus, sans que la communauté lui reconnaisse cette contribution. Il ne peut se complaire dans sa part apportée sans que le groupe l'accueille comme porteuse de sens, d'importance, d'intérêt et/ou d'effets pour l'entreprise commune. C'est la société qui lui a mis à disposition les instruments pour opérer. Personne ne pourrait accéder au rang de sujet sans l'encouragement et la considération des autres.

Cependant, si tel est le principe de base, cet accès dépend de bien des aléas : capacité de communication, rapports de force, méthodes de repérage des évolutions historiques, bon vouloir de chacun ; etc. Toute une gamme factorielle subordonne la reconnaissance à la contingence ; sans qu'elle soit facultative ou exposée au déni. Refuser la reconnaissance du bénéfice d'autrui, c'est oblitérer sa capacité d'auto-développement et le priver d'une place dans l'histoire commune de l'humanité. Ne pas prendre en compte ses contributions pourtant réelles, c'est obstruer ses facultés contributives ou leur pertinence pour la coexistence humaine, empiéter sur son individualité par la dépossession radicale des conditions permissives de la contribution. Par contre, le reconnaître, c'est lui faire de la place dans un lieu qu'on est prêt à partager. C'est un préalable pour qu'il devienne personne, du moins dans son expression. Peut-être, est-ce la reconnaissance qui conditionne la genèse et l'avènement à l'identité d'une chose. Celle-ci doit être reconnue sous l'angle des capacités de développement pour se voir obtenir des conditions concrètes du déploiement effectif de soi.

La finalité de la reconnaissance est donc d'instaurer une situation qui permette au bénéficiaire d'éviter la stagnation et de s'engager dans l'évolution. Dans cette optique, la théorie et l'agir socio-philosophiques doivent culminer dans de véritables politiques de la reconnaissance dont le défi est de faire recouvrer aux individus la capacité d'initiative et, partant, de les faire redevenir des vrais participants, des « parties prenantes (*Stakeholders*) », voire des véritables partenaires. La reconnaissance réhabilite l'égalité participative qui, certes, n'équivaut pas nécessairement à une égalité matérielle ou culturelle. La reconnaissance est conditionnée par la possibilité même de coexister au sein d'un groupe conscient d'appartenir à une même « communauté de destin ». Plus modestement, mais avec plus de réalisme, la finalité de la politique de la reconnaissance est tellement de libérer l'individuel et le groupal (socio-environnemental) que, selon Zask (2011 : 302-306), cette dernière est le jalon essentiel pour mener d'une existence individuelle à une existence publique. Elle établit une vie relationnelle entre le soi (centre de subjectivité) et les autres (monde extérieur), et les met en interactions. Corrélée à la faculté de donner une part et, par ricochet, aux conditions d'individuation et à la contribution effective, elle est donc liée à la conception de l'histoire.

Mais, la question persistante consiste à savoir si tout le monde contribue, si toutes les contributions se valent et, par conséquent, si elles impliquent, *a priori*, en écho la reconnaissance des participants. À ce sujet, deux plans d'analyse de la reconnaissance sont envisagés par Zask (2011 : 306-319) : son appréhension au sens épistémologique de prise de connaissance et sa saisie au sens tragique d'« *acknowledgement* ». Ils en appellent à l'émergence de l'aspect crucial d'acceptation de la vérité sur soi, sur autrui et sur le monde. La reconnaissance exige alors un discernement de l'instance de reconnaissance face aux demandes y afférentes. Son effectivité requiert un point de rencontre entre les parties : code interprétatif partagé (langage commun), arsenal des preuves et témoignages nécessaires à la validité de leur argumentaire (reconnaissance mutuelle comme interlocuteurs valables), rigoureuse administration de la preuve (égales dispositions au droit et à la raison) ; etc. Au-delà de ses résonances affectives, juridiques et politiques, la reconnaissance des partenaires doit être une ré-identification, par l'acceptation de s'incliner devant les faits correctement démontrés. Pour cela, elle nécessite un filtre d'un dispositif adéquat et des méthodes convenues pour démontrer le bien-fondé des ententes et tirer l'ouverture vers une dynamique des virtualités. Sinon, les conditions de participation aux trois aspects du terme ne se retrouveront plus. Le partenariat sera vicié par l'arrogance et l'unilatéralité. La crédibilité des contributions sera estompée ; tout comme celle des « devant être reconnus » et des

« devant être reconnaissants ». Leur contribution respective risquera de manquer d'effets opérant pour le futur et de ne pas s'intégrer dans l'histoire.

En tout état de cause, en tant que don et réceptivité par les individualités participantes des parts mises à dispositions par le commun, l'environnement et la culture porteurs, participer, c'est aussi bénéficier. Le critère fondamental en demeure l'individuation des personnes, le déploiement de leur potentiel humain et de la dynamique de leur liberté et de leur créativité, en vue de la confortation du commun. Elle permet alors d'exploiter la zone intermédiaire (socio-environnementale) adaptable et modulable, dans une perspective d'ajustement des moyens à des finalités communes. C'est ce qui permet et encourage la participation active des partenaires dans sa triple composante de « prendre part », « apporter une part » et « recevoir une part ». En tant que bénéfice, la reconnaissance est une sorte de base de type socio-environnemental de la possibilité du développement continu de l'existence personnelle et/ou culturelle, du processus d'individuation, au sein d'une contingence factorielle qui l'intègre dans la coexistence publique ou mieux commune. Si l'énigme fondamentale en pose, pour enjeu, la continuité de la reconnaissance mutuelle, le défi est d'en trouver des voies et moyens de se ratifier continûment et de se conforter par la monstration des inflexions sur le commun. D'où, la nécessité de voir les modes de participation et ses degrés avec comme finalité de cerner les moyens et méthodes d'améliorer ces derniers.

## **9.2 MODES ET DEGRES DE PARTICIPATION**

Outre le questionnement sur l'objet, les figures et les actes participatifs, d'autres interrogations concernent les modes et les degrés de participation. Il s'agit de savoir comment participer (façons de participer) et quelle intensité donner (en termes de dosage) à la façon de participer. Car, il existe des procédures à adopter ou à enclencher pour en améliorer le niveau ; ainsi que des méthodes à appliquer pour en garantir la culture au sein des organisations communautaires. Tel est l'objet que la recherche aborde, ici, en quatre temps. Après avoir cerné les sortes de participation en fonction de ses modalités, d'abord, elle retrace, ensuite, l'échelle de gradation dans l'expression participative. Puis, elle ausculte les moyens d'intensification de cette dernière ; avant d'insinuer, enfin, quelques démarches organisationnelles de la participation.

### **9.2.1. Modes de participation**

Selon la modalité de son expression, les théoriciens ont tendance à distinguer diverses sortes de participation, à travers une palette de lexies pour les traduire (cf. Defour, 1994 :

275 ; Meister, 1977 : 10-11 ; Maxime, 1979 : 424). Les plus fréquentes contrastent participation responsable et participation non responsable, participation formelle et participation non formelle, participation imitative et participation automotrice, participation volontaire et participation non volontaire (ou de fait de groupes) ; participation spontanée et participation suscitée ou provoquée ; etc. Mais chacun insiste sur les modalités participatives qui lui semblent les plus significatives. Ainsi, Meister (1977 ; cf. Denieuil, 2008 : 650) distingue-t-il trois modes de participation : la participation volontaire, la participation suscitée et la participation de fait des groupes. La première découle de l'initiative des participants, par rapport à des objectifs et finalités qu'ils choisissent eux-mêmes. La deuxième, quant à elle, a pour objectif de faire approuver, par les populations, des finalités que des animateurs extérieurs, qui les portent, jugent nécessaires de faire acquérir. Pour sa part, en conformité avec l'orientation cognitive des communautés qui intègrent leurs membres respectifs, la troisième semble liée au fait de naître dans des groupes au sein desquels les membres reçoivent leur appartenance et font leur apprentissage, selon les schèmes de pensée de ces groupes.

Par ailleurs, la participation responsable émane d'un acteur libre. Elle doit être volontaire et personnellement motivée et automotrice. Elle découle de l'initiative des participants par rapport à leurs choix propres et en fonction des objectifs et finalités escomptés par leur organisation en commun. La liberté en est à la racine ; elle en est la base, d'autant que l'option en est opérée selon la discrétion des acteurs concernés. Ce sont eux qui la font agir en eux-mêmes et/ou par eux-mêmes. Elle peut être bidirectionnelle, à savoir être soit captative soit oblatrice. Dans la première hypothèse, elle prendra une orientation centripète en survalorisant le fait de s'associer (prendre part) pour tirer profit de l'entreprise organisationnelle commune beaucoup plus que pour lui apporter part. Dans le second cas, son orientation est plutôt centrifuge et privilégie le fait d'apporter sa part à la production du corps social. L'idéal est que les deux tendances différentes s'harmonisent et se renforcent mutuellement. Leur conjonction incontournable est une condition *sine qua non* pour parler, authentiquement, de « participation » et la différencier du parasitisme, du paternalisme et de l'exploitation. Chaque membre de la communauté a, alors, le droit de tirer parti du progrès auquel sa collaboration à la co-construction commune s'est avérée indispensable. Motivée du dedans pour l'autoréalisation du participant, la participation volontaire est alors automotrice. Elle se veut inventive ; pour autant qu'elle se déclenche et s'active à bon escient. Mais, l'on ne le dira jamais assez, cela n'est possible qu'au sein d'une conjoncture convenable qui, en

tant qu'une zone intermédiaire entre règles communes et créativité individuelle, est porteuse de cohérence culturelle de l'individuation, de la socialité et de la sociabilité.

À *contrario*, une participation non volontaire est une participation *de facto*. Elle indique une intégration participative non choisie par les participants. Elle tient du fait d'être membre de par sa propre naissance ou son existence. Prenant conscience de son appartenance, l'individu peut alors s'y engager par apprentissage, par éducation. Son identification pose une double question de savoir si elle serait une simple accommodation ou, plutôt, une participation imitative. Si là, elle n'échapperait pas à la résignation, ici, elle inciterait l'individu à faire comme les autres, à singer autrui, souvent sans conviction ; mais, par conformisme pur et simple ; et par horreur de la différence. Mais, le problème consiste à savoir s'il faille appeler cela « participation », sans perdre de vue le fait que « prendre part » n'équivaut pas à « faire partie ». Vécue de façon hétéronome, ce genre de participation par assimilation ne peut pas faire long feu. Faute d'auto-appropriation et de motivation personnelles, elle perdra vite son sens et, ou tôt ou tard, muera facilement en lassitude. La participation non volontaire s'étend par contagion. Au lieu de former des acteurs, elle nivelle l'humain en « *performers* », au sens d'Irving Goffman (cité par Zask, 211 : 9-10), c'est-à-dire des individus qui, n'étant ni acteurs ni participants, s'évertuent à effectuer leur rôle, sans contribuer à le créer. Tout au moins, pour utiliser le langage de Habermas (1997 : 403), ils seront assimilés à des « acteurs profiteurs » qui, contrairement aux « acteurs autochtones » qui en sont créateurs, se contentent d'utiliser un espace public déjà constitué et d'en participer à la reproduction des structures. En revanche, une participation non volontaire peut être intériorisée et faire écho à une émulation positive et automotrice. Provoquée ou suscitée, elle peut devenir une participation véritable ; pourvu que l'individu s'y engage et se l'approprié. Car, alors, la personnalisation dynamise les flux et reflux expressifs du commun, au sein même de la zone interactionnelle entre l'individuel et le socio-environnemental. Même suscitée de l'extérieur, la participation doit s'authentifier par l'empreinte personnelle du participant individuel et/ou groupal. Elle n'est pas la chassée gardée des experts ou d'une catégorie d'acteurs ; sous peine de provoquer une fallacieuse « *technicisation de la participation* » de ses démarches (Chauveau et Lavigne Delville, 2013).

En outre, la participation formelle s'enracine dans le cadre de l'obéissance à un marbre de canons juridiques ou réglementaires. La situant dans le monde du travail, Jacques Gautrat (2009 : 29) pense qu'elle se fonde sur la volonté d'inscrire tout avantage acquis par le mouvement social dans le contrat de travail (conventions collectives de branche, code de travail). Elle est moulée dans des procédures écrites où le moindre geste est mesuré et évalué

avec une rigidité formelle de fonctionnement. Dans la logique de la théorie X taylorienne du management, particulièrement, elle se subordonne à des normes et à des protocoles. Par conséquent, elle est une participation imposée, parfois, par la nécessité (éviter une sanction, gagner une récompense) ou par l'ordre établi. Elle est intolérante au moindre incident, qui lui serait contreproductif. Pour l'essentiel des cas, la participation formelle est suscitée et provoquée, comme un outil de la performance de la politique mise sur pied. En pratique managériale, son aiguillon peut se ramener à l'énigme motivatrice « *la chicotte et la carotte* ».

Par contre, la participation non formelle n'est pas nécessairement codifiée par des dispositifs normatifs. Elle se veut spontanée, inscrite dans la nature de la coexistence des hommes au sein d'un corps social. Elle tient à l'inventivité des pratiques individuelles et collectives des acteurs concernés. Ces pratiques concertées ne sont pas nécessairement déclarées ; sans que cela nuise à leur efficacité en termes de participation. Pourtant, rien n'empêche que ces pratiques informelles deviennent le creuset de la participation formelle, l'expérience contingente pouvant installer une sorte de « *jurisprudence participative* » à partir de laquelle peuvent être promulguées des lois participatives (« *ethos participatif* »). Rien n'empêche, non plus, que les deux modalités de participation coexistent au sein d'un même corps social, pour valoriser aussi bien le circuit prescrit (formel) que le circuit latéral (informel) des gestes participatifs.

En somme, aucun des modes participatifs ne serait autarcique ni absolue. En fonction des circonstances spécifiques à tel ou tel groupe social, plusieurs peuvent s'effectuer, simultanément, à des doses différemment distribuées. Le principe de la contingence est de nouveau applicable en la matière. Mais, dans une perspective du tiers secteur, où s'inscrit la présente investigation, l'économie démocratique commande une distinction archétypale originale. Draperi (2009 : 207-219) y a réfléchi de façon très judicieuse et très saisissante, en croisant deux variables présidant à l'interaction des membres des organisations avec ces dernières. La combinaison stylise neuf modalités de participations démocratiques possibles à travers le tableau subséquent.

**Tableau 41 : Neufs types de participation démocratique dans l'entreprise d'économie sociale**

Au niveau de l'entreprise A u niveau des sociétaires	Pratiques démocratiques défectueuses	Strict respect du droit	Propositions concrètes de participation
Pas de participation effective	Banalisation	Isomorphisme	Disjonction
Participation légale	Formalisme	Participation effective	Volontarisme

Participation engagée ou militante	Participation contestataire	Participation démocratique	Démocratie dynamique
------------------------------------	-----------------------------	----------------------------	----------------------

Source : Draperi, 2009 : 217.

Pour le même « social-économiste » (Ibidem, 2009 : 217-219), seuls le volontarisme, la participation démocratique et la démocratie dynamique sont stimulantes pour l'avenir de l'alternative économique, quête de la démocratisation de l'économie. De fait, le volontarisme suscite la participation en propulsant l'entreprise vers le futur et en activant avec détermination la mobilisation des ressources, les talents de toutes les parties prenantes. La participation démocratique signe la présence en force des sociétaires et la quête de rééquilibrage des pouvoirs. En cela, elle est la condition de fonctionnement d'une institution du tiers secteur et lui permet de s'approprier les instruments de gestion en les confrontant à son propre projet politique (mode de gestion alternative). La démocratie dynamique, aussi, projette dans les lendemains meilleurs, en refondant le projet sur l'impératif de production des innovations politiques. Par contre, tous les six autres modes démocratiques de participation s'avèrent tarés ou vicieux. La banalisation vide les institutions de leur tonus axio-principiel et réglementaire, en les cantonnant à l'aspect statutaire. L'isomorphisme les assimile à des entreprises concurrentes au sein du fondamentalisme du marché. La contestation n'est souvent qu'une critique transitoire ; alors que la disjonction maintient en reste ou dans l'obsolescence l'institution par rapport à son sociétariat. Son accrochement au symbolique dépouille souvent le formalisme de l'épaisseur réaliste. La participation effective, qui n'est convenable qu'en tant de stabilité, connaît, face aux turbulences et à l'exigence d'ouverture à d'autres modèles ouverts, une fragilité notable et défavorable. Mais, quelque tenue que soit l'étanchéité de leur différenciation, toutes les modalités participatives ouvrent à une autre question pendante, celle de la mesure du niveau de la participation en leur sein.

### 9.2.2. Degrés dans la participation

Au sein de ses modalités, de ses figures et/ou de ses composantes, la participation atteint une plus ou moins grande intensité ; même si rien n'autorise à trancher définitivement sur l'interrogation relative au meilleur degré participatif. En marge de l'analyse de l'acte de participer, le seul critère qui permette d'en juger se résumerait par l'avancée dans le mouvement de personnalisation (Mounier [1949], 2010), d'individuation des participants et de leur sociabilité (Zask, 2011), par affûtage des capacités pour la co-construction du commun (Sen, 2000 ; 2003 ; 2009 ; Sen et Drèze, 2014 : 46-53), grâce à une conjoncture



convenable (et au sein d'elle). L'intensité participative s'intégrera, alors, dans un mouvement de plus en plus stimulant à l'avantage de chacun et du groupe.

Faut-il donc parler plutôt de degrés de la participation que de préséance de modes participatifs ? D'aucuns se sont penchés sur cette question de la gradation dans l'intensité de la participation, spécialement dans son application à des projets urbains. L'initiative pionnière en la matière remonterait à la fin des années 1960 et début des années 1970. Il s'agit de l'échelle de Sherry R. Arnstein (1969 ; 1971 ; Penven, 2010 : 110 et 2011 : 79-80). Tablant sur le critère d'impact des dispositifs participatifs mis en place sur la décision publique, elle distingue trois degrés de participation : la « non-participation », le semblant de participation et la participation réelle. Ces paliers se ramifient, au total, à huit échelons en ascension à partir de la non-participation jusqu'au contrôle citoyen. Le premier palier de participation est la base de l'échelle. Il décrit la situation où les acteurs de base subissent la manipulation et la thérapie descendante de l'instance tenant les rênes décisionnelles et programmatiques au sein de l'organisation. Le deuxième est le niveau médian de l'échelle. Il s'avère, traduit Carrel (2013 : 58 note 55), une « *participation-gadget* ». Les acteurs de base en restent à l'information, à la consultation et, tout au plus, à la conciliation ou apaisement. Le troisième est le plus haut étage de l'échelle participative ; il remet le pouvoir dans les mains des acteurs de base ou des citoyens par le moyen, soit des partenariats dans des relations asymétriques, soit de délégation du pouvoir, soit carrément de sa remise au contrôle de la base.

Certes, cette échelle souffrirait d'une certaine sobriété. Gourgues (2013 : 118) signale sa remise en cause par plusieurs travaux du début des années 1990. Ils en stigmatiseraient l'ignorance de son auteur sur l'importance de la délibération et, par ricochet, sur la discrétion des changements, souvent individuels, qu'elle porte. En revanche, cette échelle initiale demeure une référence de base en matière de formalisation de l'intensité participative au sein d'une entité sociopolitique ou organisationnelle. À sa suite et sur sa fondation, Penven (2010 : 110-115 ; 2011 : 79-85) dresse une gradation d'intensité participative. En vertu de ses propres expérimentations, il la segmente à une octuple de paliers. Loin de différer totalement de celui d'Arnstein, son modèle semble plutôt en faire un développement ou une explicitation des échelons. Le tableau subséquent en illustre le parallélisme pour une vue synoptique.

**Tableau 42 : La gradation de l'intensité participative chez Arnstein et Penven**

CONCEPTUALISATION D'ARNSTEIN		TRADUCTION DE PENVEN	
DEGRES DE PARTICIPATION	PROCESSUS	N° DU DEGRE	CONTENU
	Pouvoir dans les mains des citoyens	7	Autonomisation par l'autogestion, la coopération, l'expérience utopique, voire l'insurrection

PARTICIPATION REELLE	Délégation du pouvoir aux citoyens	6	Délégation de pouvoir contractualisée
	Partenariat en relation asymétrique	5	Co-construction, codécision
		4	Cogestion
SEMBLANT DE PARTICIPATION	Processus d'apaisement	3	Consultation
	Processus de consultation	2	Communication
NON-PARTICIPATION	Thérapie	0	Ignorance et négation
	Manipulation		

Source : Adaptation personnelle à partir de Penven (2010 : 80).

Selon un ordre croissant, la lecture de cette matrice se fait de bas vers le haut. Elle révèle la correspondance entre le degré zéro de la participation de Penven avec celui de la non-participation stylisé par Arnstein. À ce niveau, ce qui est consacré, c'est l'ignorance, la négation, le mépris et la répression des participants. Le degré un s'arrête au processus de l'information du semblant de participation identifié par le modèle pionnier : la diffusion de l'information se fait sans besoin d'avis des participants. Le degré deux établit une certaine communication ; même si la réciprocité et les échanges directs en restent au niveau de la démagogie. Le degré trois s'inscrit, comme les deux précédents, dans le palier du semblant de participation d'Arnstein. Il déclenche le processus de la consultation, en formalisant par enquête le recueil des suggestions, des appréciations et propositions de la base. C'est le degré quatre qui signe le début d'entrée dans le palier du pouvoir citoyen de l'échelle pionnière. Il favorise la cogestion organisationnelle, grâce à la représentation des usagers. Si ceux-ci sont souvent associés ou syndiqués, leur partenariat s'écoule encore dans une relation asymétrique. Cette asymétrie relationnelle s'amointrit au fur et à mesure de l'ascension sur l'échelle à partir de son degré cinq, qui est le niveau de la co-construction et de la codécision. Il implique les parties prenantes ou l'ensemble des acteurs, dans un partenariat beaucoup moins asymétrique. Par ailleurs, le degré six préconise la délégation du pouvoir aux membres contractualisée pour des actions bien spécifiées. Le sommet de l'escalier n'est pas encore atteint ; mais, l'on y approche. C'est le degré sept qui active la réalisation de l'autonomisation des sujets. Pour cela, les voies et moyens les plus utilisés sont l'autogestion, la coopération, l'expérience utopique ; sans que l'insurrection révolutionnaire en soit exclue.

De son côté, dans sa réflexion sur la volonté de « *faire participer les habitants des quartiers populaires* », Carrel (2013 : 17-18 et 58-67) stylise une autre grille de lecture de l'intensité participative. Elle procède par la mobilisation de deux variables : la conception de la démocratie et celle de l'intervention envisagée auprès des habitants des quartiers. La première est nuancée, selon qu'on la regarde dans le modèle représentatif ou dans le modèle

délibératif. La seconde varie selon que le traitement des sujets est non différentiel ou différentiel. Là, leur égalité est préconisée ; tandis qu'ici, leur distinction tient compte de l'éloignement de la parole publique des individus concernés. Le croisement de chacun des deux aspects d'une variable susmentionnée avec chacun des deux de l'autre révèle des objectifs radicalement opposés. Ceux-ci se déclinent par quatre degrés de la participation consignés synoptiquement ci-dessous.

**Tableau 43 : Intensité participative positionnée dans le débat selon Carrel**

CONCEPTION DE L'INTERVENTION MENER CONCEPTION DE LA DEMOCRATIE	TRAITEMENT NON DIFFERENTIEL : EGALITE ENTRE INDIVIDUS	TRAITEMENT DIFFERENTIEL : DISTINCTION ENTRE INDIVIDUS
MODELE REPRESENTATIF	Participation inutile	Injonction participative
MODELE DELIBERATIF	Participation citoyenne	<i>Empowerment</i>

Source : Adaptation personnelle à partir de Carrel (2013 : 60).

Le premier positionnement est celui de l'absence de participation. Il se manifeste à la croisée de la conception de la démocratie représentative avec le traitement non différentiel de l'action à mener chez les habitants des quartiers populaires. La participation y est jugée inutile, toutes les recettes y étant les bienvenues. Elles sont préfabriquées par des partenaires jouissant du statut d'experts et/ou d'instances décisionnelles. Les individus à la base ne sont pas invités à une véritable concertation. Ils n'ont qu'à s'exprimer, soit par vote soit par réclamation, sans plus. Le deuxième positionnement se situe au confluent de la démocratie représentative et du traitement différentiel de l'action envisagée. C'est échelon de fermentation de l'injonction participative. Carrel (2013 : 18-22) la prend pour une « *comédie participative* » ; tant l'apriorisme y consacre le mythe de l'inadaptation et de l'incapacité des habitants, voire de leur incurie vis-à-vis de l'intérêt général. Ce préjugé servirait de prétexte à une sorte de « *traitement du handicap individuel* » et l'alibi de les mettre à niveau viserait, *in fine*, d'améliorer les politiques publiques.

Du côté de la démocratie délibérative, le traitement indifférencié de l'intervention génère le troisième positionnement participatif. Sur le plan de l'intensité de l'implication des concernés, c'est l'échelon de la participation citoyenne. Devenue une question politique, et non seulement sociale comme dans l'injonction unilatérale, celle-ci poursuit pour but premier de démocratiser les institutions par des procédures participatives fortes et par l'éradication des inégalités. Pourtant, elle est encore un degré de type intermédiaire vers la borne la plus

intensive, le quatrième degré participatif, qui surgit dès que le traitement différentiel des interventions est mobilisé. C'est l'*empowerment* que l'auteure égale à l'émancipation qui, par l'eurythmie des dimensions sociale et politique, vise d'accroître le pouvoir des individus sur leur environnement, grâce à leur action collective et délibérative ; ainsi qu'à leur éducation populaire.

Si ces trois exemples (Arnstein, Penven et Carrel) suffisent pour suggérer une idée sur les échelles participatives, l'essentiel est de concocter le dosage participatif susceptible de mobiliser la participation respectueuse de l'humain, au sein de la contingence existentielle et en fonction des finalités communes escomptées. Défavorable à la capacitation de l'homme, le degré zéro de participation consacre le déficit de formation et d'information ; et, d'une façon et d'une autre, il peut exacerber la propension de l'attitude du « *passager clandestin* » ou de profiteur. L'injonction participative ne prend pas, non plus, au sérieux l'individuation du sujet. Elle le soumet à l'hétéronomie et à l'accaparement par les professionnels, les experts et les instances décisionnelles. L'*empowerment* serait l'idéal, en tant qu'appel dans le mouvement humain de transcendance ; pourvu de ne pas céder à la « sur-participation » qui, martèle Rezsóhazy (1985 : 26-27), risque d'être létale pour la participation, soit par réunionite, palabres, assemblées libres, politiques de fraction et découragement ; soit par d'autres maladies sociologiques assassines de la participation (oppositions profondes entre les citoyens, méfiance et inefficacité).

En somme, l'intensité de la participation doit être bien gérée ; sous peine de contre production en termes d'individuation, de socialité et de sociabilité. À défaut, elle désarticulera la compénétration systémique des personnes entre elles et avec leur organisation socio-économique. Pourtant, le principe de base serait que « *qui peut plus peut moins* ». L'on ne peut ajuster le degré de participation que s'il est intensifié ou s'il peut l'être. Pour ce faire, il sied d'activer les moyens et les procédures appropriés.

### **9.2.3. Accroître ou maintenir le degré de participation**

La question du maintien ou de l'accroissement de l'intensité de la participation de la base ne manque pas d'attirer l'attention. Elle incite à chercher à identifier des facteurs déclencheurs et incitatifs de la participation. Ce sont des moyens, des dispositifs et des procédures adéquates et susceptibles de vaincre la réticence des acteurs à déployer le mieux d'eux-mêmes, le meilleur de leur potentiel, dans leur geste participatif.

Édouard Limbos (1997 ; cf. aussi Defour, 1986 : 103. 282) inventorie une dizaine de moyens intensificateurs du degré de participation : l'intensité de la motivation des personnes,

la prise en compte des attentes personnelles par le projet global, la compréhension mutuelle, le succès ou la réussite, l'intégration ou l'isolement, circulation de l'information et écoute patiente des parties prenantes, le compromis non compromettant, la pédagogie intuitive procédant par démarche d'essai-erreur, la prise en compte des contingences de la réalité, pas confondre les moyens aux finalités.

En effet, de par les théories des organisations et du management, la notion de motivation est très importante. Depuis les études de Hawthorne, les théories motivationnelles ne font que s'affûter en dépassant les clichés fordien et taylorien. En marge de la hiérarchie des besoins selon Maslow (1954 et 1970), nombreux sont les analystes qui ont mis au centre de leur recherche le phénomène de la motivation et, partant, mis en évidence la complexité de l'humain. Ainsi, si Lewitt (1958) stipule la « théorie du Bic Mac », Mc Gregor (1960) en proposera sa théorie Y ; Alderfer (1969 ; 1971, 1972 et 1973), sa « *théorie Existence, Relatedness et Growth (ERG)* » ; Mc Clelland (1961, 1969 et 1978), sa « *théorie des 3 N (need of power, need of affiliation, need of achievement)* » ; Herzberg (1957, 1959 et 1966), la « *théorie du complexe ou unité des facteurs, attitudes et effets (FAE)* » ; etc. Toutes ces modélisations motivationnelles insistent sur la centralité de l'homme qui doit être stimulé et incité du dedans, en fonction de ses intérêts personnels et/ou groupaux. L'intensité participative sera donc plus ou moins proportionnelle à celle de la motivation des personnes ; pourvu de leur faire découvrir un intérêt réel, mais non manipulateur, pour le projet envisagé. Car, personne ne s'y mettrait à fond ; à moins d'avoir l'appréhension que son projet propre et son idéal de vie sont assumés dans l'action préconisée par le groupe.

Encore qu'on ne peut progresser ensemble sans s'entendre et sans refreiner la propension facile à l'exclusion (ostracisme). La rivalité de mauvais aloi consacre la raison du plus fort qui, pêchant en eau trouble, s'arroge les gains à tout prix. Il sied de pouvoir l'atténuer ; voire l'éradiquer. La compréhension mutuelle est, simultanément, la racine et le sommet de la coopération et de la solidarité. Il ne s'agit pas, comme dirait Albert Tévoèdjré (1978 : 145), de « *la solidarité du cavalier et du cheval* » ; mais de la cohésion entre des pairs. Elle est stimulante à la co-construction de l'entreprise commune ; en tant que cette dernière permet aux participants, en harmonie avec la réalisation du commun, de s'auto-réaliser chacun personnellement. C'est, de nouveau le prisme de la personnalisation qui en sert de filtre.

Mais, que vaudrait-il de participer à fond, si les performances de l'action menée ne devenaient pas encourageantes ? Le succès exerce un effet motivateur certain sur les participants. Son impact incitatif sur le moral et sur le dynamisme des acteurs devient palpable. Cela ne peut qu'améliorer la qualité et le degré de leur participation aussi bien

présente qu'à venir. De ce point de vue, l'on pourrait attester, sans peur de se leurrer, un cercle vertueux de la participation. La participation engendre la participation, en faisant générer des résultats dont les acteurs sont satisfaits d'avoir été co-créateurs et qui, de nouveau, les incitent à déployer davantage leur implication active. S'il est vrai qu'une entreprise humaine n'est pas totalement parfaite, il est aussi vrai que retenir des leçons des échecs et des contraintes de parcours est déjà ouvrir l'issue vers son perfectionnement. La participation fait passer du « *self-evaluating organization* » ou du « *learning organization from errors and successes* » au « *self-correcting organization* ». Grâce à elle, toute crise a une vertu pédagogique avérée. Traore (1989) l'a noté avec beaucoup de justesse.

Par ailleurs, personne n'étant une île, le spectre de la participation requiert, des membres d'une organisation, un niveau certain d'intégration sociale. L'isolement assassine l'humain. La solitude inflige une souffrance inhibitrice de l'élan participatif chez certaines catégories d'acteurs. Cela est indéniable en l'occurrence, chez les jeunes, les vieux, les femmes, les marginalisés, les susceptibles ; etc. Les méfaits de la solitude sur le corps entier ne sont pas moins désastreux. Elle le prive de l'apport indispensable qui devait émaner de ses membres laissés pour compte ; et c'est souvent la majorité. Or, s'il est vrai que la majorité n'a pas toujours raison – à moins de consacrer la dictature du grand nombre -, rien n'assume, non plus, qu'elle soit toujours ignare ou incompétente. Dorénavant, la tendance à prendre des décisions qui les concernent, à leur lieu et place, n'est pas moins incommode. C'est même une indécence irrespectueuse vis-à-vis du sujet humain sur qui la mise en œuvre des actions préconisées repose.

En outre, participer suppose-t-il une action sociale collective et une composante politique du développement. Il exige aussi une circulation informationnelle fluide. Chacune des parties prenantes est capable de porter sa part de responsabilité ; pourvu d'être correctement informée. Car, alors, elle peut exercer sa libre expression et espérer que cette dernière soit écoutée et entendue. Sinon, rien ne servirait de camper sur des opinions et positions unilatérales qui, au final, risquent d'être inertes, incapables d'enclencher du réflexe participatif dans le terrain d'application de la décision. Cela arriverait très souvent. Par contre, un accord obtenu par concession réciprocaire est de nature à fédérer mieux les adhésions et à conclure au consensus. C'est bien là un préalable pour faire aboutir la concertation. Il n'y aurait rien de plus nocif qu'un accommodement dicté par la peur, la lâcheté ou l'âpreté aux gains (courtoisie, clientélisme). Un tel comportement n'est pas à mesure d'enrayer la possibilité de frustration et ses ravages sur ceux qui émettent des avis non pris en compte par

le principe de l'arbitraire. Faute de consultation/concertation véritable, le compromis cède très souvent à la compromission.

Par ailleurs, mieux vaut un niveau de participation révisable qu'une absence de participation. Au sein de l'organisation et/ou du corps social, les acteurs de tous les échelons décisionnels sont appelés à se jeter à l'eau de la recherche du meilleur acte participatif. Pour cela, aucune recette magique n'existe pour autant. Aucune formule préfabriquée ne prétendra être ni universelle ni imposable à tous. L'épanouissement de chaque individu est tributaire de son sentiment d'autoréalisation et de valorisation de soi. Quitte à ne pas brûler ses ailes par imprudence ; mais à user du « goût du risque calculé », l'une des caractéristiques du besoin humain d'autoréalisation selon Mc Clelland (1961).

La méthode d'essai-erreur peut beaucoup y aider, la participation s'exerçant souvent dans un contexte d'incertitude et de turbulence contingente. La relance par recommencement et réajustement est susceptible de redynamiser l'apprentissage et la quête d'issue. Les latins ont inventé l'expression : « *Fabricando faber* ». C'est en forgeant qu'on devient forgeron. La démarche de la formation à la participation se fera sur le tas, de façon fonctionnelle, au ras du sol. Elle se caractérisera donc par une dose appropriée de souplesse. La flexibilité lui est nécessaire, vu la persistance des contraintes sournoises sur la voie de son déploiement. Les antagonismes empiètent souvent sur le consensus. La divergence des intérêts a tendance à donner lieu à des interprétations tordues des procédures. Pareil état des choses donne, parfois, l'impression d'une multiplicité d'objectifs pas forcément cohérents les uns par rapport aux autres. Cela semble mobiliser aussi une pluralité de points décisionnels. En fonction des préférences des participants, en l'occurrence, celles des « mieux positionnés », ils se disputent l'agenda de l'ordre du jour. Quand bien même un accord serait fait sur les objectifs, rien ne garantit que ce soit toujours le cas pour les moyens à engager pour les poursuivre. D'où l'apparition éventuelle des décisions inattendues qui ne riment pas toujours à la mesure de la coordination et de la synergie participative.

En conséquence, à moins d'être capables d'apprendre et de tirer parti des leçons de l'expérience, les individus ou les groupes concernés risquent de louper le Koch du « *rendez-vous du donner et du recevoir* ». La réalité du public et du terrain social d'application de la participation est tellement turbulente, dynamique et évolutive que celle-ci ne doit pas être tout simplement une affaire de laboratoire. À elles seules, les techniques les plus prisées achopperaient, ne pourraient la déclencher et lui faire atteindre des résultats satisfaisants. L'on ne perdra pas de vue la contingence du réel. À défaut de la maîtriser, on cherchera plutôt à en amoindrir les aléas négatifs. L'on ne doit pas, non plus, négliger les méfaits des intrigues sur

les contacts et les relations humaines. Tout particulièrement, l'effet du *lobbying* se révèle parfois si acerbe qu'il disqualifierait facilement les actions menées comme en temps de certitude, de rationalité unique. L'apprentissage par la méthode essai-erreur nécessite une pédagogie appropriée qui, à l'instar de celle des opprimés de Freire (1974), fait de « tous les participants à la fois des apprenants et des maîtres ».

#### 9.2.4. Dispositifs et méthodes pour la culture participative

Outre l'apprentissage par essai-erreur, les concepteurs et praticiens d'ingénierie sociopolitique, de développement socioéconomique ou d'autres perspectives ont cherché à inventer des mécanismes d'activation de la participation au sein de leur sphère d'intervention. Deux lexies peuvent en résumer l'essentiel : les dispositifs participatifs et les méthodes participatives. Ce sont des instruments utilisés soit pour susciter la participation des acteurs, soit pour maintenir une culture participative dans la vie multisectorielle de l'humain dans sa communauté. À leur sujet, il sied de se fixer à l'essentiel, en circonscrivant ce qu'est un dispositif participatif, quels dispositifs sont mobilisables pour orienter la participation des membres ; et quelles sont les méthodes participatives.

Et d'abord, qu'est-ce qu'un dispositif ? À la lumière de la pensée foucauldienne, Giorgio Agamben(2007 : 8-11), qui a formulé ainsi le titre d'un de ses écrits, ramène le dispositif à trois points essentiels : 1) un ensemble hétérogène incluant virtuellement chaque chose discursive ou non discursive ; le réseau établi entre tous ces éléments : discours, institutions, édifices, lois, mesures de police, propositions philosophiques ; 2) avec toujours, une fonction stratégique concrète et une inscription dans une logique du pouvoir ; 3) un résultat du croisement du pouvoir et du savoir. Il fixe l'accent sur le fait combinatoire du dispositif, en tant qu'« *un ensemble de pratiques et de mécanismes (tout uniment discursifs et non discursifs, juridiques, techniques et militaires)* » ; ainsi que sur sa visée opérative dans l'« *objectif de faire face à une urgence pour obtenir un effet plus ou moins immédiat* » (Agamben, 2007 : 20-21). Plus loin dans son écrit, pensant le sujet au confluent des êtres vivants et de leurs relations aux dispositifs, c'est-à-dire comme le résultat à leur croisée, il pense que c'est dans les dispositifs que se jouent nos existences et que le labour consiste à veiller à ce que leur trame n'aboutisse à une « *dé-subjectivation* ». Tant il est vrai que, chez Agamben (Ibidem, 2007 : 30-50), la notion de dispositif inclut « *tout ce qui a, d'une manière ou d'une autre, la capacité de capturer, d'orienter, de déterminer, d'intercepter, de modeler, de contrôler et d'assurer les gestes, les conduites, les opinions et les discours des êtres vivants* ».



Du point de vue de la participation, certes, les dispositifs peuvent différer en fonction du domaine d'intervention. Ils peuvent prendre des formes diversifiées en tant que plages ou outils d'expression des individus participatifs. L'on peut citer, de façon non exhaustive, le vote, le processus référendaire, le débat participatif, le budget participatif, le conseil ou comité de quartier, le forum de participation, la consultation citoyenne, le *focus group*, les séances d'agora ; et d'autres espaces citoyens ; à l'instar des séminaires et/ou ateliers, les sessions des assemblées plénières ou non, le *workshop* où s'appliquent des jeux des rôles, le *brainstorming* ou une analyse décisionnelle plus incrémentielle, etc. L'on ne perdra pas de vue les séances des manifestations de rue, dans le cadre des mouvements sociaux (comme le Cercle de silence, les Indignés...), la signature des pétitions ; et, avec le développement des NTIC et des médias numériques (Denouël, Granjon et Aubert, 2014 ; Rieffel, 2014), tous les cadres susceptibles de mobilisations informationnelles et qui, de ce fait, peuvent charrier l'expression participative par les services en ligne et par le Web 2.0. Les cybers activistes peuvent se servir de divers réseaux pour participer positivement ou non. L'on reconnaît, depuis, la notoriété de Facebook, Twitter, Wikileaks ; etc.

Si leur liste est élastique et que son contenu est très varié, l'idéal est que les dispositifs participatifs interviennent sur toute la trajectoire de la vie sociale et/ou des actions en vue. L'on parlera ainsi, selon le cas, de planification participative, de mise en œuvre participative, de *monitoring* et suivi participatifs, d'évaluation participative, de contrôle participatif ; etc. La « participation » en demeure le *leitmotiv*, qui filtre à travers des vocables à sémantique proche ou similaires : dialogue, consultation, concertation, négociation, délibération, consensus et décision (codécision) ; autogestion, co-construction, implication ; etc. Leur nomenclature est, elle-même non limitative.

Cela étant, la plupart de ces dispositifs sont souvent mobilisés comme des outils de mise en œuvre des méthodes de participation. Les praticiens du développement, tout particulièrement, inventent ces méthodes pour activer la participation et en faire un élément de l'*ethos* culturel dans le processus du développement des peuples. Parmi les plus connues, deux stipulent une application tellement systématique de l'approche participative qu'elles méritent de l'attention. Il s'agit de la méthode de « planification des interventions par objectifs » (PIPO) et de la « Méthode accélérée de recherche participative » (MARP).

*Primo*, la PIPO (Defour, 2000 : 105-108 ; Mushi Mugumo, 2005 : 125-129) a été promulguée par l'*United States Agency for The International Development* (USAID), aux États-Unis d'Amérique, et par la GTZ, en Allemagne ; avant d'être reprise, par la suite, par l'AGCD, en Belgique, et par la Banque mondiale et bien d'autres organismes internationaux

et/ou nationaux. Si chez les Germaniques, elle est nommée « *Ziel Orientierte Projekt Planing (ZOPP)* », chez les Anglo-Saxons, elle est dite « *Logical Framework Analysis* » ou tout simplement « *Logframe Analysis* » ; sans doute à cause de la matrice de planification sur laquelle elle culmine : le cadre logique.

En effet, la méthode procède en deux phases principales : l'analyse des problèmes et la planification proprement dite. L'analyse des problèmes pose le diagnostic de la situation existante, dans toute sa problématique. Elle en identifie, en les hiérarchisant, les problèmes majeurs qu'elle attache ou connecte chacun à ses causes, en amont, et à ses effets, en aval. Puis, la démarche s'applique à découvrir la trame des relations causes-effets, permettant ainsi de dresser un « arbre à problèmes » hiérarchisé en fonction de la logique explicative cause-effet. Mais, comme tout problème bien posé requiert une solution (corrective ou palliative ?) correspondante, fût-elle théorique, l'arbre à problèmes inspire la description d'une situation-synthèse escomptée une fois les problèmes résolus. Il s'agit d'hiérarchiser les objectifs adéquats à atteindre ; ainsi que les moyens requis pour les réaliser. Il s'établit entre les deux (objectifs – moyens) des relations moyens-fins dont l'enchaînement logique aboutit ainsi à transformer la hiérarchie des problèmes (arbre des problèmes) en hiérarchie de solutions (arbre des objectifs). L'on peut, alors, polariser l'action sur le problème central, le plus crucial, en poursuivant la solution principale (objectif spécifique). C'est elle qu'il convient de poursuivre avec la plus grande radicalité ; sous peine de ne porter au problème crucial que des palliatifs non durables.

La planification proprement dite consiste à préciser la logique de l'intervention pertinente de par l'ensemble des étapes logiques qui, dûment réalisées, conduisent irrésistiblement à l'objectif spécifique. Le tableau représentatif qui récapitule cet effort de synthèse s'appelle « matrice de planification » ou, en termes beaucoup plus techniques, « cadre logique ». Son architecture met en cohérence les éléments soumis à une double logique horizontale et verticale. Verticalement, le document-synthèse entend répondre au pourquoi ou au comment, selon qu'on en fait la lecture de bas vers le haut ou de haut vers le bas. Elle hiérarchise les objectifs en subdivisant les plus généraux en quatre dimensions (finalité, buts, extrants et intrants). L'interconnexion de ces éléments répond aux questions suivantes : pourquoi le projet est-il envisagé (objectif global) ? Quels résultats escompte-t-on lui faire atteindre (objectif spécifique et résultats intermédiaires) ? Que faire pour atteindre ces résultats (extrants - *outputs* - ou activités à effectuées) ? De quoi a-t-on besoin pour remplir les tâches exigées (intrants - *inputs* - à mobiliser, c'est-à-dire les moyens ou les coûts pertinents à engager) ?

Horizontalement, le cadre logique ajoute certaines qualifications de précision, de contrôle et de certitude pour mieux étayer l'hypothèse théorique émise dans la logique verticale. Il agence les éléments constitutifs de l'hypothèse pratique de l'analyse planificatrice, évaluative et de contrôle. Il s'agit des suppositions et conditions préalables, des sources de vérification et des indicateurs objectivement vérifiables. Ils répondent aux questions respectives suivantes : Quels facteurs externes influenceraient-ils, en bien ou en mal, la bonne évolution du projet ? À quelle source faut-il recourir pour vérifier les indices de progression du projet ? Quels indices permettent-ils d'évaluer les réalisations des actions réalisées ?

Cependant, les deux logiques s'interpellent de bout à bout, de sorte que le projet devient un véritable système dont les composantes entrelacées n'accepteraient pas de lâcheté. Si la logique verticale peut être transformée soit en hypothèse inductive (de bas en haut), soit en hypothèse déductive (de haut en bas), la logique horizontale apporte des précisions sur les ressources, la méthode, les résultats de vérification (ce qui doit être produit et les preuves) et les préalables. Certes, l'utilité du cadran logique réside dans plusieurs faits : établir clairement les paramètres d'évaluation du succès, décomposer les actions et les déléguer à plusieurs acteurs, communiquer largement les programmes, déceler au préalable les potentiels goulots d'étranglement sur le cours de l'évolution de l'action. En revanche, malgré tout cette méthode risque, à elle seule, d'être insuffisante et de ne pas décrypter toutes les variables pertinentes pour le projet ; et, par conséquent, escamoter certains paramètres utiles et préalables pour le participatif.

*Secundo*, pour sa part, la MARP est parfois abrégée, selon ses versions anglaises de « *Participative Rural Appraisal* » (PRA) ou de « *Rapid Rural Appraisal* » (RRA). Ces dernières locutions substantives réfèrent surtout au nom de Robert Chambers<sup>113</sup> depuis les années 1980 et 1990 (Tommasoli, 2004 : 122-130 ; Gourgues, 2013 : 25-26). Toutefois, les spécialistes avaient déjà développé la méthode qu'elles désignent à la fin des années 1970 et au début des années 1980. Leur souci majeur a toujours été de pallier les lacunes des méthodes habituelles de recherche. Pour eux, celles-ci ne permettaient pas toujours de bien comprendre les réalités rurales. Soit, elles n'étaient pas lourdes, formelles et longues ; soit, elles étaient très courtes et, partant, comme « *de simples visites de tourisme rural* ». Ces méthodes

---

<sup>113</sup> Parmi ses écrits traitant clairement de ce sujet, l'on peut retenir R. CHAMBERS, *Rural development : putting the last first*. Londres, Longman Press, 1983; *Rural appraisal: rapid, relaxed and participatory*. Discussion Paper 311, Brighton, Institute of Development Studies University of Sussex, 1992; *Participatory rural appraisal (PRA) : analysis and experiences*, dans *World Development* 22 (1994) 4, p.1253-1268 ; *Whose reality counts : putting the first last*. Londres, Intermediate Technologies Publications, 1997.

conventionnelles ou formelles ne résistaient plus aux yeux perçants des critiques. Ainsi Chambers (cité par Tommasoli, 2004 : 121-123) en dénonce-t-il, dans le chef des planificateurs externes, des préjugés de différents types qui défigurent la réalité du terrain par superficialité et/ou partialité. C'est notamment, ceux d'ordres, successivement, spatial, de projet, de personnels, saisonniers, diplomatiques, professionnels. À cela s'adjoignent des problèmes liés aux coûts onéreux des enquêtes, au temps trop long pour la collecte et le traitement de l'information ; ainsi qu'à un degré de fiabilité peu assuré en matière, particulièrement, de certaines questions sensibles et controversées, eu égard à la réticence de l'enquêté à y répondre.

Pour pallier toutes ces lacunes, il fallait changer de cap, abandonner la logique du « *tourisme du développement* », pour prendre la résolution d'associer le groupe-cible. Avec lui, l'organisation d'appui montera, désormais, une équipe représentative qui sera chargée d'intervenir à toutes les étapes du cycle du projet (conception, gestion, évaluation, analyse de l'impact, suivi, *monitoring*, reportage, etc.). C'est le leitmotiv de la MARP. Selon Chambers (cité par Tommasoli, 2004 : 123), elle est commandée par cinq principes primordiaux fondés sur l'idée d'une approche flexible de la recherche. Il s'agit de l'optimisation du compromis et du paradoxe de l'ignorance optimale, de la pondération des préjugés, de la triangulation des méthodes, de l'apprentissage direct par et avec le peuple ; ainsi que de l'apprentissage rapide et progressif. À l'avis de la majorité de ses concepteurs, notamment Bara Gueye et Karen Schoonmaker-Freudenberger (1991 : 2), la MARP indique donc ce processus d'apprentissage intensif, itératif et rapide, orienté vers une meilleure connaissance des situations spécifiques (rurales surtout, mais aussi urbaines ou autres). Ce processus vise de mobiliser les capacités et les savoirs de la base (indigènes) et, partant, de lui faire accoucher ses propres potentialités d'autopromotion et d'autogouvernement (Gourgues, 2013 : 25).

Pour cela, la méthode procède par la mise sur pied des projets de développement rapides, fiables et peu onéreux. Son *background*, ce sont des petites équipes multidisciplinaires, autrement dit des hommes (paradigme participatif) et non des objets (paradigme extractif). Au lieu du contrôle, l'*empowerment* est son socle, voire son arme (Chambers cité par Tommasoli, 2004 : 125 ; Gourgues, 2013 : 25). Une variété de méthodes, outils et techniques lui permet de recueillir le meilleur des données utiles et de les mobiliser durant les temps forts du cycle du projet ou du programme de développement. Schématiquement, son action doit opérer aussi bien à la phase du diagnostic (exploration), à celle de l'analyse et/ou de la mise en place des recherches-actions, à celle de la planification

(conception) participative des actions, que lors de l'évaluation de ces dernières (Gueye et Schoonmaker Freudenberg, 1991).

Les caractéristiques de la MARP la présentent comme multi-faciale. Elle est comme un processus d'apprentissage en temps réel ; car elle fait l'analyse durant la recherche et non après. Le savoir local y est ce qui reste plutôt que l'interprétation de l'enquêteur. Approche dynamique et flexible, ses outils et techniques varient en fonction de la situation. L'écoute et l'interaction avec la communauté s'y veulent rigoureuses. Les membres de la communauté sont des partenaires de la recherche et non des objets d'étude. Les enquêteurs doivent analyser et interpréter leur enquête en temps réel et se laisser, en permanence, questionnés par la cible. La multidisciplinarité de l'équipe d'enquête et sa familiarité avec diverses branches sociales et techniques s'y imposent. Les résultats ne sont utiles qu'à la mesure de la rapidité de leur interprétation et de leur utilisation, vu le caractère évolutif et turbulent de la réalité sociale. Bref, la MARP est une méthode très exigeante. Elle requiert non seulement une préparation solide, mais aussi le respect de ses caractéristiques ; sous peine de dévier de son volontarisme à assurer la véracité, faute d'en maîtriser les outils et techniques

Somme toute, aujourd'hui, la PIPO serait la méthode la plus connue et la plus utilisée dans les ONGD et institutions du tiers secteur de Beni Lubero. La MARP serait la plus appliquée par les organismes internationaux actifs dans la même contrée ; à l'instar de *Save the Children*, Aggro-action allemande ; etc. Mais, rien n'assure qu'elle soit plus globale et plus pénétrante. L'on peut douter qu'elle mobilise une plus forte participation. D'ailleurs, il n'y aurait point de dualité exclusive entre les deux. Il est probable d'identifier des créneaux de croisement de leur effectuation. Si une question relative à ces aspects vaut son pesant, elle excède l'objectif du présent travail. Le moins que l'on puisse en dire, c'est qu'aucune de ces méthodes participatives, elle seule, ne peut prétendre résoudre la donne de la participation. D'ailleurs, il existe plusieurs autres méthodes que l'approche de développement participatif peut capitaliser. C'est, par exemple, la « *Participative impact monitoring* », en sigle, PIM, qui a une démarche spéciale ordonnée au suivi permanent de l'évolution de l'action menée. Elle consiste à mettre ensemble le groupe cible et l'organisation d'appui, pour monter une équipe représentative de surveillance continue des effets produits par l'exécution du projet. Quoiqu'il en soit, la nécessité de la triangulation des méthodes participatives et de leurs pratiques en atténuerait les marges de déviation par rapport à l'impératif de personnalisation et de libération des êtres humains devant participer de façon authentique. Mais, l'essentiel, c'est que la participation populaire s'active sur tout le cycle du projet commun. Elle doit passer par le diagnostic, l'intervention et l'évaluation. Son principe est d'être un processus long,

transparent et à caractère pédagogique. Conformément à cet itinéraire et à ce principe, selon Nunes (2006 : 501.502), la participation populaire implique hiérarchisation collective des problèmes, choix des moyens et des solutions envisageables ; ainsi qu'évaluation des résultats. Par conséquent, elle nécessite temps et continuité, pilotage avec compétence. Surtout que son contenu porte un héritage multidirectionnel, en vertu de son appréhension au confluent des divers usages et des sciences sociales et humaines.

### **9.3 TRANSVERSALITE DE LA PARTICIPATION EN SCIENCES SOCIALES ET HUMAINES**

La participation est, indubitablement, objet de connaissance et de pratique sociale. La notion s'en positionne au confluent des sciences sociales et humaines. Sa construction dynamique se repère à la jonction des productions des connaissances pluridisciplinaires et des pratiques les plus diversifiées qui, selon la sensibilité humaine, contribuent à en sonder et à en raffiner les contours multidirectionnels. Le thème de la participation polarise l'attention de plusieurs recherches spécialisées en sciences sociales et/ou humaines. Les savants y réservent à son principe une plage dans leurs cogitations. Transdisciplinaire, elle filtre dans les canaux de pensée de diverses études sur l'homme en action dans sa communauté. Leurs analyses respectives en posent des fondements théoriques et inspirent les prestations participatives opérationnelles diversifiées et variées. L'économiste de développement en capitalise les apports et les régularités permanentes, sous peine de proposer des solutions déphasées par rapport à la contingence humano-sociale. Certes, égrainer séparément toutes les idées de l'histoire génésique du principe participatif va de l'ordre de la prétention. En revanche, malgré son horreur des clôtures (Delattre, 1995 : 433- 438), la pluridisciplinarité ne dénie à aucune des orientations scientifiques sa spécificité de vue. Pour des raisons de clarté et de simplicité, son opérationnalité déploie quatre regards pour le moins itératifs de l'analyse sur la participation au travers des jalons combinatoires suivants : socio-anthropologique et philosophique, sociopolitique et d'administration publique, socio-économique et managérial, et socio-culturel et pédagogique.

#### **9.3.1. Arrière-fond socio-anthropologique et philosophique**

Trans-temporelle, la participation est coextensive à la vision de l'être humain et de ce qui lui convient. Chaque horizon anthropologique et/ou socio-philosophique commande une nuance dans la stipulation du spectre participatif et, partant, dans la construction sociale des conditionnements nécessaires à la maîtrise humaine sur son devenir. C'est ce qui affûte la

participation humaine à son autopromotion. Car, selon Reszohazy (1985 : 21-22), il s'agit d'associer l'humain ou mieux de l'impliquer à intervenir partout où sa vie se décide, à en décider, à la cogérer, à y collaborer, à y coopérer, à la contrôler. Car, en somme, pour la personne humaine, cela signifie devenir artisan et maître de sa destinée.

### 9.3.1.1. La vision de l'humain comme axe philosophique du participatif

La conception du sujet humain et de la réalisation de soi est donc le fondement et la source de jaillissement de la participation. Constitutive de la nature humaine, celle-ci est donc un ingrédient anthropocentrique. En tant que personne, être pensant et éminemment digne, l'homme dispose, sinon en acte, du moins virtuellement, de la capacité de reconnaître son bien et de se reconnaître dans son choix et ses actes. Tommasoli (2004) a raison d'insister que, compris comme confrontation entre les logiques, les représentations, les intérêts et les pratiques des acteurs sociaux, le développement participatif doit faire l'objet d'une analyse anthropologique.

D'un point de vue typiquement philosophique, déjà depuis l'Antiquité présocratique, l'accent est mis sur la dignité de l'homme, sa valeur unique et sa socialité. La renaissance et, particulièrement, le siècle des lumières ont accordé la préséance au sujet individuel. La poussée de l'éthique du sujet se cristallisait sur l'homme détenteur de la pensée pensante. Le « *Cogito ergo sum* » cartésien porte déjà les germes du paradigme qui, à la longue, s'irradiera dans le rationalisme, le cognitivisme kantien, l'idéalisme hégélien, le solipsisme leibnizien ; etc. La conception de la personne humaine et de sa place dans l'existence en sera une idée phare de la pensée : « *Sapere aude* ». Cet aphorisme kantien cher à l'avènement de l'*Aufklärung* consacre la pensée illuministe sur l'information rationnelle des choses par auto-projection catégorielle du sujet. Du point de vue éthique, il polarise tout à son fameux impératif catégorique dont le principe dispose, désormais, d'agir selon la représentation que l'on a des choses (Kant, 1994 : 136. 137)<sup>114</sup>.

En écho de ce subjectivisme rationaliste, le XIXe siècle de notre ère développera des courants philosophiques et anthropologiques en faveur ou en défaveur de l'individualisme ainsi consacré. Ainsi, l'impérialisme hégélien de l'idée impersonnelle subordonnera l'individu à la logique de l'absoluité (État, Raison ou Esprit). Marx et de Feuerbach en

---

<sup>114</sup> Voici l'énoncé de ce principe: « *Agis toujours d'après une maxime qui fait que tu peux vouloir en même temps qu'elle devienne une loi universelle* » ou « *agis comme si la maxime de ton action devait être érigée par ta volonté en loi universelle de la nature* »

dénonceront le réductionnisme de tout à l'idée, à l'abstraction anonyme ; ainsi que la création d'un homme aliéné « *qui marche sur sa tête* ».

Le XXe siècle, en tout cas, héritera d'un foisonnement de philosophies de l'homme. Leur diversité parfois contradictoire navigue entre deux extrêmes : l'existentialisme auto-projectif sartrien, où « *l'enfer, c'est les autres* » et l'homme, une passion inutile ; ainsi que le nihilisme nietzschéen, dans lequel la volonté de puissance fonce dans les délires du Surhomme. Entre les deux, émergeront des courants philosophiques plus balancés et toniques sur l'attention à accorder à l'humain dans ses dimensions aussi bien personnelles que collectives.

Si la philosophie de l'intersubjectivité (Gabriel Marcel) et celle de l'humanisme ouvert (Jacques Maritain) en sont, du point de vue de la participation, c'est le personalisme communautaire de Mounier, en France, et le re-constructivisme discursif de Habermas, en Allemagne, qui font référence dans ce travail. Car, ils recentrent tout sur le statut capital du sujet humain et sur sa capacité de penser, d'agir, de communiquer ou de partager avec les autres, pour légitimer rationnellement son choix, en tant que celui-ci indique ce qui lui convient. Aussi, constituent-ils des exemples de la fondation en raison de la participation sur base du critère de l'autoréalisation personnelle, en vertu de la vérité et de la validité argumentative.

### **9.3.1.2. Personalisme communautaire et participation**

Dans sa version la plus connue, du moins en France, le personalisme est attaché au nom de Mounier ([1949], 2010). Développée dans le contexte d'après crise de 1929-1930, cette pensée philosophique mise sur la centralité donnée à l'humain pour mettre en distance le fascisme et le communisme. Loin d'être replié dans son enfermement individuel, l'homme est une « *personne humaine dans la communauté* ». La « *civilisation personaliste et communautaire* » (Ibidem, 2010 : 40) est la révolution visée. Elle repose sur la structure de l'univers de la personne : une existence, corps et esprit ou mieux un esprit incarné. Cette structure intègre l'homme, par le biais de l'ouverture communicative, dans ce que Mounier qualifie de « *dialectique de commerce personnel* ». De sorte que, comme le confie Jacques Le Goff (2014 : 75), « *le personalisme communautaire tient que la société est dans l'homme autant que l'homme est dans la société* ». En tant qu'existence incarnée, esprit incorporé et concret, l'homme est engagé dans un balancier entre « *mouvement à la personnalisation et mouvement de personnalisation* » (Mounier [1949], 2010 : 27-39). Cette dynamique est un mouvement de transcendance et de générosité, simultanément. L'homme concret étant celui



qui se donne, sa personnalisation ne croît qu'en se rendant disponible. Pour Mounier, deux éléments de différenciation et de tension agissent à l'intérieur de l'univers de personnes : la conversion intime et l'affrontement. Leur itérativité définit l'homme dans son caractère véritable de sujet qui, en tant que tel, ne se trouve et ne se fortifie que par la médiation de l'objet : « *il lui faut sortir de l'intériorité pour entretenir l'intériorité* » (Ibidem [1949], 2010 : 63).

Cette dialectique intériorité-extériorité exprime le mystère de la personne humaine, aiguise ses capacités de choix et d'action. Pour la personne humaine, agir, c'est choisir ; et, partant, assumer ce qu'on qualifie en économie de « coût d'opportunité ». Tout en adoptant, il doit trancher, couper court, refuser, repousser et trier. Il s'agit d'exclure ; car, édifier, c'est sacrifier. Loin d'être arbitraire ni aveugle, cette capacité de discerner et de discriminer par choix discrétionnaire est objet d'engagement dans un dépassement téléologique et téléonomique. La locution substantive « *mouvement (combattant) vers le transpersonnel* » utilisée par Mounier ([1949] 2010 : 90) l'exprimer de façon saisissante. Sans être soumis à un terme limitatif, cet engagement responsable est finalisé et inscrit la personne humaine dans l'horizon du sens (signification et orientation), au rythme des valeurs personnalisées. La liberté de la personne y est promue par la circularité des valeurs et des personnes. Sans les valeurs, les personnes n'existent donc pas pleinement. Inversement, sans être confondues à des projections du moi (Mounier [1949], 2010 : 89), les valeurs n'existent pour les personnes que par le « *fiat veritas tua* » (= ta vérité soit faite) qu'elles leur disent.

Comme la liberté personnelle n'est authentique qu'en garantissant celle de l'autre, l'enjeu est donc d'assurer les conditions communes susceptibles d'alimenter le contexte de son exercice. Il s'agit d'ordonner les forces moyennes (paramètres biologiques, sociaux, économiques, politiques et/ou autres) à « *participer* » aux plus hauts appels de l'humanité. Non « isolée », l'effort de la personne vers la vérité et la justice est un effort collectif. Mounier envisage différents jalons d'expressivité des valeurs. S'ils sont susceptibles de connaître des échecs, ils peuvent alimenter une action vraiment personnaliste grâce à un optimisme tonique. Reposant sur l'importance de l'engagement et de la liberté, cette action requiert quatre exigences : modifier la réalité extérieure, nous former, enrichir notre univers des valeurs et nous rapprocher des hommes. D'où, concrètement, quatre types d'action accordent la préséance à l'une de ces exigences de façon dominante, les autres ne venant qu'en harmoniques. Il s'agit, respectivement, des types suivants : *le faire (ποιεῖν)*, *l'agir (πράττειν)*, *explorer les valeurs et en étendre le règne à l'humanité (θεωρεῖν)*, et *l'action collective* (Mounier [1949], 2010 : 103-110).

Dans cette optique, l'étendue totale de l'action lie indissolublement théorie et pratique. La théorie personnaliste de l'engagement joint, par l'action participée, le pôle politique (d'aménagement et de compromis) et le pôle prophétique (de médiation et d'audace). Le souci d'allier au mieux efficacité et apport de la vie spirituelle poursuit l'acquisition de la capacité de réalisation pleine de tout l'homme. Politiquement et philosophiquement parlant, le personnalisme se tient à égale distance du libéralisme sauvage et du totalitarisme. D'une côté, il entrevoit une économie centrée sur le primat de la responsabilité de la personne, moins débridée et moins anarchique (Mounier [1949], 2010 : 120-124). Cette économie centrée sur l'humain et sur sa liberté est mouvement vers une économie humaine plurielle et contextuelle. Les coauteurs du livre dirigé par Loty, Perrault et Tortajada (2014) retiennent Mounier parmi les instigateurs français d'« une économie humaine » ; et à raison. De l'autre côté, Mounier met à distance le totalitarisme qui, au lieu de libérer l'homme, le voue à un nouvel état de nature. Le personnalisme stipule, quant à lui, une autre devise politique : « *on ne totalise un monde de personnes* » (Mounier [1949], 2010 : 51). Sur ce fond, il inscrit l'action politique dans une conception bien balancée et éveille la problématique de la démocratie (Mounier [1949], 2010 : 129-133). Celle-ci se veut une forme de gouvernement articulée sur la spontanéité des masses afin d'assurer « *la participation des sujets à l'ordre objectif du pouvoir* ». Pour cela, deux écueils à éluder au mieux sont liés, l'une et l'autre, aux formes de confusion tyrannique, respective, de la souveraineté populaire des uns et du gouvernement totalitariste d'un seul. La restauration de l'autorité de l'État sera légitimée et articulée au sein d'une société pluraliste, au service de laquelle la puissance publique doit être articulée.

En tout état de cause, le spectre de la participation a d'incontestables présupposés philosophiques au cœur du personnalisme communautaire. La participation est liée à la place capitale accordée à la primauté de la personne humaine. Source de toutes les valeurs, celle-ci ne se définit pas seulement par ses qualités intrinsèques ; mais aussi par la dimension sociale qui est constitutive de sa densité existentielle. L'homme se détermine aussi par la communauté humaine qui se construit, mieux se co-construit, dans la réciprocité des consciences. C'est pourquoi le personnalisme est un combat contre les injustices et pour la liberté créatrice de l'humain. Celui-ci n'y a plus, pour l'autre, le statut ni de loup (Hobbes), ni de dieu (Feuerbach), ni de surhomme (Nietzsche), ni d'enfer (Sartre), etc. Il y est, essentiellement, « *un entre les pairs* », invité à coopérer (Sennett, 2014) ou mieux, à réapprendre à le faire (Gouil, 2010). Dans un mouvement permanent de conquérir son « statut de personne », il ne devient vraiment homme que par son engagement. Sa responsabilité

contributive au tissage de l'existence personnelle et collective est essentielle. En résumé, dans le personnalisme, la participation des sujets à l'ordre objectif du pouvoir s'avère impérative ; elle fait converger tous les paramètres susceptibles d'alimenter le contexte de l'exercice de la liberté comme des conditions communes permissives de la participation des forces moyennes aux plus hauts appels de l'humanité.

### 9.3.1.3. La participation dans le re-constructivisme discursif de Habermas

De l'autre côté du Rhin, le spectre de la participation est aussi central dans la pensée socio-philosophique de Habermas. Il en est un des tremplins de la critique de la crise motivationnelle au sein du capitalisme avancé. Sous l'inspiration de McCarthy, la quête de fondation en raison d'une éthique (morale) universelle de Habermas (1986 : 88-89) a transposé l'impératif catégorique kantien (Kant, 1994 : 21-69). Le dialectisant discursivement dans l'agir communicationnel, à l'aune de l'intercompréhension par le langage intersubjectif, il le transforme radicalement dans son nouveau principe d'universalisation comme règle argumentative<sup>115</sup>. En tant qu'une des clefs de lecture de son œuvre, ce *leitmotiv* rénovateur intéresse au plus haut point la recherche sur le spectre et sur la nécessité de la participation.

Envisagée dans le cadre d'une théorie de l'activité communicationnelle (Habermas, 2003 : 75-79 ; 2012 : 10), où le curseur est fixé sur l'horizon discursif de la prééminence de la meilleure argumentation, la participation est une des caractéristiques fondamentales de l'œuvre de l'auteur. Depuis son *Espace public* au début des années 1960, ses écrits semblent traversés par la question de la participation ou, du moins, en contiennent la trame. Sa propre préface à la dix-septième édition de 1990, reprise dans celle de 1993 de l'œuvre fondatrice (Habermas, 1993 : VIII. XXVI et XXVIII), atteste d'y avoir cerné comment le rapport entre sphère publique et sphère privée s'est modifié avec l'extension des droits démocratiques de participation et la compensation offerte par l'État social aux préjudices subis par chaque classe sociale. La participation active et égale à la transformation de l'opinion et de la volonté commune est à conquérir, pour être assurée aux (et par les) catégories sociales auxquelles elle est refusée ; notamment, le bas peuple et les hommes dépendants. Pourvu que, pour cela, la quête de vérité soit la seule motivation souveraine, conformément à l'éthique de la discussion où l'argumentation est consacrée comme procédure de règlement des questions

---

<sup>115</sup> Hégélien de formation, une partie de son œuvre signe le dépassement du subjectivisme cognitiviste kantien. Sa reformulation du principe catégorique se libelle ainsi : « Au lieu d'imposer à tous les autres une maxime dont je veux qu'elle soit une loi universelle, je dois soumettre ma maxime à tous les autres afin d'examiner par la discussion sa prétention à l'universalité. Ainsi s'opère un glissement : le centre de gravité ne réside plus dans ce que chacun peut souhaiter faire valoir, sans être contredit, comme étant une loi universelle, mais dans ce que tous peuvent unanimement reconnaître comme une norme universelle ».

morales pratiques. Habermas (1997 : 391. 403) va jusqu'à poser la participation en critère discriminant des intervenants dans l'espace public, pour distinguer les acteurs autochtones des acteurs profiteurs.

Selon sa grille de lecture, la prétention à la validité requiert, parmi les ingrédients communicationnels idéaux, de la rigueur discursive assujettie à une double exigence : un débat équitable et un argumentaire sans contrainte. Appliquée tout particulièrement à l'analyse du capitalisme avancé, elle permet à l'auteur d'y débusquer inconsistance et déficit de rationalité du point de vue de la légitimation. Dans son « *Raison et légitimité ; Problèmes de légitimation dans le capitalisme avancé* » (Habermas [1973], 1978 et 2012), ce système socioéconomique lui-même apparaît comme « *un concept en crise dans les sciences sociales* » (Ibidem, 2012 : 11-57). En son sein, les « *tendances à la crise* » (Ibidem, 2012 : 59-149) empêchent sa « *logique des problèmes de la légitimation* » (Ibidem, 2012 : 151-221) d'être évidente du point de vue rationalité et participation. Et c'est cet aspect qui intéresse, au plus haut point, le présent travail.

En effet, une des thèses avancées semble iconoclaste vis-à-vis du système capitaliste visé. Elle lui dénie de réaliser assez de présuppositions pragmatiques communicationnelles requises pour que son argumentaire réponde au profil de la discussion et, partant, à celui du spectre de la participation. Au-delà de l'hypothèse psychosociologique<sup>116</sup>, Habermas (2012 : 150-154) fonde la problématique de la légitimité sur une hypothèse plutôt philosophique ; tant son aspect systématique du rapport immanent postulé à la vérité au sein des valeurs et des normes effectivement valides élucide les raisons de la légitimité rationnelle. Cela ne serait pas garanti dans le capitalisme avancé et dans les sociétés hypercomplexes au sein des rouages desquelles la permanence du principe de frustration et de la violence structurelle exclut de la validité une large part de légitimité. Le rapport des légitimations à la vérité y est donc objet de controverse ; la crise de motivation y étant toujours possible à cause d'une raréfaction systématique des ressources de « sens ». L'achoppement de la conciliation entre complexité et démocratie par le capitalisme avancé est illustré, particulièrement, par le truchement de la planification participative. Les valeurs et normes n'en sont pas acceptées, et/ou ne peuvent pas l'être, par toutes les personnes concernées en tant qu'elles participent effectivement à une

---

<sup>116</sup> De par la centralité de la notion de motivation dans la légitimité, l'hypothèse psychosociologique est au départ des études de celle-ci et la présente comme une construction par l'intériorisation des structures d'attente représentées symboliquement. Par contre, beaucoup plus forte et fondamentale, l'hypothèse philosophique conjecture un rapport immanent à la vérité au sein des valeurs et des normes d'après lesquelles sont formés les motifs. Pour correspondre au principe d'universalisation morale, l'argumentaire sera, non seulement, d'une prétention empirique à la supériorité ; mais surtout, d'une prétention systématique à la validité.

« discussion pratique » comprise, simultanément, au sens allemand de discussion (« *Diskurs* ») et de débat (« *Diskussion* ») dont, chez Habermas (2012 : 169-170), l'usage fait des concepts interactifs. Pour lui, cette « discussion pratique » est l'incontournable condition pour prétendre à la validité, tellement elle pose comme impératif d'atteindre le consensus des participants ou de former la « volonté commune rationnelle ». La participation (Ibidem, 2012 : 207. 212) doit donc, elle-même, être entendue au sens fort de la langue germanique « *Partizipation* » : elle implique une « participation générale » (« *Teilnahme* ») et donne, avec des chances égales aux processus discursifs vers le consensuel, de prendre pleinement part à la formation de la volonté. Passant par la rationalité discursive et délibérative, cette formation garantit au consensus de jaillir des intérêts « universalisables », en tant que, pour Habermas (2012 : 170-171 ; 181-221), ils traduisent des besoins partagés de façon communicationnelle et, partant, permettent au consensus de conforter la volonté commune.

C'est sur cet arrière-fond que se décrypte et se stigmatise l'« *inopérance* » du spectre de la participation des citoyens dans le contexte de complexité des sociétés actuelles. Les normes socio-organisationnelles, et l'administration qui les applique, y ont tellement tendance à se dérober au processus discursif et délibératif de la formation de la consensualité que l'individu ou l'acteur n'a plus qu'un sort hypothéqué. En tant que mode de gouvernement et non institution politique, la démocratie n'y a plus pour but que de rendre rationnelle la domination, aux fins de légitimer le pouvoir et l'autorité et, partant, d'inscrire tout dans un moule de sélectivité contingente et de conformisme du système de régulation pour la satisfaction d'intérêts privés. Du point de vue de la discursivité communicationnelle, le système du capitalisme avancé est lui-même sujet en caution et entre en procès de la prééminence argumentative. Son intégration dans le magma d'hyper complexité du monde devenue indépendante de l'intégration sociale, la compréhension de l'homme sur lui-même et sur le monde y est, *ipso facto*, décrochée de l'identité de ce système. La séparation entre le système de légitimation et l'administration (décisionniste) y rend possible l'autonomie des processus de décision par rapport à l'*input* de motivations, de valeurs et d'intérêts universalisables.

Inspiré par la réflexion de Niklas Luhmann sur la théorie des systèmes et sur la complexité et la démocratie, le verdict de Habermas (2012 : 205-206) est sans appel : il est « *absurde de vouloir accroître la réflexivité de l'administration en la « raccrochant » à la société par la formation discursive de la volonté et la participation* » et « *exiger une participation intensive, en profondeur, de tous serait faire un principe de frustration* ». Bien plus, tout comme les sociétés hypercomplexes, le fait que capitalisme avancé recourt à

l'application de la théorie des systèmes pour des vues régulationnistes évidentes y consacre l'irrespect envers le principe argumentatif de l'agir communicationnel ; c'est-à-dire la rigueur discursive et délibérative de la participation de tous. Face aux exigences de la raison, sa prétention à la validité est alors au bord du déni et sa légitimité, objet de doute.

Habermas (2012 : 206-219) se sert de la théorie de la planification pour pourfendre le rapport entre complexité et démocratie par le biais de la théorie des systèmes. Interrogeant la pratique et la conception managériales et organisationnelles, il croise deux variables : la participation des administrés et le style de planification. Ceux-ci se déclinent, chacun, par deux possibilités envisageables, selon que la participation est admise ou non, pour la première, et que, pour le second, le style principal de planification est incrémentaliste ou compréhensif. Deux modèles d'action et de réaction des bureaucraties planificatrices se reproduisent ; à savoir, respectivement, la politique-processus et la politique-système. Tel qu'illustré dans le tableau annexe XXVI, la combinaison des deux dimensions critériologiques de l'une et de l'autre variable donne lieu à quatre types de politique d'impulsion organisationnelle et administrative activables au sein des sociétés complexes. Fort de la théorie de Luhmann, Habermas stigmatise le fait que les sociétés complexes privilégient une planification globale et sans participation des membres du système social. C'est la politique de type B qui, selon la matrice, consacre une administration à l'abri de l'opinion des partis et du public, et dont la politisation et la fusion avec la science sont au service de la sujétion du pouvoir et de la vérité. Cette politique technocratique instaurerait une « *pseudo-participation* » ou, à tout le moins, une « *participation-moyen* » pour monopoliser et manipuler, de façon voilée, la loyauté des masses. Faute de s'ouvrir à la théorie de planification communicationnelle et à la théorie de la vérité comme consensus, la participation et sa nécessité y sont mesquines. Par contre, ce n'est pas l'autorité, mais la vérité de tous à travers la prééminence de la meilleure argumentation qui, fondement de la prétention à la validité des normes et valeurs, fait la loi.

Pour Habermas, la participation doit donc dépasser ou, à tout le moins, différer de la vision rousseauiste de la démocratie participative<sup>117</sup>. La mise en œuvre d'une délibération collective, en tant que garant de légitimité et de la rationalité, est le prisme auquel il censure le capitalisme avancé, totalement immergé dans l'humus des sociétés hypercomplexes et des

---

<sup>117</sup> Alors que la démocratie participative (Rousseau, 1762) est inscrite dans l'organisation de la cité en tant que condition de la liberté et de l'épanouissement individuel, la démocratie de Habermas, quant à elle, doit revêtir un caractère délibératif. Son idée de base est que la légitimité et la rationalité des décisions collectives résident dans la mise en œuvre d'une délibération collective des sujets libres et égaux. Ce qui n'est pas non plus garanti.

denrées produites par la théorie des systèmes. Mais, comme un tendon d'Achille, une réticence demeure pendante par rapport à la pensée habermassienne sur la participation. À force de ne viser que le consensus, faute d'égalité dans la dotation en argumentaires pour la discussion, les dispositifs participatifs ou délibératifs stipulés par elle, risquent de défavoriser et de marginaliser davantage les classes minorées et fragiles.

En définitive, l'idée de la participation a des traces incontestables en socio-anthropologie philosophique. Malgré leur spécificité respective, les illustrations indicatives des courants de pensée de Mounier et de Habermas s'accordent sur un point axial : la fixation du curseur sur l'humain dans l'intersubjectivité (intercompréhension des sujets) et sur la vérité ou la validité. Le fameux principe hobessien « *Veritas sine auctoritas facit legem* », repris et radicalisé discursivement par Habermas (1993 : 63.92), fait merveilleusement écho au « *fiat veritas tua* » préconisé par Mounier (2010, 89). Sans être conventionnelle ni facultative, la vérité sous-entend l'adhésion personnelle argumentée à ce qui est rationnellement fondé. Il y a donc un aspect philosophique au vivier de fermentation du spectre et du principe participatifs appréhendés et attestés comme éminemment anthropocentrique. La participation est une affaire humaine par essence qui, pour réaliser pleinement sa mission émancipatoire, doit faire l'objet d'une conquête de réhabilitation de l'humain, contre toute forme d'aliénation, dans son statut de personne et d'être pensant avec les autres. Rapporté à la philosophie africaine, à Beni Lubero notamment, le principe de non-interchangeabilité des êtres humains est de rigueur : « *Omundu syalihinga ghundi ; omulume syalibutira ghundi* » (= L'homme ne vaut pas un autre ; un homme n'engendre pas pour – à la place de – un autre). La quête participative doit, elle-même, se fonder en raison et s'ajuster à l'universalisable pour tous les participants. La participation fait donc aussi référence à la pratique démocratique dans la société et/ou la communauté des humains.

### **9.3.2. Participation : substrat sociopolitique, juridique et administratif**

La participation fait référence à la pratique démocratique dans la société car elle a aussi des soubassements sociopolitiques, juridiques et publics. Le besoin de participer dans le politique est transcivilisationnel et transtemporel depuis l'antiquité. La participation plonge donc ses racines dans la longue histoire des régimes politiques (Gourgues, 2003 : 14 ; *Participation*, 2012/2 ; Sen, 2006). L'implication des citoyens et des usagers dans les actions publiques a souvent été un enjeu majeur des politiques, des lois des peuples et des administrations publiques. Devenue désormais centrale dans l'action publique et/ou

associative, la question de la participation est autant un ingrédient et une interrogation qu'une offre juridico-politico-administrative.

### 9.3.2.1. Ingrédient juridico-politique et administratif public

Constitutive de la vie publique, la participation s'y prête soit comme un droit social, soit comme un droit politique, soit aussi comme les deux simultanément. Elle est assortie substantiellement à la liberté de l'être humain. Sen (2006 : 70) conçoit la démocratie comme la reconnaissance de la participation des citoyens à la vie sociopolitique en tant que valeur universelle et intrinsèque pour la vie humaine et le bien-être des personnes. Pour lui, les empêcher d'y participer est une privation majeure. Peut-être, est-ce pour réajuster des égarements étatiques que le spectre de la participation est issu des laissés pour compte, en marge des pouvoirs publics. Bien des penseurs sont affirmatifs à ce sujet. L'équipe de Graven (2008 : 62), qui l'applique particulièrement au domaine des politiques publiques, situe le creuset de fermentation de la participation sur la défaillance de la puissance publique en termes de capacités institutionnelles, avant de devenir, progressivement, le *leitmotiv* des politiques publiques dans nombre de démocraties occidentales. Il fallait corriger les effets pervers d'un « État providence » excessif (assistantat trop passif) ou son inefficacité sociale (Nunes, 2006 : 299). Ils fragilisaient ce que Mahey (2006 : 39) nomme « *l'énergie sociale* » et, partant, déresponsabilisaient les personnes, affaiblissaient l'association, émasculaient la mobilisation militante et annihilèrent l'initiative. La dynamique participative milite alors pour une puissance publique qui, tout en sauvegardant certaines prérogatives constitutives (électives ?), serait un État animateur. Du point de vue du droit, précisément, la participation s'inscrit dans la logique du pluralisme juridique, inauguré déjà aux années 1930, par *L'idée de droit social* de Gurvitch (1932). Celui-ci rejetait, dos à dos, l'individualisme juridique et l'étatisme, au nom de l'obsolescence du postulat de la supra-fonctionnalité et du monopole de la puissance publique sur la représentation du bien commun. Pour lui, le droit implique un ordre plutôt d'intégration que de subordination, catalyseur de la collaboration positive, du soutien, de l'aide et de la conformité. L'arsenal juridique général doit donc accorder une importance capitale au droit social (Gurvitch cité par Gardin, in Laville, 2011 : 38. 45-47). Autrement, comment l'application participative ne s'appliquerait que peu.

De fait, les citoyens sont, simultanément, des acteurs sociaux et politiques et des usagers des préoccupations des institutions juridiques, sociopolitiques et d'administration publique. Ils seront au cœur des formes d'intervention sociale et des projets de remodelage de l'action publique. La citoyenneté, les principes de la justice et l'action publique sont, essentiellement, plurielles. En vertu de ce pluralisme, la participation politique tient les



citoyens comme de vrais protagonistes au lieu de les retourner vers les seules hautes sphères du pouvoir, comme dans les formes traditionnelles de démocratie représentative (Nunes, 2006 : 499). Elle doit alors secréter une autre manière d' « *exercer la raison publique* » par les méthodes de la démocratie directe. Au sein de celle-ci, la participation peut être caractérisée comme « *un nouvel esprit de la démocratie* » (Blondiaux, 2008) ou comme « *une nouvelle conception du politique* » (Bevort, 2009 : 93). L'ambition participative est d'engager des personnes rassurées par le fait d'être capables et par leur sentiment de coexister dans la cité ; et, partant, de favoriser le dialogue entre habitants et autorités publiques au sein des réseaux d'acteurs en dynamique de coaction. La recherche de la démocratisation et du progrès de l'égalité des citoyens au sein de la collectivité y est aussi capitale.

Si la participation politique est, selon l'expression de Rawls (cité par Sen, 2006 : 12), « *l'exercice de la raison publique* », Gourgues (2013 : 9-10 ; 13-35), lui, la qualifie de « *participation publique* », sous-entendant par là « *un ensemble d'expériences, d'institutions, de démarches ; bref, de dispositifs concrets qui visent à provoquer une forme institutionnelle et officielle de participation* ». Loin d'une affaire de normes, il y perçoit une question d'usages et de pratiques. En tant qu'enjeu de pouvoir, elle est inscrite dans le jeu d'acteurs socialement situés et aux intérêts propres et potentiellement divergents. Par le truchement des dispositifs, selon lui, elle supplante la « démocratie participative ». Outre celle de Gourgues (2013), bien d'autres études font de la participation un axe autour duquel pivotent les politiques publiques. Parmi les plus récentes, Penven (2010 : 109-126 ; 2013 : 77-108), Fize (2010 : 19-97), Zask (2011) et Carrel (2013) l'y positionnent, souvent, en corrélation avec la notion d'espace public, comme une artère, à la fois, de la démocratie de proximité et de l'expression citoyenne aux fins du partage du pouvoir à divers échelons du monde organisationnel (société, État, institution, entreprise...). Celui-ci vit tellement au sein d'un contexte de crise de la représentation politique ou, mieux, de quête de la démocratie participative que Sen (cité par Bouquet, Draperi et Jaeger, 2009 : 5) atteste le renforcement et la diffusion de la reconnaissance de la participation des citoyens comme l'événement politique « *absolument majeur* » du XXe siècle.

Cependant, la participation s'institutionnalise soit pour pallier la crise du politique, soit pour compléter la démocratie représentative (Gourgues, 2013 : 8). Et d'aucuns, à l'instar de Nicolas Val (in Bouquet, Draperi et Jaeger, 2009 : 95-105), se préoccupent du « *comment concilier* » ces deux aspects de la démocratie pour lui permettre de viser au-delà de ses principes électifs, de son prisme historique et idéologique très pessimiste vis-à-vis du citoyen et trop laudateur du paradigme républicain de l'État régalien. Progressivement, l'idée d'un

pluralisme et social filtre dans l'énigme de l'efficacité d'une politique publique, au sein des projets urbains ou ruraux et de l'implantation des services publics. L'implication des principaux intéressés (usagers, habitants et/ou citoyens) y devient désormais cruciale et essentielle. Pourtant, l'auteur dénonce la tendance parfois éclectique de la démocratie participative et son obsession par tout ce qui est prétendu ne pas mettre en cause l'avancée sociale, politique et économique. Pour Val, cela risque de donner lieu à un vide conceptuel sur elle et, partant, de la rendre vague et difficile à théoriser. Des nouveaux non-dits, sous-entendus et malentendus feraient, souvent, de la participation un objet plutôt conflictuel que consensuel entre représentatif et participatif. La difficulté de concilier ou le besoin d'articuler les paradigmes républicain, libéral et délibératif ouvre une brèche à des tensions et à des tiraillements. Leur source de ceux-ci est une « *démocratie agonistique* » (Blondiaux, 2008). Le rapport de force et le rapport conflictuel au conflit (qui s'y structure) risqueraient de se cristalliser, sans parvenir efficacement aux compromis tant cherchés. Faute d'ouverture au rôle de la confrontation intégratrice dans une perspective délibérative, l'institutionnalisation d'une « *démocratie de proximité* » n'est pas à l'abri de la récupération et de l'instrumentalisation de la participation et ne vide point les différends.

Si telle est la problématique à laquelle Val (2009 :98-105) a volontiers consacré une élucidation du phénomène participatif, il n'est pas le seul à l'aborder. Gourgues (2013 : 23-24) s'est, lui-même, penché sur la question de la participation et de la délibération. S'il met aussi ces deux logiques en tension dans les dispositifs participatifs, son idée de « *participation publique* » (2013, 8-9.14-18) porte une nuance significative à la discussion du concept de la participation démocratique. Celle-ci connaît plutôt une « *théorisation mouvante* » qu'une unification théorique définitive. Caractérisée par une double hétérogénéité de regards académiques et des acteurs politiques, celle-ci passe par une mosaïque partisane et idéologique pour ou contre la participation, selon que les analystes en revendiquent le principe ou, au contraire, le pourfendent. Certes, la participation démocratique a une dimension unique à son genre : elle permet l'émergence d'un « *quatrième pouvoir* » citoyen à différentes échelles, en s'appuyant sur de nouvelles institutions. Elle la distingue d'autres formes de participation et fait d'elle un idéal. Au lieu de s'en méfier, les systèmes politiques devraient donc s'efforcer de s'en rapprocher. En revanche, la notion de « *participation publique* » contiendrait autre chose que le rouage démocratique. Elle peut se comprendre, en dehors de l'aune de la démocratie, comme une armature résultant d'une combinaison aléatoire de facteurs formant progressivement un agencement global de dispositifs participatifs. De son côté, Zask (2011 : 193-217) stipule plutôt une « *démocratie contributive* », mieux

respectueuse du citoyen en amenuisant le déficit d'indépendance de celui-ci dans le choix des questions abordées. Elle accorde la préséance à l'initiative et met l'accent sur le repérage et la définition des problèmes publics, c'est-à-dire ceux qui affectent les membres d'un public et constituent ce dernier comme tel. Les questions du « *comment discuter* » et du « *comment décider* » ne tendent plus à occulter l'importance de celles du « *de quoi discuter* » et du « *que décider* ». Pris au sérieux, les citoyens forment, sous cet angle, des communautés (et non des collectifs) où la participation comme contribution advient concrètement.

Bref, en tant qu'ingrédient dans la vie publique et sociale, la participation doit compter dans la scène du politique, dans l'arsenal juridique et dans l'administration publique de la société. Le pluralisme en est la règle d'action et de discernement, tel un fondement qui, par-delà la démocratie d'adhésion, en fait un levier de révolution du politique et une arme dans l'ingénierie sociale (action publique). La prise au sérieux de la citoyenneté en est au centre comme garantie à l'habitant et à l'usager, en tant qu'agents constitutifs et légitimateurs du pouvoir politique et de l'action sociale et publique.

### 9.3.2.2. Interrogation juridique et politico-administrative de l'action collective

Le spectre de la participation questionne aussi la qualité du lien social et la capacité des hommes à vivre ensemble. Selon Penven (2010 : 109 ; 2013 : 78), face à l'ambivalence de la culture néolibérale qui exacerbe la relation négative ou inverse entre les institutions structurantes (violence socioéconomique sur le citoyen réel) et la percée de l'individualisme (affirmation de la liberté du citoyen abstrait), l'enjeu consiste à résoudre l'équivocité et la confrontation entre égalité réelle et égalité formelle). En tant que source de lien social des personnes rassurées par leurs capacités et par leur sentiment de coexister dans la cité, la participation éveille donc une question permanente sur le statut mutuel des citoyens et donc sur la cohésion sociale.

Plusieurs analystes, notamment Penven (2010 : 115-121 ; 2013 : 88-96), sont sensibles à cette problématique. La défiance ou la méfiance à l'égard des institutions et des classes politiques serait hypertrophiée tant par le creusement des disparités socioéconomiques et la criminalisation de la pauvreté que par la persistance des discriminations. La politique est en crise ; fût-elle démocratique. Aussi nécessaire qu'il paraisse, le système politique représentatif laisse particulièrement à désirer, tant la délégation de souveraineté, qui en est corollaire, fait confisquer et monopoliser le pouvoir entre les mains des « *oiseaux de même plumage* ». Cette classe politique aristocratique constitue la technocratie qui, aux dépens du peuple, en contrôle tous les principaux outils. Lassé d'être mis en échec par ceux qui sont

censés les intégrer à l'orientation et à la gestion de l'action sociale et/ou publique, le citoyen inventerait d'autres mécanismes pour se libérer du joug technocratique et, partant, s'opposer à l'exploitation et à l'aliénation. Ambitionnant d'être une affaire de démocratie et d'expression citoyenne (Penven, 2010, 115.118-119 ; 2013 : 88), la participation politique interroge donc aussi la structuration de l'espace social, ses hiérarchies et ses légitimités. À quelque échelon qu'elle prenne cours, elle sous-tend divers enjeux : représentativité, droit et réglementation, compétence du spécialiste, rôle du savant et de la science ; intérêt général et collectif ; etc. Leur appropriation et leur eurythmie doivent au mieux être réalisées.

Si, pour cela, s'impose le postulat de l'intérêt de l'adéquation procédurale et de l'animation concertée des projets socio-éducatifs et culturels, la question qui demeure est celle de l'instauration de ces procédures participatives. Leur opérationnalité devra être assurée de peur de laisser s'installer « *le primat de l'énigme de l'injonction participative* », ce danger que Carrel (2013 : 14-16 ; 31-80) et Philippe Henry (2014 : 84-90) prévoient et stigmatisent, respectivement, dans la gestion des quartiers et dans celle de la culture. À force de rechercher l'équilibre, et malgré cela, un déséquilibre risque de s'imposer. Au nom de la participation, le citoyen ordinaire non professionnel, alors moulé dans des canevas préconçus par le professionnel ou par l'expert, serait mis à l'écart dans les délibérations et les décisions à prendre. Selon Carrel (2013 : 16.18 et 60-61), qui la traite de « *comédie* » et/ou d'« *inutile* », pareille configuration participative désignerait tout au plus un objet impalpable, du « *leitmotiv dans les discours, mais non incarné dans les pratiques* ». Le pessimisme vis-à-vis du citoyen l'empêche d'assurer quelque chose dans le sens de l'empowerment des sujets concernés et, de ce chef, maintient en deçà du véritable levier d'émancipation sociale et politique. Car, appliquée aux politiques publiques, les modèles divers et variés de la participation s'expriment sur une échelle reliant deux bornes : l'injonction ou degré zéro de la participation et l'émancipation ou participation - autonomisation/autogestion (Arnstein, 1971 ; Gautrat, 2009 : 27-39 ; Carrel, 2013 : 59-67 ; Penven, 2010 : 110-115 et 2013 : 79-87). La posture idéologique de chaque paradigme en détermine alors la spécificité de son propre modèle participatif : socialisme, courant libertaire, libéralisme de gauche, républicanisme, etc.

Au final, outre l'idée de compétence de tous les citoyens à participer à la décision politique en termes de savoir et de pouvoir, la participation politique interroge aussi la vision en termes de vivre et d'agir ensemble que le fait public devrait impliquer. Mais, la donne se complique davantage lorsque, avec la culture néolibérale, la denrée participative publique est rabattue purement et simplement au rang d'une offre socio-économique destinée au marché.

### 9.3.2.3. Participation publique, offre multidimensionnelle<sup>118</sup>

Selon les analyses de Gourgues (2013 :13.28-35 et 65-86), la participation publique est entendue comme ensemble des opportunités de participation délibérative offertes par les pouvoirs publics à une population donnée. Elle s'interprète et s'active par un ensemble des dispositifs institutionnels, officiellement mis en œuvre par les autorités publiques, à toutes les échelles. La visée en est d'associer tout ou partie d'un public à un échange de la meilleure qualité possible, afin d'en faire des parties prenantes du processus décisionnel dans un secteur déterminé d'action publique. De ce point de vue, et comme telle, la participation publique est bel et bien objet d'offre économique dont l'appréhension peut être bidirectionnelle : en discerner les éléments basiques et en scruter le déploiement selon différents facteurs.

*Primo*, l'institutionnalisation de la participation publique rassemble trois éléments fondamentaux : le droit, la professionnalisation et le marché. Ils en définissent la tangibilité et la matérialité. De fait, certains dispositifs participatifs passent par une reconnaissance juridique. Un arsenal légal et réglementaire doit garantir la légitimité aux principes de la participation citoyenne au sein de l'action publique. Pourtant, fait essentiellement de commanditaires, cette inscription juridique de la participation demeure incertaine, du fait de la personnalisation de la participation étayée par les articles de droits, aux mains d'un « corps constitués » d'agents publics : professionnels de l'administration publique, animateurs de métiers publics de la participation, fonctionnaires ou contractuels, spécialistes des questions de la participation ; etc. Ce groupe d'agents publics, spécifiquement en charge d'organiser la participation, garderaient des marges de manœuvre importantes sur son interprétation et son cours. Encore que sa constitution ne va pas de soi ; tant, au sein de l'appareil administratif, bien des métiers sont flous, souvent faiblement codifiés, aux prises au manque de reconnaissance et à l'incertitude. Malgré tout, la facilitation de la participation publique ne se prétendrait que dans un marché concurrentiel de la prestation participative. L'usage du système d'appel d'offres par les autorités publiques, selon les procédures juridiques de recton du marché public, impose l'existence de tout un marché des dispositifs participatifs. Divers types d'acteurs, hétérogènes et au profil non convergent, s'y livrent batailles concurrentielles, pour arracher, chacun de son mieux, la meilleure part. Outre des structures disposant d'un marquage militant fort (associations et autres structures du tiers secteur comme fondations, coopératives, mutualités...) et/ou moins fort (groupes de cabinets, bureaux d'études, instituts

---

<sup>118</sup> La quintessence de cet aspect de la participation publique comme offre est grandement inspirée par Gourgues (2013). La présente étude en effectue, à sa façon, une relecture de synthèse.

de sondages, de marketing ou d'études d'opinion...), l'on y rencontre des prestataires universitaires, inventeurs ; etc. Les services que ces concurrents sur le marché des dispositifs participatifs proposent aux autorités demandeuses font de chacun d'eux une agence spécifique. Loin d'être intégrée dans un corps unifié d'expertise, celle-ci serait plutôt dans une nébuleuse. La professionnalisation de la participation et le clivage qu'elle alimente entre les experts, éveillent la suspicion sur la connivence de certains avec les commanditaires publics. L'énigme est, souvent, de « *tirer, chacun, la couverture de son côté* ». Les autorités publiques, elles-mêmes, y deviennent les plus importants pourvoyeurs et promoteurs des dispositifs participatifs. Au final, un triple phénomène de reconnaissance juridique incertaine, professionnelle et de marché s'est inséré dans la participation publique. Elle en fait véritablement une offre, objet de concurrence au sein des sociétés à idéologie néolibérale.

*Secundo*, comment expliquer l'avènement d'un dispositif participatif et comment retracer la combinaison des facteurs de son apparition et/ou de sa réforme ? À ce sujet, Gourgues (2013, 65-86) pense que la production de la participation publique peut faire l'objet d'une étude à part entière polarisée sur des facteurs causaux de l'apparition des dispositifs participatifs. Il se fonde sur des travaux saisissant la participation comme une variable dépendante, déterminée par les règles politico-institutionnelles régissant les arènes de pouvoirs et/ou administratives. Loin d'en donner guère une explication mono-causale, l'analyse de ces approches appréhende la genèse des dispositifs participatifs à l'intersection plurifactorielle. Pour en scruter l'apparition et le *design*, Gourgues mise sur l'interaction de trois déterminants essentiels qui, dans l'émergence d'un dispositif participatif, ne sont pas hiérarchisés, mais opèrent en symphonie constante : le champ politique, la « *coalition de cause* » et l'action publique. Le premier facteur dépend de plusieurs éléments : présence et nature du *leadership*, importance des coalitions partisans, alternances politiques. Le jeu politique permet de dépasser la standardisation de l'action publique au-delà de l'angle exclusif des contraintes juridiques ou de l'intervention de tiers extérieur. Le défi majeur, ici, consiste à articuler la pesanteur des élus en fonction de leurs alliances faites ou défaites, avec les protagonistes de diverses idéologies partisans et de la recomposition exigée par les alternances politiques (nouvelle majorité au pouvoir). Le deuxième explicatif de l'offre de la participation publique rassemble des acteurs disparates : des activistes administratifs, des réseaux militants influents, des acteurs privés, des universitaires ; etc. Hétérogènes plutôt qu'homogènes, ils n'ont pas nécessairement une seule et même vision des choses. Pourtant, ils prétendent agir en faveur de la cause de participation publique et en chercher la promotion, au-delà du seul volontarisme politique et du seul prisme de l'activisme. Leur orientation

participative entend prendre en compte, au mieux, l'aspect mouvant et conflictuel de leur coalition. Le troisième déterminant de l'offre de la participation publique se réfère, pour sa part, à l'action publique elle-même et à ses interactions avec le dispositif participatif. Ses évolutions, son pilotage managérial, ses failles identifiées, les rapports de forces au sein de ses sous-systèmes... ; autant d'éléments peuvent suggérer des appréciations sur les effets que peut avoir la première sur le second ; et vice-versa. L'enjeu est donc de savoir articuler, d'un côté, le processus décisionnel (*policy-making*) en tant que cadre institutionnel de la participation, et, de l'autre côté, la participation publique dans sa posture d'aide à la prise de décision. Ce qui n'est pas moins délicat, dans le jeu d'acteurs et dans des sous-systèmes aux profils et configurations contingents et diversifiés.

Somme toute, la participation a aussi des fondements juridiques, politiques et administratifs publics avérés et incontestables. Sa prise en compte s'impose dans la scène du politique, dans l'arsenal juridique et dans l'action sociale publique d'une entité administrative. Sur sa base d'action et de discernement, elle interroge la trame du politique et de l'ingénierie sociale de l'administration publique que, par-delà la démocratie d'adhésion, elle entend révolutionner pour la gestion du lien et du vivre ensemble. À son centre, le citoyen, l'habitant et l'utilisateur se prêtent comme les garants légitimateurs et les parties prenantes du pilotage de l'action sociale publique, voire de remise en cause du *statu quo* sociopolitique et juridique. Mais, dans sa configuration de publicisation aux mains de la puissance publique et par la codification juridico-politique, participation mue à une offre comme tout bien et service dans les pratiques socioéconomiques et managériales.

### **9.3.3. Présupposés participatifs en socio-économie et en management**

La participation a aussi des fondements substantiellement socioéconomiques et managériaux. En tant qu'offre, elle implique déjà un produit rare dont le mécanisme de génération enclenche la mise en place d'entreprises combinant des opérations productives d'offre et de demande sur le marché, espace d'échange moyennant un prix. Elle enclenche une activité économique et managériale tellement spécifique que parler volontiers de « *marché de la participation* » n'est plus une métaphore. La socialité de la pratique économique et son caractère éthique enracinent la participation dans le besoin toujours ressenti d'imprimer à la gestion et à la sphère du travail un visage humain.

En effet, la notion de participation est présente en sciences économiques et/ou de gestion. De par ses origines, l'économie stylise même une pratique essentiellement participative. Les anthropologues, à l'instar de Polanyi ([1948] 1983) dans sa théorie

d'encastrement et de Braudel (1985 : 116) dans celle de l'économie du rez-de-chaussée, attachent à la pratique économique d'avant la révolution industrielle un caractère éminemment pluriel où la réciprocité était le terreau par excellence de la dynamique participative et de la convivialité. L'application n'en serait même pas totalement évacuée de la posture classique de l'économie. Si Adam Smith (1776) avait formulé son postulat de « *concordance des intérêts général et privé* » (Samuelson, 1991 : 65) par le mécanisme du tirage de la couverture chacun de son côté, il ne prenait point en dérision le fait de son enchâssement dans du non économique (Laville, in Hillekamp et Servet, 2015 : 93). Sa reconnaissance de la vertu de la division du travail à affûter l'habileté humaine impliquait la coopération des talents pour augmenter la productivité de la firme. L'économie ne se pratique donc pas à vase-clos. Aucun bien économique ne se génère sans interaction d'opérateurs. Sa production fait intervenir, outre la combinaison des facteurs physiques, l'apport concerté des ressources humaines qui, au-delà du compromis salarial et des échanges, constituent la véritable richesse des nations (Bodin et Schultz). D'ailleurs, auteur de *La richesse des nations* (1776), Smith l'est aussi de *Théorie des sentiments moraux* (1790). Selon Sen (1987, 24-29 ; 2003 : 119-120), de par le sérieux qu'il attachait à la sympathie, le principe de la participation ne lui serait pas inconnu. La vie des individus en société exige des interdépendances dictées par les obligations réciproques liées aux relations économiques, politiques et sociales mutuelles. L'aspect concurrentiel des intérêts personnels privés ne sera donc hypertrophié qu'après Smith, par les économistes du « *mainstream* ». À la longue, le libéralisme et, dans ses prolongements depuis le consensus de Washington des années 1980, le néolibéralisme abstrairont l'économie de ses dimensions sociales, politiques et/ou morales. Cette tendance au désencastrement atteindra son paroxysme, tout particulièrement, avec l'écroulement du communisme, à la fin des années 1980 et au début des années 1990. Pourtant, lors de l'effervescence de ce basculement, des analyses saisissantes, à l'instar de l'étude organisée par l'OCDE (1994), insisteront sur le thème de la réconciliation de l'économie avec le social ; l'activité économique supposant aussi une circularité entre les opérations des producteurs et celles des consommateurs. Aujourd'hui, une autre ou nouvelle conception de ces derniers émerge de plus en plus qui, dans l'optique du commerce équitable (Bensahel, Fontanel et Corvaisier-Drouart, 2009 : 179), les prend pour des « *consom'acteurs* ». Après Alvin Toffler (1984), Rifkin (2014 : 203-229) les désigne « *prosommateurs* » ou consommateurs devenus des producteurs et des distributeurs contributeurs. Le regard de Dujarier (2008) n'est pas loin du sens de leur participation à la production des biens et/ou services économiques.



Cela étant, la question de la participation n'a pas tardé à se reformuler explicitement ; spécialement, lors du rebondissement de l'économie sociale et solidaire. Déjà en 1992, Laville (1992 ; 1997) en entreprenait une étude dans les entreprises en Europe. De sa part, dans son article de 2009 intitulé « *Pour une économie démocratique* », Draperi (2009 : 207) atteste que, depuis un siècle et demi, elle n'a cessé d'être mise en avant dans l'entreprise, jusqu'à devenir le fondement du management post-taylorien. Pour Penven (2010 : 109 ; 2013 : 78), justement, la participation est « *consubstantielle de la naissance au 19<sup>e</sup> siècle, puis du développement au 20<sup>e</sup> siècle, d'une économie sociale et des mouvements sociaux d'éducation populaire* ». Dès la fin de la première moitié du 19<sup>e</sup> siècle, l'irruption de ce que Karl Marx appela « *le socialisme utopique* » aura, en termes de participation, un effet considérable et indéniable, du moins en milieu professionnel. L'idée participative actuelle plonge, alors, ses racines dans le courant de pensée coopérativiste largement diffusée en Occident à l'aube du 20<sup>e</sup> siècle. Depuis, notamment, les noms de Robert Owen, en Angleterre, et de Raffeisen, en Allemagne, sont devenus inoubliables ; tout comme, en France, ceux de Saint-Simon, de Fourier, de Considérant, de Buchez et de Louis Blanc (Fize, 2010 : 76) ; sans perdre de vue Charles Gide, le grand théoricien de la coopération des usagers. À leur suite, de nombreux autres protagonistes dans le tiers secteur et d'autres ornières socioéconomiques se mettront au premier rang de cet aspect révolutionnaire face au libéralisme dominant. Et la revue *Participations* vient de consacrer son premier numéro de 2013 à la « *Participation dans le monde du travail* ».

Du point de vue des sciences de gestion, *stricto sensu*, le rôle de pionnier en revient à l'expérience d'Hawthorne faite à la *Western Electric Company* des États-Unis, par Mayo et Rotlischberger, à la fin des années 1920 et au début des années 1930. Elle ouvrira dans la vision classique de l'organisation scientifique du travail toute une brèche nouvelle. La fameuse théorie des relations humaines en fera, dorénavant, école en management et en théorie des organisations. Sa réintégration sociale de l'entreprise sera, précisément, un engagement vers ce qui est devenu, aujourd'hui, le « *management participatif* ». Dans son récent livre portant le même titre, Letellier (2013) en a discerné la dynamique. Si la terminologie n'en demeure pas moins perplexe, sa déclinaison se développera réellement au XX<sup>e</sup> siècle au travers des termes divers et variés : management démocratique, cadre managérial de la décision prise par les équipes, management intégrateur ... ou, carrément, management participatif. Depuis, le modèle participatif aura une prééminence sur les autres ou s'y inscrira en archétype central. Des années 1950 aux années 1970, après l'expérience de Hawthorne, les études ne feront qu'en étendre le spectre. Ainsi, Kurt Lewin

(1951) lancera l'idée managériale d'esprit d'équipe : rien ne s'impose dans le management démocratique et que la prise de décision et le contrôle deviennent collectifs. Dans sa lignée, Rensis Likert (1974) insiste sur le style participatif qui, distinct des trois autres styles managériaux (despotique, paternaliste et consultatif), a pour ingrédients la circulation de l'information, la fluidité de la communication, la responsabilisation et la prise de décision collective. Soucieux de la face humaine de l'entreprise, Mc Gregor (1960 et 1966) avait déjà consacré au principe participatif sa théorie Y en contraste avec la théorie X du taylorisme. Auparavant ou contemporanément, Maslow (1954) et Alderfer (1969 et 1972) avaient pris les facteurs psychosociologiques pour des éléments motivationnels essentiels. À ce titre, dans le cadre du principe de la rationalité limitée et partagée, ils seront mis en évidence par Simon (1945 ; 1958), en interaction avec les facteurs décisionnels. L'organisation tout entière est comprise, désormais, comme foncièrement participative, en tant qu'« *un système de comportements sociaux interconnectés entre plusieurs personnes* ».

Cependant, si la dynamique participative est présente au cœur des études sur son pilotage, le principe participatif dans les domaines économique et managérial ne se précisera qu'à la longue. Lors de son évolution lente, la plupart des analyses économiques semblent avoir du mal à le détacher de l'âpreté au gain. L'aspect lucratif y semble perdurable. Ainsi, selon le groupe Graven (2008 : 63), au cours des années 1970, la participation se traduira par différentes formes d'intéressements aux bénéficiaires et, dans les années 1990, par l'amélioration de la productivité grâce aux échanges transversaux entre secteurs de production ou par l'apport de savoirs d'un usage *faisant appel à tous les niveaux* hiérarchiques (cercles de qualité). Mise en exergue, la lucrativité demeure donc la cible ou la finalité du management participatif actuel. En tant que variable escomptée, c'est le gain surtout qu'on vise d'influencer et d'accroître. N'en déplaise à Letellier (2013)<sup>119</sup> ! Dans ces conditions, le management participatif ne serait qu'un moyen pour écourter l'échéance (court, moyen et/ou long terme) de l'atteinte du gain, en allonger le plus possible la longévité (pérennisation) et en déterminer la nature (budgétaire, technologique...). Sa raison d'être serait, peut-être, d'orienter le lien entre les trois types de paramètres vers la visée ultime qui, au final, est la performance. Le sous-titre du livre de l'auteure susmentionnée en dit long : « *La coopération au service de la performance* ».

---

<sup>119</sup> Pourtant, cette auteure cherche à brasser trois enjeux économique (organisation, marché interne du travail et investissement en capital humain), psychologique (pas mécanisme pur) et technologique (effets induits par la dématérialisation, réseaux d'entreprises, informalité progressive des liens).

C'est pourquoi les recherches de l'économie plurielle sont insatisfaites du management participatif coulé dans le moule de l'économie dominante. Elles en dénoncent, par exemple, le caractère inachevé dans les sociétés des capitaux (Draperi, 2009 : 207-209). Si son mérite est de procurer du bien-être aux salariés, que Guiol avec Munoz (2007) mettent d'ailleurs à l'actif de leur participation, d'autres études en dévoilent les effets destructeurs. Draperi (2009 : 208) en convoque trois auteurs : Vincent de Gaujelac, Michel Chauvière et Michel Crozier. De par son « *La société malade de la gestion* » (De Gaulejac, 2005 et 2009), le premier décrit « *la course éperdue à la productivité en dehors de toute critique téléologique* ». Auteur de « *Trop de gestion tue le social* » (Chauvière, 2008 et 2010), le deuxième est consterné par « *la fin du social face à l'hyper-gestion, par mise en responsabilité permanente de l'individu en dehors de tout contexte historique et sociologique* ». Le dernier (Crozier, 1989) pointe « *la difficulté de gestion due au défaut d'écoute et de concertation hiérarchique face aux projets importants ou des grands problèmes liés à la complexité du système-entreprise* ».

De fait, le management participatif est tellement soumis au déterminisme économique que Laville (in Hoarau et Laville, 2008, 9-25) le stigmatise comme une « *gestion managérialiste* » ou, tout simplement, « *managérialisme* ». L'idée d'une participation-contrainte y serait donc toujours si récurrente que Bevort (2013, 33-51) semble, lui aussi, la lire en filigrane des quatre grandes approches patronales (industrielle, managériale, démocratique et financière) du monde du travail depuis Taylor jusqu'au néo-management. La question d'injonction patronale, tout au moins larvée, à la participation y marine avec la marchandisation et la subordination des salariés contre leur quête d'autonomie. Le sens fort de la notion de parties prenantes s'y édulcore par la connivence entre management et patron et sa tendance à marginaliser, de plus belle, les cadres inférieurs et les manouvriers. Telle qu'elle fonctionne dans les firmes, la logique de *stakeholders* inhiberait même l'association effective des travailleurs aux trois formes possibles et indissociables de participation des travailleurs à l'activité de l'entreprise : les résultats, le capital et les décisions (Fize, 2010 : 77). Faute de les matérialiser, le monde du travail et de l'entreprise vicie alors l'essence du principe participatif. Dénaturé, celui-ci ne fonce pas jusqu'à l'effectivité de la triadique de l'action participative complète (Zask, 2011).

D'autres économistes orientent, carrément, l'analyse sur la participation dans un horizon éthique. Ainsi Sen (2003) en attache-t-il le principe à l'idée de responsabilité sociale de l'État et de la société civile vis-à-vis du bien-être des personnes et de leurs libertés individuelles fondamentales. Les droits élémentaires de participation des citoyens sont inclus

en premier lieu dans cette responsabilité. À son nom, s'impose comme essentielle l'association de la frange populaire marginalisée au processus décisionnel et interactif des citoyens sur les valeurs et priorités. À défaut de l'importance accordée à la participation (Ibidem, 2003 : 96-97), les débats du monde contemporain ne peuvent être compris. La participation doit donc être prise en compte au plus intime de l'économie. Car, la responsabilité sociale est censée s'inscrire en filigrane dans les exigences d'intégration économique face aux dilemmes sociaux actuels et, en l'occurrence, au conservatisme financier. Certes, pense l'auteur (Ibidem, 2003 : 116), les aspects monétaires de la discipline financière seront bel et bien activés : réduire le déficit budgétaire, maintenir le taux de change, prévenir et maîtriser l'inflation ; etc. En revanche, sur une base participative, tout cela doit se faire en meilleure harmonie avec d'autres objectifs socio-économiques ; notamment, réduire le chômage et éradiquer la pauvreté. Le co-inspirateur de l'IDH préconise donc un processus plus ouvert à la participation. Si celui-ci doit rendre aisée « *la thérapie par le consensus* » de Michael Bruno (1993, cité par Ibidem, 2003 : 112.115 et 122-123), il ne s'y limite. En plus et au-delà du consensuel, la participation aux décisions cruciales pour la vie des personnes concernées sera aussi visée. Il sied de leur donner toute la place qui leur revient aux débats publics et améliorer ceux-ci et, tout autant, élargir la portée et le contenu des discussions y afférentes, au-delà de la logique du conservatisme financier. Fort de la complémentarité et du renforcement mutuel de ces deux objectifs, l'auteur (Ibidem, 2003 : 124) conclut par une interpellation :

« Finalement, on ne peut trancher les dilemmes sociaux qu'à travers des processus de choix publics fondés sur la participation, le dialogue et les débats ouverts. Ces débats mettent en jeu les fins sublimes, mais aussi les moyens pratiques et de façon plus décisive encore, les procédures à travers lesquelles ces moyens et ces fins sont évalués. Le pilotage unilatéral, y compris s'il est le fait du meilleur des experts, ne saurait en soi constituer une solution ».

En définitive, l'apport de la socio-éthique économique laisse percevoir d'emblée ce que les analyses précédentes avaient déjà soutenu. Le principe de la participation devra, incessamment, s'élaguer des scories qui en ternissent la percussion. Sa dynamique ne doit pas en être contrainte ou obstruée. La responsabilité sociale de la socio-économie s'inscrira au cœur des politiques économiques pour laisser s'épanouir la dimension socio-anthropologique et culturelle de la participation. Dans *Les structures sociales de l'économie*, Bourdieu (2000) a montré combien les processus dits économiques ne peuvent être décrits adéquatement sans la contribution de la sociologie. Contrairement à l'abstraction illusoire ou prétendue par ses instigateurs, l'économie est, dans ses expressions (offre, demande, marché, acheteur et

vendeur), un produit d'une construction sociale. Tout comme à elle, l'on ne peut donc dénier à la participation des aspects socioculturels.

#### **9.3.4. Participation au fondement socioculturel et socioéducatif**

La participation est un phénomène éminemment socioculturel et éducatif. Inscrite dans l'*ethos* culturel des hommes qui en vivent, elle le dynamise tout autant qu'elle en est redynamisée. Manifestée spontanément ou à dessein orientée (éduquée), la participation implique, au plus haut point, un acte et une notion auxquels les sciences socio-culturelles et de l'éducation accordent un chapitre non négligeable de leurs cogitations. Elle serait déjà, sinon à sa racine, du moins sous-tendue par la divergence de vues entre Durkheim (1893 ; 1894) et Tarde (1890 ; 1901) sur la préséance à accorder au social et/ou à l'individuel. Autour d'eux ou à leur suite, la question contraste les protagonistes de l'holisme méthodologique enclin à dépersonnaliser le social avec ceux de l'individualisme méthodologique tendant à le « psychologiser ».

D'aucuns s'appliquent à harmoniser les deux bouts de la trame sociale, par le biais de la participation. Zask (2013 : 321-322) en est. Pour elle, la participation montre que les meilleures conditions d'individuation sont aussi les meilleures conditions d'intégration sociale. En elle et par elle, les groupes et leurs membres se portent des contributions réciproques. Les premiers procurent aux seconds un environnement suffisamment bon et une culture véritable. En écho, les seconds font évoluer et vivre les premiers (leurs groupes respectifs). De la sorte, individuation et vie commune s'en trouvent affûtées. Améliorant la sociabilité et la socialité des humains, la participation est alors, par là même, une médiation, grâce à laquelle les avantages de la société l'emportent sur ses nombreux inconvénients. Pour d'autres chercheurs, chaque société est capable de sécréter tout le nécessaire pour faire participer ses membres individuels et collectifs à la trame de co-construction de leur cadre de vie sociale et/ou sociétale. Chaque culture a « *des racines pour vivre* » et contribue à fermenter « *des racines pour l'avenir* » (Verhelst, 1994 ; 1997 ; 2008). De par l'« orientation cognitive » de ses membres, elle génère les déterminants de la dynamique participative et de son déploiement en actes.

Quoi qu'il en soit, telle qu'elle ressort de l'étude de Reszohazy (1985 : 23-27), l'exploration des « *conditions sociologiques de la participation* » en distingue cinq paramètres : l'assentiment, l'existence des libertés publiques, la proximité sociale des membres, la formation et l'information ; et le commandement responsable. *Primo*, en tant qu'elle réfère au pouvoir, la participation se fonde sur l'assentiment des membres de la

communauté. Elle suppose la légitimité de l'instance décisionnelle et les libertés publiques des membres de l'organisation sociale. Que l'instance d'impulsion décisionnelle soit, au préalable, reconnue comme légitime, cela a filtré déjà des analyses philosophiques, politistes et économique-gestionnaires de la participation. La notion d'assentiment trouve déjà sa base conceptuelle dans « *le seuil d'indifférence* » théorisé par Barnard (1938 ; 1939). Le degré d'acquiescement au sein d'un groupe doit être suffisant ; sous peine d'outrepasser cette zone critique ou sphère au-delà de laquelle les fondements et les objectifs du pouvoir perdent la reconnaissance de leur légitimité. Confrontés à la méfiance, au refus de collaborer, ils sont alors contestés, faute d'intégration par les concernés (les subalternes). Le degré de consentement doit jouer, au sein du groupe, le rôle de lubrifiant ; de peur de se muer en frein de l'engagement participatif, voire de lui imposer une orientation perverse (mouvement revendicatif, conflictualité ou clandestinité, notamment). Loin d'être des automates, les membres du groupe ou les suivants n'assentissent pas aveuglement, de façon cadavérique. Le manager s'appliquera à mériter et conquerra sans cesse leur assentiment, sans leur donner le sentiment d'être récupérés. Ils résisteraient alors à sa sollicitation à participer et, à tout le moins, y seraient très réticents. Parmi les incitations à le maintenir, ce Barnard insiste sur l'occasion pour le sentiment de participation élargie dans le cadre des événements.

*Secundo*, Rezsóhazy (1985 : 24.28) souligne aussi les libertés des consciences des participants. Le seuil d'indifférence pensé par Barnard lui paraît moins raffiné. Il y voit même un frein à la participation par persistance d'une « *zone de l'autorité* ». Faute d'opinion de l'exécutif, son caractère tacite réserverait toujours la décision au seul pouvoir. Il faut lui substituer une autre sphère critique qui, elle, se veut une zone d'intérêt vital pour les exécutants. C'est la « *zone de participation* ». Le consentement s'y veut explicite à la mesure de l'importance des enjeux en place. Une conviction y préside : sans libertés publiques, il n'est point de participation possible qui ne soit coercition. Outre les garanties constitutionnelles de ces libertés, l'auteur en énumère force modalités diversifiées d'exercice : tolérance, réceptivité des opinions des tiers, acceptation de la diversité et recherche des solutions négociées à des problèmes cruciaux à intensité conflictuelle.

*Tertio*, le principe de la « *proximité sociale* » (Rezsóhazy, 1985 : 24) est un autre préalable à la participation. Les relations entre les membres de la communauté seront suffisamment intenses pour en autoriser le mécanisme, grâce à leur harmonie entre eux-mêmes, et entre eux et les instances décisionnelles au sein du groupe. Leur éloignement les uns des autres est souvent creuset de gestation de la forte conflictualité, des tensions et polémiques. La lâcheté relationnelle est, à la fois, tributaire et renforçatrice du défaut

d'homogénéité et de complémentarité entre eux. Le sentiment de dissociation par rapport au pouvoir suscite, au sein des marginalisés socioéconomiques, une attitude négativiste envers les leaders et, vis-à-vis de l'action publique, un désengagement dangereux. La divergence peut être due à l'appartenance, à la fortune, à la formation, à la profession, aux valeurs et/ou aux préférences. Quand elle a tendance à dicter le mode de vie communautaire ou de l'action publique, la chance de la participation des membres est réduite. La question consiste, alors, à savoir comment attiser la participation des personnes en tension à cause du tiraillement de leurs visions et de leurs désirs différents. À quelle classe sociale, faut-il accorder la préférence ? Aux pauvres ou marginaux ? À des groupes spécifiques dont les problèmes ne sont pas encore maîtrisés ? À toute la communauté, avec toutes ses composantes ? Tel est l'enjeu majeur qui défie les instances décisionnelles. Le dénouement serait dans l'art de « *s'opposer sans se massacrer ; rivaliser sans se haïr* », pour parler comme les protagonistes du convivialisme (Alphandéry et alii, 2013 : 36 ; Caillé, 2011 : 19-26). Dans l'optique de Rezsóhzy, la seule visée ne serait pas de rendre chacun des membres à sa conscience par rapport à son implication dans le projet collectif ; mais de lui donner de participer effectivement au pouvoir. Cela n'est possible que grâce à l'organisation des personnes conscientes et à l'accessibilité de l'appareil de décision politique.

*Quarto*, corrélés au précédent, la formation et la fluidité de l'information compose l'autre préalable sociologique de la participation (Rezsóhazy, 1985 : 25-26). Savoir, c'est pouvoir. Un adage, qui a déjà été évoqué, pointe l'ignorance et la pauvreté à la racine du sous-développement. La participation implique une certaine connaissance à la base. Qui pourrait-il participer, sans savoir et sans rien comprendre des rouages des enjeux en présence ? La participation peut donc être fruit d'initiation et de construction. En tant que telle, elle implique une formation scolaire, familiale et/ou en société ; et ce, à travers l'usage de divers outils, cadres et dispositifs : éducation civique, institutions du mouvement associatif populaire, arsenal de communication sociale, formation sur le tas, alphabétisation fonctionnelle, sensibilisation, animation, conscientisation ; etc. Ce sont autant de hauts-lieux susceptibles de créer et de diffuser la maturité civique, d'éveiller la responsabilité du citoyen et son courage ; ainsi que sa participation aux actions menées par sa communauté ; sans qu'une faction sociale ou technique ne s'en arroge le monopole<sup>120</sup>. L'on se rappelle le renom

---

<sup>120</sup> Cet aspect éducatif est très crucial pour aiguïser la participation. Pourvu qu'une circulation des nouvelles assure un *feedback* ou, mieux, un *feedforward* permanent entre la base et le sommet. Maintenir une circularité dans les deux sens, c'est le seul tremplin pour une articulation dialectique des aspirations, des désirs, des valeurs, des préférences et attitudes des membres ; ainsi que de leurs options sur la politique envisagée. La participation

retentissant de « *la pédagogie active ou dialogique* » qu'un Freire oppose à « *une conception bancaire de l'éducation* » (Freire, 1971 ; 1974 et 2013). Elle ne fait pas moins écho à l'alerte d'un Illich (1971) « *pour une société sans école* » et, près de trois décennies après ces deux auteurs, à la stipulation par Dupriez (1999) de « *l'école aux champs* ». L'« andragogie » de Defour (2000), elle aussi, formulera des orientations de base pour accompagner les groupes adultes à l'autopromotion. Toutes ces variantes socioéducatives visent une formation participative, une formation sur le tas ou de type fonctionnel. Cette formation n'y est pas réservée à des enfants. Maîtres et élèves, tous, y sont apprenants, mieux, « co-apprenants ». Ils apprennent l'un de l'autre par l'intermédiaire du monde. Personne ne s'y prétend être le dépositaire exclusif du contenu à transmettre unilatéralement. La formation poursuivie est une école de la vie. Chacun y est invité à aiguïser son talent participatif à la construction sociale autour des centres d'intérêt communs et, partant, à épanouir son individualité en contribuant à l'épanouissement de celle de ses pairs.

*Quinto*, le groupe n'est ni un champ des maïs, où tout le monde aurait de la barbe ; ni une auberge espagnol, sans chef ni loi. Rezsahazy (1985 : 26) insiste aussi sur l'autorité. Sa présence est un autre présupposé sociologique de la participation. En tant que telle, elle désigne un commandement responsable, appliqué dans l'échéance du mandat reconnu au leader qui l'exerce. La régularité du *leadership* lui obtient légitimité et, partant, assentiment de la majorité des parties prenantes ; sans quoi, s'installent la méfiance des participants vis-à-vis de lui et leur sentiment d'oppression par lui. Les modalités de participation ont beau être discutées. Aussi longtemps que l'instigateur de la dynamique n'est pas remis en cause, le principe participatif continuera son chemin. Pourvu que le commandement soit démocratiquement investi et responsable et que l'autorité de service agisse comme une instance de facilitation plutôt qu'un organe de répression. La participation est donc rendue possible par l'ordre de la direction organisationnelle. À défaut de la fonction de *leadership*, elle risque de laisser à désirer soit par inexistence, soit par excès de zèle tant, martèle Rezsahazy (1985 : 26-27), la « sur-participation » est létale pour la participation<sup>121</sup>.

---

n'est pas pour autant la chassée-gardée des experts. Les professionnels de la participation manipulent-ils la base ? La dégénérescence érodera presque toute la dynamique participative.

<sup>121</sup> Réunionite, palabres interminables, assemblées libres, politiques de fraction et découragement... ; autant de maladies sociologiques que son acharnement impose à la participation. Elles sont de l'ordre à l'assassiner ; tout autant que d'autres ; tels que les oppositions profondes entre les citoyens, la méfiance, le manque de formation et d'information, l'accaparement par les professionnels, l'inefficacité ; etc.



En résumé, point n'est besoin de revisiter toutes les sciences sociales et/ou humaines pour y faire état de la transversalité de la notion de participation<sup>122</sup>, pour voir combien la participation n'y est point un fait divers et que presque chaque discipline en accordent, plus ou moins explicitement, une attention au phénomène de la participation et à ses principes, selon son idée sur l'humain, être pensant et agissant, en quête de vérité et de personnalisation réciproque. La participation est le pendant de l'anthropocentrisme communautaire qui, sans absolutiser le sujet humain, cherche à lui faire conquérir et déployer son potentiel humain sur le monde et l'environnement pluriel, pour le tourner à sa faveur et, par le biais des autres humains ses pairs, à l'avantage de sa communauté.

## 9.4 MISE AU POINT

Dans sa complétude, l'acte de participer infère le fait de s'associer, simultanément, pour prendre part à l'initiative commune, pour lui donner une part et pour en recevoir une part. La construction théorique et pratique de la dynamique participative s'est réalisée au fur et à mesure de l'évolution socioculturelle. Sa fermentation conceptuelle se fertilise au travers des paradigmes planificateurs du développement et des cogitations et recherches en sciences sociales et humaines. Ses racines antiques se corroborent avec l'insistance philosophique et anthropologique sur la centralité de l'homme, mettant en rapport participation, connaissance (vérité) et pouvoir. Si, en tant qu'objet de recherche sociale, la participation est donc antérieure à la configuration développementaliste (Tommasoli, 2004 : 120), les méthodologies d'étude n'en sont ni homogènes ni contemporaines. Depuis les années 1950, la recherche-action et la recherche-participation étaient déjà appliquées à l'étude de l'organisation du travail dans les usines, les coopératives et d'autres institutions des pays industrialisés. La recherche-action-participative, pour sa part, est née aux années 1970, en Asie et, tout particulièrement, en Amérique Latine, sous l'influence de la pédagogie-conscientisation émancipatrice de Freire. La tendance est donc de rattacher la participation à une tradition intellectuelle remontant à la sociologie des organisations. Elle polarise l'attention des chercheurs sur les modèles de comportement au sein de ses dernières. Articulant connaissance, vérité, communication et pouvoir, la triple facette et le triple acte de la participation la déclinent dans un processus d'autoréalisation humaine par individuation et sociabilité-socialité, selon différentes modalités plus ou moins volontaires, plus ou moins

---

<sup>122</sup> Ainsi, pour les aspects ethnologiques de cette dernière, l'on peut tout simplement référer au dossier *Ethnologie de la participation* auquel est dédié le numéro 4 de 2012/3 de *Participations*, la Revue des sciences sociales sur la démocratie et la citoyenneté (*Participations*, 2012/3, n°4).

formelles, spontanées ou suscitées, hétéronomes ou autonomes ; etc. L'idéal, c'est qu'elle soit volontariste, démocratique et dynamique et que son intensité d'effectuation tende du degré de non-participation vers celui d'*empowerment*, grâce à un balancier d'équilibrage par des dispositifs et méthodes susceptibles d'en ajuster la dose appropriée à l'essaimage d'une culture participative ni au rabais ni acharnée. La relativité contextuelle des outils évitera à certains aspects de la matérialisation du principe participatif d'en faire une épée à double tranchant et, partant, d'en dévier le profil émancipatoire. Mais, Tévoédjrè (1978 : 141) pose une question intégrant la solidarité au spectre participatif : « *Mais comment l'organiser ? Comment la pauvreté au pouvoir nous conduit-elle à une vie plus intense de participation populaire riche de toutes nos particularités ?* » La présente recherche l'envisage au sein du tiers secteur de Beni Lubero.

## **CHAPITRE 10 : LA PARTICIPATION EN ACTE AU SEIN DU TIERS SECTEUR A BENI LUBERO**

Tributaire des enquêtes sur terrain, cette recherche tient à rendre compte, par-delà les théories, des empiries susceptibles de servir de base à des politiques développementales participatives à Beni Lubero. L'analyse de la pratique participative dans le tiers secteur local se fonde sur la deuxième vague de recueil de données déroulée entre mi-janvier et début mars 2014, avec comme point d'ancrage concret, les projets et décisions d'envergure effectivement activés et réalisés, depuis 2010, et jugés d'importance cruciale par les enquêtés eux-mêmes, pour l'auto-développement participatif. Le présent chapitre valorise le schéma-cadre d'un *design participatif* qui permet la lecture des modalités des dispositifs participatifs et leurs effets sur les performances organisationnelles et sur le déploiement du mouvement participatif. Faute d'alternative, lui sert de référence le recours à la typologie qu'au début du troisième Millénaire Fung (2006) avait confectionnée sur les dimensions participatives (Tableau annexe I) ; du moins selon l'étude de Bherer (2011 : 116-119) sur les relations ambiguës entre la participation et l'administration des politiques publiques. Trois grandes sections composent ce chapitre. La première présente les projets et les décisions d'importance selon la forme, le fond et l'horizon temporel ; ainsi que la qualification générale de la participation, ses déterminants, sa nature et ses effets généraux selon les enquêtés. La deuxième passe la pratique participative du tiers secteur de Beni Lubero au filtre du *design* participatif de Fung et prête l'attention sur les participants et les enjeux, sur les modes de leur participation, sur les avis des participants, sur les moyens et dispositifs participatifs, sur la portée et la fréquence de la participation ; ainsi que sur la circulation de l'information et le degré d'influence des participants sur l'avenir de la décision. La dernière revisite l'architecture structurelle des organisations enquêtées pour en vérifier la capacité de la dynamique participative, de par son niveau de conformité avec le profil axio principal du tiers secteur, ses mécanismes d'accès aux carrières décisionnelles des institutions et le prix y réservé à la variable « élection ».

### **10.1 PARTICIPATION AUX PROJETS ET DECISIONS**

Les actions du tiers secteur de Beni Lubero s'inscrivent dans la vision durable et prospective, selon une logique des projets assortis des grandes décisions à court, moyen et long termes. Le degré de participation active des parties prenantes au processus de prise décisionnelle en est le gage d'aboutissement ou d'échec. Concrètement, les enquêtes se sont

intéressées aux projets et décisions d'envergure pour les institutions entre 2010 et fin 2013. Leurs déclarations servent de *background* à l'analyse du mouvement participatif au sein du tiers secteur en étude. Une série des préoccupations<sup>123</sup> en est examinée en quatre paragraphes. Le premier analyse les principaux types des projets engagés et des décisions prises. Il en cerne aussi, tour à tour, le contenu décisionnel, la qualification et les déterminants de la participation décisionnelle, sa signification et la pertinence de ses dispositifs en vigueur. Le deuxième soumet la dynamique participative du tiers secteur de Beni Lubero au filtre du canevas du *design participatif* susmentionné, pour en préciser les participants et les enjeux que leurs intérêts ou motivations attachent à la participation, les modes participatifs, les avis des participants, l'objet de la participation, les moyens et dispositifs de sa mise en œuvre. Il en saisit aussi la portée et la fréquence, avant d'évaluer le niveau de circulation de l'information et son degré d'influence des participants les uns sur les autres. Le troisième se penche sur la structuration des institutions enquêtées, pour en apprécier la conformité ou la non-conformité avec la vision du tiers secteur, d'en fixer les modalités d'accès aux postes de commande ou de travail dans les différents organes décisionnels ou hiérarchiques, et d'y apprécier la place du vote, en tant qu'élément participatif important.

### **10.1.1. Les types de projets et de décisions depuis 2010**

Entre 2010 et le moment de la seconde vague de l'enquête, les institutions du tiers secteur de Beni Lubero ont bel et bien conduit des projets importants et pris des grandes décisions. Pour l'essentiel, ces projets et décisions se sont répartis à raison, respectivement, de 44,9 % et de 47,1 % dans les structures primaires, contre 55,1 % et 53,9 %, dans les structures secondaires ; parmi lesquels seulement 15,7 % et 14,3 % sont des structures affiliées à un collectif au niveau tertiaire. Mais, loin de les inventorier dans leurs menus détails, cela n'est d'ailleurs pas important, l'objet essentiel, ici, est d'en appréhender les types principaux, de les regrouper en fonction de leur poids par rapport au total et de dresser, à travers un tableau synoptique, le parallélisme entre les deux variables.

De ce point de vue, l'analyse de contenu des déclarations des enquêtés fait état de onze types de projets et douze types de décisions y assorties. En général, en coïncidence avec les domaines d'intervention des institutions, ces projets se mobilisent à l'intérieur du cadre tracé

---

<sup>123</sup> Cela passe, d'abord, par une série d'interrogations sur les types de ces projets et décisions d'importance, sur le contenu décisionnel, sur l'opinion générale des acteurs au sujet de la qualité et des déterminants de la participation aux décisions. L'on y insiste aussi sur la définition qu'ils donnent de la nature de leur participation, sur la pertinence des dispositifs participatifs mis en place par rapport aux espoirs et sur l'impact de ces dispositifs sur les objectifs assignés à la participation au sein du tiers secteur de Beni Lubero.

par leur vision statutaire spécifique. L'ordre décroissant de leur fréquence les décline en quatre catégories, selon l'ampleur du score réalisé. La première cohorte comprend les types de projets récurrents en 15 % et plus. En tête de la liste, les projets d'agro-pastorale et de sécurité alimentaire visent la multiplication des semences ou la distribution des intrants, les techniques agropastorales, la transformation des produits ou leur commercialisation (dépôts et vente groupée) ; ainsi que d'autres fonctions liées à la nutrition et à l'alimentaire. Même les problèmes relatifs à la terre arable ou à la promotion d'un élevage spécifique y sont envisagés ; notamment, les programmes autour de l'intensification agricole, de l'exploitation des filières agricoles différentes ou chaînes de valeur agricole vivrières (blé, riz, maïs, pomme de terre, haricots ; etc.) ou pérennes (palmier à huile, cacao, café ; etc.) ; sans oublier aussi la problématique écologique de reboisement et de conservation des écosystèmes locaux. Juste derrière lui, se signale le type des projets consacrés à l'appui aux organisations de base, à la structuration de groupements de base et à la dimension du genre. Tantôt, il s'agit des accompagnements des producteurs pour leur faire acquérir plus de performance dans leur labeur quotidien ; tantôt, ce sont diverses facilitations en matière, entre autres, de conquête du marché. Mais, l'insistance de plusieurs enquêtés sur le genre vise l'épanouissement auto promotionnel des regroupements féminins et l'égalité sexuelle des chances face à l'avenir auto-développemental à construire et à conduire de façon participative.

La deuxième cohorte rassemble les types de projets dont la récurrence varie entre 7,5 % et 15 % du total des cas. Elle ne répertorie qu'un type de projets : ceux du domaine formatif. Leur cheval de bataille, c'est l'alphabétisation ou formation fonctionnelle par la triade « animation-sensibilisation-conscientisation » des membres et des bénéficiaires des actions. Il s'y adjoint, pour les structures concernées, tout ce qui a trait à l'éducation à la citoyenneté, aux fins de garantir la dynamique participative politique. La formation continue du personnel n'y fait pas exception (personnel soignant, par exemple, gestionnaires ; etc.) ; tout comme les études, les recherches, les enquêtes et tout travail de production des statistiques.

La troisième cohorte comprend des types de projets dont le score est situé entre 2,5 % et 7,5 % des cas. L'on y repère six types. Il s'agit, pour une part, de tout ce qui a souci de doter les institutions ou la collectivité des infrastructures socioéconomiques de base et des équipements collectifs : routes, écoles, centres de santé, marché ou lieu d'échange ; etc. De façon singulière, les projets de desserte en eau potable et/ou en énergie électrique y comptent ; même si l'eau et l'électricité peuvent rentrer dans l'extension de concept d'accessibilité des services sociaux de base ; avec l'éducation, la santé, l'hygiène, le loisir, la culture ; etc. Un autre type de projets de même poids signe l'appui à la réinsertion socioéconomique des

personnes sinistrées ou déplacées et d'autres comme les ex-enfants soldats et les ex-combattants. Un dernier du lot, c'est le type des projets visant la microfinance. Ils ont pour objet soit de créer ou d'achalander la caisse d'entraide mutuelle, soit de doter les structures des moyens d'instauration d'un système et des mécanismes de crédits (rotatifs) en espèces ou en nature ; ainsi que, par exemple, la diffusion de la culture de l'épargne chez les membres au sein de leur association afin de donner à celle-ci les moyens d'inciter, par l'octroi des crédits, l'incitation à l'entrepreneuriat et la création des activités génératrices de revenus ; etc.

La quatrième et dernière cohorte contient un seul type de projets, dont la récurrence est inférieure à 2,5 % du total des citations. Il s'agit des projets de *monitoring* participatif des actions implantées et ceux des démarches du plaidoyer et du *lobbying*, la structure ayant besoin de se faire connaître et de se légitimer envers ses partenaires divers. Le tout s'illustre par tableau synoptique croisant les projets et les décisions.

**Tableau 44 : Croisement des projets et des décisions**

	Renforcer les capacités internes et partenariales	Recherche du financement, autofinancement et patrimoine propre	Monter un plan stratégique participatif	Actions opérationnelles et veille documentaire	Décentraliser le suivi des projets pour leur proximité	Ajuster les contrats du personnel et son coût	Action politique d'extension ou départementalisation de l'organisation	Poser le diagnostic institutionnel, audit et évaluation	Structuration et délestage des organisations de base	Monter une banque à projets prêts pour la vente	Actions correctives diverses	Spécialisation nécessaire	Total
Agro-pastorale et sécurité alimentaire	4,5%	2,7%	2,1%	2,7%	2,4%	2,1%	1,8%	1,5%	1,5%	0,9%	0,9%	0,3%	23,3%
Appui aux OB et autres groupements, structuration et genre	3,6%	2,7%	2,7%	2,1%	1,8%	1,5%	1,2%	1,8%	1,5%	0,6%	0,0%	0,0%	19,4%
Alphabétisation, formation fonctionnelle et/ou éducation à la citoyenneté	1,5%	1,8%	0,9%	0,6%	1,2%	0,6%	0,9%	0,6%	0,9%	0,3%	0,0%	0,9%	10,1%
Infrastructures socioéconomiques de base et équipements collectifs	1,5%	1,2%	0,3%	0,9%	0,6%	1,2%	0,3%	0,3%	0,0%	0,3%	0,6%	0,0%	7,2%
Etudes, recherches, enquêtes ou production des statistiques	1,8%	0,9%	1,5%	0,6%	0,9%	0,0%	0,3%	0,6%	0,3%	0,0%	0,0%	0,3%	7,2%
Projets d'assistance humanitaire	1,2%	1,2%	0,6%	0,9%	0,3%	0,6%	0,6%	0,6%	0,0%	0,3%	0,0%	0,3%	6,6%
Desserte en eau potable ou en énergie électrique	1,2%	1,2%	0,3%	0,6%	0,3%	0,9%	0,9%	0,3%	0,0%	0,3%	0,3%	0,3%	6,6%
Accessibilité des services sociaux de base	0,9%	0,9%	0,6%	0,3%	0,3%	1,2%	0,6%	0,6%	0,0%	0,6%	0,3%	0,0%	6,3%
Appui à la réinsertion socioéconomique	0,9%	0,3%	0,9%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,3%	0,0%	0,0%	6,0%
Caisse d'entraide, crédits et crédits rotatifs en nature ou en espèces	1,5%	0,9%	0,6%	0,6%	0,9%	0,6%	0,3%	0,3%	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%	6,0%
Monitoring, plaidoyer et lobbying	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%	0,3%	0,0%	0,3%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%	0,3%	1,5%
<b>Total</b>	<b>18,5%</b>	<b>13,7%</b>	<b>10,7%</b>	<b>9,9%</b>	<b>9,6%</b>	<b>9,3%</b>	<b>7,8%</b>	<b>7,2%</b>	<b>5,1%</b>	<b>3,6%</b>	<b>2,4%</b>	<b>2,4%</b>	

Source : Les enquêtes.

De fait, manager et projeter, c'est décider. Lorsqu'il n'en est pas l'instigateur, le projet est fruit d'une ou de plusieurs décisions. Il peut donc en susciter, et vice-versa. Entre les deux variables, s'instaure comme un *feedback*, une sorte de circularité. L'une étant le creuset de sécrétion de l'autre, et inversement. Douze types principaux de décisions se distinguent

parallèlement aux douze types projets. Une vue panoramique de leur agencement est résumée dans le tableau synoptique ci-dessus. Le même critère de récurrences fait démarquer quatre groupes de types de décisions. Avec 18,5 % des cas, un seul s'impose à la tête de leur liste. Ce sont les résolutions à renforcer les capacités institutionnelles internes et partenariales. Au niveau interne, des mesures formatives sont prises en techniques de gestion, en faveur tant des cadres gestionnaires et du personnel que des membres et bénéficiaires, au travers d'une pluralité de dispositifs : séminaires, ateliers, appui conseils et techniques, formation sur le tas, *aggiornamento* du personnel de santé ; etc. Leur contenu tourne sur des thématiques, des techniques et des pratiques aussi diversifiées et variées que les besoins de terrain. Au niveau externe, la démarche vise de tisser un véritable *partnership* où, la confiance primant tout, personne ne se sent lésé. La capitalisation du *vade-mecum* partenarial garantit le renforcement mutuel et l'interprétation de la cause l'un de l'autre par une large diffusion des mérites et des acquis. C'est une des voies pour faire de nouvelles rencontres avec d'éventuels partenaires, grâce au mécanisme de « reliance sociale ». Le résultat attendu en est d'instaurer un chaînon des relations interinstitutionnelles et, partant, de permettre l'accumulation des ressources supplémentaires qui, de fil en aiguille, consolident ou élargissent l'éventail des actions.

Une autre catégorie décisionnelle en rassemble six types au score variant entre 7,5 % et 15 % du total. Parmi eux, un type tourne autour de la recherche du financement des activités, du souci d'autofinancement et d'augmentation du patrimoine propre. L'objectif est d'atténuer la dépendance financière. Toutes les démarches se veulent participatives. Les parties prenantes sont appelées à sonder tous les horizons contributifs à cette autonomisation financière et patrimoniale. Pour cela, divers voies et moyens sont envisagés : renforcer le capital social de l'institution, contribuer davantage par apports occasionnels à la provision du budget en recettes, acheter ou acquérir des biens meubles ou immeubles (durables) pour accroître le patrimoine de l'entité en termes de valeur d'indexation monétaire, éluder le gaspillage et réduire les dépenses évitables, organiser un service spécifique chargé des problèmes d'autofinancement, renforcer sa part d'épargne, régulariser les cotisations ordinaires statutaires, renforcer la commission de recouvrement des prêts, initier des activités génératrices de revenus, saisir les opportunités tous azimuts ; etc.

Le montage d'un plan stratégique participatif se classe dans la deuxième catégorie des types de décisions. Il peut se fonder sur une auto-évaluation d'un plan stratégique (quinquennal, par exemple) précédent ou présenter une vision globale à plus ou moins long terme. Plusieurs autres décisions s'y intègrent ; notamment, la révision des textes constitutifs (statuts) de l'institution, le changement de son siège social, la fédération des projets des

membres moraux primaires au niveau du collectif, la politique de communication institutionnelle, l'extension ou la restriction du rayon d'actions de l'organisation, la mutation stratégique d'option pour la spécialisation ; etc. Même l'intégration d'une nouvelle filière stratégique (par exemple, celle de commercialisation groupée) y est pertinente ; ainsi que, toutes proportions gardées, le remplacement de l'équipe coordinatrice de la structure, l'élaboration et l'adoption d'un code de conduite des affaires institutionnelles ; etc. Par contre, le type de décisions « actions opérationnelles et veille documentaire » articule des décisions ordinaires, itératives, dans le cours normal des structures. D'ordre opérationnel ou parfois tactique, ces décisions alimentent le pilotage quotidien de l'organisation. À titre indicatif, en sont concernés la régularité aux assises périodiques et ponctuelles des organes de gestion, qu'ils soient statutaires ou non, le respect des droits et obligations des membres, la conformité aux termes de référence d'un projet et/ou aux clauses des contrats et des conventions collectives ; etc. Les rapports en sont la sanction de chaque étape dans les affaires organisationnelles. Leur production permet d'en documenter les traces et de les archiver ; la documentation étant une référence incontournable pour la connaissance historique du parcours de l'institution et pour l'administration de la preuve (Kakule Matumo, 2001 : 206).

Il y a encore trois autres types de décisions de la deuxième catégorie des décisions dans le tiers secteur de Beni Lubero. L'un d'eux inscrit à son agenda de décentraliser les projets sur toutes les phases de leur cycle et de les faire co-piloter. Sans doute, l'astuce de la proximité des acteurs est-elle alors mieux indiquée, pour mobiliser davantage la solidarité et engager les talents de tous par le biais de la participation à la base. L'autre préconise d'ajuster les contrats du personnel et son coût. Il rejoint l'idée d'accumuler des fonds et d'économiser les ressources pour accroître les réserves propres de l'organisation. Pourvu que ce réaménagement de l'enveloppe salariale ne détériore pas trop le niveau de vie des ouvriers qui, on le sait déjà, n'était pas assez enviable par rapport au SMIG de 90 USD des années 2000. Certes, la basse conjoncture des affaires institutionnelles peut obliger à dégraisser ce personnel avec la disparition des postes dans l'organigramme du projet. La tendance à recruter du personnel par projet et, partant, pour des contrats à durée déterminée et très courte (Haute Intensité de Main d'Ouvre, par exemple) s'imposerait. C'est d'ailleurs la pratique dans la plupart des organisations internationales impliquées sur le terrain de Beni Lubero. En revanche, les retombées n'en sont pas seulement négatives pour les victimes de la réduction du personnel ou du remplacement des ressources humaines défailantes. Le *turnover* provoque un manque à gagner. Outre qu'il peut y allumer une conflictualité indépassable, il fait perdre aux institutions un capital humain précieux (par exemple d'un animateur dans un groupement



des MUSO). Par ailleurs, aussi indispensables qu'ils soient, le volontariat et le bénévolat ne peuvent s'y substituer totalement, en termes de technicité d'intervention, de régularité et de compétences. Un dernier type de décisions dans la deuxième catégorie est constitué de celles axées sur l'action politique d'extension ou de départementalisation organisationnelle. Avec l'image de marque de l'institution ou l'amplification de ses actions, ces genres des décisions ont été prises, soit pour ouvrir de nouvelles agences (départementalisation géographique ou autre) ou en supprimer ; soit pour faire changer de rayon d'action de l'institution en le transférant du niveau local au niveau provincial, voire national.

La troisième catégorie de types de décisions en situe la variation de la récurrence entre 2,5 % et 7,5 % du total. L'un de ces types préconise de poser le diagnostic institutionnel et/ou d'en procéder, de façon participative, à l'audit et à l'évaluation. Tantôt, on y envisage de conduire des études suivant des méthodes et techniques participatives (MARF, PIPO ; etc.) aux fins d'aguerrir la base dans la conduite d'une analyse presque complète (SWOT) de leur institution et, partant, d'aboutir à une identification concertée des lignes directrices de son avenir : tel est le secret de la planification participative. Tantôt, l'on y procède à l'autoévaluation ou à l'audit interne d'un plan d'action quinquennal, au suivi des actions bien ciblées ou, carrément, à faire diligenter un audit externe de l'institution et de ses capacités. Cette opération revêt même un caractère stratégique indubitable, le rapport d'audit étant désormais un des reflets de la fiabilité ou de la crédibilité de l'institution. Lors des appels à projets, l'éligibilité des siens est désormais subordonnée à l'administration de cette preuve.

L'autre type de décisions vise de structurer les organisations de base et de les autonomiser. En connexion avec la décision d'*empowerment* et d'*ownership*, la quête des voies et moyens de consolider les regroupements associatifs se fait au ras du sol, pour assurer leur délestage, leur autonomisation. Ainsi, les services d'hydraulique rurale choisissent de constituer, localement, des « comités sources » et « comités inter-sources ». Dans la desserte en eau potable, ces organes sont chargés de la gestion locale de distribution d'eau et de la maintenance technique des ouvrages hydrauliques. Ils ne feront plus appel aux techniciens centraux qu'en cas de force majeure. En outre, des associations féminines se sont-elles dotées du personnel plus ou moins qualifié. Leurs monitrices agronomes auxiliaires, notamment, consolident leur autoprise agropastorale et leur autonomisation multi faciale à la base. À travers les comités de santé, les organisations sanitaires responsabilisent leur base face au pilotage de l'administration de la santé en termes de politique sanitaire et de gestion des ressources, des structures, des infrastructures et des équipements ; etc.

Un dernier type entrant dans la troisième catégorie de types de décisions concerne l'implication, au mieux, de tous les membres et bénéficiaires dans la constitution des dossiers d'actions futures éventuelles. Pour les qualifier, d'aucuns utilisent la locution substantive « *banques à projets prêts pour la vente* ». En amont, sont requises la capacitation des structures de base et du groupe cible des actions, leur proximité et leur participation à toutes les phases du cycle de tout projet que les concerne. L'idéal serait que, de par son implication à la position du diagnostic institutionnel et à la planification participative, tout un chacun soit capable de conclure à un montage des projets. En fonction des opportunités, ceux-ci pourraient être soumis à des preneurs, après amendements mineurs ou majeurs. Si le danger en est de réduire le développement à une concurrence des projets hétéro-financés et, de ce fait, de prolonger l'addiction à l'aide unilatérale, cette tactique a l'avantage de faire une sorte de cartographie des grands besoins du groupe et de ses membres, des solutions alternatives préconisées par eux-mêmes et des mesures correspondant à leur mise en œuvre. L'agrégation des projets ainsi conçus peut aboutir à un plan stratégique du développement participatif par le tiers secteur local. Au besoin, la puissance publique peut s'y fonder pour en intégrer l'essentiel dans la politique publique générale du développement participatif territorial à tous échelons.

Enfin, une quatrième catégorie de types décisions dans le tiers secteur de Beni Lubero s'applique aux décisions dont le score n'excède pas 2,5 % des récurrences. Deux types s'y retrouvent. D'une part, les décisions qui envisagent des actions correctives diverses et à tout point de vue. Tantôt, il est question de séparer les comptes des projets de celui du fonctionnement du bureau, de réaménager l'enveloppe rémunératoire des salariés. Tantôt, il s'agit de revisiter les textes réglementaires de l'institution (MAPAF, ROI, job-description ; etc.), de redresser les membres et attitudes dans la conformité axio-principielle de l'organisation, de procéder, non sans grande douleur, à l'invalidation du mandat des membres gravement fautifs ou des gestionnaires non à la hauteur de leur tâche. Tantôt, le souci est de protéger l'environnement et les écosystèmes, en incitant à la pratique du reboisement les détenteurs d'une certaine étendue de terres cultivées, de réhabiliter les stations agronomiques et semencières, de vider les divers conflits liés à la gestion du foncier ou d'autres intérêts ; etc. D'autre part, un type de décision avait stipulé la nécessité de la spécialisation. Dans un milieu où règnent le mimétisme et la redondance des interventions sur terrain, la définition d'un créneau spécifique d'actions assure l'innovation institutionnelle et l'avantage compétitif des acteurs.

En somme, ce ne sont pas les projets et les décisions d'envergure qui ont manqué dans le tiers secteur de Beni Lubero entre 2010 et 2013. Ils serviront de soubassement à l'analyse postérieure de la dynamique participative des institutions étudiées. Mais, au préalable, que retenir du contenu que ces décisions portent-elles, de l'opinion générale des enquêtés sur la participation à ces dernières ; ainsi que de ses déterminants, de sa signification et de son utilité ?

### 10.1.2. Contenu décisionnel, qualification et déterminants participatifs

L'analyse décisionnelle des institutions enquêtées renseigne sur le contenu de leurs grandes décisions depuis 2010 et sur la qualification de la participation à ces décisions. La quintessence de leur contenu s'en brasse au travers de huit éléments combinatoires que le tableau ci-dessous croise avec les grandes décisions.

*Tableau 45 : Les grandes décisions à partir de 2010 et leur contenu*

	Capacitation du personnel, des membres et bénéficiaires	Renforcement organisationnel et de fonctionnement	Evaluer et choisir les points d'impact des actions	Recherche appui financier et institutionnel	Choix stratégique	Localisation des actions et des équipements	Mobilisation et obligations des membres	Enquêtes socio-économiques	Total
Renforcer les capacités internes et partenariales	4,7%	4,1%	2,1%	2,6%	2,3%	2,1%	1,5%	0,0%	19,4%
Recherche du financement, autofinancement et patrimoine propre	2,9%	2,1%	2,3%	1,8%	1,5%	1,2%	1,2%	0,0%	12,9%
Monter un plan stratégique participatif	2,3%	2,1%	1,5%	1,8%	2,1%	0,6%	0,9%	0,3%	11,4%
Actions opérationnelles et veille documentaire	2,1%	2,1%	1,8%	1,2%	0,9%	1,8%	0,6%	0,3%	10,6%
Décentraliser le suivi des projets pour leur proximité	2,3%	1,5%	0,9%	1,5%	1,5%	0,9%	0,6%	0,3%	9,4%
Action politique d'extension ou départementalisation de l'organisation	1,2%	2,3%	0,9%	0,6%	1,5%	1,5%	0,3%	0,0%	8,2%
Ajuster les contrats du personnel et son coût	1,8%	1,2%	1,8%	1,8%	0,9%	0,3%	0,6%	0,0%	8,2%
Poser le diagnostic institutionnel, audit et évaluation	1,2%	0,9%	2,3%	1,2%	0,3%	0,0%	0,6%	0,3%	6,7%
Structuration et délestage des organisations de base	1,2%	1,8%	0,3%	0,6%	0,9%	0,6%	0,0%	0,0%	5,3%
Monter une banque à projets prêts pour la vente	0,3%	0,6%	0,9%	0,9%	0,3%	0,3%	0,3%	0,0%	3,5%
Actions correctives diverses	0,6%	0,6%	0,6%	0,0%	0,3%	0,3%	0,0%	0,0%	2,3%
Spécialisation nécessaire	0,0%	0,3%	0,3%	0,0%	0,6%	0,9%	0,0%	0,0%	2,1%
<b>Total</b>	<b>20,5%</b>	<b>19,4%</b>	<b>15,5%</b>	<b>13,8%</b>	<b>12,9%</b>	<b>10,3%</b>	<b>6,5%</b>	<b>1,2%</b>	

Source : Les enquêtes.

Ces huit éléments de contenu, dont le fond thématique en a des correspondances avec les grands types des décisions, sont répartis en 47,8 % dans les structures primaires ; contre 52,2 % dans les structures secondaires, parmi lesquels 13,13 % sont affiliés à l'échelon organisationnel tertiaire. L'ordre décroissant de la proportion des décisions de leur

assortiment les ramifie à trois groupes. Le premier comprend les éléments du contenu réunissant plus de 15 % des décisions. La capacitation du personnel, des membres et bénéficiaires l'emporte ; ainsi que le renforcement organisationnel et le fonctionnement de l'institution. Ce sont, en réalité, deux facteurs managériaux complémentaires de réussite ou d'échec d'une institution. Quand le potentiel humain des individus est épanoui ceux-ci exigent des structures organisationnelles et opérationnelles appropriées aux acquis. Inversement, « l'organisation est un miracle » (Cotta) ; son niveau et les ingrédients de son exploitation nécessitent des hommes aux potentiels correspondant à son bon pilotage. D'où, la relation systémique des membres entre eux, entre les membres et leur groupe, des gestionnaires entre eux, entre les gestionnaires et le groupe ; ainsi qu'entre les membres et les gestionnaires, et entre les deux groupes réunis et l'association. Ce chaînon de relations est à la source de l'effet de synergie pour que l'institution soit sûre de vaincre le principe d'inertie qui a tendance à en bloquer l'avancée.

Le deuxième groupe comprend les éléments de contenu d'entre 10 % et 15 % des décisions ; notamment, la recherche d'appui financier et institutionnel, l'évaluation et le choix des points d'impact des actions, le choix stratégique et la localisation des actions et des équipements. Même dans le tiers secteur, l'argent est le nerf de la guerre. Seulement, le rapport à l'argent et son usage sont interrogés. Penser le contraire, ce serait fermer les yeux sur la pauvreté multidimensionnelle et, spécialement, monétaire des masses populaires, à qui les subventions ne sont pas assurées ou affirmées et qui se battent pour en trouver, soit localement, par l'accumulation progressive des maigres ressources, soit de l'appoint extérieur, par la voie des projets hétéro-financés. En revanche, il faut savoir mesurer ses propres capacités et prendre des risques calculés ; sous peine de brûler ses ailes. L'autoévaluation *ex ante*, permanente et/ou *ex post* s'impose pour aider le groupe-cible à capitaliser ses propres atouts sur un terrain dont il connaît les enjeux et les chances de réussir et, plus encore, de pérenniser les effets positifs. En outre, sied-il de bien trier à bon escient sa stratégie d'actions. La maîtrise sur les tenants et aboutissants évite de naviguer à vue et, partant, de faire piètre figure. L'on évitera l'imprudence ; tant les forces et les opportunités sont toujours tempérées, respectivement, par les faiblesses et les contraintes. D'où, l'invitation à ne pas évoluer en vase-clos, à tenir compte de la turbulence et à s'y insérer en connaissance de cause pour se tailler un créneau sur mesure. Le choix stratégique répondra à la sagesse africaine qui, dans ce proverbe congolais du Kasai et de Bandundu, stipule : « *On ne devrait pas coudre un pantalon pour un lézard sans tenir compte de sa queue* » (Hamuli, Mushi et Yambayamba, 2003 : 27). C'est pourquoi, le contexte du terrain doit être maîtrisé

avec le plus de justesse possible pour mieux commander l'utilité des interventions et déterminer la pertinence de localisation des actions et des équipements ; de peur de faire achopper et tourner court l'optimisation des moyens en vue de la finalité.

Le troisième et dernier groupe est celui des éléments du contenu qui engagent chacun moins de 10 % des décisions prises. Ils commandent tour à tour la mobilisation des membres sur leurs obligations et les enquêtes socioéconomiques. En fait, la réussite du tiers secteur dépend des membres de ses composantes. Il est, avant tout, question d'hommes, de personnes, de capital humain. Organisant des actions entrepreneuriales, il regarde par surcroît le capital financier ou matériel. C'est pourquoi la mobilisation des adhérents fait partie des grandes décisions. L'insistance sur leurs droits et obligations est le lubrifiant pour styliser l'accumulation des liens à la source de l'accumulation des biens. Du coup, le principe du bien par le lien prime dans le processus d'auto-développement et de la stratégie d'auto-organisation. Il commande le vivre-ensemble en commun et la coproduction autour du centre d'intérêts communs. Les enquêtes socioéconomiques, pour leur part, ont focalisé le contenu du tiers des douze types des décisions prises par les enquêtés. Elles s'appliquent, notamment, sur le montage d'un plan stratégique participatif, sur les actions opérationnelles et la veille documentaire, sur la décentralisation du suivi des projets afin de les piloter en proximité de la base ; ainsi que sur la décision de poser le diagnostic institutionnel et d'en faire les audits et les évaluations. Si ce contenu décisionnel a une proportion moindre de récurrence, bien menée, l'étude correspondante est, pour la gouvernance et la gestion de l'organisation, un outil indispensable de réduire le décalage par rapport au réel. Elle leur permet de mettre la main dans la pâte du terrain, au lieu de mener des actions surplombant les *desiderata* des bénéficiaires du développement. Car, disait Gandhi, « *ce que tu fais pour moi, mais sans moi, tu le fais contre moi* ».

Cela étant, quel qu'en soit le contenu des diverses décisions, les enquêtés en ont formulée une opinion générale sur la participation dans leurs organisations. À tout prendre, ils ont noté une effectivité et une maturité participatives des membres et bénéficiaires, en attachant cinq qualificatifs ou épithètes synthétiques : active et réelle, cruciale, motivée, hésitante et faible. D'abord, l'association et l'implication de toutes les parties prenantes s'engagent à toutes les phases du cycle des projets. Cette réalité s'est traduite par l'ouverture de l'espace de rencontres et son investissement actif par les concernés. La présence aux séances d'intervention à différents niveaux, la joie d'apprentissage des diverses techniques d'analyse, l'ouverture au partenariat multidirectionnel et le dynamisme dans les interventions multiples (système de crédit rotatif, sensibilisation-conscientisation, contributions et apports

divers en compétences, en expertise...) ; etc. Autant de manifestations de l'existence tangible de la participation au ras du sol.

Ensuite, cette participation est jugée cruciale du fait de son importance capitale. En vertu des statuts et règlements, la culture démocratique veut qu'aucune décision ne tombe du ciel. À partir de la base, tout doit être décidé, sinon à l'unanimité, du moins de concert. L'esprit d'équipe, émanation du « travail ensemble », imprime à la participation un volet stratégique sans lequel l'évolution de l'institution risque d'échouer. C'est pourquoi, les décisions ont été prises à partir des remontées de la base. Consultation et concertation en ont été quasi permanentes pour valider les mandats des délégués et pour récolter les véritables orientations, besoins et doléances de l'institution. La participation a donc été reconnue comme la base de la tonification des affaires communes et du suivi des recommandations des activités organisées. Aussi, a-t-elle été motivée, soit par des réflexes individuels, soit par des mécanismes managériaux. D'une part, l'engouement à l'initiative et le besoin d'apprentissage ont été bien incitatifs. D'autre part, les gestionnaires ont cherché à façonner la culture participative par la voie de la sensibilisation-conscientisation. De la sorte pourrait essaimer l'esprit de co-création d'entreprise et de coproduction de la richesse, à la racine d'une diversification sectorielle dans le tiers secteur de Beni Lubero.

Cependant, la participation s'est révélée parfois hésitante. La sensibilisation n'a pas eu de prégnance sur certains membres et bénéficiaires, à cause du caractère débutant de l'institution, ou du besoin de savoir plus et d'appropriation des actions, ou encore de la rareté de la tenue de l'assemblée générale laissant aux seuls agents techniques de faire l'essentiel des activités.

Enfin, pour une proportion des cas, la participation a été faible ; voire insignifiante et à renforcer, la masse populaire étant subordonnée à un tel régime de précarité que leur survie lance les membres et bénéficiaires à multiples tâches accaparantes et jalouses du temps à consacrer à la participation dans la propriété commune.

Croisée avec le contenu décisionnel, la qualification de la participation conduit au tableau suivant.

**Tableau 46 : Contenu décisionnel et opinion sur la participation**

PARTICIPATION CONTENU	ACTIVE ET REELLE		CRUCIALE		HESITANTE		MOTIVEE		FAIBLE		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Capacitation personnes	17	8,9	18	9,4	5	2,6	5	2,6	2	1,0	47	24,5
Renforcement organisationnel et fonctionnel	14	7,3	14	7,3	3	1,6	5	2,6	1	0,5	37	19,3
Choix stratégique	12	6,3	11	5,7	1	0,5	1	0,5	0	0,0	25	13,0
Recherche d'appui financier et institutionnel	9	4,7	9	4,7	4	2,1	1	0,5	0	0,0	23	12,0
Évaluation et choix d'impact des actions	9	4,7	8	4,2	4	2,1	1	0,5	1	0,5	23	12,0
Localisation des actions et des équipements	7	3,6	4	2,1	3	1,6	3	1,6	1	0,5	18	9,4
Mobilisation et obligations des membres	3	1,6	4	2,1	5	2,6	2	1,0	0	0,0	14	7,3
Enquêtes socio-économiques	0	0,0	1	0,5	1	0,5	0	0,0	1	0,5	3	1,6
Choix des points d'impact des actions	1	0,5	1	0,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	1,0
TOTAL	72	37,5	70	36,5	26	13,5	18	9,4	6	3,1	192	100,

Source : Les enquêtes.

Dans plus d'un tiers des cas, la participation des membres et bénéficiaires s'avère soit active et réelle, soit cruciale. Dans moins d'un cinquième des cas, elle est hésitante ; alors que, dans moins d'un dixième, elle est soit motivée, soit faible. Mais, si l'on adjoint les deux premières opinions agrégées à la troisième, la faveur du tiers secteur étudié revient très largement à l'existence de la dynamique participative. Elle est attestée pour 83,4 % des décisions. Encore que les 13,5 % de cas font état d'une participation, plutôt hésitante et débutante qu'inexistante. Un coup de renforcement et l'effet d'expérience peuvent la davantage stimuler : « *Fabricando faber* » (= C'est en forgeant qu'on devient forgeron). Mais, le fait que la participation de certains membres et bénéficiaires aux grandes décisions soit hésitante et faible est symptomatique. Par effet contagion, il risque de favoriser l'assistance au lieu du développement. Aussi longtemps que celui-ci se veuille un effort de soi sur soi, personnellement et en communauté, le déficit de participation est un signe de disqualification de ses acteurs individuels et organisationnels.

Le rôle des représentants des institutions serait de bien identifier les déterminants de la propulsion ou de l'amortissement de la participation décisionnelle ; afin de l'y activer en permanence. À ce sujet des déterminants, six assertions des enquêtés indiquent les paramètres décisifs pour l'effectivité de la participation dans leurs institutions. La matrice suivante en donne une vue synoptique par rapport à la qualification de la participation.

**Tableau 47 : Déterminants et qualification participatifs**

PARTICIPATION CONTENU	ACTIVE ET REELLE		CRUCIALE		HESITANTE		MOTIVEE		FAIBLE		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Capacitation personnes	17	8,9	18	9,4	5	2,6	5	2,6	2	1	47	24,5
Renforcement organisationnel et fonctionnel	14	7,3	14	7,3	3	1,6	5	2,6	1	0,5	37	19,3
Choix stratégique	12	6,3	11	5,7	1	0,5	1	0,5	0	0	25	13
Recherche d'appui financier et institutionnel	9	4,7	9	4,7	4	2,1	1	0,5	0	0	23	12
Evaluation et choix d'impact des actions	9	4,7	8	4,2	4	2,1	1	0,5	1	0,5	23	12
Localisation des actions et des équipements	7	3,6	4	2,1	3	1,6	3	1,6	1	0,5	18	9,4
Mobilisation et obligations des membres	3	1,6	4	2,1	5	2,6	2	1	0	0	14	7,3
Enquêtes socio-économiques	0	0	1	0,5	1	0,5	0	0	1	0,5	3	1,6
Choix des points d'impact des actions	1	0,5	1	0,5	0	0	0	0	0	0	2	1
TOTAL	72	37,5	70	36,5	26	13,5	18	9,4	6	3,1	192	100

Source : Les enquêtes.

Le couplage des déterminants participatifs avec la qualification que les enquêtés attachent à la participation fait état d'une relation significative entre les deux variables. Le calcul selon Sphinx IQ résume le test de significativité de la manière suivante :  $p = 0,04$  ;  $\text{Khi}^2 = 37,19$  et degré de liberté = 24. Mais, chacun des six déterminants participatifs comprend plusieurs réalités. Il est un compendium des facteurs endogènes et exogènes susceptibles de déclencher ou, au contraire, d'inhiber la participation dans les institutions du tiers secteur. Ainsi, plusieurs déterminants participatifs exogènes pivotent-ils, essentiellement, autour de la conjoncture socio-politico-économique globale. Les failles du développement politique national en sont cruciales. Les appuis étatiques et de l'administration publique au tiers secteur ne sont pas toujours assurés ni rassurants, en termes de cadre juridique, d'autorisation de fonctionnement, de subvention ; etc. En plus, la pauvreté des masses est généralisée dans le pays et dans ses contrées. Elle leur impose un mode de vie individuelle ou collective drastique que le Lingala, une des langues nationales congolaise, traduit par l'expression « *Kobeta libanga* (= le travail dur et acharné de la débrouille en cassant la pierre) ». Ce mode de vie amenuise le temps que certains membres consacraient au centre d'intérêts communs. En outre, l'inexistence et/ou le délabrement des infrastructures et équipements de base, les apriorismes et pesanteurs historiques et socioculturelles, et d'autres aléas liés à la déflagration de l'insécurité dans la contrée en étude inoculent leur part au joug socioéconomique populaire vis-à-vis de principe participatif qui, faute d'État de droit et à moins d'une forte conscientisation à la racine, risque d'être, parfois, étouffée à la base.



Plusieurs autres déterminants exogènes ont trait à la logique partenariale. Le niveau de synergie interinstitutionnelle risque de s'effiloche par la concurrence entre des structures qui, pourtant, sont censées œuvrer pour la même base. La reconnaissance et le niveau d'encouragement par des tiers fait aussi parfois défaut. Le manque de fluidité dans la circulation et l'authentification informationnelles est un autre obstacle. Parfois, l'anti-campagne et la persistance de l'approche non-participative chez d'autres intervenants est une pierre d'achoppement du participatif ; vu que, dans bien des organismes philanthropiques, l'on a du mal à passer de « *l'humanitaire-urgence à l'humanitaire- développement durable* » (Mattei, 2014 : 46-52) ; etc. À cette allure, le niveau de respect des termes de référence partenariaux devra éviter de sacrifier les partenaires et, avec eux, la dynamique participative du groupe cible.

Pour leur part, les déterminants participatifs endogènes se focalisent autour d'autres paramètres internes aux institutions du tiers secteur de Beni Lubero ; ainsi qu'à leurs membres et bénéficiaires eux-mêmes. C'est, notamment, l'intensité et la prégnance du besoin ressenti et le nombre de besoins éprouvés. Par conséquent, l'aspect pragmatique de la qualité des résultats atteints dans le passé et l'importance attachée à la résolution des problèmes joueront énormément. Leurs incidences sur le sentiment d'autoréalisation individuelle ou groupale peuvent provoquer du déclic participatif dans l'association. Sans oublier les avantages, intérêts et obligations socio-économiques divers que cela peut porter aux privés, au collectif institutionnel ou à la collectivité d'implantation ; fût-ce par intervention caritative dans le social. Le niveau du dynamisme des acteurs de terrain et la qualité de la gestion/gouvernance des institutions à la base et au sommet sous-entendent un niveau remarquable d'*empowerment*. Celui-ci peut émaner d'une animation assidue du groupe-cible et de sa maîtrise (connaissance) du bien-fondé des actions à mener. C'est un des tremplins pour susciter d'autres déterminants participatifs, comme l'accroissement de la mutualisation et de la solidarité, et la réduction de la conflictualité abusive. L'institution du tiers secteur a propension à faire participer pour responsabiliser et rendre acteurs les gens ordinaires. Cet enclin implique aussi la régularité de la pratique de redevabilité et de restitution à la base. Cette stratégie de la proximité sert à entretenir une connivence des paliers managériaux de l'institution avec la base ; celle-ci étant comprise comme le palier des véritables propriétaires de celle-là. Mais, le niveau de dotation en moyens matériels et financiers est aussi nécessaire. Néanmoins, à défaut d'implication ajustée des bénéficiaires à tout le cycle des projets, la progression dans le mouvement participatif n'est pas garantie. Encore faut-il que la cible manifeste du volontarisme qualitatif pour l'autonomie durable : accordant une place centrale

à la vision du long terme, le participatif ne s'agrippe pas à l'immédiateté. La sagesse africaine de Beni Lubero le consigne nettement : « *Omulumu ow'epakupaku syalirya ngoko yihire* (= un esprit impatient ne mange jamais de poulet bien cuit) ».

En définitive, dans certaines institutions du tiers secteur sous analyse, il n'a pas été aisé de préciser des facteurs endogènes et/ou exogènes responsables de l'incitation participative des membres et bénéficiaires. Néanmoins, l'homme y est au centre de l'auto-développement et du participatif. Ce fait exclut tout déterminisme prétentieux de la causalité unique et péremptoire de la participation. Le secret du développement et de la participation est à chercher dans l'expressivité de l'homme qui, pour autant, ne demeure pas moins un inconnu permanent pour l'homme. Comme l'illustre une maxime congolaise, « *personne ne peut mettre son bras dans le cœur de l'homme* ». C'est pourquoi la participation doit, non seulement, se rechercher au confluent d'une multitude de facteurs endogènes et exogènes, être le fruit d'une conquête permanente entre réalité et idéal. Mais alors, lorsqu'elle y est activée, comment la participation se concrétise-t-elle dans le tiers secteur de Beni Lubero ?

### **10.1.3. Nature et signification de la participation**

Une série d'interrogations demeure à cerner. Elle tourne autour de la nature de la participation des membres et bénéficiaires aux décisions des institutions du tiers secteur étudié, de son ajustage à ses déterminants susmentionnés et de sa correspondance à la compréhension que les acteurs attachent au phénomène participatif à Beni Lubero. En effet, les acteurs de terrain stipulent, concrètement, les dimensions d'une perspective de participation contributive qui, selon la nature ou la quintessence se décline dans sept assertions complémentaires. Cette nature de la participation des membres et bénéficiaires aux décisions du tiers secteur peut être croisée avec les déterminants participatifs. C'est ce qu'illustre la matrice du tableau subséquent.

Tableau 48 : Nature de la participation et déterminants participatifs

	Régularité et dynamisme aux assises diverses		Assentiment au leadership et au label		Respect des droits et obligations des membres		Apports en liquide, nature ou prestation		Esprit d'équipe et collaboration		Expression de bénévolat et volontariat		Délégation du pouvoir		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	7	6,5%	6	5,6%	4	3,7%	5	4,7%	1	0,9%	0	0,0%	1	0,9%	24	22,4%
Capacitation - sensibilisation par des facilitateurs	9	8,4%	0	0,0%	5	4,7%	3	2,8%	2	1,9%	2	1,9%	0	0,0%	21	19,6%
Esprit démocratique	7	6,5%	5	4,7%	3	2,8%	4	3,7%	0	0,0%	1	0,9%	1	0,9%	21	19,6%
Volonté d'appropriation des actions et de l'organisation	7	6,5%	4	3,7%	2	1,9%	2	1,9%	2	1,9%	2	1,9%	0	0,0%	19	17,8%
Logique partenariale	2	1,9%	2	1,9%	1	0,9%	1	0,9%	2	1,9%	2	1,9%	1	0,9%	11	10,3%
Conjoncture socioéconomique et niveau de dotation en ressources	3	2,8%	0	0,0%	1	0,9%	0	0,0%	2	1,9%	1	0,9%	0	0,0%	7	6,5%
Esprit d'initiative et de créativité	1	0,9%	0	0,0%	1	0,9%	0	0,0%	1	0,9%	1	0,9%	0	0,0%	4	3,7%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>33,6%</b>	<b>17</b>	<b>15,9%</b>	<b>17</b>	<b>15,9%</b>	<b>15</b>	<b>14,0%</b>	<b>10</b>	<b>9,3%</b>	<b>9</b>	<b>8,4%</b>	<b>3</b>	<b>2,8%</b>	<b>107</b>	

**Source :** Les enquêtes.

La première assertion combinatoire de la nature de la participation recoupe avec 33,6 % des citations des déterminants participatifs. C'est la régularité et le dynamisme des membres et bénéficiaires aux assises diverses. Cette combativité participative est nécessaire dans les réunions des organes consultatifs et délibératifs, et dans celles des instances de pilotage quotidien. Elle s'avère incontournable, pour être partie prenante dans l'élaboration du plan stratégique et/ou programmatique des actions ou des projets. La qualité de la participation aux séances exige que les acteurs s'expriment, suggèrent des idées aussi riches que divergentes pour le bon fonctionnement et participent vivement aux discussions. « *Du choc des idées, jaillit la lumière* » (Bachelard) ; pourvu que la nouveauté de ces idées émises défie la procrastination due à la routine. Dans ce sens, faire entendre sa voix, c'est refuser d'être un passif consommateur des idées des autres et aiguïser davantage sa soif et sa volonté de prendre part. En amont, pour mieux contribuer, il faut s'informer, se mettre à jour par rapport à l'actualité de l'institution.

En deuxième position, l'assentiment des membres et bénéficiaires au *leadership* et au label institutionnels est l'autre assertion de la nature de la participation. Il mobilise 15,9 % des citations des déterminants participatifs. La passion, le goût et le dévouement sont à la racine de la diffusion de l'image de marque de l'entreprise commune. L'idée de la bonne gouvernance y est associée, ainsi que la formation du leadership associatif. L'application/concrétisation des orientations se fait en conformité des textes de l'organisation et à son profil axio principal. Le respect des engagements pris explique l'assiduité pour acquérir une bonne culture associative et, donc, pour s'en imprégner de la philosophie et de

la vision. C'est le tremplin pour garantir la liberté de choix des actions selon son goût et ses capacités.

En troisième position, le respect des droits et obligations consentis en âme et conscience est un ingrédient palpable de la nature de la participation. Agencée au travers de 15,9 % des citations des déterminants participatifs, elle atténue la pénibilité du pilotage et facilite la poursuite de la finalité du groupe. Outre la libération des cotisations et frais d'adhésion, le membre jouira de son droit de vote en tant que candidat électeur ou éligible. Il peut ainsi servir, avantageusement, le groupe et l'aider à renouveler sa gouvernance et sa direction, en désigner les représentants, les supporter et les sanctionner. Son concours est donc indispensable dans bien d'autres consignes visant l'épanouissement du groupe et de la propriété collective.

La quatrième assertion de la nature de la participation s'active à la croisée de 14 % des déterminants participatifs et indique les apports divers. Les cotisations financières ordinaires n'excluent pas d'autres contributions en liquides, notamment, pour renforcer le capital social de l'institution ou les parts sociales des membres. Cette provision financière peut être renforcée par des dons et libéralités en nature ou en espèces pour l'acquisition ou le renforcement du patrimoine foncier, immobilier ou mobilier du groupe commun. Ces dons peuvent être libérés au titre de contribution à l'assistance sociale au sein du groupe ou à son nom. Ils peuvent aussi servir à éponger une dette commune ou institutionnelle envers des tiers. Il faut adjoindre à cette liste le placement de plus d'épargne et l'acceptation que celle-ci serve de crédits aux autres, *via* la caution solidaire du groupe dont tous sont membres. Encore que les talents respectifs des membres peuvent servir de moyen participatif lorsqu'ils sont mis au service du soutien moral, matériel et intellectuel de l'institution, au travers des appuis-conseils ou des services rendus.

Une cinquième assertion de la nature de la participation, l'esprit d'équipe et de collaboration, est influencée par 9,3 % des citations des déterminants. La concertation et le dialogue incitent à un travail de coopération inclusive des pairs dans la mise en œuvre des actions communes. Aller dans la même direction, sans nivellement au rabais, cela génère un effet de synergie bénéfique pour l'institution et pour chacun des acteurs de son développement participatif : « *On ne change pas l'équipe qui gagne* ». Même si elle venait à perdre, la mutualisation des risques fait que les acteurs se portent et affrontent en commun le vent contraire ; et cela donne plus de chance à tout le corps social.

Par ailleurs, la nature de la participation se concrétise aussi dans les actes du bénévolat et du volontariat des membres et bénéficiaires. Cette sixième expression participative est citée

au confluent de 8,4 % des récurrences des déterminants participatifs. Bien des membres compétents offrent des prestations et s'engagent dans l'animation bénévole et volontaire des conseils divers de l'organisation. Ils s'impliquent aussi généreusement dans celle de proximité auprès de bénéficiaires, entre autres, lors des ateliers thématiques liés à des projets ou à d'autres questions administratives et de gestion.

Enfin, comme septième variante de la nature de la participation, la délégation du pouvoir est influencée par 2,8 % des citations des déterminants participatifs. Les membres et bénéficiaires acceptent, volontiers, le mandat de gérer des pans de branches institutionnelles : piloter une banque semencière, enregistrer des usagers des produits écoulés, recouvrer des créances institutionnelles ; etc. Leur intervention de proximité allège la tâche managériale au sommet stratégique et sur la ligne hiérarchique. Leur disponibilité à faire appliquer les décisions communément prises rend effective et opérationnelle la décentralisation organisationnelle. Accepter de représenter son organisation de base aux assemblées des collectifs et s'appliquer à être à la hauteur de cette tâche, cela est une contribution participative substantielle. Dans ce sens, la participation exige d'aiguiser mieux sa propre capacité, non seulement, d'épingler les besoins de la base et de les porter vers le centre institutionnel, et vice-versa ; mais celle de restituer les actes de la mission réalisée, selon le principe de redevabilité vis-à-vis de la base. En sus, la délégation des pouvoirs est gage d'émulation des membres à postuler aux instances décisionnelles de l'institution. Concrétisant la volonté d'auto-appropriation des décisions et des actions, elle promeut un *leadership* collectif. Elle facilite et allège la tâche de gestion, en faisant appliquer, en douceur, la rigueur calendaire des décisions communes prises de façon participative et concertée.

Certes, la nature de participation prend des ramifications diverses en fonction des déterminants participatifs. En revanche, un œil beaucoup plus perçant peut suggérer des éclairages supplémentaires en misant sur les dimensions axio principales et politico-managériales. Les deux orientations constituent une toile systémique et aucune de ces concrétisations ne peut agir en exclusivité. C'est leur conjugaison qui rythme la dynamique et la mobilisation participatives. Ainsi, les apports différents comprennent aussi bien la levée de l'argent, des choses et des talents capitalisables en faveur de l'en-commun que la connaissance de ses propres droits et leur réclamation avec ménagement ; etc. Même la fameuse contribution locale par prestation des services dans les projets se rallie à ces apports. Elle sert à réaliser les lignes budgétaires non prises en compte par le financeur. Par ailleurs, la régularité aux assises de l'organisation et le besoin d'y manifester son dynamisme, ce sont des moyens de juguler une éventuelle indolence et d'en exorciser tout complexe de supériorité

ou d'infériorité, assassins de la démocratie au sein de bien des entreprises. La contribution aux débats, aux discussions et à la délibération est la source d'enrichissement des réunions statutaires et occasionnelles. C'est ce qui les rend stimulantes et intéressantes. L'autre cheval de bataille consiste à impliquer les acteurs sur le tas dans le terrain de la vie des projets. Il les incite à diffuser la priorité du centre d'intérêts communs pour lequel le volontariat et le bénévolat sont des marques capitales de la victoire participative sur l'égoïsme et l'obsession de la rentabilité.

Cependant, à la racine de tout, point la diffusion de la philosophie et du label de l'institution. Participer, c'est porter au loin la personnalité corporative du groupe, être porteur du leadership associatif du groupe et y consentir pour en bâtir la notoriété. La conformité aux termes de référence du projet et aux textes légaux et statutaires permet une orthopraxie dans l'usage des mesures et décisions prises. Cela n'empêche que les cahiers des charges et les clauses de contrat soient honorés. Pourvu qu'ils soient mieux questionnés. Mais, participer, c'est aussi fluidifier, volontiers, l'information entre les membres, être communicant et transparent dans le reportage des renseignements ou des faits authentiques. Dans la nouvelle philosophie managériale, participer c'est s'intégrer dans le réseau des « *stakeholders* » au sein des organes décisionnels ou en dehors d'eux. La jouissance de ses droits électifs et d'éligibilité y est important, tout comme l'exercice d'autres droits d'activation de l'acte associatif de sélectionner, supporter et sanctionner les élus et représentants de l'organisation. Sinon, faute de pouvoir légitime et de circulation des élites toujours renouvelée, les individus subissent des injonctions autocrates et inhibitrices de l'impulsion vers l'avenir.

En somme, le tiers secteur de Beni Lubero entend radier l'indécence de se résigner aux résurgences manifestement contraires à la démocratie associative. Aucun membre ne doit se sentir exclu. Néanmoins, la déclinaison de la nature de la participation ne dit grand-chose que parce que les enquêtés lui attachent une importance et que les dispositifs mis en place pour l'engranger sont à la hauteur des espoirs des institutions, de leurs membres et bénéficiaires.

#### **10.1.4. Signification du participatif par la pertinence de ses dispositifs**

Un questionnement agite encore l'esprit. Les membres et bénéficiaires des institutions enquêtées sentent-ils que leurs avis sont pris en compte ou pas ? Les résultats des dispositifs participatifs mis en pratique en elles sont-ils à la hauteur des espoirs institutionnels et à ceux des membres ? Quelle signification la participation revêt-elle dans le tiers secteur de Beni

Lubero ? Par quoi la conformité et l'utilité des moyens participatifs se remarquent-elles dans l'avancement des institutions ?

*Grosso modo*, les enquêtés attestent que les avis des membres sont bel et bien pris en compte dans leur dynamique participative. Les participants manifestent sans contours leurs sentiments de satisfaction ou de non satisfaction. Cette attestation est corroborée, totalement dans environ 84 % des institutions ; à raison de près de 44 % pour les structures primaires et près de 40 % pour les structures secondaires parmi lesquels 12,5 % sont des affiliées au niveau organisationnel tertiaire. Dans environ 16 % d'autres institutions, la réponse s'avère mitigée ; à raison de 6 % au niveau primaire et près de 10 % au niveau secondaire non attaché au tertiaire.

Ce double point de vue se fonde sur un argumentaire expérientiel à large éventail. Mais, neuf preuves en sont récapitulées.

**Tableau 49 : Prise en compte des avis des membres et ses preuves**

	Oui		réponse mitigé		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Prises de positions dans les assises (évaluatives) postérieures	17	19,3%	2	2,3%	19	21,6%
Dynamique d'implication porteuse	13	14,8%	3	3,4%	16	18,2%
Ratification du document décisionnel final avant exécution	11	12,5%	1	1,1%	12	13,6%
Degré d'autoresponsabilité et de délestage à la base	8	9,1%	2	2,3%	10	11,4%
Nouveauté des besoins exprimés	8	9,1%	1	1,1%	9	10,2%
Sondage par boîte à suggestions anonymes ou personnalisées	5	5,7%	2	2,3%	7	8,0%
Changement d'attitudes vis-à-vis de l'exécutif	5	5,7%	1	1,1%	6	6,8%
Diffusion du label organisationnel à la base	6	6,8%	0	0,0%	6	6,8%
Compréhension partagée des enjeux décisionnels	1	1,1%	2	2,3%	3	3,4%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>84,1%</b>	<b>14</b>	<b>15,9%</b>	<b>88</b>	

Source : Les enquêtes.

En fonction du poids que les arguments ont par rapport au total, ces preuves de la prise en compte des avis des participants peuvent se regrouper en trois catégories. La première est constituée d'une seule preuve, qui rassemble plus d'un cinquième des citations. Ce sont les prises de position dans les réunions évaluatives ou les assises postérieures. Quand des membres ressentent que c'est leurs avis qui déterminent ou non la décision, ils le disent à d'autres circonstances à titre d'évaluation ou de critique. Dans le cas contraire, le silence et/ou

l'absentéisme des lésés peuvent manifester leur indifférence ; voire leur sentiment de frustration.

La deuxième catégorie des preuves comprend quatre arguments qui attirent, chacun, plus du dixième de l'argumentaire : la dynamique d'implication porteuse, la ratification des actes finaux des décisions à exécuter, le degré d'auto-responsabilité et de délestage de la base, et la nouveauté des besoins exprimés par les membres. De fait, la participation engendre la participation. Les gens interviennent en connaissance de cause. Ils savent à quoi rime leur engagement dans la cause commune. Cela vaut pour chacun et pour les autres. Ils s'y reconnaissent et s'en savent reconnus par les pairs. La décision prise engage ceux qui s'y sont associés. Ils la mettent en œuvre dans un programme, au lieu d'en attendre la mise en application par quiconque s'en sentirait plus concerné qu'eux. Par ailleurs, avant qu'une décision ne soit opposable à tous, elle doit être votée par tous tant dans son fond que dans sa forme. Le temps d'en élaguer les ambiguïtés sémantiques et les conflits herméneutiques chez les parties prenantes décisionnelles. Bien polir les angles, cela est requis par les objectifs institutionnels escomptés. La bienséance et la consolidation de tous dans leur statut d'acteurs et de participants aux actions conséquentes à la décision y obligent aussi. En outre, la décision commune est une décision appropriée. Forte de cela, la base sait à quoi s'en tenir pour répercuter des mesures et des pratiques responsables. Elle devient mature grâce à la maîtrise de son environnement. L'esprit et la vision institutionnels lui servant de cadre indicatif et incitatif, elle peut s'autonomiser et, partant, devenir heureuse d'avancer de soi-même ; sans recourir, à tout bout de champ, au centre administratif et gestionnaire. En sus, la prise en compte des avis des membres changent le rythme de la récurrence des besoins. Ils ne sont plus les mêmes. Ceux qui inspiraient la décision précédente sont par la suite assouvis ; tout au moins, on en justifie la persistance ou la caducité en fonction du contexte ou de l'évolution du temps. La configuration des projets, elle-même, s'améliore. Car, qui n'avance pas recule.

La troisième catégorie des preuves regroupe, elle aussi, quatre arguments de moins du dixième du total chacun : les suggestions anonymes ou personnalisées par boîte à suggestions, le changement d'attitude vis-à-vis de l'exécutif, la diffusion du label organisationnel à la base et la compréhension partagée des enjeux décisionnels. De fait, la boîte à suggestion est un instrument très utile pour l'autocritique de l'institution. Il permet de recueillir les avis des personnes timides et taciturnes. Il est mieux indiqué pour ceux qui, de peur de blesser les susceptibilités, se réservent d'opposer au groupe un avis contraire ; surtout quand la position prise s'avère majoritaire. De plus, une décision devient une norme programmatique. Elle doit être mise en application et déterminer, avant tout, les pratiques au



sommet stratégique et dans les instances de gouvernance et de gestion institutionnelles. Quand les décisions prises selon les avis des parties prenantes sont au centre de l'impulsion managériale et gestionnaire, les préjugés et le pessimisme vis-à-vis des dirigeants se tempèrent, voire s'estompent. Désormais, leur manière de faire est jugé ne servir que le centre d'intérêt commun. Leur rémunération est prise comme méritée et, parfois, comme inégale (en deçà) de la valeur du labeur abattu. Le climat de confiance engendre la proximité et la connivence entre les paliers managériaux de la structure et ses propriétaires au ras du sol. Puis, les participants sont heureux d'appartenir à l'organisation respectueuse et promotrice de l'autoréalisation personnelle et collective. Où qu'ils se trouvent, les membres et bénéficiaires en répercutent le logo et d'autres signes de visibilité. Au contraire, personne ne peut se réjouir d'un groupe à profil bas. La notion de personnalité corporative incite chacun à mériter la devise de la structure de son appartenance. C'est l'enthousiasme vis-à-vis d'elle qui, étendant la notoriété de l'institution au loin, devient un ferment de mobilisation de nouvelle adhésion : « *Engulu y'itwala mughendi* (= la célébrité se propage par le voyageur) ». Enfin, la décision est une occasion de discrimination entre les intérêts et motivations souvent divergents et contradictoires. Certains des participants sont ardents de progressisme ; d'autres tiennent au *statu quo*. L'opportunité de la décision n'est pas toujours unanimement appréciée. Toute décision est délicate ; elle enclenche de nouveaux comportements. Elle bouscule les habitudes, les attitudes, les aspirations et les préférences. C'est pourquoi, l'ordre du jour doit être discuté pour polir les angles. En cas de nécessité, le déclenchement du processus décisionnel occasionne la fixation des termes de référence éligibles par la majorité.

Toutefois, si ces manifestations du sentiment des participants de la prise en compte de leurs avis sont toutes nécessaires, aucune n'est suffisante en cas de son isolement de la trame des autres. L'idéal est qu'elles soient simultanément effectives. Parfois, elles sont éprouvées par et pour diverses raisons. Si l'harmonie des différences est une dynamique toujours à construire, le socle axio principal du tiers secteur incite à optimiser les scénarii les mieux épanouissants pour la cause associative. Car, renforcer les valeurs de la cohésion, c'est donner à l'entreprise commune de pacifier les relations intra et inter-groupales. C'est, notamment, les valeurs que Ansart et Monvoisin (in Druymedjian, 2012 : 116-117) attachent à la coopérative : démocratie, services, responsabilité, solidarité, proximité, transparence et pérennité.

Quelle signification, les institutions du tiers secteur de Beni Lubero attachent-elles alors à la participation ? À ce sujet, cinq éléments se décantent des déclarations des enquêtés. Les trois premiers touchent entre 25 % et 100 % des institutions. En tête de la liste, la volonté

de s'approprier les actions est citée par toutes les structures enquêtées, à tous les échelons. Derrière elle, la capacitation - facilitation et la mouvance/obédience institutionnelle concernent, respectivement, 37,5 % et 25% des institutions. Les deux derniers, de leur part, indiquent des raisons de dotation en ressources et de conjoncture socioéconomique chez 9,4 % des enquêtés, et des exigences partenariales et d'innovation, chez 6,2 %.

Cependant, la ramification de cette signification de la participation peut mieux s'élucider grâce à son croisement avec la nature de cette dernière. La lecture de la matrice de leur couplage ainsi obtenue permet de formuler un commentaire complémentaire et de souligner un certain nombre de paramètres essentiels à l'orchestration et à la concrétisation finalisée de la participation.

**Tableau 50 : Signification et nature de la participation**

	Volonté d'appropriation		Capacitation et facilitation		Mouvance ou obédience institutionnelle		Innovation et partenariat		Ressources et conjoncture socioéconomiques		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Régularité et dynamisme aux assises diverses	24	18,5%	9	6,9%	7	5,4%	1	0,8%	2	1,5%	43	33,1%
Assentiment au leadership et au label	14	10,8%	4	3,1%	3	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	21	16,2%
Respect des droits et obligations des membres	12	9,2%	4	3,1%	3	2,3%	0	0,0%	1	0,8%	20	15,4%
Apports en liquide, nature ou prestation	12	9,2%	4	3,1%	2	1,5%	0	0,0%	0	0,0%	18	13,8%
Esprit d'équipe et collaboration	5	3,8%	4	3,1%	2	1,5%	1	0,8%	1	0,8%	13	10,0%
Expression de bénévolat et volontariat	4	3,1%	2	1,5%	1	0,8%	2	1,5%	0	0,0%	9	6,9%
Délégation du pouvoir	3	2,3%	1	0,8%	2	1,5%	0	0,0%	0	0,0%	6	4,6%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>56,9%</b>	<b>28</b>	<b>21,5%</b>	<b>20</b>	<b>15,4%</b>	<b>4</b>	<b>3,1%</b>	<b>4</b>	<b>3,1%</b>	<b>130</b>	

Source : Les enquêtes.

Au sein des institutions étudiées, l'impératif participatif apparaît comme l'ingrédient, l'outil et l'aboutissement de l'*ownership*. L'appropriation des actions et de l'institution commune engage la majorité, soit globalement 56,9 % des expressions concrètes de la participation. Par ailleurs, la participation est aussi la preuve et l'assurance de l'effectivité de l'*empowerment* des acteurs et de l'institution. Pour 21,5 % des cas, l'accroissement des capacités humaines doit pouvoir rendre aisé leur potentiel participatif. La capacitation et l'exercice des facilitations diverses s'étendent le long de tout le sentier de la participation. Pour 15,4 % des cas, le souci de mouvance ou d'obédience institutionnelle est mis en exergue. Participer, cela maintient le cap de la vision et de l'esprit du groupe et authentifie les actions par rapport à son profil axio principal et sa légalité en tant qu'entreprise du tiers secteur. À

défaut, il risque d'être la proie de la banalisation ou de la récupération et, par conséquent, de subir la disqualification et le discrédit jusqu'à son éviction du terrain de l'économie plurielle.

En plus, deux autres dimensions de la signification de la participation se retrouvent sur environ 43 % du sentier de la nature de celle-ci. Certes, elles ne s'appliquent qu'à 3,1 % des citations, *ex aequo*, aux problèmes des ressources et de conjoncture socio-économique et à ceux de partenariat et d'innovation. En revanche, elles soulignent un des rôles cruciaux du tiers secteur : engranger les ressources, exploiter les opportunités de la conjoncture socioéconomique, en contrer les menaces ou, à tout le moins, les contourner. Les ressources et la minimisation des chocs de la conjoncture agressive sont des véritables supports de l'évolution de l'entreprise commune. Leur déficit et celui des capacités y portent souvent atteinte. D'où la convocation à nouveau de l'adage selon lequel « *il y a deux principales causes du sous-développement : l'ignorance et la pauvreté* ». Encore que la participation fait appel à l'innovation et à l'ouverture au partenariat multidirectionnel. Cela pose donc la question du changement culturel et de la résistance au changement. La participation réussie est un instrument d'inventivité. Elle ouvre de nouvelles issues et crée d'autres brèches dans l'horizon des possibles, grâce aux acquis qu'elle fait capitaliser à partir des échanges d'expérience et des contacts avec les partenaires.

Toutefois, un aspect non encore envisagé interroge sur la pertinence des dispositifs utilisés pour la participation et sur l'utilité et la correspondance des résultats atteints par rapport aux attentes explicites et implicites des institutions. De fait, la dynamique participative dans le tiers secteur de Beni Lubero entend tout retourner en faveur du développement par l'entreprise commune. L'ambition en est de faire converger l'environnement, les ressources, les partenaires, les expériences, les capacités, les règles et les pratiques à la construction du centre d'intérêt commun : l'auto-développement. De ce point de vue, la conformité des résultats des dispositifs participatifs mis en pratique à la hauteur des attentes institutionnelles et des participants semble incontestable. Elle est corroborée en 73,7 % dans 87,5 % des institutions ; mitigée en 18,4 % dans 21,9 % ; et déniée en 7,9 % seulement dans 9,4 % de structures. Diverses explications assorties à l'une et l'autre opinion se ramènent à sept catégories : la performance dans la poursuite des résultats et des objectifs, la dynamique auto-entrepreneuriale, appropriative et de pérennisation des acquis, l'irradiation participative et institutionnelle, la flexibilité adaptative au contexte, la capacité auto-évaluative et de changement, le *feedback* et la redevabilité entre management et base ; et aucune explication. La matrice du tableau croise chacune de ses explications pour éclairer les trois catégories d'opinion.

**Tableau 51 : La correspondance des résultats des dispositifs participatifs aux espoirs liés aux projets**

	Oui		Dans certains cas		Non		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Performance dans la poursuite des résultats	12	18,5%	5	7,7%	0	0,0%	17	26,2%
Auto-entrepreneuriat, appropriation, pérennisation	12	18,5%	2	3,1%	1	1,5%	15	23,1%
Diffusion participative et institutionnelle	8	12,3%	3	4,6%	1	1,5%	12	18,5%
Flexibilité, adaptation au contexte	6	9,2%	4	6,2%	1	1,5%	11	16,9%
Capacité auto-évaluative et de changement	7	10,8%	0	0,0%	0	0,0%	7	10,8%
Feedback-redevabilité management et base	2	3,1%	0	0,0%	0	0,0%	2	3,1%
Rien de signaler	1	1,5%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,5%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>73,8%</b>	<b>14</b>	<b>21,5%</b>	<b>3</b>	<b>4,6%</b>	<b>65</b>	

Source : Les enquêtes.

Ce qui saute du coup aux yeux, c'est qu'aucune explication n'a été donnée pour seulement 1,5 % des cas d'opinion (positive) sur la conformité des dispositifs participatifs à l'ambition de réussite du groupe. Par ailleurs, trois classes d'explications se constituent en fonction du nombre des cas qu'elles engrangent chacune ; à raison, respectivement, de plus d'un quart, de plus d'un dixième et de moins du dixième des cas. Ainsi, dans la première catégorie, 26,2 % de cas jugent de la correspondance des dispositifs participatifs aux espoirs des participants à l'aune des résultats et à leur contribution, en plus ou en moins, à l'avancement de l'institution par rapport aux objectifs escomptés. Les services rendus sont plus ou moins appréciés et répondent à des besoins exprimés. La subsistance de l'institution ou sa survie à la crise multisectorielle du pays en est aussi un signe manifeste. Grâce aux dispositifs participatifs adoptés, les parties prenantes prennent à bras le corps leur association, avec les moyens réels disponibles. L'expérience participative passée a donc correspondu aux espoirs des participants, de l'entreprise et de leurs cadres administratifs. Les résultats en ont été évalués à la performance plus ou moins grande des réalisations et à la poussée vers la finalité. Le caractère pragmatique et l'efficacité des dispositifs en termes de standards calendaires et autres n'ont pas été négligeables. De sa part, l'auto-entrepreneuriat collectif est évoqué pour 23,1 % des citations. Les moyens et mécanismes participatifs ont des échos dans la responsabilisation des parties prenantes. Cela permet à la base de s'approprier les actions et de s'y engager dans la logique, non pas de l'immédiateté, mais de la pérennisation des actions et des acquis. Loin d'être réduite à son image formelle et mimétique, la participation devient, progressivement, un acte responsable à bon escient.

Dans la deuxième classe des explications touchant chacune plus du dixième des cas, 18,5% de ceux-ci soulignent l'effet de démonstration qui assure la diffusion participative et du label institutionnel. Les indicateurs en ont trait, notamment, à la fierté d'appartenance à telle ou telle structure, à la visibilité par son logo ou sa devanture et à la volonté d'en porter à bras le corps l'image de marque. Tout cela donne au groupe un potentiel accru de charrier toujours plus d'adhésions. La mobilisation des effectifs adhérents et, partant, d'apports des moyens disponibles assurent, de plus belle, la maintenance et la survie de l'institution aux turbulences que traverse la RD Congo. Cet aspect de survie est mis en évidence par 16,9 % des cas. Tout en assurant la conformité aux textes légaux et réglementaires, la participation permet d'instaurer une souplesse adaptative institutionnelle face à l'agressivité féroce de l'environnement. Elle est donc un ressort important pour amortir la crise multisectorielle qui, depuis lurette, secoue la contrée. En sus, 10,8 % des cas signalent que les dispositifs participatifs en vigueur ont affûté la capacité auto-évaluative des groupes et des participants. La participation a été un catalyseur d'utile changement de mentalités et d'adoption de nouvelles manières d'agir. Car, la capacité d'opérer son analyse SWOT est un des gages des dispositifs participatifs appliqués dans les institutions, comme la PIPO, la MARP. L'identification des vrais besoins de la base, l'accumulation des moyens disponibles pour les assouvir et leur traduction matérielle en actions programmatiques en dépendent énormément.

Une dernière catégorie d'explications comprend les raisons justifiant moins du dixième des cas. Outre l'absence d'explication, elle se cristallise sur l'entretien du *feedback* et de la redevabilité « managers - base » pour faire comprendre la pertinence et l'utilité des dispositifs participatifs dans le tiers secteur de Beni Lubero. Si cet indicateur n'est élu que pour 3,1 % des cas, l'esprit et le réflexe de faire rapport et restitution à qui de droit s'acquièrent au fur et à mesure de la participation. Avec l'effet d'expérience, ils finissent par devenir culturel. Les avantages en sont divers : fluidifier la circulation de l'information authentique, cimenter les liens entre les mandataires et les mandants, établir entre eux une proximité et une connivence indéfectibles, renforcer la confiance, aiguïser la transparence, renforcer les capacités de tous ; etc.

En définitive, dans la majorité des cas, les acteurs du tiers secteur pensent que, grâce aux dispositifs participatifs en vigueur, ils auront avantage à maintenir le cap de la participation et à en renforcer l'effectivité au sein de leurs actions. Même si la participation peut porter préjudice à l'échéancier des parcours des actions ou blesser la susceptibilité en termes du rapport au pouvoir décisionnel et organisationnel, les structures du tiers secteur de Beni Lubero la reconnaissent comme fil d'Ariane de leur pratique managériale et

gestionnaire. Elle en est la courroie de transmission des programmes d'auto-développement. Cela étant, la structuration organisationnelle de ces institutions répond-elle aussi au spectre de la participation ? Transparaît-il dans l'architecture des paliers de leurs organigrammes ? Cet agencement des instances managériales et décisionnelles est-elle de nature à favoriser l'épanouissement de la participation des adhérents et acteurs de la base ?

## 10.2 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DE PARTICIPATION

Sur le plan managérial, la structure d'une organisation est représentée par un agencement schématique des étages décisionnels et gestionnaires. L'organigramme est l'outil qui en représente graphiquement cette articulation fonctionnelle des tâches - organes et des relations intra et inter-organes. Loin d'être inamovible à l'instar d'une photocopie, ce squelette organisationnel se veut une sorte de film de la structuration spontanée susceptible de refléter l'image et l'élasticité de l'organisation. Son caractère flexible et souple l'adaptera, au mieux, aux impératifs de l'extensibilité et de la dynamisation institutionnelle. Dans le tiers secteur, particulièrement, l'organigramme reflètera la centralité de la participation à l'intérieur des organes structurels modulés par le code axio principal adéquat. À ce propos, une série de questions de recherche vise à savoir si le caractère participatif est repérable, et de façon permanente, dans la structuration des institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Quel est le mode d'accès aux instances décisionnelles et à l'ascension dans leur échelle hiérarchique ? Qui sont les protagonistes de ce cursus managérial ? Le vote y est-il promu ? Un tel questionnement est susceptible de vérifier et, au besoin, de recommander une structuration organisationnelle de participation orthodoxe par rapport à la philosophie du tiers secteur. Pour arriver à en juger, la section progresse en quatre étapes. L'analyse procède d'abord de la liste des organes statutaires des institutions étudiée pour en jauger le niveau de conformité avec l'esprit du tiers secteur. Ensuite, elle focalise l'attention sur le processus de choix et de promotion de leurs animateurs, tour à tour, par vote et par nomination ; avant de se concentrer, enfin, sur l'importance électorale au sein des organisations enquêtées.

### 10.2.1. Conformité structurelle du tiers secteur de Beni Lubero

En principe, les institutions du tiers secteur étudié comportent un volet essentiel d'économie sociale et solidaire. *Grosso modo*, leur caractère les fait structurer autour d'une tétrade organique : l'assemblée générale (AG), le conseil d'administration (CA), le secrétariat exécutif et les divers conseils administratifs ou gestionnaires.

En effet, l'assemblée générale des membres en est le sommet et l'organe suprême. En vertu du principe démocratique « *une personne = une voix* », elle en constitue le forum des sociétaires, l'espace d'expression de l'universalité des membres, comme l'agora. En tant que source du pouvoir et de toute autorité dans l'institution, c'est elle qui en conçoit, en oriente et en contrôle la politique générale. Ses pouvoirs au sommet évaluatif de l'institution lui accordent une pluralité de prérogatives sur des matières jugées très essentielles à la nature de l'institution. Ainsi, est-ce à elle d'en adopter, d'en modifier et d'en interpréter les textes statutaires et réglementaires, d'en décider des questions de dissolution ou de liquidation, d'en élire et d'en révoquer les animateurs du conseil d'administration. C'est encore elle qui est chargée de juger de l'authenticité des membres et de l'admission ou de l'exclusion des adhérents de l'institution, d'en recevoir et d'en approuver les rapports du conseil d'administration ou du secrétariat exécutif sur l'avancement des programmes d'actions et les grandes orientations; ainsi que d'en recevoir et d'en approuver les états financiers et, en cas de besoin, d'en décider sur le partage de « trop-perçu ». En plus, lui revient-il d'en nommer les conseils de contrôle et d'en recevoir rapport ; etc. Bref, toutes les matières sensibles de l'institution renvoient à elle au sommet de l'organisation.

Pour sa part, le conseil d'administration est, pour l'institution, l'organe d'exécution chargé de planifier le travail, de monter la politique des ressources utiles et d'élaborer les prévisions budgétaires. C'est lui l'organe programmatique par excellence de l'organisation. Il est accrédité et mandaté par le forum des sociétaires au management des affaires communes. Il assume plusieurs tâches. À titre indicatif, c'est lui qui élabore les règlements intérieurs et le soumet à l'approbation de l'assemblée plénière. Il approuve les prévisions budgétaires ou, le cas échéant, les présente à cette dernière pour approbation, et en supervise l'exécution. Son rôle est aussi de faire préparer les états financiers et de proposer à l'assemblée générale le mode de redistribution des excédents. La décision sur la suspension d'un membre lui incombe, et l'acceptation de la démission d'un adhérent ; à condition de faire rapport au forum des membres pour approbation ou pour information. Parfois, reviennent à son ressort la nomination ou la proposition du secrétaire exécutif et la fixation des modalités de son engagement, des structures de la gestion. De même, à lui d'analyser la situation, pour recommander la dissolution de l'organisation ou en proposer des éventuelles modifications, pour vider les différends entre membres ; etc. Pourvu d'en référer ou de faire rapport, chaque fois, à son mandant, l'assemblée générale.

En outre, le secrétariat exécutif ou gérance est l'organe traducteur de la mise en place des plans et des programmes institutionnels, tels que conçus par le conseil d'administration.

Il en endosse la gestion courante, au titre d'exécution immédiate et quotidienne des décisions de l'assemblée générale par le conseil d'administration. Malgré tout, en tant que centre d'impulsion managériale de l'institution, le secrétariat exécutif en est la plaque tournante, voire la courroie de transmission du pilotage des divers secteurs d'activités : animation, éducation, finances, administration, trésorerie, technostructure ; etc. Tout est pratiquement conduit, sous son égide et son impulsion. Il en est le manager ; mais en conformité avec la nature de l'institution en place et sous la supervision de l'assemblée générale par la médiation du conseil d'administration. C'est lui qui en signe la plupart des actes de gestion courante, en répond parfois pour ester en justice. Il participe, avec voix consultative ou en tant que secrétaire, aux assises du forum suprême et du conseil d'administration ; etc. Mais, comme il n'est pas nécessairement membre de l'organisation, son recrutement est soumis à un certain nombre d'obligations. À titre indicatif, il lui est exigé de respecter les textes statutaires et réglementaires, d'être de probité incontestable, d'éviter toute activité incompatible avec la philosophie et le profil axio-principiel de l'institution, de livrer à l'assemblée par le conseil d'administration tout renseignement en sa possession qui aurait trait aux affaires de l'institution, de ne pas jouir du droit d'endossement ou de cautionnement envers un prêt éventuel ; etc.

Aussi, est-il des organes auxiliaires de l'entreprise du tiers secteur ; toute une batterie de conseils diversifiés connexes pouvant se déployer autour du conseil d'administration au titre de staff. C'est le cas, notamment, du conseil de contrôle, du conseil de surveillance, du conseil de crédit, du commissariat aux comptes, du conseil juridique ; etc. Ils peuvent aussi entourer le secrétariat exécutif au sein des artères sectorielles subordonnées en fonction des ramifications spécifiques de l'organisation (secrétariat, animation, éducation, projets, finances, agriculture ; etc.). La liste synthèse des organes structurels des institutions du tiers secteur de Beni Lubero est reprise comme suit.

**Tableau 52 : Les organes statutaires des structures du tiers secteur de Beni Lubero**

	Primaire		Secondaire sans tertiaire		Secondaire avec tertiaire		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Pouvoir central	0	0,0	0	0,0	3	9,37	3	9,37
AG ou congrès	16	50,0	12	37,5	2	6,25	30	93,75
CA ou Véranda	16	50,0	12	37,5	4	12,5	32	100,0
Conseillerie de la gouvernance	16	50,5	12	37,5	1	3,13	29	90,63
Organe exécutif ou gestionnaire	16	50,0	12	37,5	4	12,5	32	100,0
Staff ou appuis techniques spécialisés	7	21,88	3	9,37	2	6,25	12	37,5
OB ou cellules de base	2	6,25	1	3,13	3	9,37	6	18,75

Légende : OB = Organisation de base.

Source : Les enquêtes.



La nomenclature révèle la conformité de la plupart des 32 institutions enquêtées à la règle de la structuration des entreprises du tiers secteur. La majorité des institutions ont les organes requis pour l'impulsion de la dynamique participative. En effet, 93,75 % d'entre elles sont, au sommet de leur organigramme, déterminés par une assemblée générale. Ce forum suprême des membres est différemment désigné, selon chaque structure : congrès (SYDIP), conseil général des comités locaux (PREPYG), parloir (LOFEPACO) ; etc. Dans les 6,25 % restants, l'assemblée générale est remplacée par un pouvoir central qui, lui-même, concerne ici environ 9,38 % du total des organisations visitées. Le cas typique en est constitué des trois bureaux diocésains de Caritas-développement (Solidarité et Partage, Développement durable et Œuvres Médicales). Ceux-ci dépendent, à leur sommet, d'un pouvoir polarisé par l'Ordinaire du lieu et répondant juridique de l'Église Catholique du milieu, le Diocèse de Butembo-Beni. Ce genre d'organisation, on le sait, a toujours maintenu son mode de structuration centripète des artères fondamentales autour des commissions ecclésiales chargées de répercuter l'esprit démocratique à la base ; quand bien mêmes elles seraient connectées à la hiérarchie à l'ecclésiale.

Par ailleurs, 100 % d'institutions concernées sont dotés et d'un conseil d'administration, et d'un secrétariat exécutif. Le conseil d'administration peut porter d'autres noms. Selon l'adaptation et l'adoption du langage de terrain ou de l'acte constitutif de l'organisation, l'on parle, à Beni Lubero, de Véranda centrale (SYDIP), Commission Diocésaine de Caritas-Développement (Caritas-développement/Butembo-Beni), Comité directeur ; etc. Il en est de même pour l'organe exécutif de gestion qui, selon la convenance spécifique, peut prendre pour désignation une diversité de lexies : secrétariat exécutif, direction exécutive, direction administratif, direction, coordination, direction générale, gérance, comité directeur (CEPROSSAN), comité permanent de suivi (cf. Groupement MUSO) ; etc.

Mais, c'est 90,63 % des institutions qui activent en leur sein le concours des conseils de la gouvernance. L'on distingue, notamment, le conseil de surveillance, le conseil de crédits, le commissariat aux comptes, le conseil de contrôle (évaluation et audit interne), le conseil juridique ; etc. Toutes les structures primaires et toutes celles du niveau secondaire non affiliées à une structure tertiaire en sont dotées. En revanche, l'articulation entre ces types de conseil et les instances de la gouvernance et de la gestion recèle une ambiguïté. Elle pose la question suivante : faut-il continuer de les intégrer dans la ligne hiérarchique de l'organigramme, comme cela paraît habituel dans la plupart des institutions du tiers secteur étudié ? Peut-être aurait-il fallu mieux les en décaler, pour les situer sur l'arbre de

l'organigramme comme des états-majors *staff and line*. Cela aiderait à mieux prévenir les dérives de leur connivence éventuelle avec la gouvernance, faisant d'eux à la fois des juges et parties ; ainsi que les abus de pouvoir dont ils pèseraient sur l'exécutif gestionnaire. Indépendance d'actions oblige.

Néanmoins, Environ 9,38 % institutions secondaires affiliées au troisième niveau sont dépourvues de conseils permanents de la gouvernance-gestion. En cas de divers besoins, ils prennent en location des services spécialisés des tiers, individuels ou organisationnels. C'est la voie pour en compenser le manque dans le cadre structurel de la *line* ou de l'état-major *staff and line*. De toutes les façons, sur les 37,5 % des structures qui sont preneurs des appuis techniques spécialisés, 6,25 % émanent des organisations du niveau secondaire affiliées à l'échelon tertiaire. Même celles qui, au sommet, dépendent d'un pouvoir central en ont capitalisé les apports. Outre eux, seulement 21,88 % et environ 9,38 % auraient pu y recourir, à cause du coût de l'accès à la consultance et aux services techniques spécialisés. Ils provenaient, respectivement, des structures primaires et de celles secondaires non affiliées.

Enfin, quelques institutions du tiers secteur de Beni Lubero plongent leurs racines organisationnelles dans des renforcements structurels à la base. Leur poids n'atteint que 18,75 % du total des enquêtés. La moitié en revient aux structures subordonnées au pouvoir central. De fait, les commissions diocésaines de solidarité et partage, de développement durable et d'œuvres médicales se déploient au ras du sol dans les communautés ecclésiales vivantes de base. Leur écho en répercute la structure en comités paroissiaux de développement, en comités paroissiaux de solidarité et partage (Caritas) et comités paroissiaux de santé. Parfois, la représentativité s'en segmente à l'échelon plus étroit des communautés ecclésiales vivantes, dans les quartiers des cités et dans les villages. Mais, c'est surtout dans les initiatives locales de développement stimulées sur terrain que ces commissions diocésaines diffusent la culture fédérative de structuration des populations et communautés. Et cette expansion fait que la participation contributive et bénéfique de l'humain cimente les liens et la cohésion sociale au sein de l'auto-organisation collective ascendante. Face aux problèmes et besoins ressentis communément, la recherche des solutions adéquates à y porter devient, elle-même, commune.

Tel est, *grosso modo*, l'état de configuration de la structuration organisationnelle au sein du tiers secteur de Beni Lubero. Mais, comment s'y effectue la provision des animateurs dans les postes des étages des organes ? En fonction de l'organe à pourvoir, l'accès peut s'y passer par procédés ou modalités différentes : l'élection ou la nomination après ou sans

démarche procédurale de recrutement. Quelles implications aurait chaque modalité d'accès en termes de participation ?

### 10.2.2. Accès aux carrières au sein des organes par vote

Les organigrammes répartissent les tâches et les responsabilités de gestion à l'intérieur des entreprises dont ils schématisent la configuration managériale. En langage simple, on parle de postes d'attache et de carrières. Leur gestion revient à des animateurs plus ou moins qualifiés. Le mode d'accès par élection existe bel et bien dans le tiers secteur de Beni Lubero qui n'est pas anticonformiste. Le principe démocratique « *une personne = un vote* » y consacre, à la fois, l'éligibilité de tout membre et son droit de voter, en vue du bien de l'organisation et de tous les membres, soi-même y compris. L'élection, c'est la meilleure voie aussi bien pour installer les dirigeants de la propriété commune que pour les supporter et les sanctionner.

En effet, dans les 90,6 % d'institutions dotées d'assemblée générale, l'accès aux principaux organes décisionnels passe par le vote, surtout au sommet stratégique et sur ligne hiérarchique. Même dans la technostucture et le centre opérationnel, certains postes seraient trop délicats et subtiles pour être laissés à un pourvoi non électif. Dans d'autres organes, c'est le côté stratégique des postes qui exige le vote des animateurs. Quand tel est le cas, il y a des élus et des votants. Chez les enquêtés, leurs variables représentatives entretiennent une relation statistiquement significative. Le calcul des éléments du test de significativité donne :  $p = 0,01$  ;  $\text{Khi}^2 = 50,10$  et degré de liberté = 24. La tabulation subséquente du croisement de ces variables présente les électeurs en colonnes et les élus en rang.

**Tableau 53 : L'accès aux carrières par vote**

	Non réponse		Membres ou délégués en assemblée plénière		Membres à chaque niveau des organisations de base		Membres en régularité statutaire		Membres de l'organe inférieur		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	3	6,0%	1	2,0%	0	0,0%	1	2,0%	0	0,0%	5	10,0%
Principaux acteurs de la gouvernance et de sa conseilierie	0	0,0%	11	22,0%	4	8,0%	0	0,0%	0	0,0%	15	30,0%
Principaux animateurs de l'exécutif et son staff spécialisé	0	0,0%	5	10,0%	2	4,0%	1	2,0%	0	0,0%	8	16,0%
Animateurs de tous les organes, sauf l'exécutif	0	0,0%	3	6,0%	3	6,0%	0	0,0%	1	2,0%	7	14,0%
Membres en régularité statutaire	0	0,0%	1	2,0%	2	4,0%	2	4,0%	1	2,0%	6	12,0%
Non spécifié ou imprécis	0	0,0%	5	10,0%	0	0,0%	1	2,0%	0	0,0%	6	12,0%
Principaux animateurs du staff spécialisé et délégués	0	0,0%	1	2,0%	2	4,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	6,0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>6,0%</b>	<b>27</b>	<b>54,0%</b>	<b>13</b>	<b>26,0%</b>	<b>5</b>	<b>10,0%</b>	<b>2</b>	<b>4,0%</b>	<b>50</b>	

Source : Les enquêtes.

La matrice de ce tableau paraît suffisamment logique et conforme avec l'esprit du tiers secteur. Les principaux acteurs de la gouvernance et de son conseil sont votés dans 30 % des cas. Quatre autres catégories d'animateurs le sont dans un intervalle entre 10 % et 20 % des cas. Il s'agit des principaux animateurs de l'exécutif et de son staff spécialisé, des animateurs de tous les organes, hormis l'exécutif (en cas de recrutement à l'extérieur), ou encore des membres en régularité statutaire, ou des cas non-spécifiés et imprécis. La dernière série de votés, qui ne pèse qu'à moins de 10 % du total, comprend les animateurs du staff spécialisé et les délégués.

De fait, pour tous ces recrutements, le vote est soit direct, en assemblée plénière, soit indirect, par les délégués ou représentants des organisations de base. Évidemment, il nécessite des électeurs qui instituent les élus, les installent, les supportent (soutiennent) ou leur retirent la confiance. Dans les institutions sous analyse, et à la lumière du tableau ci-dessus, l'écrasante majorité de 54 % des cas de vote émanent des membres ou de leurs délégués en assemblée plénière. Cela tient, évidemment, au principe démocratique du tiers secteur : « *une personne = une voix* ». Dans les structures primaires, ce principe électoral promeut la démocratie participative directe. Chaque membre individuel jouit de ses droits-obligations inaliénables d'être voté et de voter. Par contre, dans les structures secondaires, c'est la démocratie indirecte qui prévaut. Les membres primaires sont souvent représentés au niveau secondaire par des mandataires individuels ; pourvu de les avoir choisis en plénière au niveau restreint ou primaire. Dans 26 % des cas d'accès aux carrières par votation, les électeurs y ont été les membres à chaque niveau des organisations de base ; tandis que 10 % ont conditionné la capacité de voter à la régularité statutaire des membres. La seule preuve objective du caractère d'être membre, c'est l'acquiescement de ses propres obligations d'adhérent. C'est lui qui, inversement, ouvre l'horizon à la jouissance de droit de membres. Enfin, une minorité de 4 % des cas ont réservé la fonction élective aux membres de l'organe du palier inférieur à celui dont les postes devaient être pourvus en animateurs.

Quoi qu'il en soit, le vote n'a valu que pour les recrutements en interne ; c'est-à-dire pour affecter tous les différents animateurs émergeant du cercle des membres de l'organisation. Il a été l'unique voie pour éviter l'arbitraire et donner la chance à chacun des sociétaires à exercer son droit égalitaire directement, en assemblée plénière ; ou indirectement, par délégation ou représentation. Par contre, en cas de recrutement *ad extra*, le vote n'a pas été systématique. Aucun des animateurs de poste dans le centre opérationnel n'a été voté ; et pour cause. Pour la plupart, ce sont des employés ou des salariés sous contrat. Ils sont recrutés selon la convenance en vigueur dans telle ou telle autre institution. De fait,

pour des besoins liés à la performance managériale des institutions, certains responsables managériaux sont soumis à un contrat de travail salarié. Cette pratique préviendrait des méfaits liés aux risques d'acoïtance entre gouvernance et gestion de l'institution et en accroîtrait les chances du contrôle interne. C'est le cas d'un gérant de la coopérative ou d'un secrétaire permanent d'une ONGD. Sa subordination à des clauses contractuelles constitue une précaution, pour prévenir les dégâts éventuels qui, par sa malice ou son inadvertance, éroderaient l'évolution de la propriété commune. Il faut leur endiguer, par avance, les risques d'endossement ou de cautionnement à l'égard d'un prêt à consentir, la gabegie financière, la pratique de la loterie, le défaut de traçabilité sur les enjeux des affaires de l'entreprise commune ; etc. Parfois, carrément, c'est la réglementation officielle nationale ou les conventions collectives qui président à leur recrutement. Celui-ci ne doit d'ailleurs pas être subordonné au vote. Tout au moins, dans certaines institutions, si pas dans toutes, alternent le vote et la nomination des animateurs.

### **10.2.3. Accès aux carrières au sein des organes par nomination**

Pour le mode d'accès à la carrière par nomination, les variables désignant les recrues et les recruteurs entretiennent, elles aussi, une relation statistiquement très significative. Le test de cette significativité a ceci comme caractéristiques :  $p = <0,01$  ;  $\text{Khi}^2 = 93,32$  et degré de liberté = 30.

Par ailleurs, de par la matrice du tableau ci-dessous qui en récapitule le croisement, la nomination est le mode d'accès aux organes statutaires en vigueur dans 71,9 % d'institutions enquêtées. Parmi elles, 37,5 % sur 50 % émanent de niveau primaire ; 34,4 % sur 50 % proviennent du niveau secondaire, dont 12,5 % sont des structures affiliées au niveau tertiaire. À l'exception des animateurs principaux des conseils de la gouvernance, qui n'en sont pas concernés, les recrues nommés occupent des postes dans les différents organes décisionnels statutaires. Trois lots de nomination sont repérables. Le premier comprend les animateurs de l'exécutif et/ou de son staff spécialisé : ils sont nommés pour une grande majorité écrasante de 50 % des cas. Le deuxième comprend deux autres catégories de recrues nommées dans 10 % à 20 % des cas. D'une part, l'on compte des animateurs auxiliaires de la gouvernance et/ou des principaux de l'exécutif ; à l'instar du gérant de coopérative, du directeur financier et/ou administratif, du directeur chargé des services divers, des chefs de projet, du chargé de la logistique ; etc. D'autre part, on retrouve des agents élevés aux postes subsidiaires à l'exécutif ; tels que le secrétariat de direction, les commis à la trésorerie, à la comptabilité, aux services d'animation urbaine et rurale, le responsable du charroi automobile, le chargé

de la logistique ; etc. Le troisième lot contient les deux catégories restantes de recrues : les employés opérationnels et manouvriers ; ainsi que les prestataires dont la précision n'est pas donnée (des recrues à la tâche, par exemple). Leur nomination ne se situe que dans un intervalle de moins de 10 % des cas. Voici le tableau annoncé.

**Tableau 54 : L'accès aux carrières par nomination**

	Non réponse		L'exécutif avec ou pas son staff		Pouvoir central sur proposition de l'exécutif		La gouvernance sur proposition de l'exécutif		Comité de gestion, sur test de recrutement ou pas		La gouvernance		Conformité aux textes constitutifs		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	9	14,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	14,5%
Animateurs de l'exécutif et/ou de son staff spécialisé	0	0,0%	3	4,8%	2	3,2%	6	9,7%	9	14,5%	8	12,9%	3	4,8%	31	50,0%
Animateurs des postes subsidiaires à l'exécutif	0	0,0%	3	4,8%	3	4,8%	2	3,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	12,9%
Animateurs de la gouvernance et/ou principaux de l'exécutif	0	0,0%	2	3,2%	2	3,2%	1	1,6%	1	1,6%	0	0,0%	1	1,6%	7	11,3%
Les opérationnels et manoeuvres	0	0,0%	3	4,8%	2	3,2%	1	1,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	6	9,7%
Non précis	0	0,0%	0	0,0%	1	1,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,6%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>14,5%</b>	<b>11</b>	<b>17,7%</b>	<b>10</b>	<b>16,1%</b>	<b>10</b>	<b>16,1%</b>	<b>10</b>	<b>16,1%</b>	<b>8</b>	<b>12,9%</b>	<b>4</b>	<b>6,5%</b>	<b>62</b>	

Source : Les enquêtes.

Mais alors, qui est-il chargé de recruter par nomination tous ces animateurs ? Les enquêtes de terrain ne permettent pas de donner une réponse péremptoire à cette question. Tantôt, c'est la concertation ou la connivence des instances qui en décide souvent ; auquel cas, les principes réglementaires définis au sein de chaque institution servent de guide. Tantôt, le rôle en est assumé par une instance précise, sur proposition ou indépendamment d'une autre. À titre indicatif, sur 45,1 % des cas de nomination des prestataires de service, la gouvernance pouvait procéder *motu proprio* pour 12,9 % des cas. Toutefois, plus souvent, elle a sollicité la proposition du secrétariat exécutif, soit pour 32,2 % des cas restants. Ce préalable a été nécessaire dans 16,1 % des cas, *ex aequo*, dans les institutions où le pouvoir central se substitue à l'assemblée générale et, dans d'autres pour l'assemblée générale et le conseil d'administration. De sa part, en tant qu'instance gestionnaire, l'exécutif en a désigné par nomination dans 17,7 % des cas, soit en connivence de son staff, soit indépendamment de lui. Le comité de gestion autour de l'exécutif l'a fait, pour 16,1 %, sur base du test de recrutement ou pas ; tandis que, dans 6,5 %, les enquêtés ont référé, tout simplement, à la conformité des textes constitutifs de leur organisation respective.

Somme toute, la règle de la contingence empêche d'uniformiser à toutes les institutions un unique mode de recrutement des prestataires et animateurs des services au sein du tiers secteur de Beni Lubero. Selon la convenance et en vertu des dispositions statutaires et réglementaires de chacune des institutions, le personnel en a été hissé aux divers postes sur la ligne hiérarchique de l'entreprise commune. Toutefois, une régularité permanente peut être décelée dans la procédure d'accès aux carrières, selon qu'il s'agit de pourvoir aux fonctions managériales chevilles ou aux fonctions subsidiaires. Dans tous les cas, conformément à l'esprit général de la stratégie d'auto-organisation collective qui le caractérise, le tiers secteur de Beni Lubero fait coexister les deux modes d'accès aux postes dans les étages organisationnels d'ascension vers leur sommet stratégique. Est-ce pour autant que la variable « élection » y ait une importance capitale ?

#### **10.2.4. Valeur élective au sein du tiers secteur de Beni Lubero**

Dans le pays au développement politique incertain, comme la RD Congo où se situe la contrée de Beni Lubero, la donne électorale n'est pas toujours habituelle ni automatique. Au niveau politico-administratif, la course aux honneurs ne suit que peu des critères objectifs et la participation à la gestion de la chose publique est très peu ouverte à la masse populaire. Les démarches de la société civile pour plus de participation ont, pour le moins, été souvent bridées par une classe politique véreuse, en mal de repositionnement autocratique et d'enrichissement individuel. Dans ce contexte, la question de l'importance accordée aux élections dans le tiers secteur de la contrée ne semble pas du tout saugrenue. La coexistence des deux modes d'accès aux organes statutaires et d'ascension dans la hiérarchie de leurs instances décisionnelles ne dit pas que le vote y soit, pour autant, devenu systématique. Mais, y est-il une variable d'importance majeure ? Par quoi le prouver ?

Quelques indications suggestives émanent des données recueillies sur terrain. Dans la majorité des institutions, soit 75%, l'importance de la variable « élection » est stipulée sans ambages ; contre 37,53 %, pour les avis mitigés ou peu précis et 6,3 %, pour la négation de cette importance. Mais, la répartition des cas dans les échelons organisationnels se fait de la manière suivante : parmi les 61,5 % des cas, où l'importance de la variable élection est au zénith, 35,9 % sont dans les institutions primaires et 25,6 % dans les structures secondaires non affiliées au tertiaire. Pour leur part, des 30,8 % des cas hésitants sur le prix de l'élection au sein de leur pilotage décisionnel ou managérial, 7,7 % émanent du niveau primaire et 23,1 %, du niveau secondaire (dont 10,3 % pour les institutions secondaires affiliées au tertiaire). Seulement 5,1 % des cas n'accorderaient pas d'importance à la variable élective. Ils se

retrouvent dans les organisations secondaires, à raison de la moitié, *ex aequo*, selon qu'elles sont ou non affiliées à l'échelon tertiaire.

Mais, comment les enquêtés expliquent-ils le niveau d'importance des élections au sein de leurs institutions ? L'analyse du contenu de leurs déclarations a repéré sept items avancés, tour à tour, pour justifier les réponses des enquêtés. Entre le degré de l'importance de la variable « vote » et les raisons avancées pour l'expliquer, il se dénote une relation statistiquement significative. Les paramètres calculés du test de significativité donnent :  $p = < 0,01$  ;  $\text{Khi}^2 = 109,97$  et degré de liberté = 21. Voici le tableau représentatif du croisement de ces deux variables.

**Tableau 55 : L'importance du vote et son explication dans le tiers secteur de Beni Lubero**

	Non réponse		Tout à fait		Avis balancé		Pas du tout		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	1	1,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,2%
Assentiment et légitimité des mandats et actions	0	0,0%	21	25,0%	6	7,1%	1	1,2%	28	33,3%
Démocratie et bonne gouvernance oblige	0	0,0%	9	10,7%	3	3,6%	1	1,2%	13	15,5%
Problèmes de compétence et de compétitivité?	0	0,0%	5	6,0%	7	8,3%	0	0,0%	12	14,3%
Appropriation et centre d'intérêt commun	0	0,0%	10	11,9%	1	1,2%	0	0,0%	11	13,1%
Impératif de redevabilité et alternance	0	0,0%	7	8,3%	2	2,4%	1	1,2%	10	11,9%
Pas d'obligatoire au niveau central?	0	0,0%	0	0,0%	5	6,0%	2	2,4%	7	8,3%
Pas obligatoire ni habituelle à la base?	0	0,0%	1	1,2%	1	1,2%	0	0,0%	2	2,4%
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1,2%</b>	<b>53</b>	<b>63,1%</b>	<b>25</b>	<b>29,8%</b>	<b>5</b>	<b>6,0%</b>	<b>84</b>	

Source : Les enquêtes.

Outre les non réponses, soit 1,2 % des cas, trois espèces de citations se démarquent. D'abord, plus du tiers des cas fondent leurs arguments sur l'assentiment et la légitimité des mandats et des actions : le quart des déclarations concerne la stipulation du caractère précieux du vote ; alors que 7,1 % et 1,2 % concernent, respectivement, les avis nuancés (ou peu précis) et les avis négatifs. Leur argumentaire est similaire à la théorie de la « zone d'indifférence » de Barnard (1938 ; 1938) ou, mieux, à celle de la « zone de participation » de Rezsóhazy (1985 : 28). Le degré de l'importance du vote est lié au principe de légitimité décisionnelle en tant que base de la reconnaissance de tous vis-à-vis des actions ; et, donc aussi, de l'assentiment de tous vis-à-vis des acteurs ayant la responsabilité de les poser ou de les mener. Ce principe est si important et si précieux qu'il s'arrime au *leadership* (charismatique, de positionnement et d'influence) exercé dans l'entreprise d'organisation collective.



Ensuite, quatre items regroupent, chacun, des arguments justifiant entre le dixième et le cinquième des cas sur le degré d'importance des votes au sein du tiers secteur de Beni Lubero. Il s'agit, successivement, des raisons suivantes : l'impératif de la démocratie et de la bonne gouvernance, les problèmes liés à la compétence et à la compétitivité, la nécessité d'appropriation des actions et de les polariser autour du centre d'intérêts communs ; ainsi que l'exigence de la redevabilité et de l'alternance. *Primo*, la démocratie comme mode de gouvernement par toutes les parties prenantes va de pair avec l'idée de la bonne gouvernance participative. *Secundo*, les affaires communes exigent et développent le souci de gestion méritocratique. Cela incite à recruter « *l'homme qu'il faut à la place qu'il faut* » (Henri Fayol). Pour cela, la sélection des animateurs des institutions misera sur leurs compétences d'expertise et sur leur compétitivité face à l'instabilité et à la turbulence de l'environnement dans lequel évoluent les institutions. *Tertio*, une poursuite durable des actions de l'institution en a beaucoup inspiré le besoin d'appropriation et, partant, accordé la préséance au centre d'intérêt commun. Les élections se sont donc souvent appliquées à empêcher la divergence des intérêts privés et individuels de se substituer à la propriété collective et aux intérêts communs. La visée du tiers secteur de Beni Lubero a toujours pris comme pari celui de concilier les deux types d'intérêts ou d'allier, de la façon la mieux ajustée possible, la personne humaine à l'institution à laquelle elle prend part et, par ricochet, à la collectivité d'implantation de cette dernière. *Quarto*, le vote est le gage de redevabilité et d'alternance. Les mandataires ont le devoir de faire rapport aux membres, leurs mandants, de leur rendre compte et de s'attendre à leur écho évaluatif pour approbation ou désapprobation des résultats atteints et des procédures usitées pour les atteindre. Le principe de la redevabilité est un motivateur essentiel dans la validation des mandats et des résultats. Il peut être intimement relié au principe d'alternance du mandat aux tâches d'animation au sein de l'institution ; tant au sommet managérial que sur la ligne hiérarchique. Car, il faut amoindrir les effets de la procrastination, en donnant à tous et à chacun la chance d'élire et/ou d'être élu à la direction de l'organisation commune. À défaut de cela, la gestion risque de manquer de nouveau souffle et de pousser à la lassitude. Pourtant, en tant que manifestation de la démocratie et de la bonne gouvernance, la redevabilité et l'alternance ne sont pas toujours garanties. C'est alors que la validation des programmes et des mandats passe autrement que par le vote ; tel qu'en a été dans 2,4 % des cas, où celui-ci n'a pas été considéré du tout comme précieux.

Enfin, les deux dernières explications du degré d'importance de la variable électorale dans le tiers secteur de Beni Lubero ont polarisé, chacune, moins de 10 % des cas. Ces types d'arguments interrogent l'obligation et l'habitude électorales, respectivement, au niveau

central et à la base de l'institution. De fait, l'un émane des institutions subordonnées à un pouvoir central, au niveau duquel l'élection n'est pas obligatoire. C'est ce pouvoir qui en assure le pilotage des affaires stratégiques. Quitte à ses services techniques d'en vulgariser la culture électorale partout ailleurs ; c'est-à-dire au sein des paliers tactiques et opérationnels de l'institution. Leur rôle consiste alors à traduire les décisions en actions de moyen et de court terme, voire de très court terme, dans le quotidien des embranchements organisationnels de base. À ce titre, le bureau technique de l'exécutif joue, malgré tout, un rôle crucial d'assurer le lien permanent entre le sommet de l'institution et les bénéficiaires des programmes. C'est ce que font, notamment, les bureaux diocésains de Caritas-développement de l'Église catholique de Butembo-Beni, lors de l'animation et de la création des micro-initiatives locales du développement, de Caritas et de santé. Le second argument provient des institutions qui, sans être soumises à un pouvoir central, n'ont pas encore à leur base une pratique électorale habituelle et obligatoire. Elle n'y serait que rare, voire sporadique ; soit parce que l'institution est à son étape du début (lancement), soit que le vote serait habituellement activé surtout dans les instances du sommet hiérarchique ; en l'occurrence, en assemblée générale et en conseil d'administration.

En définitive, quoi qu'il en soit, les élections dans le tiers secteur de Beni Lubero demeurent une variable cruciale. Elle y est évoquée dans plus de 90 % des cas avec une majorité écrasante pour ceux où elle est au zénith. L'on ne peut donc plus rester dubitatif sur son caractère précieux, conformément au principe démocratique des institutions du tiers secteur. Son poids et le niveau de son application dépendent, certes, d'une institution à une autre ; ainsi que des raisons pragmatiques. En revanche, la tendance est de radicaliser la pratique électorale dans les habitudes des groupes cibles à la racine. Le besoin s'en ressent comme une des conditions de la bonne marche de la stratégie d'auto-organisation collective. En tant qu'outil participatif au cours du cycle des projets, les élections sont une voie obligée pour radier, avec plus ou moins d'efficacité, l'éventualité de procès d'intentions. Encore que les séances électorales ne suffisent pas à elles, toutes seules, pour une meilleure dynamique participative. Mais, pour percevoir la validité du point de vue général du tiers secteur de Beni Lubero, il sied d'éprouver sa pratique participative en le soumettant au moule d'un cadre d'analyse du *design participatif*.

### 10.3 PRATIQUE PARTICIPATIVE DU TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO AU FILTRE DU *DESIGN* PARTICIPATIF

Repenser la participation du tiers secteur de Beni Lubero à l'aune du *design participatif*, ici, c'est la soumettre à la grille de lecture de Fung, un outil d'analyse qui a été accessible, en français, par le biais de Bherer (2011 : 116-119). Deux qualités essentielles en ont motivé le choix pour la recherche : le fait d'être la plus avancée de tous les travaux sur le *design participatif* et les aspects pratiques qu'en présentent les critères et qui façonnent, de façon significative, les espaces participatifs. Six éléments cruciaux en stylisent l'architecture : la sélection des participants, les enjeux de la participation, les modes d'interaction des participants, l'objet et la fréquence de la participation, la portée des dispositifs participatifs et l'influence des participants. La matrice qui en résume l'articulation au sein des assises participatives sera reprise en fin de section, en contrastant le propos de Fung avec les éléments de la dynamique participative expérimentée dans le tiers secteur de Beni Lubero. L'on se sert du ce canevas pour mieux analyser les expériences de ce dernier, en les reliant aux objectifs et aux effets attendus par les enquêtés en matière de développement participatif. En tant que tremplin du second protocole d'enquête, cette grille de lecture, dont le schéma est, on se le rappelle, repris au tableau annexe XI, permet d'embrasser synthétiquement les facteurs essentiels présidant aux mécanismes participatifs des institutions étudiées. Cette section du chapitre entend donc en appliquer pas à pas les étapes, pour présenter un panorama synoptique de l'effectivité du mouvement participatif dans ces dernières. Cet examen évolue en quatre phases. De la définition des participants concrets dans le tiers secteur sous étude et des enjeux déterminant leur mobilisation participative, d'abord, l'attention se penche, ensuite, sur les modes de participation et la requête des avis des membres. C'est alors qu'en sus, sont examinés de plus près les moyens et dispositifs participatifs, leur portée et leur fréquence ; avant que le cursus se polarise aussi sur la circulation de l'information et sur le degré d'influence des participants sur la décision et la vie des organisations concernées.

#### 10.3.1. Participants et enjeux participatifs dans les institutions

Selon Fung (Bherer, 2011 : 117), du moins dans l'administration et les politiques publiques, la nature de la sélection des participants tient de la représentativité souhaitée. Elle passe par cinq mécanismes : le volontariat, le ciblage, le tirage au sort, le professionnalisme et la citoyenneté. Dans tous les cas, les questions à résoudre demeurent les mêmes. Qui participe et qui choisit les participants ? Sur quels critères table-t-on pour opérer ce choix ?

Quelles modalités de choix sont-elles mises en vigueur à ce propos ? Par ailleurs, la participation comporte des enjeux majeurs. Ils se mesurent par les intérêts des participants et éveillent une autre interrogation. Quelles sont les motivations des participants ? De quels types de motivations s'agit-il ? Les intérêts particuliers sont-ils en jeu ? Sont-ils directs, indirects ou autres ?

Dans le cadre de la dynamique participative du tiers secteur de Beni Lubero, les résultats de l'enquête font état de certaines précisions sur ce double questionnement. Ainsi, 96,9 % des enquêtés ont révélé qu'ils ont participé aux décisions et projets d'envergure lancés depuis 2010 ; les 3,1 % non réponses marquent le silence parmi des structures de l'échelon organisationnel primaire. Si, en conformité à l'orthodoxie et à l'orthopraxie du tiers secteur, 56,3 % des enquêtés ont convié tous les membres et bénéficiaires aux forums décisionnels et aux phases du cycle des projets, l'ouverture universelle de la participation a varié en fonction de l'échelle organisationnelle : 31,3 % provenaient des structures primaires et les 20 % restants, des structures secondaires, dont 6,25 % affiliés au tiers secteur. Par contre, 40,6 % des enquêtés n'ont organisé que des réunions restreintes et pour des participants ciblés ou choisis. Cette restriction participative est préconisée en 15,6 % dans des structures primaires et en 25 % dans celles du niveau secondaire, dont 6,25 % dans celles affiliées au niveau tertiaire.

Quoi qu'il en soit, une chose est indéniable. Les parties prenantes des décisions et des projets ont été associées aux actions et aux forums décisionnels ; quand bien même le tableau y afférent fait état d'un taux excessif de non réponses dans la déclinaison de ces parties prenantes. Cela est lié au fait que une grande frange des assises concernait des assemblées générales de tous.

**Tableau 56 : Participants aux dispositifs participatifs**

	Non réponse		Vous avez plutôt organisé des réunions ou des forums auxquels tous les membres et/ou bénéficiaires ont été conviés		Vous avez plutôt organisé des réunions restreintes à des personnes ciblées ou choisies		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	1	2,8%	17	47,2%	9	25,0%	27	75,0%
Membres compétents	0	0,0%	1	2,8%	2	5,6%	3	8,3%
Oui, tous invités	0	0,0%	0	0,0%	2	5,6%	2	5,6%
Représentant	0	0,0%	0	0,0%	2	5,6%	2	5,6%
Membres impliqués	0	0,0%	0	0,0%	1	2,8%	1	2,8%
Membres d'un certain niveau de responsabilité	0	0,0%	0	0,0%	1	2,8%	1	2,8%
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2,8%</b>	<b>18</b>	<b>50,0%</b>	<b>17</b>	<b>47,2%</b>	<b>36</b>	

Source : Les enquêtes.

Si les 75 % comme taux de silence que comprendrait la matrice frappe, d'emblée, aux yeux, ce non réponses doivent, en réalité, se réduire à seulement 5,6 % des citations. Car, les organisateurs d'une participation universelle n'étaient pas obligés de détailler leurs parties prenantes participatives ; même si 2,8 % de leurs cas s'y sont prêtés au jeu de façon incidentielle. Dans ce sens, 25 % des cas correspondent aux détails des participants. Ils sont obtenus par l'agrégation des 2,8 % et des 22,2 % émanant, respectivement, des structures du niveau primaire et de celles du niveau secondaire. La nomenclature des participants aux séances restrictives y fait état de 8,3 % des membres compétents, de 5,6 %, *ex aequo*, des tous les invités et des représentants de la base, et à égalité de 2,8 %, pour les membres impliqués dans des créneaux décisionnels spécifiques, selon l'artère décisionnelle et les compétences ; ainsi que le niveau de responsabilité en présence. La formulation du questionnaire est à l'origine de cette apparente réduction des réponses ; ayant perdu de vue que l'on pourrait organiser une invitation participative universelle et décliner les types des participants. Qu'à cela ne tienne.

Peut-être, la question la plus fondamentale est-ce celle de savoir quels critères ont présidé aux choix des participants et quelles modalités ont orienté leur sélection. D'une part, six critères sont mis en évidence dans les déclarations des enquêtés : la délégation et la représentation des parties prenantes, être une personne ressource (technicité, professionnel, consultance et partenariat) et/ou d'exercer un leadership, être partenaire ou la responsabilité et la capacité de restitution à la base, être animateur dans les organes statutaires de

l'institution, être un agent de service public de tutelle, et le fait de la régularité vis-à-vis des obligations de membres. D'autre part, cinq modalités y ont été en vigueur pour cette sélection des participants : la représentativité de la base et/ou la compétence, la disposition des textes de l'organisation ou une orientation indicative selon la convenance du moment, la latitude discrétionnaire des organisations de base, la parcelle de responsabilité et/ou de leadership, et la stipulation de l'équilibre lié au genre ou à l'âge. Le couplage de ces deux variables de sélection des participants dans les institutions enquêtées donne lieu à une relation statistiquement très significative. Le calcul du Logiciel Sphinx en révèle les résultats du test de significativité :  $p < 0,01$  ;  $\text{Khi}^2 = 107,84$  ; degré de liberté = 30. Mais, la lecture du tableau suivant permet d'apprécier mieux les détails sur ce croisement.

**Tableau 57 : Les critères et les modalités de sélection des participants**

	Non réponse		Représentativité et/ou compétence		Textes de l'organisation ou profil indicatif selon convenance		Discrétion des organisations de base		Responsabilité et leadership		Equilibre selon le genre et/ou l'âge		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	19	18,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	19	18,6%
Délégués ou Représentants des parties prenantes	0	0,0%	7	6,9%	7	6,9%	6	5,9%	5	4,9%	3	2,9%	28	27,5%
Personnes ressources et ayant leadership	0	0,0%	7	6,9%	6	5,9%	6	5,9%	5	4,9%	2	2,0%	26	25,5%
Partenaire ou responsables capable de restituer à la base	0	0,0%	4	3,9%	2	2,0%	2	2,0%	3	2,9%	1	1,0%	12	11,8%
Membres des organes statutaires	0	0,0%	3	2,9%	3	2,9%	3	2,9%	1	1,0%	1	1,0%	11	10,8%
Agents des services publics de tutelle	0	0,0%	1	1,0%	1	1,0%	1	1,0%	1	1,0%	0	0,0%	4	3,9%
Membres en ordre envers les obligations	0	0,0%	1	1,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,0%	0	0,0%	2	2,0%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>18,6%</b>	<b>23</b>	<b>22,5%</b>	<b>19</b>	<b>18,6%</b>	<b>18</b>	<b>17,6%</b>	<b>16</b>	<b>15,7%</b>	<b>7</b>	<b>6,9%</b>	<b>102</b>	

Source : Les enquêtes.

Les critères étant situés en lignes et les modalités en colonnes, l'analyse de l'organisation du participatif au sein des institutions sous examen peut se poursuivre selon l'ordre décroissant du score de ces modalités en parallèle avec les critères suivis. La préséance revient, d'abord, à une modalité et deux critères qui concentrent, de part et d'autre, plus du cinquième du total des cas. Il s'agit, pour la première variable, de la représentativité et/ou de la compétence ; et, pour la seconde, de la délégation et de la représentation des parties prenantes ; ainsi que des personnes ressources ou ayant une parcelle de leadership. Ensuite,

trois modalités contre deux critères de sélection des participants concentrent plus du dixième des citations. Là, se succèdent, la conformité aux textes ou à un profil indicatif en vertu de la convenance, la latitude discrétionnaire de la base, et la part de responsabilité et de leadership. Ici, le choix est alors présidé par le partenariat et/ou la capacité de restituer à la base, et par la position dans les organes statutaires de l'institution. Enfin, une modalité, à savoir l'équilibre selon le genre ou l'âge ne détermine que moins du dixième des citations ; tandis que deux critères s'y retrouvent avec ce même potentiel de détermination : le fait d'être agent des services publics ou de tutelle et celui d'être en ordre en termes d'acquittement de ses obligations statutaires de membre.

Néanmoins, les 18,9 % des non réponses, *ex aequo*, sur les modalités et les critères de choix des participants aux assises organisées sont toujours énormes. Ils sont expliqués par le même effet susmentionné de formulation du questionnaire. Car, ils émanent, pour la plupart, des institutions organisatrices des réunions plénières où toutes les parties prenantes étaient invitées. Elles ont conduit 34,38 % et 25 %, respectivement, du niveau primaire et du secondaire, à ne pas révéler d'autres critères et modalités que l'invitation de tous les membres à prendre part aux séances participatives. Sans doute, le même effet de la composition du questionnaire se répercute-t-il aussi sur la révélation des prérogatives du sélectionneur des participants chez les enquêtés. C'est, de fait, la question qui reste à cerner. Elle se formule ainsi : qui est habilité à choisir les participants ? La réponse en est synthétisée ci-dessous, pour des cas participatifs restreints.

**Tableau 58 : Les sélectionneurs des participants dans les institutions**

	Non réponse		La base selon les termes de référence		Pouvoir administratif sur proposition des techniciens		Gestionnaire en connivence avec consultance et chargés de terrain		Président de chaque organe		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Primaire	11	22,4%	5	10,2%	3	6,1%	0	0,0%	1	2,0%	20	40,8%
Secondaire sans 3aire	6	12,2%	6	12,2%	3	6,1%	5	10,2%	1	2,0%	21	42,9%
Secondaire avec 3aire	2	4,1%	2	4,1%	2	4,1%	2	4,1%	0	0,0%	8	16,3%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>38,8%</b>	<b>13</b>	<b>26,5%</b>	<b>8</b>	<b>16,3%</b>	<b>7</b>	<b>14,3%</b>	<b>2</b>	<b>4,1%</b>	<b>49</b>	

Source : Les enquêtes.

Effectivement, pour la même raison susmentionnée, les 38,8 % de citations non réponses ne surprennent plus. Une grande attention des répondants porte sur la latitude

accordée à la base pour le choix et la sélection des participants aux réunions. Encore faut-il se conformer, le plus possible, aux termes de référence que l'organisation participative a mis sur pied. Cette assertion polarise plus du quart des citations. Derrière elle, se succèdent la connivence du pouvoir administratif avec les techniciens de terrain et l'éclairage de l'équipe de gestion par les consultants et chargés du terrain. À plus du dixième des citations, chaque fois, leur sont reconnues les prérogatives de sélectionner les participants en vue et en capacités de participer. Par contre, moins du vingtième des cas s'en remettent au président de chaque organe décisionnel pour fixer le profil des participants et pourvoir à leur effectif aux séances participatives.

En tout état de cause, la détermination des participants aux projets et décisions d'envergure devait faire écho à l'esprit du secteur d'auto-organisation collective. Pourtant, à Beni Lubero, elle a demeuré un exercice tellement délicat et difficile que, pour la grande majorité des cas (85,5 %) provenant de 71,9 % des enquêtés, l'éveil du principe managérial de la contingence s'est maintenu. Néanmoins, plus du quart des cas insistent sur la centralité que, dans le circuit et les mécanismes de sélection des participants, doit occuper leurs organisations de base et/ou leurs membres. C'est exactement la moitié des enquêtés qui l'ont ainsi préconisé. En outre, trois autres paramètres se succèdent, respectivement, dans 37,5 %, 34,4 % et 21,4 % de ces structures. Ils sont votés dans un intervalle entre le dixième et le cinquième de la totalité des voix. C'est la démocratie, au moins indirecte, par la voie de la consultation et de la délégation, le maintien de la synergie de quatre instances institutionnelles (gouvernance, gestion, techniciens et base); ainsi que l'impératif de conformité aux textes légaux, réglementaires et aux termes de référence des contrats partenariaux. Enfin, deux autres éléments émanant tour à tour de 12,5 % et de 9,4 % des enquêtés polarisent, chacun, moins du dixième des cas. Ils lient le choix des participants aux grandes décisions et aux grands projets, soit à un conseil de gestion, soit au bon ciblage des leaders susceptibles d'influer, en bien ou en mal, la pérennisation du projet ou de la décision. Ci-dessus, tous ces éléments de synthèse sur la sélection des participants.



**Tableau 59 : Synthèse de la sélection des participants dans les institutions**

	Non réponse		Centralité des organisations de base et des membres		Démocratie indirecte: consultation et délégation		Feedback gouvernance, direction, technicien et base		Respecter la loi et textes réglementaires et contrats partenariaux		Latitudo du conseil de gestion		Bien cibler les leaders susceptibles d'influer en bien ou mal la pérennisation du projet ou de la décision		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Primaire	6	9,7%	6	9,7%	4	6,5%	5	8,1%	5	8,1%	1	1,6%	2	3,2%	29	46,8%
Secondaire sans 3aire	1	1,6%	8	12,9%	7	11,3%	5	8,1%	2	3,2%	3	4,8%	1	1,6%	27	43,5%
Secondaire avec 3aire	2	3,2%	2	3,2%	1	1,6%	1	1,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	6	9,7%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>14,5%</b>	<b>16</b>	<b>25,8%</b>	<b>12</b>	<b>19,4%</b>	<b>11</b>	<b>17,7%</b>	<b>7</b>	<b>11,3%</b>	<b>4</b>	<b>6,5%</b>	<b>3</b>	<b>4,8%</b>	<b>62</b>	

Source : Les enquêtes.

Si la dernière stratégie de choix des participants a enregistré peu de score, ce n'est pas pour autant qu'elle serait moins cruciale. Dans certains milieux, des personnes s'avèrent souvent incontournables de par leur leadership charismatique ou non ; tels les meneurs de jeu ou des groupes et les faiseurs d'opinion, capables de drainer des masses populaires, soit en bien soit en mal. Leur faveur milite pour l'accueil du projet ou de la décision ; leur défaveur peut en devenir un coup fatal de rejet. D'autres peuvent mésuser de leur positionnement politique et attendre au tournant les projets et décisions, pour les contrecarrer au simple motif que les élaborateurs auraient donné l'impression de se passer d'eux. Le bon sens veut qu'on s'associe de tels instigateurs ; ne serait-ce que pour tempérer leur capacité de nuisance sur le projet et d'empiètement sur la décision. C'est le cas des bourgmestres de communes ou de chefs de collectivités locales susceptibles d'user de leur veto pour ou contre la continuité du projet ou l'aboutissement de la décision ; tout comme toute autre personnalité qui, en fonction de ses accointances à hauts-lieux avec les instances de la canalisation du projet, pourrait monter et avancer un argumentaire pour donner feu-vert au projet ou pour en oblitérer la route à l'éligibilité des interventions.

Quoi qu'il en soit, la participation comporte des enjeux majeurs inouïs liés au fait que les participants sont des êtres humains dynamisés, du dedans, par des désirs, des aspirations, des attitudes, des préférences et mus, du dehors, par la communauté, la société ou la loi (environnement socioculturel). Fin en vue, leur participation n'est pas un en soi et ne va pas de soi. Loin d'être évasive, elle tient des motivations des participants ; tant, pour enclencher de l'enthousiasme, il lui faut être intéressante et stimuler les fibres les plus sensibles et les

plus significatives de l'être humain, dans sa totalité individuelle et collective. Si elles peuvent être du domaine des représentations symboliques, attitudes, préférences et attentes, ces motivations peuvent aussi se traduire physiquement, matériellement, en fonction du positionnement de chacun et de tous dans les relations socio-organisationnelles systémiques. Dans le monde du tiers secteur, la notion d'intérêt n'est donc pas absente ; elle est plutôt spécifique. En l'occurrence, l'idée de participation recoupe radicalement avec celle d'intérêt. Non qu'elle colporte l'obsession vers la profitabilité ; mais, parce qu'elle assume, simultanément, la nécessité du service à rendre au centre d'intérêts communs dans le vivre ensemble et celle de rendre plénier l'acte de participer dans sa trilogie définitionnelle de « prendre part, donner une part et recevoir une part » (Zask, 2011). La participation est ordonnée à une fin : l'autoréalisation humaine de celui qui participe et du groupe participatif. C'est pourquoi les membres et bénéficiaires seront motivés, au sens intégratif du mot, au sein de l'auto-organisation collective qui les convie à participer au commun.

Qu'est-ce qui a donc motivé les membres et bénéficiaires à participer aux décisions et aux projets du tiers secteur de Beni Lubero ? Quels ont été leurs intérêts ? Selon qu'ils viseraient droit la finalité d'épanouissement personnelle et intra-institutionnelle, il s'est dégagé trois types de motivation : les intérêts directs, les intérêts indirects et les autres types d'intérêts. La majorité, soit 81,3 % et 87,5 % des institutions enquêtées attestent d'une prégnance respective des intérêts directs et des intérêts indirects sur participants ; contre seulement 37,5 % qui l'attestent pour les autres intérêts. Mais les intérêts directs des participants sont spécifiés en cinq rubriques. Parmi elles, trois polarisent des récurrences supérieures à 20 %. La bonne gouvernance et l'efficacité des prestations par rapports aux objectifs y ont la préséance. Juste après, viennent le besoin de devenir co-acteur, en assumant ses devoirs et ses droits, conformément à la philosophie de l'institution commune ; ainsi que la quête de bénéficier d'avantages sociaux, moraux, matériels et financiers. Les deux restantes sont plébiscitées en moins de 20 % des cas. Il s'agit, successivement, du désir de connaissance des orientations claires sur les tenants et les aboutissants de la décision à prendre ou du projet à mener ; ainsi que du besoin d'*empowerment*, par le biais de la formation, de l'information et d'autres moyens de capacitation.

De même, les intérêts indirects de la participation se ramènent à cinq assertions formant aussi deux groupes de paramètres motivateurs. Le premier rassemble ceux dont la récurrence des citations excède le cinquième du total des cas. L'on y repère aussi bien le besoin de la crédibilité et l'image de marque de l'organisation, l'âpreté au lucre et l'ascension dans les carrières hiérarchiques et d'autres avantages à tirer de l'organisation ; ainsi que

l'aspiration à la capacitation organisationnelle et personnelle. Le second fait référence à ceux dont la récurrence est moins du cinquième du total ; à savoir, tour à tour, la satisfaction d'avoir participé et le désir du changement des mentalités. Les deux types d'intérêts s'apprécient dans la matrice tabulaire.

**Tableau 60 : Les intérêts directs et indirects des participants**

	Non réponse		Esprit de lucre, carrière et autres avantages de l'organisation		Crédibilité et image de marque de l'organisation		Capacitation organisationnelle et personnelle		Satisfaction d'avoir participé		Changement des mentalités		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	0	0,0%	2	1,7%	5	4,3%	1	0,9%	1	0,9%	2	1,7%	11	9,4%
Devenir co-acteur (droits et devoirs) conformément à la philosophie institutionnelle	2	1,7%	9	7,7%	6	5,1%	7	6,0%	2	1,7%	2	1,7%	28	23,9%
Avantages sociaux, moraux, matériels et financiers	1	0,9%	7	6,0%	8	6,8%	6	5,1%	4	3,4%	1	0,9%	27	23,1%
Bonne gouvernance et efficacité des prestations par rapport aux objectifs	4	3,4%	9	7,7%	5	4,3%	7	6,0%	0	0,0%	1	0,9%	26	22,2%
Connaissances des orientations clairement stipulées (tenants et aboutissants)	2	1,7%	3	2,6%	3	2,6%	2	1,7%	2	1,7%	2	1,7%	14	12,0%
Formation, information et capacitation	2	1,7%	2	1,7%	3	2,6%	2	1,7%	1	0,9%	1	0,9%	11	9,4%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>9,4%</b>	<b>32</b>	<b>27,4%</b>	<b>30</b>	<b>25,6%</b>	<b>25</b>	<b>21,4%</b>	<b>10</b>	<b>8,5%</b>	<b>9</b>	<b>7,7%</b>	<b>117</b>	

Source : Les enquêtes.

Les autres types d'intérêts des participants se sont manifestés dans les institutions de moins de 40 % des enquêtés. Ce genre de motivation participative s'est ramifié en un sextuple de spécifications qui, en fonction de l'importance de leur récurrence, peuvent se regrouper en deux classes. L'une comprend les types d'intérêts qui atteignent plus du dixième de la totalité des cas et concerne l'attrait du développement organisationnel et l'appât des avantages divers ; ce dernier indiquant des intérêts difficiles à classer et qui, selon le cas ou simultanément, peuvent agir sur divers plans. L'autre est constituée des facteurs motivationnels cités à moins du dixième des récurrences. Quatre éléments s'y retrouvent : le souci de contribuer et/ou de reconnaissance, celui d'évaluer et d'encourager les gestionnaires, la curiosité et l'ambition de l'effet de synergie ou force de l'union et par l'union. Sans doute existe-t-il des correspondances entre intérêts directs et autres types d'intérêt. Le contenu du tableau peut en donner illustration.

**Tableau 61 : Intérêts directs en croisement avec autres intérêts des participants**

	Non réponse		Avantages divers		Développement organisationnel		Souci de contribution et/ou de reconnaissance		Evaluer et encourager les gestionnaires		Curiosité		L'union fait la force		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	5	5,6%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	6	6,7%
Bonne gouvernance et efficacité des prestations par rapport aux objectifs	9	10,1%	5	5,6%	3	3,4%	2	2,2%	3	3,4%	1	1,1%	1	1,1%	24	27,0%
Devenir co-acteur (droits et devoirs) conformément à la philosophie institutionnelle	9	10,1%	4	4,5%	3	3,4%	2	2,2%	3	3,4%	0	0,0%	1	1,1%	22	24,7%
Avantages sociaux, moraux, matériels et financiers	7	7,9%	3	3,4%	4	4,5%	2	2,2%	2	2,2%	0	0,0%	0	0,0%	18	20,2%
Formation, information et capacitation	2	2,2%	2	2,2%	2	2,2%	2	2,2%	0	0,0%	1	1,1%	1	1,1%	10	11,2%
Connaissances des orientations clairement stipulées (tenants et aboutissants)	4	4,5%	2	2,2%	1	1,1%	1	1,1%	0	0,0%	1	1,1%	0	0,0%	9	10,1%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>40,4%</b>	<b>17</b>	<b>19,1%</b>	<b>13</b>	<b>14,6%</b>	<b>9</b>	<b>10,1%</b>	<b>8</b>	<b>9,0%</b>	<b>3</b>	<b>3,4%</b>	<b>3</b>	<b>3,4%</b>	<b>89</b>	

Source : Les enquêtes.

Quelques remarques se dégagent de la lecture de ce tableau. D'abord, la proportion de non réponses sur les autres types d'intérêts des participants (en rang) atteint plus de deux cinquièmes des citations ; contre environ 7 % des cas pour les intérêts directs (en colonnes). Ensuite, trois expressions d'autres types de motivation engrangent, chacun, entre le dixième et le cinquième des citations, en écho avec les intérêts directs des participants : les avantages divers, le développement organisationnel et le souci contributif et de reconnaissance. Les trois autres facteurs motivateurs n'étendent leur écho respectif qu'à moins de 10 % des intérêts directs des participants. Ce sont des remarques similaires qui sautent aux yeux dans la table de croisement des intérêts indirects avec ceux d'autres types de motivation des participants. L'ampleur des non réponses, soit environ 6 % et 44 % des cas, respectivement, sur les éléments d'intérêts indirects (en rangs) et d'autres types de motivation (en colonnes), indique aussi la densité d'absence d'écho des catégories de facteurs motivateurs, l'une par rapport à l'autre. Comme pour les intérêts directs, le souci contributif et de reconnaissance fait écho à des intérêts indirects dans plus d'un dixième des cas ; juste après les avantages divers et le développement institutionnel.

**Tableau 62 : Intérêts indirects et autres types de motivation des participants**

	Non réponse		Avantages divers		Développement organisationnel		Souci de contribution et/ou de reconnaissance		Evaluer et encourager les gestionnaires		Curiosité		L'union fait la force		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	3	3,8%	0	0,0%	1	1,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%	5	6,3%
Crédibilité et image de marque de l'organisation	12	15,0%	4	5,0%	2	2,5%	2	2,5%	0	0,0%	1	1,3%	0	0,0%	21	26,3%
Esprit de lucre, carrière et autres avantages de l'organisation	6	7,5%	4	5,0%	4	5,0%	3	3,8%	3	3,8%	0	0,0%	0	0,0%	20	25,0%
Capacitation organisationnelle et personnelle	7	8,8%	4	5,0%	3	3,8%	2	2,5%	3	3,8%	1	1,3%	0	0,0%	20	25,0%
Satisfaction d'avoir participé	3	3,8%	1	1,3%	2	2,5%	2	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	10,0%
Changement des mentalités	4	5,0%	1	1,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%	0	0,0%	6	7,5%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>43,8%</b>	<b>14</b>	<b>17,5%</b>	<b>12</b>	<b>15,0%</b>	<b>9</b>	<b>11,3%</b>	<b>6</b>	<b>7,5%</b>	<b>3</b>	<b>3,8%</b>	<b>1</b>	<b>1,3%</b>	<b>80</b>	

Source : Les enquêtes.

Toutefois, il n'est pas facile de tracer les limites entre intérêts directs, indirects et d'autres types. Leur distinction n'a pour fondement que le différentiel appréciatif des représentants des structures enquêtées. Ce sont eux qui ont eu à apprécier le poids que tel ou tel élément motivateur porte dans l'évolution de l'auto-organisation collective et dans l'auto-individualisation des membres et bénéficiaires. Et, la prégnance de la motivation participative dans le tiers secteur de Beni Lubero ne tient, absolument, d'aucun type d'intérêts pris tout seul. Elle tient de la conjugaison des divers types, même si le déclencheur axial peut se repérer dans l'un ou l'autre. Un proverbe africain : « *Nul ne peut mettre le bras dans le cœur d'un homme* ». L'être humain demeure un mystère insondable. Rien n'est donc à négliger de ce qui peut le concerner ; sous peine de tout désarçonner, faute d'ajuster les facteurs d'hygiène avec les facteurs strictement motivateurs et avec les conditionnements (Herzberg).

Pourtant, les indicateurs essentiels de la motivation au sein du tiers secteur de Beni Lubero ne peuvent être déterminés que par les enquêtés eux-mêmes. L'exploitation de leur commentaire final sur les enjeux de la participation dans la période concernée permet d'identifier un certain nombre d'éléments motivateurs axiaux. Les enquêtés y ont fixé le curseur pour en montrer le caractère capital et crucial sur la motivation et, partant, sur la participation des membres et bénéficiaires dans les institutions étudiées. À ce sujet, 93,7 %

des enquêtés ont fait ressortir un sextuple d'enjeux majeurs de la participation. Selon les échelons organisationnels des enquêtés, la substance s'en décline dans ce tableau.

**Tableau 63 : Enjeux de la participation selon les échelons organisationnels depuis 2010**

	Primaire		Secondaire sans 3aire		Secondaire avec 3aire		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	1	1,3%	0	0,0%	1	1,3%	2	2,7%
Souci d'atteinte des objectifs, diffusion et label organisationnels	13	17,3%	8	10,7%	2	2,7%	23	30,7%
Bénéficier des avantages et résoudre les problèmes nouveaux et/ou récurrents	9	12,0%	6	8,0%	1	1,3%	16	21,3%
Capacitation, autonomisation et auto-appropriation des projets communs	4	5,3%	6	8,0%	2	2,7%	12	16,0%
Effet de démonstration et environnement suffisamment bon	3	4,0%	6	8,0%	1	1,3%	10	13,3%
Principes démocratiques et conformité avec les textes constitutifs	3	4,0%	4	5,3%	0	0,0%	7	9,3%
Consolidation et fidélisation du partenariat	1	1,3%	4	5,3%	0	0,0%	5	6,7%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>45,3%</b>	<b>34</b>	<b>45,3%</b>	<b>7</b>	<b>9,3%</b>	<b>75</b>	

Source : Les enquêtes.

Deux mobilisent les participants d'au moins la moitié des structures : le souci d'atteindre les objectifs de l'organisation, d'en diffuser l'aura et le label ; ainsi que l'attractivité des bénéficiaires et la quête de solutions à des problèmes nouveaux ou récurrents. Deux autres déterminent les participants de plus du quart des organisations : la désirabilité de la capacitation en vue de l'autonomisation et de l'auto-appropriation des projets communs, et l'effet de démonstration et la quête d'un environnement porteur. Les deux autres restants exercent, chacun, une prégnance sur les participants de moins du quart mais de plus du dixième des institutions : l'impératif des principes démocratique et de la conformité aux textes constitutifs de l'organisation, et la quête de consolider et de fidéliser les partenaires.

Quoi qu'on puisse en dire, cette synthèse d'explication des enjeux de la participation aboutit à une évidence. Les six aspirations fondatrices de la motivation des participants aux assises et aux projets s'accordent, essentiellement, avec le substrat axio-principiel du tiers secteur : priorité des objectifs de l'entreprise collective et dosage de la propension à la profitabilité ; solution des problèmes concrets en fonction de leur auto-détection et à la demande des participants ; nécessité de l'*empowerment*, de l'*ownership* et du délestage des sociétaires et de leur communauté ; capture des acquis de l'effet d'expérience solidaire et ceux liés à l'environnement porteur ; inter-coopération et ouverture à un système de réseau réticulaire ; et idée-force de la démocratisation et de la gouvernance participative. Tous les

moyens et dispositifs de la participation devraient se mouler dans cette vision ; sous peine de trahir l'esprit de l'institution et, donc, d'être disqualifiés. Faute de centrer le tout sur l'humain et sur sa liberté, ils se solderaient sur un cuisant échec. Mais, les modes de participation articulent-ils les avis des participants dans le tiers secteur de Beni Lubero ?

### **10.3.2. Modes de participation et avis des participants**

Les modes de la participation sont les façons pour les participants de manifester, concrètement, leur réciprocité ou leur interaction participative. Référant à Fung, Bherer (2011 : 117) insinue que celle-ci dépend du moment d'accord de l'information et de la nature de la contribution requise des participants et qu'elle se spécifie en cinq modes participatifs. Ces derniers se modélisent en fonction de l'allure de fluidité informationnelle et de prise en compte des avis des participants. Cette allure s'exprime à travers les réponses à quelques interrogations. Le statut des participants les réduit-il à des spectateurs ? Leur participation se traduit-elle, au contraire, par l'expression spontanée des préférences ? Les participants ont-ils la capacité de les justifier ; ou encore de les agréger avec celles des autres par négociation ? Le dispositif participatif donne-t-ils aussi libre-cours à une discussion-délibération raisonnée ? Il sied de vérifier ce questionnement au sein du secteur de Beni Lubero. S'assurer si, oui ou non, les membres et bénéficiaires des institutions enquêtées sont capables d'exercice public de leur raison participative et que, dans l'affirmative, le jaillissement de leurs avis a atteint un certain degré de spontanéité, c'est aussi postuler leur capacité d'élucider chacun ses avis, de les expliquer, de les défendre pour les faire valider par ses pairs ; au besoin, par conciliation des préférences divergentes. De la sorte, l'on peut discerner à leur juste valeur les modifications décisionnelles provoquées par les avis émis.

En effet, tel que l'illustre le tableau suivant, les modes de participation ont été vécus, diversement, dans le tiers secteur de Beni Lubero.

**Tableau 64 : Les modes de participation dans les échelons organisationnels**

	Primaire		Secondaire sans 3aire		Secondaire avec 3aire		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	1	1,2%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,2%
Discussion, débat et délibération avec modérateur	15	18,3%	11	13,4%	4	4,9%	30	36,6%
Vote (une personne = une voix) ou remontée par petits groupes	10	12,2%	8	9,8%	2	2,4%	20	24,4%
Maïeutique, consultation et/ou brainstorming	8	9,8%	8	9,8%	2	2,4%	18	22,0%
Fermentation décisionnelle par en haut, puis explicitation vers la base	2	2,4%	4	4,9%	1	1,2%	7	8,5%
Dispositions des textes constitutifs	3	3,7%	1	1,2%	0	0,0%	4	4,9%
Implication sur le tas dans le cycle des projets	1	1,2%	1	1,2%	0	0,0%	2	2,4%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>48,8%</b>	<b>33</b>	<b>40,2%</b>	<b>9</b>	<b>11,0%</b>	<b>82</b>	

Source : Les enquêtes.

Entre 2010 et 2014, tous les participants n'ont pas été nécessairement auditeurs ou spectateurs des projets et des décisions. Rien ne prouve que personne (ou presque) n'a ni donné d'avis favorable ou contraire ni posé de question. Nombreux ont donc été les participants à émettre des avis favorables aux décisions, dans les trois quarts des institutions ; contre quelques-uns dans moins de 7 % du sous-échantillon. Aussi ont-t-ils été nombreux à en émettre des avis différents dans 15,6 % de ce dernier ; contre quelques-uns dans moins de 7 %. La distribution des points de vue des participants aux assises décisionnelles en résume bien la diversité dans les échelons organisationnels. Par ailleurs, les participants ont posé des questions sur les projets ou au cours du processus de prise de décisions importantes ; sans que leurs avis soient obligés d'être identiques. La différence de sensibilités obligeait des nuances et des divergences. Si certains avis étaient favorables à la décision ou au projet, d'autres, par contre, y étaient défavorables. Encore que la plupart des avis exprimés étaient plus spontanés que sollicités. *À fortiori*, ils étaient justifiés. Cela est clairement résumé ci-dessous.

**Tableau 65 : Spontanéité et justification des avis des participants**

	Bien sûr		Pas beaucoup		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Spontanément	21	65,6%	1	3,1%	22	68,8%
Par sollicitation	10	31,3%	0	0,0%	10	31,3%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>96,9%</b>	<b>1</b>	<b>3,1%</b>	<b>32</b>	

Source : Les enquêtes.

Plus des deux tiers des avis exprimés se sont qualifiés par leur spontanéité. Bien que sollicités, les avis ont été justifiés dans le tiers restant environ. Car, excepté les 3,1 % des avis



spontanément exprimés, presque la totalité des préférences a été bien argumentée ; y compris les 31,3 % émis sur sollicitation. Leur degré de spontanéité et leur capacité de justification sont des indicateurs bien éloquents de la liberté d'expression au sein du tiers secteur sous analyse. Le souci de faire participer tout le monde incite les animateurs des institutions à libérer la parole ; même chez les plus taciturnes. Au lieu de se laisser complexer face aux grandiloquents, ceux-ci doivent prendre l'assurance d'eux-mêmes. Car, disent les habitants de Beni Lubero, « *Eribugha vinene si siinganga* (= grandiloquence n'est pas raison) ». Les décisions et les projets visés sont tellement vitaux pour l'organisation et, en leur sein, pour tous et chacun qui y prennent part ou en jouissent. Rien ne peut donc en être imposé. Au contraire, tout doit en être négocié et, au moins, traité de concert. Sinon, faute d'être taillée sur mesure des acteurs concernés, la décision prise risque de contrecarrer les options des sociétaires : « *Omulum akaghembawa vwanzire* (= l'homme se fait coiffer le modèle de son choix) », dit la sagesse populaire des habitants de Beni Lubero. Le choix, c'est une option rationnelle et conséquente. Il engage la responsabilité de celui qui l'opère ; sous peine d'être agi et de ne pouvoir pas justifier ce pour quoi l'on opte. Les participants parlent donc, *grosso modo*, de ce qu'ils comprennent et de ce qu'ils veulent. Ils en connaissent, au mieux, les tenants et aboutissants. Car, c'est essentiel pour eux. Il s'agit d'eux-mêmes et de leur propre avenir. Il serait indécent de tricher à ce sujet. Ce serait s'hypothéquer soi-même et sa destinée.

Dans le même angle d'idées, les arguments ont dû être balancés et se confronter pour aboutir, par la discussion, à un consensus, à une délibération. L'obtention de la décision finale devait en être la résultante de cette procédure. C'est la démarche qui aurait primé dans le processus de prise de décision dans les projets des institutions enquêtées à Beni Lubero : 84,4 % de décisions finales y ont été obtenue par délibération ; contre 12,5 %, par discussion ; et seulement 3,1 % par négociation. Cela transparaît ci-dessous.

**Tableau 66 : Les modes de participation et la justification des avis**

	Bien sûr		Pas beaucoup		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Les échanges ont permis d'exposer les points de divergence et les points de convergence de la décision proposée et on a ensuite décidé à la majorité (délibération)	26	81,3%	1	3,1%	27	84,4%
On a discuté entre nous des différents aspects de la décision et on l'a mise en place (discussion)	4	12,5%	0	0,0%	4	12,5%
On a adapté la décision finale : les intérêts contraires ont accepté des concessions en échange de points qui leur convenaient (négociation)	1	3,1%	0	0,0%	1	3,1%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>96,9%</b>	<b>1</b>	<b>3,1%</b>	<b>32</b>	

Source : Les enquêtes.

Cette procédure paraît vraiment répondre à l'esprit du tiers secteur. Celui-ci est un espace d'expression et de recherche de la co-construction d'un vivre-ensemble en commun. Centré sur un centre d'intérêts communs, il alimente « *une propriété collective* » (Ansart et Monvoisin, in Dyumedjian et alii, 2012 : 118). Il ne s'y agit donc pas d'un jeu à somme nulle ou dont profiterait le négociateur à la meilleure finesse. Ce n'est pas non plus un marché de dupes entre gagnants et perdants. Tous doivent y gagner ; et de concert. Dans le cas où ils y perdaient, ils peuvent alors, ensemble, remesurer les enjeux et les défis des goulots d'étranglement qui se sont dressés en obstacles à leur progression en commun. Un des principes du tiers secteur à activer, il sied de le rappeler, c'est la mutualisation des moyens, des talents et des risques.

En synthèse, dans le tiers secteur de Beni Lubero, les modes de participation des membres et bénéficiaires utilisent une diversité de tremplins participatifs. La déclinaison en distingue un sextuple qui, pour le taux de réponse équivalent à 96,9 %, se ramifie en deux classes de trois, en fonction de leur respective force d'attractivité exercée sur les institutions enquêtées. Les trois premiers modes sont d'usage dans plus de la moitié de ces dernières : la participation par discussion, débat et délibération sous la conduite d'un modérateur pour 98,3 % des cas, le vote soit selon le principe démocratique d'une personne égale une voie, soit suivi par la remontée à partir de petits groupes ou organisations de base, pour 62,5 % des cas ; ainsi que, pour 56,3 % des cas, le procédé de récolte des idées participatives par maïeutique, consultation et/ou *brainstorming*. Les trois autres modes participatifs sont, chacun, pratiqués par moins de la moitié des institutions enquêtées. La logique descendante de la participation concerne 21,9 % des cas ; elle consiste en une fermentation décisionnelle à partir d'en haut, suivie de son explication au ras du sol. Le recours aux textes constitutifs de l'institution est un autre mode participatif et a été privilégié dans 12,5 % des cas ; tandis que, dans 6,3 % des cas, un dernier mode de participation s'évertuait d'impliquer sur le tas les membres et bénéficiaires, dans le cycle des projets. La correspondance entre le sextuple modal de participation et la triple procédure participative d'obtention de la décision finale peut en faire deux variables dont le croisement passe par une matrice tabulaire.

**Tableau 67 : Les modes et procédures participatifs**

	Les échanges ont permis d'exposer les points de divergence et les points de convergence de la décision proposée et on a ensuite décidé à la majorité (délibération)		On a discuté entre nous des différents aspects de la décision et on l'a mise en place (discussion)		On a adapté la décision finale : les intérêts contraires ont accepté des concessions en échange de points qui leur convenaient (négociation)		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	1	1,2%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,2%
Discussion, débat et délibération avec modérateur	25	30,5%	4	4,9%	1	1,2%	30	36,6%
Vote (une personne = une voix) ou remontée par petits groupes	19	23,2%	1	1,2%	0	0,0%	20	24,4%
Maïeutique, consultation et/ou brainstorming	14	17,1%	3	3,7%	1	1,2%	18	22,0%
Fermentation décisionnelle par en haut, puis explicitation vers la base	6	7,3%	0	0,0%	1	1,2%	7	8,5%
Dispositions des textes constitutifs	3	3,7%	1	1,2%	0	0,0%	4	4,9%
Implication sur le tas dans le cycle des projets	1	1,2%	1	1,2%	0	0,0%	2	2,4%
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>84,1%</b>	<b>10</b>	<b>12,2%</b>	<b>3</b>	<b>3,7%</b>	<b>82</b>	

Source : Les enquêtes.

La distribution des cas entre les deux variables ne change l'ordre de préséances ni entre les modes de participation ni entre les procédures de participation. Le sextuple modal continue de distinguer les deux grandes classes de modes. Grâce au rôle d'un modérateur plus ou moins affûté, le triptyque « discussion-débat-délibération » est toujours en tête de la première. Il a favorisé, dans plus d'un tiers des cas, l'émission libre des avis et l'acceptation de la divergence argumentée d'idées et préférences. De sa part, sur application au ras du sol du principe « *une personne = une voix* », le vote démocratique suivi d'une remontée par petits groupes en avait mobilisé environ un quart. Tandis que la tactique incitative de « *maïeutique-consultation-brainstorming* » avait, pour plus d'un cinquième des cas, fait jaillir la lumière des idées par suggestion des points de vue et des préférences des participants. Dans le second trio modal, les assertions atteignent, chacune, moins de 10 % des cas : la priorisation des textes constitutifs de l'institution, la décision de type *top down* mais expliquée ; et l'implication sur le tas dans les phases du cycle du projet. Du côté de la triade procédurale, la dynamique participative accorde la préséance à la délibération dans plus de trois quarts des cas ; devant la discussion et la négociation qui touchent, respectivement, un peu plus et moins du dixième des cas.

Pour tout dire, les modes de participation en vigueur dans les institutions enquêtées à Beni Lubero ne sont pas trop hérétiques par rapport au spectre du tiers secteur. Ils rejoignent

ou poursuivent l'idéal participatif stipulé par l'économie sociale et solidaire ; à savoir démocratique, dynamique et volontariste (Draperi, 2009 : 17-19). La centralité de l'humain et du codex axio-principiel de la coopération vise d'y alimenter, au mieux, une participation communautaire ; mais libre, responsable, automotrice, volontaire, motivée et émancipatrice. Pour qu'il en soit ainsi, la participation doit couler son objet dans des moyens et dispositifs appropriés.

### 10.3.3. Objet, dispositifs, portée et fréquence de la participation

Selon Archong, tel que Bherer (2011 : 117-118) l'explique, l'objet de la participation est fonction du thème choisi et de l'orientation qu'il exerce sur la portée du dispositif en vertu du registre de savoir et de légitimité. La fréquence de la participation, quant à elle, évoque l'encadrement réglementaire du dispositif participatif. Leur association étroite est ordonnée à la durabilité du mouvement participatif. De ce point de vue, la question centrale consiste à savoir s'il existe des règles pour assurer la pérennisation des forums, réunions ou autres moyens participatifs.

En effet, dans le tiers secteur de Beni Lubero aussi, les réunions et forums occupent une place non négligeable parmi les dispositifs de participation. Ils peuvent être fixés par la réglementation institutionnelle (statuts, ROI) ou légale (Loi, Décret provincial, autre acte administratif). Tel qu'il ressort du tableau, leur fréquence peut soit en faire des faits sporadiques ou occasionnels, soit leur donner une périodicité fixe, plus ou moins régulière.

**Tableau 68 : Statut et fréquence des réunions**

	Oui pour ce type de réunions et leur périodicité		Oui, seulement pour ce type de réunions		Hésitation		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	1	3,1%	0	0,0%	0	0,0%	1	3,1%
Réunions régulières	19	59,4%	3	9,4%	1	3,1%	23	71,9%
Réunions très régulières	6	18,8%	0	0,0%	0	0,0%	6	18,8%
On tient des réunions de façon irrégulière quand cela vaut la peine	1	3,1%	1	3,1%	0	0,0%	2	6,3%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>84,4%</b>	<b>4</b>	<b>12,5%</b>	<b>1</b>	<b>3,1%</b>	<b>32</b>	

Source : Les enquêtes.

La majorité écrasante, soit 90,7 % des institutions, ont organisé des réunions régulières, contre seulement 6,3 % où celles-ci irrégulières, au rythme des opportunités et des

contraintes diverses ; ou alors, quand cela en vaille la chandelle. Le caractère statutaire de ces réunions et de leur périodicité est attesté par 84,4 % des enquêtées, contre 12,5 %, pour les types de réunions seulement ; alors que 3,1 % sont hésitants sur le caractère statutaire de certaines réunions tenues. Quoi qu'il en soit, aucune institution n'a pu exister sans réunions ni avec très peu de réunions.

En revanche, si le caractère statutaire et la fréquence sont ainsi dépeints, leur périodicité se récapitule autrement. Outre 4,1 % de réunions dont a été tu le caractère statutaire de la périodicité moyenne, il en est 4,1 % autres sur lesquels les enquêtés sont restés perplexes sur cette indication. Néanmoins, 83,3 % des réunions et leurs périodicités sont statutaires, contre 12,2 %, pour les seules réunions.

Au sujet de la portée des décisions et de l'étendue de leur application, 81,3 % des institutions enquêtées ne traçaient d'avance aucune limite pour la participation. Aucune matière n'était réservée ni exclue à l'étendue de la participation. Pour la plupart des cas, les sujets larges et spécialisés étaient combinés ou, mieux, s'alternaient au cours des assises participatives. Si, dans les 18,7 % restants, la matière concernait essentiellement des sujets spécialisés, en aucun cas, les institutions n'avaient organisé d'espace participatif où se traiteraient uniquement des sujets larges qui, d'ailleurs, risqueraient d'être évasifs, sans mordre sur la réalité concrète du vécu quotidien pour les membres et bénéficiaires de terrain. Lorsque le champ de ces moyens de participation est croisé avec la périodicité de leur tenue, le privilège revient aux réunions contingentes et de très courts termes ; ainsi qu'à celles à périodicité annuelle. Elles sont citées, chaque fois, pour plus de 30 % des cas. Les forums à périodicité trimestrielle ou semestrielle, pour leur part, en engagent le quart de la totalité des cas. Bref, l'étendue thématique de ces moyens participatifs distingue la spécialisation ou la portée limitative, pour 20,3 % des cas contre 79,7 %, pour la portée non limitative ou combinée. D'où la matrice reprise ci-dessous.

**Tableau 69 : Le champ des réunions et leur périodicité moyenne**

	Parfois des sujets spécialisés et parfois larges		Sujets spécialisés		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	2	2,7%	1	1,4%	3	4,1%
Hebdomadaire, mensuelle ou contingente (nécessité)	20	27,0%	5	6,8%	25	33,8%
Annuelle	19	25,7%	4	5,4%	23	31,1%
Trimestrielle ou semestrielle	14	18,9%	5	6,8%	19	25,7%
Conformément aux textes constitutifs	4	5,4%	0	0,0%	4	5,4%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>79,7%</b>	<b>15</b>	<b>20,3%</b>	<b>74</b>	

Source : Les enquêtes.

Cela étant, les enquêtés ont été soumis à une autocritique face aux résultats survenus grâce à leur pratique participative. Avec un peu de recul, ils ont qualifié à quoi a servi la participation des membres et bénéficiaires aux décisions au sein de leurs institutions respectives. À propos, il s'avère que, dans 84,4 % de celles-ci, la participation a servi le plus souvent, mais pas uniquement, des bénéfices collectifs. Dans 6,3 %, *ex aequo*, elle a servi des bénéfices uniquement collectifs et uniquement personnels. Pour expliciter ces résultats, les enquêtés ont avancé un argumentaire dont le contenu se ramifie à huit éléments. D'abord, la prépondérance revient, en 38,2 % des cas, à l'eurythmie des intérêts communs et des intérêts personnels. Quand la participation est pratiquée à bon escient, les intérêts individuels sont réalisés à travers le centre d'intérêts communs. Ils en sont aussi des moyens immédiats ou des effets induits et connexes. De sa part, l'intérêt collectif traverse toujours, en filigrane, les intérêts privés. La limitation de l'âpreté à la profitabilité et la stipulation de l'entreprise comme propriété collective font alimenter harmonieusement les deux types d'intérêts.

Ensuite, trois autres arguments sont convoqués pour 14,5 % des cas, *ex aequo*. Il s'agit de l'incitation participative et de l'*entrepreneurship*, de l'extension organisationnelle et de son image de marque, ainsi que du renforcement du lien dans la coaction. La participation n'a pas seulement été une source d'essaimage des activités génératrices de revenu à l'échelle de la base. Elle a aussi construit la renommée institutionnelle, diffusé le label du tiers secteur et fondé sa légitimité sur le terrain du développement ; ainsi que soudé les liens dans la co-production du bien. De ce point de vue, il est indéniable que, par son *membership*, la socio-économie du tiers secteur revête de la vertu pacificatrice (Ansart et Monvoisin, in Duymedjian

et alii, 2012 : 111-120). La participation y atténue la conflictualité et établit l'effet de synergie qui obtient à l'institution des capacités compétitives fortes.

Enfin, les quatre derniers éléments de l'argumentaire sont évoqués, chacun, dans moins de 10 % des cas. À leur tête, apparaît le respect de l'*ethos* culturel dans les projets et les décisions. L'impératif en est d'assumer la culture et de transformer la vie ; sans oublier la nécessité d'inventer une « culture véritable » (cf. Sapir). À défaut, le projet et la décision répondraient peu à un besoin réel et, partant, auraient moins de chance d'être demandés par le groupe-cible. Juste après, se signale la motivation du personnel sous contrat. L'épanouissement des salariés est un gage de réussite dans la dynamique participative d'une institution. À l'instar de la courroie de transmission d'un moteur, ce sont eux qui dynamisent les mécanismes de l'animation participative. En outre, l'affûtage du *partnership* a-t-il pour vertu aussi bien de consolider le recours aux réseaux dans leur trame systémique que de multiplier et de fidéliser les contrats de partenariat. En plus, le maintien de l'esprit démocratique fait-il de la participation un véritable creuset de fermentation des décisions concertées et non-unilatérales.

Tous ces arguments corroborent l'idée selon laquelle, au sein du tiers secteur de Beni Lubero, la participation a eu des effets bénéfiques aussi bien individuels qu'institutionnels. Les menus détails peuvent en être décryptés ci-dessous.

**Tableau 70 : Les résultats observés de la participation et explication**

	Non réponse		La participation a servi le plus souvent des bénéfices collectifs		Les membres ont tiré de leur participation surtout des bénéfices personnels		La participation a servi uniquement à obtenir des bénéfices collectifs		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	0	0,0%	1	1,3%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%
Harmoniser l'intérêt commun et l'intérêt personnel	1	1,3%	24	31,6%	2	2,6%	2	2,6%	29	38,2%
Incitation participative et entrepreneursh	1	1,3%	7	9,2%	2	2,6%	1	1,3%	11	14,5%
Extension organisationnelle et de son image de marque	0	0,0%	9	11,8%	2	2,6%	0	0,0%	11	14,5%
Renforcement du lien dans la co-action	0	0,0%	11	14,5%	0	0,0%	0	0,0%	11	14,5%
Respect de l'éthos culturel par les projets	0	0,0%	5	6,6%	0	0,0%	1	1,3%	6	7,9%
Motivation du personnel contractuel	0	0,0%	3	3,9%	0	0,0%	0	0,0%	3	3,9%
Consolidation du réseau et partenariat	0	0,0%	2	2,6%	0	0,0%	0	0,0%	2	2,6%
Esprit démocratique	0	0,0%	2	2,6%	0	0,0%	0	0,0%	2	2,6%
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2,6%</b>	<b>64</b>	<b>84,2%</b>	<b>6</b>	<b>7,9%</b>	<b>4</b>	<b>5,3%</b>	<b>76</b>	

Source : Les enquêtes.

En définitive, dans leur quintessence, les explications et commentaires des enquêtés semblent cohérents avec leurs prémisses. L'existence de l'objet de la participation est assez réelle. Il peut soit être thématique, soit prendre d'autres contenus. Les moyens et dispositifs participatifs se ramifient en diverses réunions ou forums. Tout comme leur fréquence et leur périodicité, ces moyens et dispositifs participatifs sont, pour la plupart, statutaires et encadrés par des règles. La portée en alterne, sans restriction implacable, des sujets larges et spécialisés ; pourvu d'en sauvegarder l'ajustement harmonieux. Les fruits des dispositifs participatifs articulent la propriété collective et la maîtrise de la logique de la profitabilité des projets au mode de représentativité au sien de la nécessaire gouvernance participative et de la démocratie directe (1 personnes = 1 voix). De cette façon, la quête permanente de l'équilibrage des intérêts collectifs et individuels progresse sur le sentier d'un quintuple pilier du pilotage institutionnel : le « *leadership associatif* », le « *membership* », l'« *entrepreneurship* », le « *partnership* » et le « *relationship* ». Tous ces éléments font, simultanément, appel à *l'empowerment*, à *l'ownership* ; et ont la circulation de l'information comme lubrifiant des interactions et de l'inter-influence des personnes mises en jeu par le participatif.

#### **10.3.4. Circulation de l'information et degré d'influence des participants**

La participation implique la circulation informationnelle et communicationnelle en amont tout comme pendant et en aval de la décision. Sans fluidité dialogique, l'influence des participants les uns sur les autres est inimaginable. Avec Fung (Bherer, 2011 : 118), l'on sait que le degré de cette influence est déterminé par le degré d'*empowerment* atteint par les acteurs en jeu, au travers des dispositifs participatifs mis en vigueur. Grâce à lui, la décision participative conduit à du résultat pérenne, dont le caractère durable confère à la participation une valeur indubitablement stratégique. Pris en compte, les avis des membres donnent alors à la participation plus de chance de déboucher sur une issue tangiblement radieuse. Il y va de la performance du système d'information et de communication de l'entreprise concernée.

Dans le cas précis des institutions étudiées, cette issue est censée correspondre au profil du tiers secteur et doit même en être le reflet. Car, c'est à l'intérieur du cadre axio-principiel du troisième secteur que, dans la décision initiale, se formule des recommandations participatives porteuses de changements bénéfiques. Dans le management de ces institutions, la valeur stratégique des modifications décisionnelles s'avère donc stimulante. À ce propos, les enquêtés ont indiqué les voies empruntées avant d'aboutir aux grandes décisions et les



effets qu'elles ont eu sur les actes décisionnels en vue. La substance des éléments constitutifs de leur démarche circulatoire de l'information peut s'analyser en trois points : discerner les variantes procédurales informationnelles utilisées pour recueillir les avis des membres et bénéficiaires, distinguer les façons dont la circulation se rend effective, et tenter d'en appréhender les effets sur l'avenir de la décision participative et de l'institution.

En fait, dans le tiers secteur de Beni Lubero, l'avancement vers les grandes décisions utiliserait trois procédés différents. Tantôt, la consultation des membres et bénéficiaires des structures précédait les prises de décision ; après, si nécessaire, amendement et modification de certaines décisions, en tenant compte des avis émis, avant la mise en œuvre décisionnelle. Tantôt, les consultations antérieures à la prise de décision limitaient les avis à la formulation des recommandations de mise en œuvre. Tantôt, le rayon de la décision se restreignait en un cercle de gens bien triés. Le premier procédé a engagé 69,8 % des cas dans 65,6 % d'institutions enquêtées. Il a souvent conduit à un changement des décisions initiales. Ce à quoi n'aboutissait pas, nécessairement, le deuxième procédé qui signale 20,9 % des cas émanant de 21,9 % des structures. Dans le troisième procédé, l'essentiel des grandes décisions a quasiment été l'apanage, voire la chasse gardée de petits comités. Quitte à ceux-ci de se charger, après coup, d'en expliquer ou d'en interpréter les tenants et aboutissants aux membres et bénéficiaires. Il a constitué la coutume décisionnelle dans 9,3 % des cas, chez 12,5 % des enquêtés.

En outre, dans le tiers secteur de Beni Lubero, huit modes de circulation informationnelle se démarquent par rapport à ce triple procédé informationnel ; et, en fonction du total de leur poids et par rapport aux trois procédés confondus, les huit modes de circulation informationnelle peuvent se regrouper en deux blocs d'éléments, eu égard à la lecture du tableau des correspondances des deux variables.

**Tableau 71 : Modes et procédés de la circulation de l'information**

	Les membres ont été consultés avant les prises de décision, certaines décisions ont été modifiées et leurs mises en œuvre ont tenu compte des avis		Les membres ont été consultés avant la prise de décision, sans changement des décisions mais avec des recommandations de mise en œuvre pour l'avenir		Les grandes décisions ont été prises en petit comité et ensuite expliquées aux membres		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	1	1,2%	1	1,2%	0	0,0%	2	2,3%
Feedback entre base et niveaux des organes	16	18,6%	5	5,8%	2	2,3%	23	26,7%
Gestionnaires et base par le biais des délégués	10	11,6%	5	5,8%	2	2,3%	17	19,8%
Combinaison des deux formes	13	15,1%	2	2,3%	0	0,0%	15	17,4%
Par biais des experts et techniciens	11	12,8%	3	3,5%	1	1,2%	15	17,4%
Formelle ascendante et/ou descendante	3	3,5%	2	2,3%	0	0,0%	5	5,8%
Seulement entre gouvernance et gestionnaires	2	2,3%	0	0,0%	2	2,3%	4	4,7%
Non spécifiée	2	2,3%	0	0,0%	1	1,2%	3	3,5%
Informelle et/ou latérale	2	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	2	2,3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>69,8%</b>	<b>18</b>	<b>20,9%</b>	<b>8</b>	<b>9,3%</b>	<b>86</b>	

Source : Les enquêtes.

Le premier bloc rassemble quatre modes d'information dont le score respectif réalise au moins 10 % du total des cas. D'abord, se note l'alimentation-entretien du *feedback* nécessaire entre les membres et bénéficiaires du terrain, au ras du sol ; tant, plus que celle de nature classique, l'entreprise du tiers secteur tient sa réussite d'un système communicationnel et informationnel transparent. Son opérationnalité doit favoriser des allers-retours bien nourris entre les animateurs de sa gouvernance et de sa gestion-administration ; et entre eux et leur base. À l'instar des vases communicants, toutes les parties prenantes entretiennent un dialogue fort et se font écho en permanence. En plus, de sa vertu d'ajuster un *modus facendi* balancé entre la logique de type « *top down* » et celle de type « *bottom up* », le rôle de la délégation dans la médiation entre gestionnaires et base est crucial. Son but, c'est d'éviter leurs risques respectifs de la négligence de l'humain sur terrain et de la dichotomie entre autorité et liberté. À l'absence de vision, le peuple risque d'être sans frein (Sun Tsu). La fluidité de l'information entre l'instance de gestion et la base était aussi médiatisée par délégation. Dans les organisations de base, cette tactique consiste à mandater des représentants de confiance dans des forums ou congrès. Ils sont chargés d'y interpréter les opinions des mandants. Inversement, la coordination centrale passe par eux ; soit pour faire

entériner et acter la décision à leur base ; soit, au besoin, pour l'adapter à la contingence de la réalité sur le terrain. C'est la rigueur du principe de subsidiarité ascendante. Néanmoins, la combinaison des systèmes formel et informel de l'information est pratiquée au sein des institutions et y fait coexister des circuits de communication verticale et latérale. D'une part, l'information suivie provient de la ligne hiérarchique, selon deux options descendante et/ou ascendante. L'option descendante en parcourt la chaîne de commandement d'autorité directe à subalterne directe. Du sommet de la pyramide managériale de l'institution (Gouvernance et gestion-administration), elle transite, palier par palier, la chaîne de commandement jusqu'à se disséminer à la base aux bénéficiaires du terrain. À l'inverse, l'option ascendante de l'information escalade les étages hiérarchiques du subalterne à son supérieur le plus proche et peut passer par le système de remontée ascensionnelle à travers les instances (organes) décisionnelles les plus rapprochées du niveau où le besoin de décider est le plus ressenti. D'autre part, la communication latérale a, quant à elle, emprunté le contour de la voie oblique ; le temps de capitaliser, soit la médiation grâce aux relations de proximité, soit les passerelles entre les gens du même niveau hiérarchique ou la voie horizontale. En sus, dans les institutions étudiées, l'information circule par le biais des experts. La méthode Delphi, notamment, y fait intervenir des personnes-ressources dont les apports des compétences légitiment et fiabilisent les informations livrées. Cette expertise émane soit des membres du staff institutionnel des spécialistes, soit encore des chargés de la consultance au sein de l'organisation, soit aussi des animateurs techniques dans des filières biens spécifiées de terrain. À propos, la double connivence de ces personnes-ressources porte aux institutions une valeur ajoutée incontestable. À la base, elles sont en proximité avec les acteurs de terrain et, au sommet stratégique, elles ont la confiance de la gouvernance et de la coordination. Cet atout leur donne d'adapter leur langage et d'infiltrer la décision à tous les niveaux en élucidant le pour et le contre, les tenants et aboutissants de leurs avis par rapport aux objectifs poursuivis et aux aspects techniques de l'ordre de la faisabilité.

Le second bloc de modes de circulation de l'information, pour sa part, couvre les quatre autres éléments restants. Leur score respectif est inférieur à 10,0 % du total. À la tête de leur liste, se positionne l'exclusivité de la logique verticale de l'information. Celle-ci y est formelle et subordonnée à la conformité avec les textes légaux et réglementaires (statuts, ROI, MAPAF). Comme déjà susmentionné, elle peut prendre soit l'option de l'information descendante, soit celle de l'information ascendante. Puis, se signale le quadrillage informationnel entre gouvernance et gestion qui ne fermente les informations qu'au sommet pyramidal de l'institution. Ainsi, du moins pour certaines informations, le circuit

communicationnel ne s'établit qu'entre pouvoirs de gouvernance (assemblée générale ou plénière du pouvoir central) et de gestion (conseil d'administration, comité de gestion). Le risque d'escamoter la concrétude de terrain n'y est peut-être pas totalement absent ; vu le fait trop souvent évident de la complicité des présidents des organes décisionnels et du représentant de l'exécutif dans certaines organisations du tiers secteur de Beni Lubero. Puis, l'information pouvait se subordonner à l'exclusivité de sa logique latérale. Malgré la valorisation de la proximité relationnelle dans son circuit, ce mode de circulation informationnelle ne laisse pas moins perplexe. Il ne serait pas toujours recommandable en termes de libération de la parole et de dissipation des complexes entre le sommet hiérarchique et le centre opérationnel de l'institution. En plus, la liste des modes informationnels ferme sur l'option non spécifiée différente des non réponses. Elle émane des institutions déclarant n'avoir rien à proposer sur les modes de circulation informationnelle. Cette option indique des modes difficiles à qualifier par une formule définie. Sans avoir choisi de ne rien faire ou de ne rien dire, certaines institutions se sont refusé d'enfermer leur information dans des modes de circulation fixe, en les laissant au rythme de la logique automatique du thermostat. L'unique risque de cette option, c'est de n'autoriser aucune appréciation sur la fluidité de l'information au sein des dispositifs participatifs en vigueur.

Quoi qu'il en soit, les procédés et les modes informationnels empruntés n'ont pas manqué d'effets dans la démarche participative du tiers secteur de Beni Lubero. De façon générale, la circulation de l'information y était de nature à stimuler la dynamique participative des membres et des bénéficiaires, malgré la diversification qu'ils lui ont imprimée. Les effets en ont été ressentis sur la décision et son changement ; et cela devait revêtir une valeur stratégique indubitable. Statistiquement parlant, les changements opérés sur les décisions initiales et ces dernières entretiennent une relation très significative. Le test de significativité aboutit aux éléments de calcul suivants :  $p = <0,01$  ;  $\text{Khi}^2 = 100,18$  et degré de liberté = 30. Quitte au tableau de synthétiser la correspondance des deux variables.

**Tableau 72 : Description des décisions visées et des changements décidés**

	Non réponse		Politique de ses moyens en nature, prestation ou espèce,		Respect des textes et proximité avec le terrain		Mobiliser les adhésions au mieux et diversifier le leadership		Autofinancement et/ou effet de démonstration		Maintien du personnel		accroître fréquence des réunions		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	9	12,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	12,5%
Modalités de pilotage et politique des moyens	0	0,0%	10	13,9%	9	12,5%	5	6,9%	5	6,9%	0	0,0%	1	1,4%	30	41,7%
Gestion des ressources humaines et des adhésions	0	0,0%	4	5,6%	2	2,8%	3	4,2%	0	0,0%	2	2,8%	0	0,0%	11	15,3%
Révision des textes constitutifs	0	0,0%	3	4,2%	5	6,9%	2	2,8%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,4%	11	15,3%
Partnership	0	0,0%	1	1,4%	2	2,8%	0	0,0%	3	4,2%	0	0,0%	0	0,0%	6	8,3%
Rien à signaler	5	6,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	6,9%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>19,4%</b>	<b>18</b>	<b>25,0%</b>	<b>18</b>	<b>25,0%</b>	<b>10</b>	<b>13,9%</b>	<b>8</b>	<b>11,1%</b>	<b>2</b>	<b>2,8%</b>	<b>2</b>	<b>2,8%</b>	<b>72</b>	

Source : Les enquêtes.

D'un point de vue descriptif, cinq types de décisions ont été visés par les enquêtés pendant la période considérée. Le premier a trait aux modalités de pilotage et à la politique des moyens. Il réunit 41,7 % des décisions initiales dont le contenu allait dans diverses orientations. *Grosso modo*, il vise soit de fixer rigoureusement la participation des membres en numéraire ou de la revoir à la hausse ; soit de recourir à tout prix à des bailleurs de fonds ; soit encore à des activités de commercialisation fédérative, pour renforcer les réserves financières de l'organisation. Le deuxième type insiste, pour 15,3 % des décisions initiales, sur la gestion des ressources humaines et des adhésions. Faute de moyens financiers, les menaces des congés techniques et de cessation de prise en charge d'animateurs des services agitent alors certaines institutions. En plus, les nouvelles demandes d'adhésion ont tendance à être soumises au régime rigide de recrutement. Celui-ci subordonne tout à un accueil des nouveaux adhérents par une cohorte unique par an. Le troisième type cible, dans 15,3 % de décisions initiales, la révision des textes régissant l'institution. Nombreux faits la motiveraient, entre autres, la limitation statutaire du rayon d'action, les propos respectifs de revoir à la hausse le mandat des membres du conseil d'administration, de déplacer le siège social et le bureau central, de créer un secteur d'activités dans l'organisation, de régulariser la fréquence et la périodicité des réunions ; etc. Le quatrième type se focalise, dans 8,3 % de décisions visées, sur le *partnership*. La préoccupation s'en cristallise soit autour de l'inexistence d'échanges inter-groupements, soit autour de la commercialisation fédérative,

soit aussi autour de la forte propension à l'hétéro-financement des actions menées par les organisations. Le cinquième type de décisions initiales, enfin, s'applique à 6,9 % des cas où la décision consiste à ne rien faire. Comptant sur l'autorégulation organisationnelle et managériale, les enquêtés n'envisagent point de décision. Mieux, quand bien même des besoins s'en ressentaient, ils décident de ne rien faire, de peur de faire advenir le pire.

Cela étant, la prise en compte des avis des membres et bénéficiaires a inféré à des changements décisionnels. Le descriptif des changements décidés fait état des influences substantielles sur les décisions prévisionnelles. Ces modifications se déclinent dans six artères managériales de l'ADN institutionnel : la politique de ses moyens, la conformité aux textes constitutifs, les adhésions et le leadership, l'autofinancement et l'effet de démonstration, le maintien du personnel contre le *turn-over*, et les réunions. *Primo*, 25 % du total des cas ont conclu sur l'adoption d'une politique adaptée des moyens institutionnels. Au lieu d'accorder la prééminence aux espèces, les contributions des membres et d'autres acquis combinent, d'ores et déjà, les liquidités, les apports en nature et les valeurs des prestations. Ce rajustement a pour visée d'assouplir la levée des parts et, par ricochet, d'augmenter le volume des avoirs institutionnels. Quitte aux gestionnaires de procéder, désormais, à valoriser en termes monétaires tout apport des membres et de le comptabiliser parmi le capital propre de l'organisation ou les parts sociales des sociétaires. L'on en est donc arrivé à harmoniser, sur un pied d'égalité, les diverses contributions en espèces, en nature ou en prestations. Et, ce tremplin sûr pour la levée et la libération de la participation contributive devrait atténuer les aléas liés à la financiarisation de tout.

*Secundo*, pour 25 % autres des changements décidés, le maintien du respect des textes constitutifs devrait s'allier la proximité du terrain. Dans les institutions où était initialement suggéré de les revoir, les articles et dispositions statutaires sur les mandats des membres du conseil d'administration ont été reconduits. La circulation des élites et du leadership au sein du tiers secteur serait contrariée par le maintien des mêmes animateurs de la gouvernance durant une longue échéance. Cela nuirait au renouvellement du souffle de pilotage de la propriété commune. L'espoir de certains sociétaires de jouir du droit à être élu pour servir son institution serait remis aux calendes grecques. De même, dans les institutions où cela était opportun, les dispositions réglementaires sur l'extension du rayon d'actions ont été changées ; alors qu'en matière de la création (intégration) de nouveaux secteurs d'activités, d'autres ont été adoptées. Toutes les deux perspectives étaient considérées comme des signes d'amplification des activités organisationnelles ; pourvu de ne point préjudicier la proximité du terrain et les convenances ordinaires. Quant à la démarche de déménagement du siège

institutionnel ou du bureau central, elle n'a pas eu gain de cause. L'acter comportait comme risque la déconnexion par rapport à la base. La suggestion initiale en a donc été rejetée ; de peur de décrédibiliser l'institution et d'en provoquer une dilapidation des ressources déjà trop moindres.

*Tertio*, 13,9 % des changements décisionnels soulignent la meilleure mobilisation des adhésions et la diversification ou renouvellement du *leadership*. Ils filtrent déjà, du moins pour une part, dans les modifications précédentes. La circulation des animateurs au sommet de la structure devait alimenter la propension au renforcement des capacités ; et, par conséquent, provoquer une forte émulation des membres au profit du groupe commun. En sus, deux ou plusieurs cohortes par an dans le recrutement des adhésions des membres reflèteraient le niveau de souplesse et d'ouverture dans l'accueil de nouveaux membres ; en vertu du principe « *libre entrée et libre sortie* ». Les demandes n'étant plus lassées d'attendre, les effectifs des institutions connaîtront une embellie et, *in fine*, la diffusion du tiers secteur étendra son auréole.

*Quarto*, 11,1 % des changements décidés ont promu l'autofinancement et les avantages de l'effet de démonstration. Non qu'il faille se passer du recours aux financiers extérieurs et renoncer à certaines opérations tactiques comme la commercialisation fédérative inter-organisationnelle. Mais, parce que les appuis extérieurs ne seront pérennes que si, localement, les acteurs ne croisent pas les bras. Si ceux-là peuvent accroître, substantiellement, les avoirs du tiers secteur de Beni Lubero, les acteurs de celui-ci en reconnaissent les écueils pour l'avenir des organisations à la base. Fort du fait que leur levée ne peut pas être ininterrompue, ils voudraient qu'au sein de leurs propres pratiques, le volume en soit, uniquement, un levier pour la stratégie d'auto-organisation collective. En revanche, le besoin d'autofinancement exige d'ajuster les rencontres inter-groupements pour capitaliser les visites d'échange d'expériences ou la diffusion de l'effet de démonstration. Au lieu de ne compter que sur des actions fédérées, il faut aussi créer, *ad intra*, des structures coopératives, pour une valorisation groupée (commercialisation) des produits de l'institution.

*Quinto*, le maintien du personnel a été recommandé pour 2,8 % des changements décisionnels, là où les difficultés financières ne devraient pas, pour autant, servir d'alibi pour évincer des agents et animateurs. Les organisations ont tant eu besoin de leurs atouts et services ; tout comme elles ont consenti tant de sacrifices pour leur capacitation. Pour leur maintien, il faut prioriser des actions fondamentales en activant la politique de ses moyens pour prendre en charge, *a minima*, les prestations des animateurs. Les habitants de Beni Lubero le savent bien : « *Kamenka viritho sy'avula katomeka* (= un transporteur de fardeau

lourd ne manque jamais à en rajouter) ». Dans ce sens, l'on peut encore négocier en tenant compte des turbulences du moment, au lieu de jeter de l'huile au feu de la conflictualité ; et, *in fine*, de perdre les cerveaux des institutions du tiers secteur.

*Sexto*, l'accroissement de la fréquence des réunions a été, enfin, le changement décidé dans 2,8 % des cas. Il a visé surtout des assises qui, sans être des plénières ou des grandes assises du conseil de gestion ou d'administration, ne se tenaient que rarement. Le risque en était la lâcheté de la cohésion du groupe et l'extinction du sentiment d'une entreprise-propriété collective. C'est la redevabilité sur les activités communes qui est censée en construire la conscience chez les membres. C'est pourquoi, il fallait plutôt multiplier les forums et rencontres. Ils sont la source de l'information continue de tous sur l'évolution institutionnelle. Une périodicité mensuelle plutôt que trimestrielle a alors été choisie pour ces genres d'assises.

Mais alors, quel a été le degré de fécondité ou de stérilité des avis des membres et bénéficiaires en termes de changements décisionnels ? C'est peut-être l'ultime question à analyser sur la conformité de la dynamique participative du tiers secteur de Beni Lubero avec le *design participatif* de Fung. De fait, une chose est de tenir compte des avis des participants de base. Autre chose est la réalité des changements décisionnels opérés par ses avis sur les décisions initiales. Une autre chose encore est l'horizon que prennent les effets des changements décisionnels dans la prospective institutionnelle. L'idéal est que le changement soit vraiment crucial et que, par rapport aux types de décisions visées, sa valeur stratégique soit assez incontestable. Car, une décision importante doit opérer une percée, du moins en ébauche, dans la vision du futur de l'entreprise. C'est l'unique façon d'assurer la durabilité et la pérennisation des actions de cette dernière. Une modification décisionnelle doit donc servir de voie et moyen indispensables de la lancée plus dynamique de l'organisation sur le sentier de ses objectifs escomptés et de sa finalité fondamentale. Les données réunies corroborent combien, dans le tiers secteur de Beni Lubero, les changements portés aux décisions initiales, se sont inscrits dans cet horizon de la dynamisation du pilotage des institutions enquêtées. Elles en attestent de la valeur stratégique. La table ci-dessous en fait état.



**Tableau 73 : La valeur stratégique des changements portés aux décisions initiales**

	Non réponse		Lien et réseaux sociaux et résorption de la conflictualité		Management consensuel		Pérennisation et inventivité selon la vision		Ciblage des actions prioritaires		Conformité statutaire et légale		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Non réponse	14	17,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	14	17,5%
Politique de ses moyens en nature, prestation ou espèce,	0	0,0%	6	7,5%	4	5,0%	5	6,3%	6	7,5%	0	0,0%	21	26,3%
Respect des textes et proximité avec le terrain	0	0,0%	4	5,0%	5	6,3%	5	6,3%	4	5,0%	1	1,3%	19	23,8%
Mobiliser les adhésions au mieux et diversifier le leadership	1	1,3%	4	5,0%	5	6,3%	2	2,5%	1	1,3%	0	0,0%	13	16,3%
Autofinancement et/ou effet de démonstration	0	0,0%	2	2,5%	1	1,3%	2	2,5%	3	3,8%	1	1,3%	9	11,3%
Maintien du personnel	0	0,0%	2	2,5%	0	0,0%	1	1,3%	0	0,0%	0	0,0%	3	3,8%
accroître fréquence des réunions	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>18,8%</b>	<b>18</b>	<b>22,5%</b>	<b>16</b>	<b>20,0%</b>	<b>15</b>	<b>18,8%</b>	<b>14</b>	<b>17,5%</b>	<b>2</b>	<b>2,5%</b>	<b>80</b>	

Source : Les enquêtes.

Le test de significativité révèle une relation très significative entre les deux variables du changement décidé et de sa valeur stratégique :  $p = <0,01$  ;  $\text{Khi}^2 = 91,84$  et degré de liberté = 30. En outre, cinq assertions de la valeur stratégique des décisions prises se démarquent-elles, en fonction de l'orientation qu'elles impulsent, chacune, à l'avenir des institutions dans le moyen et le long terme. Dans 22,5 % du total des cas, tous les types de changements décidés tournent sur le fait que l'entreprise commune est une propriété collective. La promotion des liens et réseaux et la résorption de la conflictualité intra et inter-institutions y sont donc essentielles. Le caractère stratégique en coïncide avec les spectres du *relationship* et du *partnership*. La nature des entreprises du tiers secteur veut qu'elles soient, chacune ou toutes, un ensemble de communautés autonomes où l'accumulation des liens soit priorisée à celle des biens et, mieux, où les biens soient accumulés par le lien. Porté par tous, l'objectif y moins le profit que la réalisation d'un bien ou d'un service conforme à un besoin (Ansart et Monvoisin, in Dyumendjian et alii, 2012 : 116) et, partant, à une demande. Cette idée a des implications substantielles à l'interne et à l'externe. *Ad intra*, l'enjeu est d'assainir le climat des affaires communes par éradiquer la conflictualité et créer la paix économique. Dans les coopératives (Ibidem, 2012 : 118), notamment, un triple élément permet au tiers secteur d'être mieux ordonné à le faire : le pouvoir démocratique, la propriété collective et la multifonctionnalité des acteurs. En plus, le souci de construire un véritable *membership* responsabilise les acteurs pour inventer un potentiel de *leadership* véritablement partagé (associatif, coopératif ou mutuel...). Le but est, *in fine*, d'instaurer un « *leadership*

*solidaire* » vers lequel Delstanche (2014) oriente son projet de « *sociocratie* » ou gouvernance participative dans la nouvelle dynamique de gestion des organisations. *Ad extra*, il est question de renforcer des réseaux sociaux et des partenariats. Aucune institution ne doit s'isoler. Il faut s'insérer dans des plus ou moins grands ensembles. Les échanges inter-groupements, les activités fédératives et d'autres formes de partenariat ont pour visée la relation de synergie.

C'est d'ailleurs là le cheval de bataille du tiers secteur : réussir autrement ensemble, être fort par la coproduction. Cela est d'autant capital que 20 % autres des changements décidés par les enquêtés se sont orienté vers le management consensuel ou démocratique. Dans le tiers secteur, il ne devrait pas y avoir de place pour l'autocratie et pour le conflit des intérêts. Faut-il rappeler l'idée-force du communalisme selon laquelle « *on ne totalise pas un monde de personnes* » (Mounier, [1949] 2010 : 51) ? Un écho traditionnellement convergent lui est même fait dans la culture des habitants de Beni Lubero : « *Omwami ni valume* (= le chef, ce sont les hommes) ». Il y a plus d'avantages à solliciter la force et la solidarité de tous, aussi bien dans la gestion de la contrainte budgétaire que dans l'observance des textes régisseurs de l'institution commune. Le management du tiers secteur se veut donc circulaire plutôt que pyramidal. Son créneau d'action de prédilection, c'est la proximité avec le terrain, la diversification du leadership participatif.

Pour sa part, la pérennisation des acquis et l'incitation à l'inventivité selon la vision institutionnelle ont focalisé l'orientation de 18,8 % des changements décidés. Ces modifications décisionnelles avaient l'ambition d'instaurer l'*entrepreneurship*. Entreprendre ensemble, entreprendre à plusieurs, cela doit devenir un état d'esprit. La stipulation du caractère durable des actions est ici claire et nette. Elle est liée à la propension de responsabilisation - engagement, à la volonté d'auto-appropriation des actions (*ownership*) et à la détermination pour la centralité de l'homme, pour faire de lui l'acteur et l'artisan de sa vie par ses propres projets.

Un autre aspect stratégique du processus décisionnel dans les institutions enquêtées a poursuivi le ciblage des actions prioritaires. Il a charrié 17,5 % des changements décidés. L'on ne peut pas tout faire simultanément. L'enjeu est alors de pouvoir mettre le doigt sur l'élément déclencheur du développement de l'ensemble, la corde sensible ou le déclic qui dynamise la mobilisation des acteurs sur un centre crucial et essentiel d'intérêts communs.

Un dernier créneau stratégique des changements décisionnels enregistrés a cherché à consolider la légalité et l'obédience réglementaire des décisions. Bien que très peu cité, cet aspect des décisions est très capital. La légalité et, à tout le moins, la conformité au statut

authentifient le caractère distinctif de l'entreprise du tiers secteur. À défaut, celle-ci serait livrée aux aléas de la banalisation et de la récupération par la puissance publique ou par l'entreprise de type capitaliste. Le défi serait que le tiers secteur continue de conserver sa souplesse inventive qui le préserve, pour autant, de la routinisation et de l'improvisation malsaine. Il serait irresponsable de céder à la navigation à vue.

En définitive, les institutions du tiers secteur de Beni Lubero font participer les membres des à l'orientation de leur groupe respectif. Pour impulser de leur base une combativité expressive dans le processus décisionnel participatif, elles s'appliquent à en attiser la concrétisation par la libération des points de vue du groupe-cible des actions ; avec comme d'instaurer une véritable « stratégie d'auto-organisation collective ». C'est le cadre téléonomique et téléologique dans lequel elles cherchent à modeler leurs actions institutionnelles. L'intégration des modifications décisionnelles suggérées par les membres et bénéficiaires est le gage de la poursuite de cet idéal paradigmatique du tiers secteur. Les avis de la majorité des acteurs seront pris en compte au mieux. Quand ils deviennent force de loi décisionnelle, leur capacité coercitive acquiert une valeur stratégique avérée qui, même multidirectionnelle, exerce sur les parties prenantes une force centripète autour du centre d'intérêts communs : la raison d'être de la propriété commune institutionnelle.

#### **10.4 MISE AU POINT**

Au final, l'effectivité de la dynamique participative dans les institutions du tiers secteur de Beni Lubero n'est pas contestable ; vu sa résistance à l'épreuve du *design participatif* de Fung.

Les participants y participent à bon escient aux décisions et projets en vigueur dans leur propriété collective. Pour y avoir adhéré de plein gré, la majorité des membres se prêtent au jeu de la participation, conformément aux dispositions statutaires et/ou légales. La délégation n'y est pas inconnue et se fait en fonction des enjeux des organisations de base et des compétences de leurs représentants par rapports aux projets communs. Le souci d'intégrer toutes les parties prenantes aux décisions importantes de l'organisation associe les personnes-ressources, l'expertise et les services publics de tutelle.

Par ailleurs, la participation porte des enjeux majeurs, liés aux facteurs motivationnels (intérêts directs, indirects ou autres) personnels et/ou collectifs des participants, constituent autant de déterminants favorables ou défavorables à l'enclenchement de la dynamique participative. De par leur spontanéité expressive, les participants ne se comportent pas en spectateurs ; mais livrent aisément leurs avis en justifiant leurs préférences, par eux-mêmes,

arguments à l'appui, par rapport à celles qui, de la part des tiers, leur sont divergentes. Par le biais de la discussion et/ou de la délibération, les compromis non compromettants conduisent à agréger les préférences individuelles et à les ordonner à l'avancement de la propriété commune.

Dans la plupart des cas, la portée de la participation combine des thématiques et sujets larges et spécialisés. Hormis certains forums, les moyens proportionnels généralement aux dispositions réglementaires, sont réguliers dans leur statut, leur fréquence et leur périodicité. Les parties prenantes à la participation s'inter-influencent à des degrés divers et variés.

Mais, les fruits de la participation établissent plus la complémentarité entre avantages personnels et collectifs que l'exclusivité des uns ou des autres. Si la contingence fait circuler l'information par différents canaux communicationnels formels ou informels, pyramidaux ou circulaires, centralistes ou de proximité ; etc., le dénouement en débouche sur des nouvelles perspectives décisionnelles, soit en termes de réajustement adaptatif de la décision ; soit en termes de sa modification substantielle sur le plan politico-stratégique.

Ci-dessous, la synthèse schématique du mouvement participatif dans le tiers secteur de Beni Lubero selon le *design* participatif de Fung.

Tableau 74 : La participation dans le tiers secteur de Beni Lubero à travers le schéma de Fung

FACTEURS DE LA PARTICIPATION	MECANISMES PARTICIPATIFS	APPLICATION AU TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO
Qui participe ?	Citoyens volontaires	Adhérents et bénéficiaires à bon escient
	Recrutement ciblé	Tous les membres, pour la plupart des cas statutaires.
	Tirage au sort	Délégation par les organisations de base en fonction des compétences et enjeux
	Parties prenantes citoyennes	Membres, bénéficiaires, dirigeants et services techniques directement concernés, délégués. Donc, tous les acteurs
	Parties prenantes professionnelles	Personnes-ressources, experts et services publics ou de tutelle
L'enjeu de la participation pour les participants ?	Les participants ont un intérêt direct	Motivation collective et individuelle
	Les participants ont un intérêt indirect	Motivation collective et individuelle
Comment les participants participent-ils ?	Spectateur	Très peu
	Expression spontanée de ses préférences	Oui ; très peu sollicitée par animateurs
	Justification de ses préférences	Oui ; argumentaires opportuns
	Agrégation des préférences individuelles et négociation	Harmonie des différences, consensus ; mais pas jeux des intérêts « qui perd gagne »
	Délibération et discussion raisonnée	Délibération et discussion plus que négociation
La portée de la participation ?	Un sujet spécialisé	Très peu de sujets spécialisés uniquement
	Un sujet large	Pas de limitation de la portée thématique du sujet (large et spécialisé concomitamment)
Quelle est la fréquence de la participation ?	Régulière	En général, mais certaine moins
	Processus limité dans le temps	Non ! Itératif, fréquence, périodicité
	Garanties législatives pour permettre la répétition	Pour la plupart, textes réglementaires ou légaux sur les dispositifs et leur périodicité respective.
Quel est le degré d'influence des participants ?	Bénéfices personnels seulement	Individuels + collectifs, complémentarité
	Influence de type informationnel	Réactivité dialogique et circulation informationnelle par divers circuits de communication (formel, informel, pyramidal, circulaire ; etc.).
	Recommandation et consultation	Les avis pris en compte aboutissent parfois à une modification de la décision
	Coproduction	Les changements acquièrent force de loi dans la cogestion des actions liées à la propriété collective
	Décision	Valeur stratégique et politique de la décision est souvent centrale

Source : Adaptation personnelle à partir du tableau de Fung, via Bherer (2011 : 117) et du contenu de la section 11.3.

Toujours est-il que la participation dans le tiers secteur de Beni Lubero est plutôt perfectible que parfaite.



## CHAPITRE 11 : PARTICIPATION ENTRE EXCELLENCE ET MENACES DANS LE TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO ET AILLEURS

La réalité de la participation au sein du tiers secteur de Beni Lubero est une véritable dynamique toujours en construction permanente. Comme le développement, elle traduit la vie des hommes en train de se faire. Son contenu doit se perfectionner au fur et à mesure de l'évolution institutionnelle et des cosociétaires. La dynamique participative est un appel continu vers l'excellence. Elle s'affine à l'épreuve des obstacles auxquels elle est incessamment soumise au sein des organisations et qui cherchent à lui oblitérer la voie. C'est la quintessence du commentaire final que plusieurs cadres interrogés ont formulé à la fin des enquêtes liées à cette recherche. Sept idées principales peuvent en être retenues sur la participation. Elles peuvent constituer une sorte de diptyque dont un panneau met en exergue l'importance de la participation et l'autre en décrypte les obstacles et le revers de la médaille. Le contenu du tableau l'illustre.

**Tableau 75 : La participation entre réalité et utopie**

	Primaire		Secondaire sans 3aire		Secondaire avec 3aire		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Tremplin stratégique du mouvement associatif	7	10,0%	5	7,1%	2	2,9%	14	20,0%
Freins à la participation et participation frein	5	7,1%	6	8,6%	1	1,4%	12	17,1%
Rien à signaler	6	8,6%	5	7,1%	1	1,4%	12	17,1%
Condition d'efficac et de durabilité des actions par le bas	6	8,6%	4	5,7%	1	1,4%	11	15,7%
Réalité à renforcer ou idéal de longue haleine	3	4,3%	4	5,7%	2	2,9%	9	12,9%
Nécessité d'un management par exception	3	4,3%	1	1,4%	2	2,9%	6	8,6%
Ouverture partenariale et esprit de redevabilité	2	2,9%	4	5,7%	0	0,0%	6	8,6%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>45,7%</b>	<b>29</b>	<b>41,4%</b>	<b>9</b>	<b>12,9%</b>	<b>70</b>	

Source : Les enquêtes.

Ce diptyque peut servir de soubassement de la critique de la participation, pour permettre de discerner le pour et le contre de la dynamique participative, ses avantages et ses ambiguïtés. Le rôle des animateurs du tiers secteur, c'est de faire en sorte que, tout comme le tiers secteur de l'économie sociale et solidaire, le participatif devienne une « *utopie en actes* » ; c'est-à-dire « *un projet d'approfondissement et d'élargissement de la démocratie* »,

pour user de l'expression de Dacheux (in Letonturier, 2013 : 176-178). Le dernier chapitre de la présente recherche s'articule en trois paragraphes. Après le rappel des aspects retenus à l'actif de la participation dans le tiers secteur de Beni Lubero en tant que route de la réussite de la stratégie d'auto-organisation collective, il débouche, à partir de l'ambivalence pratique du participatif dans certaines institutions enquêtées, sur divers aspects critiques de son spectre, lorsqu'il est mal assumé ; avant de lancer un appel à maintenir le cap participatif entre réalité et perfectibilité.

## **11.1 PARTICIPATION : ROUTE POUR LE SUCCES**

Dans la première hypothèse, quatre idées ressortent de la stipulation finale des enquêtés. La participation y apparaît, successivement, comme l'expression et la route fondamentales du tiers secteur, comme un préalable pour la performance durable des interventions, comme une exigence du management par exception ; ainsi que comme l'ouverture au partenariat et à la reconnaissance des véritables patrons de l'institution du tiers secteur.

### **11.1.1. Participation, tremplin stratégique du mouvement associatif**

La participation est réputée comme un tremplin stratégique du mouvement associatif dans 20 % des cas. Sans elle, le tiers secteur aurait plus de difficulté à tenir sur le sentier vers sa finalité. Faute de synergie, le germe du mal développement ne serait pas éradiqué. Car, la mutualisation des moyens et des risques des cosociétaires est un outil pour l'autonomisation commune des membres à moindres coûts fixes ou de structure. Elle est aussi la façon de reconnaître aux adhérents leur statut de patrons, de gestionnaires et d'usagers de leur entreprise associative ; bref, de les faire jouir de leur acte de s'associer. De fait, on ne le dira jamais assez. Les organisations actives dans le tiers secteur ont pour option de prédilection la stratégie d'auto-organisation collective pour la co-production. L'arsenal axio-principiel en est centré sur la participation, en vertu de la double qualité des membres de ces institutions. La règle de la gestion démocratique y est essentielle : « *une personne = une voix* ». Cela répond au spectre du développement participatif au sens fort d'autopromotion collective des membres d'une même communauté en fonction de leur « *effort de soi sur soi solidaire ou commun* » dans l'édification de leur « *vivre ensemble en communauté* ». La gestion dans le tiers secteur se veut donc une cogestion car chacun est à la fois patron et travailleur, bénéficiaire et producteur ; et l'entreprise commune est une propriété collective. Ce sont les membres qui en sont les véritables patrons dans leur égalité. Tous et chacun sont appelés à



mener la barque de l'auto-organisation collective et de la co-production ; pour qu'une harmonisation dialectique s'établisse entre individualisation et socialisation, intérêts individuels et centre d'intérêts commun.

L'on se le rappelle. Dans son projet du *leadership* solidaire, la sociocratie de Delstanche (2014 :120-129) vise la gouvernance dynamique participative. La démarche de cette nouvelle mode de gestion des organisations repose sur un certain nombre de principes : l'équivalence des membres ou leur unité dans la diversité, la révélation de l'intelligence collective ou éclosion de l'effet de synergie chez les gens ordinaires, l'objectif commun, la circularité entre liberté et responsabilité, le cadre et la vision statutaires (limites axiologiques), la dialectique et non dichotomie entre pouvoir, influence, autorité et *leadership*, et la jonction entre valeurs et culture humanistes. Pour l'essentiel, ces concepts et principes font écho au *codex* axio principal du tiers secteur : égalité des membres en dignité, en valeur et en droit, libre entrée et libre sortie, liberté, centre d'intérêts communs, solidarité, équité et justice, développement socio-éducatif, inter coopération, éthique et valeurs humanistes ; etc.

La participation dans le tiers secteur repose donc sur l'engagement personnelle et collective dans la démocratisation de l'action commune et sous le partage du *leadership* associatif engageant « *tous pour chacun et chacun pour tous* », en faveur du développement du groupe et de la collectivité dans laquelle ce dernier est implanté. Sans cet aspect participatif, les résultats atteints ne seraient qu'éphémères.

### **11.1.2. Participation, clé de l'efficience et de la durabilité du développement**

Dans 15,7 % des cas, les enquêtés stipulent la participation comme une condition d'efficience et de durabilité des actions par le bas, grâce à la responsabilisation, à la capacitation d'analyse et de gestion, à l'autonomisation collective ; etc. Du fait qu'elle responsabilise de façon engagée les parties prenantes, la participation garantit la pérennisation des projets menés de concert. Si la bonne gouvernance est une gouvernance participative, cela tient au fait que la participation transforme les participants en acteurs engagés dans ce qu'ils font. La contribution de chacun, l'on a eu le temps de le percevoir, comporte un peu de soi apportée à la propriété commune. Cela incite à en sauvegarder l'authenticité comme une part essentielle et indispensable à l'épanouissement de l'individualité de soi et pour l'avancée de la socialité vers la plénitude ; et cela, par l'intervention concertée de chacun et de tous les membres. La participation véritable est un

catalyseur vers plus de mutualisation des moyens, des talents et des risques, face aux aléas et incertitudes socio-environnementales de l'institution collective.

En plus, la dynamique de la participation confère aux acteurs du tiers secteur un effet d'expérience sur lequel l'organisation peut compter pour affronter son futur. De par les actions concertées, les participants acquièrent des réflexes et des habitudes pratiques qui perfectionnent leurs talents. Avec Sen, l'on a retenu le bien-fondé de la notion de « *capabilités* » et avec Bacqué, les effets de celle de « *empowerment* », dans l'ouverture des brèches avantageuses dans l'horizon des possibles. Sans déploiement ni renforcement du potentiel humain de ces acteurs, leurs prestations dans le pilotage de la propriété commune laisseraient à désirer ; et, partant, l'usufruit n'en durerait qu'un instant dans le très court terme ou, à tout le moins, n'en serait que parcimonieuse (des miettes au lieu de grossir le gâteau). Faute de vision de futur, l'on aurait tendance à en résoudre la mission et les avantages à l'immédiateté. Les habitants de Beni Lubero abhorre la propension au « tout et tout de suite » : « *Omulumu w'epakupaku s'yalyo ngoko yikotire* (= un esprit trop pressé ne mange jamais du poulet mûr ou bien cuit) ». Ils attachent beaucoup d'importance à la patience et à l'épargne pour l'avenir ou un meilleur horizon : « *Evindu vikumwa y'owaleta engunza* (= La richesse s'accumule ; c'est ce qui a créé la gibecière) ». La participation est une voie pour éviter le gaspillage des ressources et pour éviter d'être frappé d'« *atchul* » ; c'est-à-dire, selon Jean-Pierre Warnier (1993), une tare comportementale faisant écho à la politique du « *panier percé* », de dilapidation des biens et ressources. Loin du piège du consumérisme, la dynamique participative active une gestion saine, rigoureuse et transparente ; mais souple. Grâce à la maîtrise de l'intérêt dans le tiers secteur, elle est susceptible de faire obtenir à l'organisation collective des réserves reconductibles dans les mécanismes de coproduction ou de faire passer de la phase de l'hétéro-financement vers celui de l'autofinancement des projets du groupe. Lorsque la gestion de l'initiative est véritablement participative, l'appoint extérieur est pris pour ce qu'il est vraiment ; à savoir un coup de pouce. Il s'agit d'un levier pour étayer le processus de délestage financier commun du groupe.

En écho à l'approche du développement par le bas, le participatif se dynamise sur fond du besoin réel, collectivement ressenti ; et dont la solution entend se traduire en action commune participative en réponse à une demande, elle-même, réelle et concertée du groupe. De ce point de vue-là, la participation donne au fonds reçu d'être plus porteur au-dedans de l'organisation ; sous peine d'être aliénant, pour avoir été parachuté.

### 11.1.3. Participation, exigence du management par exception

Dans le tiers secteur de Beni Lubero, la nécessité du management par exception rend aussi incontournable la participation. Le manager ne doit pas être pris pour un pourvoyeur de toutes les solutions ni pour un démiurge du pilotage de l'entreprise. Le bon sens exige la décentralisation managériale. Pour autant qu'il n'y ait pas de dichotomisation entre liberté et autorité dans le tiers secteur, le chef n'interviendra qu'en cas de nécessité. L'interventionnisme managérial n'est qu'un déni des capacités des suivants et de la base. Le régime du « *one man show* » ou de « *l'homme-orchestre* » est en train de déchoir. Il n'a pas de place dans le tiers secteur où l'heure a toujours été à la « *sociocratie* » qui, il sied de le rappeler avec Delstanche (2014), oriente la nouvelle gestion des organisations vers une dynamique par gouvernance participative.

Cet aspect du participatif a charrié 8,6 % des cas dans la stipulation des enquêtés à Beni Lubero. Ici encore, la maxime de Gandhi est pertinente : « *Ce que tu fais pour moi sans moi, tu le fais contre moi* ». Le tiers secteur est un secteur où le management se veut essentiellement participatif. Les instances décisionnelles de la gouvernance et de la gestion ne sont pas des managers véritables de la propriété commune. Ils en sont mandatés à la tâche. En tant que patrons, propriétaires et usagers de la propriété collective, les membres les délèguent. Ce sont ceux-ci les véritables managers de l'initiative. Ils en portent l'essentiel de la gestion et du pilotage ; du moins, par leurs interventions en assemblée et par les prestations concrètes qu'ils donnent expressément en faveur de leur institution.

Bref, alors que les organisations au mode de gestion pyramidale subissent les limites du chef à la pensée unique et étriquée, le recours à la participation de tous est source d'enrichissement organisationnel par le choc des idées, des expériences et des ambitions de tous les membres et/ou bénéficiaires. Une décision autocratique ne vaut rien dans une institution du tiers secteur. Car, elle reste lettre morte.

### 11.1.4. Participation, gage de la redevabilité et de l'ouverture partenariale

Un dernier point inscrit à l'actif de la participation, c'est sa traduction concrète de l'ouverture au partenariat et de l'esprit de redevabilité ou de traçabilité. Comme le précédent, cet avantage est souligné par 8,6 % cas. Il lui est dépendant ou lui fait écho ; tant les officiels des institutions du tiers secteur n'en sont que des mandataires des membres qui, en tant que véritables propriétaires de l'auto-organisation collective, en sont les mandants.

En effet, les gestionnaires et administrateurs mettent en actes le programme des membres mutualisés. Les actions ne valent qu'en fonction du profil que la mission de ceux-

ci leur fixe, de par leur centre d'intérêts communs et des standards qui, pour eux, sont précieux et traduisent l'avancement des individus et du groupe en termes de développement et de « *collective aid* ». C'est pourquoi les gestionnaires et administratifs doivent rendre compte de leur mission aux sociétaires. À défaut de ce rapport de restitution, ceux-ci seront lésés dans leur droit le plus essentiel, à savoir celui de se prononcer sur la conformité des résultats et des procédures de leur atteinte avec les convenances fondatrices. C'est le principe de la redevabilité qui garantit aux participants de contrôler ou de s'autocontrôler leur entreprise commune *ex ante*, mi-parcours et *ex post*. Par conséquent, la participation est le meilleur moyen de se tenir toujours au parfum des affaires de la propriété collective et de lui éviter le risque de déviation par rapport à sa finalité et à sa raison d'être.

Par ailleurs, c'est la participation qui authentifie une organisation du tiers secteur en recentrant tout sur l'autoréalisation personnelle et groupale. Les participants peuvent alors se rassurer de leur identité collective, la capitaliser dans leurs relations avec le tiers. C'est à ce niveau qu'apparaît le rôle de la participation dans l'ouverture partenariale. Car, le sérieux d'une organisation du tiers secteur se mesure à l'engouement participatif de ses membres et à l'effectivité de leur implication dans la conduite et la détermination des projets d'auto-développement. Au lieu de disperser les efforts, la participation accroît le pouvoir de négociation sur un pied d'égalité avec les partenaires ; fussent-ils étatiques, non étatiques, locaux ou internationaux, financiers ou d'appui ; etc. L'improvisation, la navigation à vue et l'imposition des points de vue ne sont plus à la page sur terrain. Elles deviennent aussitôt contreproductives dans le chaînon des réseaux organisationnels de coopération au développement participatif. Faute d'incitation dans l'appropriation des actions par la base, elles contrecarrent la participation au ras du sol.

## 11.2 LES OBSTACLES À LA PARTICIPATION

Dans le tiers secteur de Beni Lubero, la participation se confronte à d'autres facteurs, ceux d'inertie. Elle n'est pas toujours une donnée ; elle ne va pas toujours de soi. Elle est en proie avec des obstacles de divers genres. C'est pourquoi, 17,1 % des cas ont stigmatisé les freins à la participation et la possibilité que cette dernière survive à leur avancée. Mais, réservant le deuxième aspect de la critique au paragraphe suivant, il sied ici de stigmatiser quelques-unes des nombreuses contraintes empiétant sur le déploiement de la dynamique participative. Ce sont les défis de l'ignorance et de la pauvreté, ceux des contingences académiciennes sur l'ambivalence des dispositifs participatifs, des manèges des politiques contre le rôle politique du peuple, sans oublier les critiques sociales de la participation.

### 11.2.1. Pauvreté et ignorance des masses populaires contre la participation

Selon Huntington et Nelson (cités par Mathur, 1988 : 102), les pauvres se sentiraient peu ou prou concernés par la participation. Cette inhibition de la participation s'expliquerait par trois raisons ; à savoir, d'abord, le manque des moyens nécessaires à une véritable participation (information adéquate, contacts appropriés, argent et temps) ; ensuite, la discrimination en fonction des intérêts immédiats ; et, enfin, la conscience des pauvres face à l'indifférence des autorités par rapport à leurs problèmes et leur crainte de répressions que subiraient leurs réclamations.

Dans le tiers secteur de Beni Lubero, en tout cas, la modicité de la base matérielle et l'analphabétisme des masses populaires se dressent à l'avant-plan des obstacles à la participation. Cette pauvreté multidimensionnelle confirme, on se le rappelle, l'adage selon lequel les deux principales causes du sous-développement, ce sont l'ignorance et la pauvreté. De fait, la sociologie des membres des institutions du tiers secteur au chapitre annexe fait état des gens ordinaires et simples. Leur majorité, soit environ 60 % ou plus, n'ont pas franchi au-delà de l'instruction primaire ou, faute de mieux, n'ont d'autre refuge d'embauche que l'agriculture. L'apport des gestionnaires consiste donc à y fermenter la fluidité informationnelle des membres, renforcer leurs capacités, pour vaincre l'ignorance, par rapport aux outils ordinaires de pilotage organisationnel et des actions collectives. Les habitants de Beni Lubero le savent bien : « *Ekyutasi ni fumbo* (= ce que tu ignores, c'est du mystère) ». L'on n'y pourrait presque rien ; faute d'en connaître les rouages. Le niveau d'instruction ou d'éducation des membres et bénéficiaires de base des institutions du tiers secteur de Beni Lubero risque d'offusquer leur pouvoir participatif, en cas de débat ou de décision sur des thèmes excédant leur entendement. Cela réduit le pouvoir de négociation des participants du terrain et peut les décourager ou les assujettir à la manipulation de la complicité de la gouvernance avec le gestionnaire. Aussi longtemps que la capacitation des groupes cibles n'aura pas intégré l'alphabétisation fonctionnelle avec l'expérience (savoir pratique) de la base, la qualité participative des sociétaires des institutions ne sera pas à la hauteur de la dynamique participative.

En plus, si savoir c'est pouvoir, cela ne peut être vrai que grâce au couplage des connaissances à un minimum de ressources ou de base matérielle. La sagesse culturelle des habitants de Beni Lubero rend conscient de cette réalité, à travers le proverbe : « *Enzama ikahola ikakera'evyala* (= Un homme pauvre meurt tout en égorgeant sa propre main, faute

de gibier »). Faute de moyens, le pauvre n'arrive pas à assouvir les besoins les plus primordiaux ; même lorsqu'il en saurait la voie de solution. De fait, le maillon faible du tiers secteur, c'est la pauvreté financière et matérielle de ses composantes. Il empiète sur son indépendance face aux besoins innombrables ; quand bien même, théoriquement, il en percevait la solution possible. La matérialisation de cette dernière devient illusoire ; à moins de recourir à un appoint extérieur : les parts apportées par les sociétaires au titre contributif sont souvent en-deçà de la barre-plancher requis pour la mobilisation des emprunts. Dans cette optique de pénurie, le défi majeur, c'est donc l'hétéro-financement des actions menées dans la plupart des institutions enquêtées. C'est un signe de fragilité et de vulnérabilité que de s'adonner à une course effrénée de production des projets à soumettre à des « bailleurs de fonds », souvent sans pouvoir de négociation face à la logique financière actuelle : « *Le propriétaire des violons, c'est lui qui commande dans un orchestre* ». La subordination du contenu des projets au bon vouloir de donateurs des fonds risque d'enlever à ces projets d'être taillés sur mesure du terrain et du réel à privilégier ; et, par conséquent, de vider la dynamique participative groupale de son âme. Son corollaire le plus naturel, c'est l'enclin indécent des bénéficiaires à l'attentisme, par addiction au don. Ce vice a pour piège de vouloir faire reposer son propre développement sur autrui. C'est alors que le tiers secteur risque de se renier et de se livrer à la merci de l'arrogance financière. Soit, il succombe à l'invasion du « tout marché », par la banalisation ou par récupération ; soit, il s'empêtre dans un créneau d'assistance dont la logique humanitaire survalorise l'urgence aux dépens des actions durables. Faute de coupler celle-là au développement, l'on hypothèquerait alors l'impératif de résilience des assistés ; tout au moins, on en court-circuiterait la trajectoire que Mattei (2014 : 46-52) résume aux étapes suivantes : survivre, s'adapter, rebondir et se renforcer.

Le combat du tiers secteur pour plus de participation de ses membres demeure permanent. Il ne pourra atteindre des résultats qu'avec leur *empowerment* en termes d'apprentissage et de dotation en base matérielle minimum. La quantité et la qualité des talents, des ressources et des risques mutualisés en seraient fonction.

### **11.2.2. Les contingences de l'appréhension académique de la participation**

Dans les travaux de recherches académiques sur la participation, ce n'est pas le principe participatif qui, en tant que tel, sème le doute ; mais plutôt les modalités contingentes de l'appréhender. Gourgues (2013b) en a épingle des critiques dans les recherches en sciences sociales qui, *grosso modo*, interrogent le passage de la question de démocratie au

gouvernement du participatif. Schématiquement, il les ramène à deux types de débat. L'un tourne autour de ce que doit être la bonne démocratie et l'autre, autour de l'écart entre les idéaux normatifs justifiant la mise en œuvre de tel ou tel dispositif ; ainsi qu'autour de leur réalité fonctionnelle (leur effectivité). Pour souci de simplicité et de clarté, l'on peut classer ses critiques en fonction, respectivement, du rôle politique du peuple, des dispositifs participatifs, de la posture académique elle-même, et de la possibilité de conciliation théorique et de quête d'alternatives.

### **11.2.2.1. Ambivalence sur le rôle politique du peuple**

Les critiques stigmatisent l'ambivalence entretenue sur le rôle politique du peuple. Depuis l'après seconde guerre mondiale, du moins en Occident, une controverse des critiques académiques de la participation opposerait la modélisation représentative de la démocratie à celle de la démocratie participative (Gourgues, 2013b). Leur tiraillement critique met en tension la problématique du rôle politique accordé au peuple. L'interrogation fondamentale s'en résume en une double question : en tant que source légitime du pouvoir, le peuple est-il une chance ? N'est-il pas plutôt une menace pour le régime, un facteur de trouble et de désordre politique ?

La première modélisation serait d'inspiration économique et consacrerait, depuis Schumpeter, la représentativité ou modèle délégitif de la démocratie (Ibidem, 2013b). Toute affaire sérieuse y est « affaire des élus » ; seuls ils seraient garants de l'intérêt commun ou public. Par conséquent, la participation politique ne doit être octroyée qu'avec parcimonie, restreint au strict minimum électoraliste. Faute de capacités d'exercice de la raison publique par la participation, le lot du peuple serait d'aller aux urnes et, après, de jouir des droits participatifs de façon minimale ; sans même se garantir des droits à la redevabilité, à l'information, à faire valoir collectivement ce que de droit ; etc. Bref, la participation citoyenne ne peut être une aide possible de l'action publique que si l'on en endigue l'effet pervers grâce à un bon dosage du contrôle. Le participatif est précadré, par des principes électifs, un prisme historique et idéologique de l'incompétence du citoyen manipulable à souhait ; ainsi qu'un paradigme républicain d'un État régalien centralisateur et incarnation de l'intérêt général face au mythe d'un citoyen idéal abstrait (Zask, 2011 ; Gourgues, 2013b). Cette dénégation du rôle politique du peuple légitime l'hégémonie politique et intellectuelle des potentats, sur fond perdurable de l'ombre du mythe « républicaniste » entretenu par les élitistes. L'apriorisme du citoyen apathique, passif et incapable y sert de prétexte pour le *statu quo* institutionnel, sous couvert du mot « stabilité ».

Néanmoins, son pessimisme à l'égard du citoyen ordinaire ne résiste pas à la critique. La seconde modélisation, justement, le rejette dos à dos et la démonte. C'est la démocratie participative. Fondée sur la lutte contre l'idée d'apathie/passivité du peuple à la base, elle prône l'élargissement du spectre d'implication directe de cette dernière. Son souci est de faire participer le plus grand nombre possible des citoyens dans tous les espaces publics de la société. Car, le peuple est la source de légitimité du pouvoir. Il doit être impliqué ou, mieux, il doit s'impliquer lui-même dans tout ce qui le concerne. Partout où se profilent les enjeux de son existence privée ou de la trame de son vivre-ensemble (centre d'intérêt commun), là se profile la nécessité de sa participation. La faveur de la modélisation va donc plutôt à l'idée d'un pluralisme social et citoyen, initié déjà par Gurvitch (Gardin, in Laville, 2011a : 38. 45-47) aux années 1930, pour soutenir la nécessité d'agrèger, dans la diversité du bien commun, la multitude des volontés individuelles, territorialisées et négociatrices d'intérêts particuliers.

Dans cette optique, la participation n'est plus seulement une denrée sociale ; elle est aussi politique par essence. Ces intéressés, ce sont bel et bien les usagers, habitants et/ou citoyens. Ces deux dimensions (représentative et participative) de la démocratie doivent, harmonieusement, être conjuguées dans l'acte émancipatoire de « *participer* » (Carrel, 2013 : 58-68). Le défi majeur consiste à savoir comment les arrimer sans plonger dans une illusion chimérique. L'enjeu en est de taille. À moins d'y prendre gare, le danger est de n'en faire que du vœu pieux et, faute de fixer les contributions à leur juste mesure, de ne pas concilier injonction participative avec participation émancipatoire, en rigidifiant les extrêmes participatifs. Il sied d'ouvrir un processus participatif ouvert au sein duquel la dictature du nombre est tout autant proscrite que celle de la minorité. D'ailleurs, les deux visions critiques de la controverse sur le rôle politique de la base ne seraient pas si antipodiques qu'un terrain d'entente leur soit inenvisageable. Chauveau et Lavigne Delville (2013) semblent, plutôt, penser le contraire ; du moins dans l'optique du développement participatif (DP). À leur avis, celui-ci repose sur un « *quasi-oxymore, celui de vouloir « faire participer » des populations ou des États à « leur propre développement* ». Diverses tensions permanentes leur paraissent inhérentes au registre opérationnel du développement participatif ; à savoir, respectivement, injonction et écoute, savoir-faire d'animation et méthodologies normatives, participation imposée et autopromotion. De la sorte, un gradient de variabilité en intégrerait les points de vue locaux des projets et programmes, en fonction de leur degré de bureaucratisation.

Encore vaudrait-il mieux de remettre chaque expérience participative à sa juste place d'acquis. Car, tout en étant un acquis, elle ne doit pas être momifiée. De façon incoercible, elle tend vers son lendemain. Elle en contient déjà les prémisses ; pourvu de ne pas en étouffer



les germes d'achèvement. Les exigences d'épanouissement humain (personnel et en commun) ont l'enclin de l'y inciter irrésistiblement. À ce niveau, l'on se souviendra de la différence que Zask (2011 : 203-207) établit entre « démocratie participative » et « démocratie contributive » ; laquelle différence est alors visible au poids accordé à la contribution du public ou à l'émergence du commun à travers l'agenda gouvernemental ou le centre d'intérêts communs et l'initiative des citoyens. Mais, les protagonistes des dispositifs participatifs sont-ils ouverts à cette loi de la contingence participative ?

### **11.2.2.2. Dispositifs participatifs : anguille sous roche**

L'instauration des dispositifs participatifs serait tout sauf un processus neutre. Aucun indice ne garantit sa maîtrise totale. Aucun indice ne garantit, non plus, qu'elle ne bouscule rien ni personne. À l'intérieur des dispositifs, il y aurait donc même anguille sous roche. Leur absolutisation fait penser à ce que Chauveau et Lavigne Delville (2013) stigmatisent comme une « *technicisation des démarches participatives* ». À l'avis de Gourgues (2013b), sociologies critiques, philosophies et théories politiques s'y rejoignent et/ou s'y opposent. Leurs critiques académiques reposent sur un même postulat reformulable en ces termes : aussi vertueux qu'ils soient *a priori*, les dispositifs participatifs sont toujours pré-cadrés. Leur objet consiste, par conséquent, à « *per-formater* » les comportements des humains en fonction des objectifs inconnus, sinon seulement par le pouvoir et ses spécialistes.

Ainsi, les chercheurs de la sociologie critique stigmatisent-ils la soumission des dispositifs aux logiques institutionnelles du pouvoir public ou, tout au moins, organisationnel. Ces ensembles d'outils hétérogènes en reproduiraient même les cadres et/ou schémas. À tout le moins, ils contribueraient à les renforcer. Il y a donc lieu de n'y voir qu'une simple diversification des instruments ordonnés à une visée monolithique de légitimation du pouvoir. De ce fait, les dispositifs conduiraient à une instrumentation de la participation cantonnée à la seule proximité des officiels auprès de la base. Ils serviraient d'arme ordonnée à assurer au potentat, et de la façon la plus douce possible, la sujétion et l'engouement des subalternes. Dans ces conditions, la participation ne pourra aboutir à aucune redistribution du pouvoir qui soit radicale et sans complaisance.

Même dans le domaine informationnel et communicationnel, Cécile Cuny et Héloïse Nez (2014 : 7-44) décryptent une équivocité assortie à la photographie et au film, en tant qu'outils de participation. En matière de redistribution du pouvoir, notamment, leur usage s'assimile à celui d'un couteau à double tranchant. D'un côté, se laissant manipuler par les potentats, leur allure propagandiste musèlerait la base au bénéfice du pouvoir et de l'ordre

établi. De l'autre, par sensibilisation et production de conte-image médiatique, ils aideraient les « subalternes » à subvertir les rouages hiérarchiques. Sans doute, la même ambivalence se vérifierait-elle dans le « médiactivisme » et les plateformes participatives d'information en ligne. Denouil, Granjon et Aubert (2014) ; ainsi que Rieffel (2014 : 227-260) permettent d'apprécier la contribution des médias numériques pour et contre la participation. Ceux-ci arriment toujours la stimulation de l'engagement citoyen et de la production de soi. Le défi est lancé sans cesse à la vigilance scientifique des sciences de l'information et de la communication. Certes, il serait pernicieux de fermer l'œil sur l'élargissement des horizons participatifs en ligne et/ou sur les vertus que l'innovation de la participation en ligne porte dans le développement de l'activisme du courant contre-hégémonique (Monnoyer-Smith, 2011 : 156-185). En revanche, le revers de la médaille de cette participation en ligne consacrerait, notamment, l'exclusion d'une bonne fange des populations non connectées ou défavorisées par ce que Rifkin (2005) appelle « *l'âge de l'accès* ». C'est, en l'occurrence, le cas concret dans le tiers secteur de Beni Lubero où, on se le rappelle, la vitesse de l'information est quasi-nulle, faute de dotation et d'utilisation d'installation informatique et Internet et le caractère onéreux du réseau de la téléphonie cellulaire, très décourageant.

Par ailleurs, des critiques s'en prennent au « procéduralisme » lié aux dispositifs participatifs (Gourgues, 2013b). Si la procédure peut avoir des effets complexes sur l'action commune ou publique, le degré de certitude de ces derniers n'est pas assuré avec netteté. Ils peuvent être parfois certains, parfois incertains ; sans que rien ne garantisse la performativité de cette démarche sur l'émancipation des citoyens ou de la base. Pour rappel, l'ambiguïté de la dimension délibérative de la participation institutionnelle émergée aux années 1990 a fait fuser des critiques contre la théorie délibérative discursive de Habermas (Aubert, 2013 : 177-199). Le non-dit du discours en aurait pour incidence d'exclure les « incapables » et les « moins lotis » en grandiloquence argumentative et, par conséquent, de consacrer les inégalités et distorsions sur base des indices différentiels (classes, genre et autres).

À *contrario*, une autre question mérite qu'on s'y arrête. Pour évacuer le caractère agonistique de l'action contre-publique, certains ont l'ambition de « dépolitiser » la participation dans les espaces et enjeux sociopolitiques et économiques. L'aspect conflictuel de la participation est alors remplacé par la norme du consensus. Pourtant, ce consensualisme comporte une réelle menace pour l'authenticité de la participation ; notamment, là où le conflit serait plutôt moteur des formes participatives. Gourgues, Rui et Topçu (2013 : 17) pensent même que « *toute démarche participative n'a alors de sens que si elle admet que 'le conflit est le cœur même d'une société libre et ouverte'* ». Une fois exclue sa possibilité, les

débats ne se tiendraient plus qu'avec très peu de sérieux et, partant, les biais et/ou la superfluité n'épargneraient que très peu d'exercices participatifs. Quitte à Zask (2011 : 203-217) d'inférer, alors, que l'absence d'apports contributifs de certains participants interrogera de quel droit la décision prise méritera d'engager tous les membres ; sans courir le risque d'anonymat impersonnel.

À tout prendre, les dispositifs participatifs soulèvent, chez les critiques académiques, une même problématique qui, selon Gourgues (2013b), concerne la corrélation entre participation et démocratie : la première est-elle vraiment une variable explicative ou un véritable déterminant de la seconde ? La participation est-elle ordonnée à produire plus ou moins de démocratie ? Inversement, la forme démocratique vécue est-elle à mesure de refléter, fidèlement, l'intensité participative des membres d'une organisation sociopolitique ou économique ? En tous cas, depuis les années 1980, le monde d'entreprise et de l'organisation du travail fait de ce questionnement une de ses préoccupations majeures ; tel que cela ressort du leitmotiv du « *management participatif* » (Letellier, 2013 ; Martin, 2009 : 41-58). Aux vues de plusieurs analystes, l'usage des dispositifs n'y est pas exempt de soupçon et de critique. Gourgues (2013b) évoque, notamment, Martin pour qui le participatif est un symptôme de détournement du principe démocratique de la participation des travailleurs à des fins exclusivement managériales. Sa propre expression corrobore ce jugement avec éloquence : l'objectif masqué du management participatif est « *de vaincre la « résistance ouvrière », en l'incitant à baisser la garde* » (Martin, 2009 : 42). De ce point de vue, la participation ne devient plus qu'un outil patronal, une arme dans la main du patron servant pour émasculer les capacités de mobilisation ouvrière et/ou syndicale. Gourgues, Rui et Topçu (2013 : 16) qualifient ce manège de « *stratégies de contournement et d'affaiblissement des syndicats* » ; alors que Boltanski et Chiapello ([1999] 2005 : 317-462) le nomment « *déconstruction et affaiblissement des défenses du monde du travail* ».

Malgré son vice démobilisateur, l'on sait combien l'esprit désarmant s'en est emparé aussi de l'action publique ; surtout, avec la montée en puissance du *New Public Management*, depuis que s'impose le vocable de « participation publique ». L'analyse approfondie de son émergence et de son gouvernement, on se le rappelle, en a été faite par Gourgues (2013 : 13-86). Selon celui-ci, l'usage des dispositifs participatifs colporte des répercussions, ou du moins un décalque de l'idéologie néolibérale dans les sphères publiques de la vie sociopolitique. Le seul objectif en serait bien moins la démocratie que la rentabilisation des services publics et la prise en compte de la clientèle à satisfaire. Au final, c'est le prisme du néolibéralisme socioéconomique qui en serait aux commandes. Mais, l'application expansive

des dispositifs dans la sphère publique devait attirer le regard perçant des critiques académiques dans une autre optique. Celle-ci concerne le contraste entre focales micro et macrosociologiques (Gourgues, 2013b). Du point de vue microsociologique, certains travaux posent une observation fine des logiques internes des dispositifs et de leurs performances. Ils stipulent le bien-fondé de la participation sur la capacité des dispositifs participatifs à produire des résultats dans l'économie interne. D'autres se situent délibérément au niveau macrosociologique, où la participation n'est plus qu'un outil gouvernemental pour légitimer les décisions du pouvoir à l'aune d'un marché concurrentiel de prestations participatives en mal de débouché. Ce n'est plus la question démocratique qui intéresse plus que celle de construction d'une complexité interrelationnelle. Celle-ci nécessite enrôlement, consentement et engagement des individus ; aux fins d'amenuiser la déconnexion entre offre et demande de participation publique. Encore qu'élargi à la donne de l'échiquier planétaire (ultra macrosociologique), cet outil devient si volatile et aphasique qu'il échappe à la maîtrise de la puissance publique. Sans doute, est-ce pour cela que d'aucuns, à l'instar de Habermas (2002 : 149) et, à sa suite, Dupeyrix (2012 :14) censurent l'anonymat des sphères du néolibéralisme globalisé avec ses grands marchés mondialisés dérégulés, sans frontières. Ils seraient, *in fine*, délétères pour l'espoir du retour du politique rationnellement fondé, du moins sous une autre forme que hobbesienne, mais capable de valoriser la civilisation à l'échelle mondiale. Cette faille aphasique est due à l'absence fantomatique de locuteur face au néolibéralisme globalisé. Faute de préciser à qui demander des comptes, elle bouleverse les fondements de la participation ; à savoir la symétrie des positions des locuteurs, la reconnaissance réciproque, l'assomption mutuelle de responsabilité. Dans la théorie habermassienne (cf. Habermas, 2012 : 152-153 ; 201-219), c'est la dissolution fatale de ces fondements participatifs qui remet en cause la participation dans le capitalisme avancé. Immergé dans l'humus et le magma d'hyper complexité des sociétés du monde actuel, le dispositif de ce dernier n'en est plus qu'une planification globale ; sans véritable participation des membres du système social. Tout au plus, il s'agirait d'une pseudo-participation, voire d'une participation-moyen de manipulation de la loyauté, au moins voilée, des masses.

### **11.2.2.3. Autocritique académique sur la participation**

Une autre controverse académique prend pour angle d'attaque le foisonnement des recherches sur la participation. La question centrale en consiste à savoir si le participatif mérite d'être tenu pour objet d'étude et s'il représente beaucoup de chose dans la régulation des systèmes sociopolitiques. Dans l'hypothèse où la participation n'était pas importante, l'on

se demande pourquoi l'engouement des travaux de recherche des sciences sociales sur elle est si prolifique, voire excessif. L'on doit donc s'interroger sur le lien à établir entre la recherche académique elle-même et le déploiement d'une offre publique de participation. Un tel questionnement, qui vise le bien-fondé de l'attraction scientifique de la participation, n'est pas assez futile pour ne pas mériter de polariser l'attention des chercheurs des sciences sociales. S'il peut occasionner une expression multidirectionnelle, deux optiques peuvent en polariser la centralité : l'engagement militant et l'orientation de la recherche.

En effet, en matière de participation, parler d'engagement académique militant soulève des questions qui agitent l'esprit. Les recherches académiques en posent autour de leur propre raison d'être, pour savoir si les travaux académiques sont évasifs, déconnectés de la portée de la participation ou s'ils s'arrêteront à la normativité de l'engagement, à son aspect du militantisme ; fût-il latent. Aussi, ne sait-on pas s'ils doivent plutôt contribuer à provoquer une action participative concrète. Sous peine d'être surplombantes et/ou partielles sur le fait participatif, les théories académiques feraient mieux d'allier critiques et propositions concrètes de participation. Leur utilité est de coupler connaissance (compréhension du phénomène étudié) et vigilance à l'invention des pratiques participatives. L'intérêt de la critique académique est d'aboutir à faire radier les travers des modèles préconisés effectivement par telle ou telle variante de gouvernementalité ; mieux, par tel ou tel gouvernement par la participation. Dénoncer le normativisme (émanant d'autrui), c'est une chose. Inventer des alternatives participatives, en fonction des choix et des conditionnements sociaux en vigueur, en est une autre. La circularité entre les deux actions devrait être prise pour le défi majeur lancé aux sciences sociales de la participation.

De ce point de vue là, il s'avère absurde de tenir pour absolue la rigueur de la neutralité scientifique et académique. Ce serait verser dans le déchaînement incantatoire. La science sociale, notamment, a un statut social avéré. Cela a des répercussions épistémologiques certaines vis-à-vis de la complexité de son contexte. En tant que son creuset de gestation, celui-ci affecte ou devrait affecter, de l'amont à l'aval, l'objet d'étude de la science sociale, la méthodologie de celle-ci pour saisir celle-là ; ainsi que d'autres aspects du problème scientifique ; tels que la posture du chercheur vis-à-vis de sa méthode et de son domaine d'investigation ; etc. Aussi, veut-on savoir quelles sont conditions de possibilité de production de connaissance des sciences sociales sur la participation. Elles ne dérogeraient pas à ce conditionnement en amont et en aval de la science. La fixation des priorités des sciences de la participation, elle-même, en est affectée. Les travaux académiques prenant la participation comme objet d'étude ne cèderaient donc pas au « *tropisme procédural* ». Cette

démarche pose le problème de la réflexivité scientifique par rapport à l'impératif de l'inflexion concrète de la trame sociopolitique et économique dans le « vivre ensemble humain ».

Bref, il n'est pas de science pour la science. Cela convolerait avec du non-sens. D'aucuns, à l'instar de Habermas (1968 ; 1973), traitent de la science et de la technique, sinon comme de l'idéologie, du moins comme instruments et/ou fruits de cette dernière. Depuis, l'on évoque la tendance tantôt à la « scientificisation » de la politique (Ibidem, 97-132), tantôt à la politisation de la science ; tantôt à la réciprocité des deux mouvements. Appliquée à la science de la participation, l'analyse de Gourgues avec Rui et Topçu (2013 : 9), en se fondant sur l'ambivalence des postures des chercheurs, ne semble pas infirmative à ce propos :

« Si les postures généralement adoptées sont ambivalentes, c'est que la ligne séparant le savant et le politique est bien souvent fantasmé et ne doit pas occulter une réalité simple : étudier la participation fait toujours courir le risque au chercheur de céder à la tentation du politique, tant cet objet est lié aux idéaux démocratiques. Aucun chercheur ne remise (sic) [remet] ses aspirations démocratiques (qu'elles prônent une concertation réformatrice ou une autogestion radicale) à la porte de son travail d'enquête. Aussi la revendication d'une posture résolument critique, distanciée et démystificatrice, n'empêche-t-elle pas non plus de se mêler des débats sur les « bonnes » procédures ; elle n'empêche pas non plus les sociologues les plus critiques de contribuer à la mise en œuvre de dispositifs participatifs, en assurant les rôles de garants, de formateurs ou encore d'évaluateurs ».

Cela étant, la question ne consiste plus à savoir si la science de la participation doit être, oui ou non, inoffensive par rapport au besoin de changement social. Elle consiste, dorénavant, à savoir si son ingénierie politique et/ou publique servira toujours, oui ou non, l'idéologie de l'instance décisionnelle, au seul sommet stratégique de l'organisation sociale. Le processus d'individuation personnelle par la participation exige de mieux articuler l'individuel au collectif, la personne à la communauté. C'est la voie pour instaurer une véritable « coparticipation à la construction du commun ». Mais, les critiques académiques, sont-elles disposées à converger vers cette production du commun par la participation ?

### **11.2.3. Conciliation et quête académiques d'alternatives participatives**

Les recherches académiques de la participation ne feront pas qu'alimenter des controverses. La posture du participatif aux confluent des disciplines devrait les inciter à ouvrir des nouvelles possibilités en termes de variantes et de convergences participatives. Cette préoccupation d'apparente banalité mérite une attention comme son de cloche dans les critiques académiques de la participation. Sur base du polycentrisme conceptuel, Chauveau et Lavigne Delville (2013) note que, en tant que doctrine, la lexie de « développement

participatif » recouvre une nébuleuse de conceptions, en continuum et en tension entre plusieurs pôles opposés et entre plusieurs axes superposés. L'étude de ces coauteurs décèle trois assortiments bipolaires : pôle managérial - pôle politique ; pôle bureaucratique / misérabiliste - pôle populiste ; et pôle du tout marché (économiste) - pôle de démarche ascendante.

Dans la première bipolarité, la participation semble écartelée entre deux visées simultanées : d'un côté, l'efficacité ou efficience des programmes de promotion humaine et communautaire et, de l'autre, les transformations sociétales structurelles d'orientations diverses, libérales ou communautaires. Si la jonction des deux visées s'avère nécessaire, elle pose une question de fond qui consiste à savoir comment la performance à coût réduit pourrait créer des conditions d'auto-développement véritable, si le libéralisme n'est pas dépassé avec son arrogance et son caractère aphasique. L'enjeu est de trouver une issue où le management participatif peut être pratiqué sans dévier ou céder au vice de la technicisation des démarches participatives et, partant, de celle de la société.

La deuxième bipolarité du participatif le fait hésiter, à la fois, entre la commisération envers les acteurs locaux et la valorisation des sociétés locales, de leurs capacités et, partant, la mise en cause de l'intervention externe. D'une part, l'on met à l'avant-plan les manques de la base et on surligne le rôle des agents externes dans la promotion des changements. D'autre part, l'on met en cause l'intervention externe en insistant sur les savoirs des agents locaux (sur le terrain). Le plus grand problème n'est pas tant de contraster autochtone et allogène que de subsumer l'impératif d'activer la logique ascendante du développement en considérant comme adjuvant l'appoint extérieur. Dans cet angle, l'on ne peut s'étonner des nombreuses disjonctions entre les discours et les pratiques de participation dans les programmes de développement par l'industrie de l'aide. L'affichage participatif par l'État et par les organisations de l'aide au développement priorisera, plutôt, la légitimation et l'adhésion à leurs propres projets. Cela paraît notoire. Telle qu'appliquée souvent, la méthode d'aide par projet risque vite de dévier la finalité d'auto-développement et, partant, de sombrer dans la contre-productivité. Bernard Lecomte (in Rosanvallon, 2011 : 7) en redoute explicitement les effets pervers. À son avis, les instruments de prévision et d'utilisation de l'aide soumettent la demande d'aide à un mécanisme de formatage pour l'inscrire dans la logique de l'offre d'aide.

La troisième bipolarité tiraille le participatif entre la logique économique néolibérale et l'impératif d'une économie alternative. L'enjeu en est de trouver comment garantir que, face à l'individualisation des sociétés, l'extension du marché rime avec son contraire, comme condition du développement. Car, absolutisée, la détermination à protéger les communautés

locales des effets du marché peut forcer l'économie capitaliste à se mordre la queue. Par ce biais, l'on risque d'essaimer la propension à l'assistance, de maintenir les « protégés » dans un « état de non sevrage », en addiction envers l'aide. Par conséquent, faute d'avoir été, chacun, « acteur de son propre devenir », ils seraient démunis de tout motif d'autosatisfaction.

Toutes ces bipolarités de la nébuleuse participative portent, chacune en soi-même, la possibilité dialectique entre les extrêmes qui les constituent. En chercher le balancier incite à sonder les horizons des possibles en quête d'alternatives académiques. Peut-être, le tiers secteur en fournit-il un des viviers pour modéliser des variantes de recherches académiques de la participation. En tout cas, tel est le point de vue de Nunes (2006 : 505-506) pour qui l'économie solidaire accorde aux individus plus d'intérêts communs que de divergences. La pédagogie de la participation s'y applique à vider les différends et à unir les adhérents autour du centre d'intérêts communs servi par le biais de la mutualisation.

En somme, les critiques académiques de la participation ne devraient pas conduire dans l'impasse. Le savant de la science, tout comme l'humain, a des ressources en réserve. Il peut recourir à ce réservoir des capacités, pour sonder d'autres possibles en matière de canevas participatifs. Toutefois, les participants en chair et en os ne sont pas des automates. Ils formulent aussi des critiques ou des réserves vis-à-vis de la participation institutionnalisée.

#### **11.2.4. Les critiques sociales de la participation**

Le point de vue critique de la participation serait tronqué et trop lacunaire, si l'on y perdait de vue les critiques sociales. Selon Gourgues, Rui et Topçu (2013 :10), une « *critique savante rejoint une critique sociale non moins affûtée* ». Les théoriciens académiques relayent parfois des critiques émanant des acteurs à la base. C'est sur les réactions des acteurs sur terrain que se fonde, la plupart des cas, l'observation empirique des sciences qui est liée à la mobilisation publique et/ou aux entretiens semi-directifs. Car, les intervenants ordinaires de la mise en œuvre des dispositifs participatifs émettent aussi une série de réticences envers la participation institutionnalisée. Qu'elles soient explicites ou discrètes, ces critiques sociales du participatif peuvent se ramener à deux grandes catégories : celle des acteurs classiques du gouvernement et celle des acteurs invités à participer.

Les acteurs classiques du gouvernement, ce sont les élus et les agents de carrière de l'État. De prime abord, les élus manifestent de l'engouement pour les dispositifs participatifs. Ils sont les porte-étendards de l'arsenal participatif pour s'assurer de façon durable l'assentiment de leur électorat et pour le fidéliser par leur proximité. Néanmoins, si leur implication pour les forums de concertation avec la base leur permet d'adopter des mesures



adaptatives des actions publiques, selon Gourgues (2013b), ils ne manifestent pas moins de réticence et de réserve prudentielles envers le soutien du thème de la participation ; particulières dans la démocratie représentative assise sur le mythe de l'apathie du citoyen ordinaire. Tout au plus, lui réservent-ils un rôle de complément de la représentation ; à condition de maintenir sa surveillance, de peur de céder aux nombreuses dérives ; notamment, la démagogie, l'excès et/ou l'absence de demande, le coût, l'incompétence des citoyens, le ralentissement et/ou perte du temps de l'action publique, la surreprésentation d'un petit groupe d'individus intéressés ; voire la dé-légitimation du rôle des élus ; etc. Mais, les élus auraient-ils horreur du populisme participatif ou, plutôt, de l'émergence d'un contre-pouvoir populaire qui les rebute ou qu'ils redoutent ? De telles réactions et positions trahissent un certain scepticisme de ceux qui sont censés promouvoir le principe du participatif. Aux vues de Gourgues (2013b), elles sont à la base, sinon du « *symptôme de repli frileux de la classe politique sur soi-même* » face aux dispositifs participatifs des citoyens, du moins, d'une «  *Crainte des masses* ». Au pire, elles traduisent « *une véritable haine de la démocratie* » en tant que lieu d'irruption politique du peuple. La plupart des gouvernants/élus opposeraient donc une défiance farouche à la participation. Déniant au peuple la disposition d'aucun titre de gouverner, leur hésitation persistante à la promotion du participatif est en décalage, voire en contradiction, avec leur rôle primordial de mobilisateurs des dispositifs participatifs.

Serait-ce autrement chez les fonctionnaires non élus de l'État ? En tant qu'agents de carrière de l'État et animateurs de l'administration publique, ils orientent les critiques de la participation dans un autre angle. Il s'agit du registre de l'expertise, du professionnalisme et de la responsabilité. Leurs critiques se focalisent donc sur les activités des agents face à leur responsabilité technique dans le pilotage d'une politique publique. Dès lors, les techniciens décrient-ils la participation et l'accusent, à tort ou à raison, d'obstruer le cours de la « culture » administrative. Source des freins à la mise en œuvre des dispositifs participatifs, pour eux, elle provoquerait conflictualité, résignation, imperceptibilité d'impact et difficile concrétisation du pilotage. Outre la conflictualité entre expertise et profane qu'ils avancent sur base de l'apriorisme de l'incapacité du citoyen ordinaire, les fonctionnaires (ingénieurs et techniciens) de l'État redoutent de se résigner au « procéduralisme » juridique des dispositifs participatifs. Leur pragmatisme les fait prioriser, comme unique visée, la maîtrise de l'ouvrage et l'efficacité dans la conduite des projets. Quitte à appliquer des recettes participatives préfabriquées ou des « *formules participatives passe-partout* » dont, seul, leur professionnalisme maîtrise les rouages. Une telle façon de penser le participatif cantonne la mise en œuvre des innovations à l'aspect démonstratif de la participation plutôt qu'à sa

monstration. Cela est à la source des difficultés de concrétiser et de piloter les procédures participatives. Faute d'en saisir, au préalable, les tenants et les aboutissants, l'influence sur l'institution et sur ses politiques risque de donner mauvaise augure.

Les acteurs invités au processus ne manqueront pas de décrier cette faille. Ce sont des contestateurs internes ou des protestataires radicaux du processus participatif. En tant qu'acteurs cruciaux dans le domaine de la participation, c'est sur les comportements des invités internes que doivent opérer les dispositifs mis sur pied. L'ambition de ces derniers est d'être porteurs d'effets positifs dans le sens de l'accroissement du degré de participation de ces participants : citoyens engagés à titre individuel, activistes, responsables associatifs, responsables syndicaux, riverains, leaders de plates-formes diverses à la base ; etc. Mais, comme l'écrit Barbier (cité par Gourgues, Rui et Topçu, 2013 :15), « *principales cibles, les citoyens ordinaires ne sont pas en reste pour juger avec force ironie les sollicitations répétées dont ils font l'objet* ». Ces acteurs sont parfois, voire souvent, insatisfaits de la participation, non pas en tant que telle, mais en tant que moulée dans des mécanismes institutionnalisés. Ils ne manquent pas d'exprimer leur insatisfaction envers les modalités de la participation suscitée et en dénoncent, notamment, le mépris à l'égard de leur prise de parole ou le « verrouillage » du thème à débattre. L'on retrouve de nouveau la notion de pré-cadrage du dispositif participatif. Les séances de discussion ou de concertation auraient alors beau être organisées. Elles ne seraient que des formalités à passer. Besoin, pour le pouvoir et les haut placés, de se faire bonne conscience ; ou alors, carrément, besoin de duper expressément la base, en lui donner de se satisfaire d'avoir été tenue au courant de ce que les élus, en connivence avec leurs spécialistes et le noyau du pouvoir, auraient envie de réaliser. C'est alors que les séances d'exercice participatif prennent l'allure d'un « dialogue des sourds » ou d'un « monologue à plusieurs ». Et, de nouveau, c'est « *la comédie participative* » stigmatisée par Carrel (2013 : 18). Les critiques des invités internes à la participation pose la question de savoir à quoi bon enclencher des pourparlers ou des concertations avec des gens non concernés, *in fine*, par la mise en œuvre de la décision. Ces espaces participatifs seraient tout, sauf véritables. Ils provoqueraient même tout un enchaînement de déconvenues.

Si rien n'empêche aux invités internes à participer de rester à l'intérieur du dispositif participatif en cause et de continuer de se prêter au jeu participatif au sein d'une participation régulée par une instance décisionnelle instituée, selon Gourgues, ce n'est pas le cas pour les acteurs invités radicaux. Ce sont les acteurs invités à participer les plus tenaces. Leurs critiques sont plus radicales. Elles s'expriment à travers des mouvements sociaux ou des actions des collectifs de la société civile qui, préexistant parfois à l'offre de la participation,

peuvent s'opérer à l'extérieur des dispositifs participatifs. Elles insistent alors sur le caractère protestataire de l'engagement des acteurs concernés ; et, souvent, sur leur refus de prendre part aux débats. Car, tels que proposés par les autorités publiques par le biais de leurs experts, ceux-ci sont jugés biaisés, mensongers, artificiels ; voire inutiles aux yeux de ceux qui s'en sentent lésés. C'est ce qui explique le fait que, plus d'une fois, des citoyens ou des groupes concernés recourent à une sorte de boycott des offres publiques de participation, à des grèves et à des manifestations contre une décision non ou mal participée. Ils posent des actes forts significatifs, sortant de l'ordre de la mollesse de la simple manifestation de l'insatisfaction. Leur protestation s'exprime, soit par le taux d'absentéisme aux rendez-vous participatifs, soit par leur taux d'abstentionnisme électoral en cas de recours au vote décisionnel ou autre ; soit encore par le refus de s'investir dans les espaces officiels de participation. Au-delà du boycott, leurs critiques radicales peuvent prendre des formes de sabotage des projets participatifs visés. Cela ressort de l'écrit de Gourgues, Rui et Topçu (2013 :15-16) qui, à ce sujet, pensent que, aux vues des travers de la participation descendante et « octroyée », leurs attitudes s'expriment selon des modalités et des degrés divers, de l'adhésion distanciée au boycott et au sabotage. Il se pourrait que leur résistance soit motivée par le besoin d'une démocratie réelle. Elle passe alors par la défense et la revendication d'une organisation alternative des responsabilités et des prises de décisions sociopolitiques et économiques qui soient au service du mouvement de la personnalisation de l'humain et de son vivre ensemble.

Au final, les suspicions des acteurs gouvernementaux, des réticences des agents de carrière de l'État, des insatisfactions des invités internes et de la protestation des invités à la participation, ce sont les obstacles sociaux à la posture qui permette à cette dernière d'exprimer son sens plénier qui, en plus de la formation discursive du consensuel, suscite l'autoréalisation individuelle et communautaires. Toutes les critiques académiques et sociales sont preuves que, comme dit Sinaceur, « *toujours, la tyrannie a d'heureuses prémisses* » ; et que la participation doit s'affiner par le feu de l'épreuve. Mais, le participatif n'est-il pas, lui-même, un obstacle à la participation ?

### **11.3 PARTICIPATION ALIBI CONTRE SA PROPRE DYNAMIQUE ?**

En plus des obstacles extrinsèques, la participation se confronte aussi à des barrières liées à sa nature. Elle peut contrarier ou compliquer la donne dans les organisations, en inhibe l'avancée. Lorsqu'elle est mal assumée et mal ajustée à la réalité, la participation peut se révéler dangereuse contre elle-même et, partant, obstruer l'évolution de l'institution et du groupe. C'est le désastre du « *mythe participationniste* » qui sévit, notamment, lors de la

dichotomisation entre liberté et autorité, entre participation et responsabilité (Paolo Freire). La vanité et l'orgueil des participants à la base ou dans les organes de la gouvernance peuvent s'installer durablement et donner du fil à retordre à l'exécutif. Ces participants auront alors l'enclin de contrecarrer l'action des gestionnaires et des techniciens, soit en leur opposant une indécente condescendance ; soit aussi en résistant farouchement au changement pourtant utile. Le processus décisionnel génère alors des décisions gratuites, injustifiées et, partant, inefficaces dans le quotidien des bénéficiaires et des membres des organisations. En tout cas, le tiers secteur de Beni Lubero ne serait pas indemne ni à l'abri de cette dérive. Cela ressort clairement d'une déclaration de 3,13 % des enquêtés qui le décriaient à ces mots :

« Malheureusement, avec l'expérience, le constat est que trop de participation et trop de démocratie risquent de développer l'orgueil et la vanité dans le chef des membres des organisations à la base. Avec le souci d'améliorer la donne, le résultat peut sembler paradoxal à cause de l'attitude orgueilleuse qui puisse les animer. Avec leurs organes politiques au-dessus de la mêlée (assemblée générale, conseil d'administration et commission de contrôle), ils risquent de prendre gratuitement des décisions contre la coordination/la direction/le secrétariat exécutif, supposé (pourtant) maîtriser les techniques appropriées à la bonne gestion des ressources (humaines, matérielles, financières et temporelles) de la structure ».

L'enjeu de cette déclaration exige de retrouver l'authenticité du spectre participatif et, donc, d'en élaguer les inhibitions de sa mise en pratique ou toute tendance à instaurer ce que Nunes (2006 : 501-502) nomme « *participation alibi* ». Cette dernière n'aurait de participatif que le nom ; tant diverses contraintes l'assaillent : sélectivité et limitation à son caractère consultatif, manipulation politique et clientélisme, technocratie et monopolisation ; etc. L'architecture du présent paragraphe les condense en quatre rubriques. Les trois premiers points traitent, successivement, de trois thèmes combinatoires : le favoritisme envers la raison du plus fort, le monisme et la technocratisation, et le populisme participatif. Le dernier exprime le besoin de refonder tout sur le commun et de trouver un balancier réaliste dans l'expression de la pratique participative.

### **11.3.1. Favoritisme participatif pour la raison du plus fort**

La participation institutionnalisée et suscitée paraît, parfois, comme un simulacre de participation. Elle n'évite que rarement le favoritisme priorisant les revendications des secteurs les plus organisés de la société. Par conséquent, elle privilégie les plus présents dans les instances délibératives : élus, leaders, riches, intellectuels ; etc. Ce sont les dits capables. La majorité silencieuse est jetée dans les oubliettes : ignorants, populace, analphabètes et non diplômés ; etc. Ils sont tous dits incapables. Laissés pour compte, marginalisés, ils n'auraient

pas droit au chapitre, faute de facilité à promouvoir leur participation ; notamment, à affronter la rigueur argumentative de la discussion. C'est leur exclusion de l'espace participatif qui, notamment, est reprochée à la participation en tant que démocratie délibérative au sens habermassien (Carrel, 2013 : 23 ; Aubert, 2013 : 177-199). Outre le risque d'un idéal « désincarné » du citoyen à la base, les inégalités de chance y subsistent de façon parfois très creusée. Différents motifs continuent d'y alimenter des disparités entre classes : sexe, âge, initiation à l'art de discuter, déficit informationnel ; etc. Leurs interventions ne prétendraient pas à la validité, faute d'argumentaire qui tienne face à celui de l'*intelligentsia* et de l'élite, mieux, faute de rationalité requise pour la formation consensuelle de la volonté commune.

Par ailleurs, cette volonté dite commune n'aurait que peu de commun. Elle est, la plupart des cas, définie par la volonté des « mieux lotis » eux-mêmes, taillée à leur mesure. Dans de telles conditions, la participation servirait de tremplin pour la raison du plus fort. Limitée à son caractère consultatif, elle ferait légitimer une décision déjà prise par les politiques ou, à tout le moins, par les instances décisionnelles haut placées. L'opinion publique sera alors manipulée et le thème de participation, tordu par pré-cadrage de la question participative. Le seul souci du pouvoir des officiels sera alors d'étouffer la possibilité de légitimité décisionnelle d'un contre-pouvoir populaire (Nunes, 2006 : 501). Parmi les divers moyens activés dans cette optique, le clientélisme incitera les élus à servir, chacun sa base, pour des vues électorales (être réélu aux prochains suffrages) et pour une douce dérobade à la rigueur du « *principe de redevabilité* », en excluant toute possibilité d'être contrôlé par les électeurs. Malgré les apparences, la logique d'un tel participatif servirait de terreau à l'installation systématique du conformisme et du formalisme.

En plus, la participation alibi s'inscrit dans un horizon unidirectionnel. Faute d'ouverture, la tendance au professionnalisme en contredit, voire en étouffe, le caractère multidirectionnel (pluridisciplinaire) des problèmes réels sur lesquels elle porte. À force d'entretenir une participation de surface, la professionnalisation de la participation a la propension d'en faire prévaloir la dimension douce (aspect correctif), sans l'harmoniser à sa dimension subversive sur les systèmes sociopolitiques à transformer. Sous prétexte de neutralité, cette superficialité de la participation est, en fait, sa dépolitisation. D'où, une pesanteur idéologique risque d'être permanente dans cette participation alibi. À titre d'exemple, la pensée unique a tendance à reproduire la dictature de la démocratie, partout et en toute circonstance. Au grand mépris du respect des communautés et de leur culture respective, la notion de démocratie s'impose, alors, sous des formes plaquées (représentative, participative, délibérative). L'on prend peu le soin d'autres alternatives démocratiques ou des

interrogations sur leur possibilité d'existence. L'on se rappelle que Zask (2011 : 203-217) en a proposé une autre variante, la démocratie contributive, dont le souci est de ne pas dénier aux individus et aux cultures leurs racines spécifiques pour vivre. L'on devrait plutôt interroger la réalité démocratique par des questions du genre : « *démocratie, oui ; mais, laquelle ?* » Car, participer au sens triadique de sa réalité est une poussée à toujours plus de réalisation de soi individuelle et communautaire.

Une autre façon d'exclure les non-initiés ou de les insérer dans le moule de la participation alibi consiste à imposer une technicisation fallacieuse des moyens participatifs et, par là même, la technicisation de la société. Ce n'est là rien d'autre qu'une arme de monopolisation de la participation et de la société. Faute d'impliquer un nombre toujours croissant de citoyens et d'organisations dans les prises de décision, la participation devient apanage des spécialistes et/ou des experts. Eux seuls en pré-cadrent le cercle en en déterminant les indicateurs et les critères relatifs aux acteurs (qui portent la participation), au contenu ou à la matière (ce sur quoi elle porte) et aux résultats escomptés (jusqu'où elle va). À titre indicatif, Chauveau et Lavigne Delville (2013), ainsi que Gourgues (2013 :20-21.25-26) stigmatisent la procédure normalisée de la méthode PRA de Chambers que se sont appropriée des agences internationales de l'industrie de l'aide ; telles la Banque Mondiale et l'OCDE. Ils décryptent dans cette vision participative sa connivence avec le libéralisme ou le néolibéralisme. Elle serait tellement contre l'altermondisme que la participation prônée par elle écope des critiques véhémentes. Aussi, les auteurs susmentionnés craignent-ils que les dispositifs participatifs mis sur pied par elle n'alimentent la tension entre tyrannie et résistance, entre contrôle et protestation. D'aucuns l'accusent même d'être une caisse de résonance, voire de diffusion, d'un contrôle non bureaucratique omniprésent.

Dans les organisations actives dans le tiers secteur, le favoritisme de la raison du plus fort a tendance à obliger à se ranger dans la logique participative de l'économie dominante. À lire Draperi (2009 : 217), la participation y est alors viciée, soit par banalisation aux dépens de leur profil axio principal, soit par ce qu'on appelle « *isomorphisme institutionnel* » (cf. Laville, 2013 : 32-38 ; Nouvel, 2009 : 17-60) sous tutelle étatico-administrative, soit encore par formalisme au rythme de l'apparence et non de la réalité du pouvoir, soit aussi en disjonction par rapport aux sociétaires. Par conséquent, l'on ne voit pas comment elle échapperait à la continuité managérialiste d'une administration coloniale du « tout marché », avec le monisme d'opinion dû à sa technocratisation.

### 11.3.2. Monisme et technocratisation des démarches participatives

Le comble est que, sous la coupe de la pensée unique, la participation devient une idéologie, au sens ambigu du terme d'occultation légitimatrice des revers du néolibéralisme politique et économique. La « managérialisation » des démarches participatives la subjugue à la « visée pragmatiste », l'âpreté au succès devenant le seul critère d'évaluation du processus participatif. Dans le management participatif, l'on se souvient, la coopération est ordonnée à la performance (cf. Letellier, 2013). La gestion impose la soumission au prisme du déterminisme économique, les paramètres en sont polarisés sur la seule finalité de réussite (Laville, in Hoarau et Laville, 2008 : 8-25). Ainsi, l'embellie de l'efficacité et de l'efficience en est l'instrument privilégié. La légitimité devient une rationalité instrumentale stratégique ; l'évaluation s'en résout au contrôle par audit d'organisation ; et la préoccupation fondamentale s'en greffe dans un jeu de relations salariales de dualisme entre les acteurs en présence : les salariés et le management (représentant le patron), le travail et le capital.

Dans le monde du travail, le management participatif n'est donc pas exempt d'ambivalences fortes. Martin (2009 : 42) et Bolstanki avec Chiapello (2005 : 317-462) en ont déjà décrié l'objectif de contourner le principe démocratique de la participation par la victoire sur la résistance ouvrière et la dilution de la vigilance des salariés. De leur part, les contributions du numéro 1 de la revue *Participation* de 2013 en ont décelé quelques autres équivocités. À titre d'illustration, l'analyse de Bérourd (2013 : 7-32) situe l'émergence de la question de la participation des travailleurs à la croisée de plusieurs sources intellectuelles et d'usages très diversifiés des acteurs. À partir de questionnements initiaux fort divergents, les recherches académiques s'appliqueraient à assembler différentes pièces d'un puzzle. Par conséquent, elles s'interrogeraient sur la possibilité de les associer ; alors que, de par leur contexte historique respectif de production, elles ont des bases disparates. L'auteure en décrypte trois ambivalences saillantes du participatif dans le monde du travail. *Primo*, la participation s'insère au sein de la logique inverse entre participation contrainte et participation auto-organisation/contre-pouvoir. Celle-là indique l'enclin du patronat à maximiser le gain et la mobilisation du travail. Celle-ci signifie, quant à elle, la quête du salariat à démocratiser l'entreprise et, en plus de son rapport salarial, à y étendre la citoyenneté. *Secundo*, une tension s'établit entre la représentativité syndicale et les formes participatives directes des travailleurs pour en contourner la pesanteur et les limites. Cela interroge si l'institutionnalisation de la représentation syndicale ne risque pas d'empiéter sur l'impératif de la participation directe des salariés. *Tertio*, l'analogie entre démocratie

politique et démocratie sociale n'est pas moins dangereuse ; la tendance au consensualisme étant susceptible d'édulcorer l'importance à accorder au partenariat des acteurs du marché du travail (patron et salariés).

Bien d'autres non-dits subsistent, après tout, sur des aspects divers et variés du participatif dans le monde du travail. L'on ne sait pas, notamment, en quoi se mesurerait la performance tant absolutisée par le management participatif ni à quoi elle servirait, sinon au seul noyau élitiste du leadership. Où serait alors le peuple ou la base dans cette façon de coopérer dépolitisée, pour qu'on prétende qu'il s'agit vraiment d'un acte performatif de « coparticipation » à la construction de soi ? C'est ici que rebondit, et à propos, la diatribe susmentionnée contre la posture des dispositifs tant participatifs prônés par les agences multinationales de l'industrie de l'aide (Gourgues, 2013a : 25-25 ; 2013b ; Chauveau et Lavigne Delville, 2013). Tout particulièrement, la critique va contre leur tendance à dépolitiser le participatif et, partant, contre la lourdeur managériale qu'elles traînent. Gourgues (2013b) observe justement que, prise en compte, cette critique fournit un levier à la nécessaire re-politisation de la participation, aux fins de vaincre la « managérialisation » des dispositifs préconisés. Tant il est vrai que la participation véritable devra maintenir, sans cesse, la vigilance au rythme des surprises de la créativité innovatrice de l'humain. Quitte à l'auteur susmentionné d'attester que « *la participation démocratique ne peut se résoudre à une collection de procédures clefs en main, de bonnes pratiques, librement adaptables par tout type de gouvernement* ».

En définitive, encore une fois, les dispositifs participatifs stipulés risquent de défavoriser et de marginaliser davantage les classes minoritaires et fragiles non également dotées en argumentaires pour la discussion ou en autres moyens de participation. Cette préoccupation reste pendante par rapport à la pensée habermassienne sur la participation et sur ses inhibitions, ainsi qu'à tout autre technique sectionnelle qui absolutiserait des dispositifs sur la personnalisation des participants. Mais, est-ce pour autant qu'il faille basculer dans le populisme participatif ?

### **11.3.3. Populisme participatif mis en distance**

Le populisme participatif (cf. Jewsiewicki, préface à Kavwahirehi, 2014 : 15), lui aussi, doit être mis en distance. Il se mord la queue par extrémisme. Dans certaines circonstances, les acteurs gouvernementaux et officiels auraient raison d'en contenir les extravagances. Il est nécessaire de l'élaguer de ses méfaits sur la participation. À force d'absolutiser comme précieux tout ce qui émane du peuple, on risque d'offusquer le noyau



du pouvoir et le mécanisme de canalisation des initiatives. Sous prétexte de participation, l'on oblitérerait la voie à l'action commune, fût-elle publique ou non. La participation pour la participation peut, du coup, muer en acharnement déchaîné et conduire à la démesure.

Rezsohazy (1985 : 26-27) compte la sur-participation parmi les maladies de la participation, outre les oppositions profondes entre les citoyens, la méfiance, le manque d'information et de formation, l'accaparement par les professionnels et l'inefficacité. Tout autant qu'eux, elle peut assassiner le principe participatif et en mettre en jeu l'efficacité. Au pire, elle peut même finir par l'exténuer par des phénomènes divers, comme la réunionite, les palabres, les assemblées libres et incontrôlées, les politiques de fraction et, partant, le découragement. De fait, la sur-participation risque de faire prendre le principe participatif plutôt pour une fin en soi qu'une fin en vue ou, mieux, un moyen d'individualisation-socialisation des personnes pour améliorer leur bien-être commun. Dans ce cas, la participation serait alors très stérile, voire inutile. Tout au plus, à l'instar d'un éléphant accouchant d'une souris, elle ne vaudrait plus beaucoup pour les humains. Faute de générer des espaces d'« humanisation et de civilisation » de l'« en commun », elle deviendrait superflue pour « leur vivre ensemble humain », pour user de l'expression que Kavwahirehi (2014 : 34. 257-286) emploie en d'autres circonstances. Du coup, rebondit la « *tragédie du non commun* » (Dardot et Laval, 2015 : 14). N'en déplaise à Hardin (1968 : 1243-1248 ; Harribey, 2011 : 98-112) et aux autres chantres de « *la tragédie du commun* ». Trop de participation tue la participation ; tout comme trop de démocratie tue la démocratie.

Encore faut-il rechercher le scénario équilibré qui maintienne en eurythmie la participation suscitée institutionnellement et la participation spontanée ou autoentretenu. Dans l'optique du développement participatif, Chauveau et Lavigne Delville (2103) semblent insister sur l'entretien du jeu de balancier entre les pôles participatifs ; à savoir le pôle bureaucratique et autoritaire/misérabiliste, d'un côté, et le pôle populiste et plus politique de l'autre. À l'actif de l'hétérogénéité des conceptions et de la récurrence des critiques qui en découlent, ils mettent le fait de renforcer la participation et sa place centrale dans la culture et les pratiques du développement. Loin de remettre en cause le caractère central de la participation, cette hétérogénéité et ces critiques en ajusteraient le dosage : la renforcer par de nouvelles méthodes, en cas de son insuffisance ou d'obstacle à son déroulement. Ainsi, les deux chercheurs recommandent-ils « *une forte dimension d'autocritique et la reformulation permanente du référentiel du développement participatif* ». Pour eux, les deux mesures sont « *inhérentes au populisme bureaucratique et à son économie morale* ». Mais, à quoi

serviraient-elles d'autre que d'enraciner le participatif dans le commun et de l'inscrire dans son rythme processuel ?

#### **11.3.4. L'en-commun et la conscientisation à la racine de la veille participative**

Dans le monde du tiers secteur, particulièrement, la donne participative n'est pas que technique. Le mouvement participatif s'y veut d'abord de l'ordre de l'humain. La source véritable du participatif, c'est le « commun » ou, mieux, l'« en-commun » dans son expression la plus radicale de « personnalisation-socialisation » des participants (cf. Zask, 59-89 ; Kavwahirehi, 2014 : 257-286). La communauté évoque, simultanément, l'union ou l'unité à plusieurs (*communitas, communio*) et les charges ou dons à supporter ensemble (*com-munus*). C'est l'idée de la mutualisation des forces, des talents, des ressources et des risques qui y profile ; marquant aussi bien la dynamique trifaciale (réflexion, décision et action) de la participation que celle de sa triadicité opérationnelle (prendre part, apporter une part et recevoir une part).

Il sied donc de redécouvrir l'en-commun à la racine de la participation. C'est la voie pour générer ce que Kavwahirehi (2014 : 34) appelle « *espace d'un vivre ensemble humain* » ou « *espaces d'humanisation et de civilisation* ». À défaut de l'« en commun », il serait illusoire que la participation recouvre sa signification plénière ; et sa réalité serait amputée de l'une ou l'autre de ses dimensions. Or, si l'acte de « prendre part » ne trouvait aucun écho ni dans celui de « donner une part » ni dans celui de « recevoir une part », ni dans les deux à la fois, la participation ne servirait pas beaucoup l'autoréalisation humaine. Non plus, si « réfléchir », « décider » et « agir » étaient isolés l'un de l'autre, sans intercompénétration systémique. La densité du contenu de la participation fait appel à l'itérativité entre réflexion partagée, implication conséquente à la codécision, et coaction conséquente à la mise en œuvre. Sans son déploiement trifacial et triadique, la participation serait dénaturée. C'est l'articulation de ses trois figures et de ses trois composantes opérationnelles qui en garantira ce qu'il convient de qualifier par « *cercle vertueux de la participation* ». La participation devra, toujours, conduire à plus de participation, selon une dynamique non cyclique, mais bien linéaire ; c'est-à-dire en avancée par spirale (en ressort à boudin). De peur d'obstruer son expressivité continue, l'on devrait éviter le danger d'en faire un tremplin de sujétion et d'exploitation humaine à la base. Elle serait devenue une arme silencieuse d'humiliation du peuple. Sa démarche consisterait alors à lui inoculer une sorte de sédatif (opium du peuple) et, lavage de cerveaux aidant, à le berner par l'impression d'avoir été consultée. La visée

serait déviée et viciée ; car elle consisterait, du moins de façon larvée, à faire que le citoyen ordinaire se satisfasse de la démagogie des potentats qui, à vrai dire, savent son point de vue et refusent de l'intégrer dans l'architecture décisionnelle et dans l'intervention à implémenter dans le concret. L'iniquité des effets d'un pareil arsenal anti-participatif ne doit qu'être décriée ; fussent-ils liés à la loi du nombre (majorité contre minorité ; ou inversement) ou à celle du plus fort (prééminence de l'argumentaire contre l'apport de part contributive).

Si la règle d'or de la participation demeure l'individualisation des personnes, elle incite à assurer leur articulation à la communauté, avec comme finalité de co-participer à la co-construction du commun et à la co-production de la propriété collective. Autant que l'escalade participationniste, le piège d'une participation de façade doit être évité. Faute de traduction en actes, cette dernière est indigne de l'humain et demeure stérile sur l'avenir du progrès et du changement social. C'est pourquoi, le tiers secteur tient à l'effectivité de sa démocratie, tout au moins indirecte (représentative), pour arrimer au mieux la décentralisation et la collaboration des services (individuels, associatifs et publics). Sa dynamique participative évitera, au mieux, la démagogie et les visées propagandistes. Elle affinera son itinéraire sur la trajectoire de la perfectibilité en se soumettant, de façon permanente, à une épreuve cathartique. En l'occurrence, le tiers secteur de Beni Lubero s'inscrit quasi totalement dans la quête continue d'expressivité participative dynamique et finalisée entre l'utopie et la réalité. Loin de tenir pour momifiée l'état atteint par la participation, il entend l'engager dans la poursuite d'un lendemain processuel des possibles. De cette façon, aucun état participatif n'y est pris pour fin en soi. Il doit servir d'ébauche et de point de relance vers plus de participation. Le processus participatif met en tension continue vers l'effectuation plénière de la participation ; c'est-à-dire vers le sommet d'autoréalisation individuelle et commune du vivre-ensemble du groupe. Ainsi, dans 12,9 % des cas, les enquêtés ont affirmé la participation comme une réalité perfectible, toujours à relancer, à développer. Comme elle est toujours à renforcer, il s'agit d'un idéal permanent et de longue haleine dont le caractère évolutif prend corps à travers son expansion réaliste et contingente. La participation, comme le développement au sens fort du mot, doit toujours être conquise et s'insérer dans l'optique du téléologique et du téléonomique, dans l'horizon des possibles humains et communautaires.

Par conséquent, il n'est pas de recette participative universelle, absolue et imposable à tous. En matière de participation véritable, aucune variante ne dira le dernier mot. Aucune ne présentera non plus de dernier modèle. En vérité, il n'y a ni dernier mot ni dernier modèle en participation. Celle-ci n'accepte pas de point final, au sens de coup d'arrêt. Il y a toujours

un coup d'envoi ou de relance. Du fait même d'avoir été atteint, un degré participatif contient le principe de son propre dépassement, fermenté au creuset des conditionnements communautaires spécifiques. La quête d'individualisation-socialisation des personnes membres d'une communauté invite chaque participant à rebondir vers le « *mieux-être* », au lieu de s'auto satisfaire d'un scénario figé et non exigeant. Dans la dynamique participative, le cercle doit être brisé ; le débat, être toujours relancé ; et chaque scénario participatif, être révisé. En tenir une formule pour intangible et indépassable, ce serait tomber sous la coupe de la dictature, tout au moins de soi-même contre soi-même, par procrastination ou tarissement d'énergies nouvelles.

En revanche, la participation brise toujours les clôtures qui oblitéreraient l'expressivité de l'humanité en tant que « *vivier de fermentation permanente des possibles* ». Depuis l'exigence du personnalisme communautaire (Mounier [1949], 2010), l'articulation de l'individuel au collectif, de la personne à la communauté, est un élan continu, un mouvement de transcendance. La corroboration impérative du participatif y sera alimentée à l'horizon du « déjà-pas-encore ». L'intensité de la participation atteinte est, toujours, un « *déjà-atteint-mais-pas-définitivement-clos* ». Elle s'engage en se prêtant à la logique d'un ailleurs dynamique. Les ébauches ou avant-goûts en confèrent des énergies incoercibles de lancée vers la désirabilité d'un « *être-plus-en-commun* » voulu idéal mais réaliste. Comme cela se doit, l'individu et la société y sont « *en tension vers l'autoréalisation humaine* » ; c'est-à-dire en dialectique entre individualisation et socialisation. La participation qui entretient la circularité, ne doit pas être laissée à l'aléa de la pure spontanéité. Celle-ci doit être étayée par des ingrédients du volontarisme ; comme l'éducation populaire et fonctionnelle à la participation et le renforcement du pouvoir aux participants. C'est pourquoi les approches d'animation-conscientisation communautaire des participants y sont privilégiées. Tel que cela aura transparu de l'éducation populaire de Freire et, à sa suite, des autres protagonistes de son programme de pédagogie et conscientisation libératrices (Freire, 1970 ; 1974 ; 1996 ; Novoa, 2013 : 83-101), la dynamique participative nécessite la prise de conscience et la mobilisation du savoir et des expériences des populations lui est importante. Il s'agit des approches andragogiques où l'animation conscientisant et sensibilisatrice ; ainsi que la vulgarisation mobilisatrice sont les instruments clés de l'éducation fonctionnelle et participative. Fondées sur les expériences et les savoirs pratiques des participants, elles font de la participation un mouvement émancipateur de l'humain. Elles engagent sa percussive participative dans une mouvance continue de dévoilement à dévoilement, toujours en tension vers l'expression ultime de la participation.

En somme, la redécouverte de l'en-commun permet à la participation d'embarquer dans une quête rigoureuse de son expression la plus fine en termes d'humanisation individuelle et collective. Les participants seront toujours mobilisés et rendus capables techniquement ; pour autant que l'environnement soit suffisamment porteur, grâce à une autocritique éducative par apprentissage et à l'école de la vie (vivre-ensemble). Sans cela, les interventions des techniciens et d'autres personnes ressources, auxquelles recourront volontiers l'administration et la gestion des organisations ou des projets, risquent de se solder sur un échec cuisant : la déshumanisation et la désocialisation. Faute de redécouvrir les projets comme biens communs, moindre est leur chance d'aboutir de façon participative. C'est à raison qu'Ostrom (2010), Dardot avec Laval (2015), le groupe de Coriat (2015) et même Servet (2015) consacrent la notion de « commun » dans leur lancée d'une nouvelle approche des ressources humaines ou de la révolution contre l'idéologie de la propriété ; et que, récemment, Servet (2015) l'étend à la finance et à la monnaie, pour dissiper les clivages entre public et privé, lucratif et non lucratif, individuel et collectif.

#### 11.4 MISE AU POINT

L'on ne peut s'empêcher de compter la participation parmi les notions faussement familières. Son statut simultané d'état et de processus fait d'elle un véritable clair-obscur. Selon Chauveau (2013), elle « *reste largement un mot valise, rarement défini, ce qui est sans doute une raison de son succès* ». C'est peut-être, aussi, ce flou conceptuel qui est la source des équivocités qui la hantent en tant qu'idée et réalité (pratique). Le profil qu'elle endosse dans le présent ne va pas de soi et pose sans cesse question pour son actualité et son avenir. Si d'aucuns militent, à cor et à cri, pour son effectivité par-delà l'apparat, d'autres ont plutôt tendance à en remettre en cause le bien-fondé et la pertinence. La participation comporterait donc tellement d'ambiguïtés que son principe n'échappe guère à la fronde de la critique, aux controverses théorico-académiques et aux réticences sociales des acteurs de terrain. C'est au confluent de ces deux perspectives principales de la critique de la participation qu'une réorientation en serait tentée : une théorie est toujours une formalisation d'une action pratique *in situ* ; et, inversement, une action pratique sans base théorique robuste risque de manquer d'âme. Les tares de la participation institutionnalisée, organisée et suscitée tiennent de son enfermement dans les dispositifs qui engendre une participation alibi. Outre son flou conceptuel, son caractère processuel et non pas stationnaire, son épanouissement concret achoppe sur une diversité et une variété de courts-circuits et de tergiversations praxéologiques qui l'écartèlent entre imposition participative et l'autopromotion participative. La

participation concrète se retrouvera sur le balancier entre les deux termes (Chauveau et Lavigne Delville, 2013 ; Carrel, 2013 : 14-16 ; 58-67). Quitte à en affûter toujours davantage l'auto-individualisation et la socialisation humaines dans ce que Dacheux (in Letonturier, 2013 : 176) appelle « utopie en actes ». Les tensions hétérogènes et multidirectionnelles des registres théorique et opérationnel interrogent les performativités des discours sur les pratiques des acteurs du terrain. Le consensus sur le principe participatif se chercherait donc au cœur des visions académiques pluridisciplinaires croisées avec des démarches pratiques conséquentes. Par-delà les retenues, les perplexités par rapport aux dispositifs participatifs, il vaut la peine de chercher le scénario qui fasse mieux participer que moins (ou pas du tout). La contestation pour la contestation n'est que pure perte de temps et d'énergie. La redistribution du pouvoir décisionnel requiert de répondre présent au rendez-vous des réflexions conjointes pour décider et/ou, au final, pour agir et implémenter le projet issu de la participation. Professionnalisme et populisme, expertise et profane seront appelés à se rencontrer, de peur d'inhiber et/ou de vicier le pilotage du commun. Sans la redécouverte de celui-ci, l'ingénierie participative publique, chargée d'affiner diverses variantes participatives dans le vivre ensemble humain des membres de chaque société concrète, risque de relâcher avec sa vigilance de les tailler sur mesure du profil d'autodéfinition personnelle. Un affinement permanent du « déjà-acquis » orientera la participation vers son perfectionnement, le « pas-encore-réalisé ». Acteurs et chercheurs en participation s'ajusteront alors du polémisme à l'irénisme critique, le principe fondateur des discussions et de l'agir étant de cibler la meilleure effectuation participative.

## CONCLUSION DE LA QUATRIEME PARTIE

L'heure a sonné de suspendre l'examen de la pratique participative dans le tiers secteur de Beni Lubero. En tant que dynamique toujours en construction, la participation prend aussi une configuration rhizomique qui, dans sa sémantique et dans son applicabilité, lui confère un caractère trifacial et une composition triadique. Ses trois facettes lui font conjuguer, itérativement, trois figures alliant réflexion, décision et mise en œuvre. En même temps, son triple contenu mobilise, au mieux, trois actions consubstantielles de « prendre part », d'« apporter une part » et de « recevoir une part ». Dans l'un et l'autre cas, la double synergie trilogique de la participation articule l'individuel au collectif, la personne à sa communauté ou au commun ; engageant la mutualisation des forces, des talents, des ressources et des risques. Qu'elle soit réflexive, décisionnelle ou opérationnelle, elle articule socialité, contribution et bénéfice.

La participation est fondée sur une vision socio-anthropologique de la communauté de vie concernée. Son caractère transversal en sciences sociales et humaines en situe l'exercice au creux d'une pluralité praxéologique de co-construction sociale et de co-production collective. Sa route fondamentale, c'est la capitalisation des *capabilités* des participants pour secréter et lubrifier, avec maîtrise tonique, les rouages de leur vivre ensemble humain ; et, partant, pour affûter leur génie participatif individuel et collectif. Au sein d'un cadre suffisamment porteur, elle articule l'individuation personnelle à la socialisation en vue de la diffusion du bien-être. À partir de l'ancrage des « co-acteurs » dans l'humus de leur environnement porteur et de leur culture véritable commune, elle vise d'associer l'humain et de l'impliquer, dirait Reszohazy (1985 : 21-22), dans tous les jeux des enjeux de son individualisation intégrale ; le faisant intervenir partout où sa vie se décide.

Dans le tiers secteur de Beni Lubero, en l'occurrence, l'analyse de la dynamique participative s'est fondée sur l'expérience socioéconomique de ses institutions actives, en matière de conduite du cycle des projets et le processus des décisions d'envergure prises en leur sein entre 2010 et début 2014. Sur base de ce *background* concret, l'hypothèse de l'existence de la donne participative au sein de ce tiers secteur localisé est largement corroborée. Les membres et bénéficiaires de la base sont impliqués au mieux dans la stratégie de l'auto-organisation collective pour leur vivre-ensemble et pour la coproduction de la propriété collective ; le tout étant focalisé sur le centre d'intérêts communs aux fins de

l'autoréalisation de l'humain « en –commun ». Dans la plupart des institutions enquêtées, la pratique participative accorde une importance capitale à la variable élective, souvent, associée à d'autres modes d'accès à leurs instances décisionnelles. Le tout dépend de la variabilité de types institutionnels en son sein ; ainsi que de types de postes à pourvoir sur les paliers de leurs organigrammes respectifs.

Par ailleurs, *grosso modo*, le spectre de la participation y résiste, ou mieux, y répond à l'épreuve du *design participatif*, du moins, tel que la matrice de Fung le circonscrit dans le domaine de la participation au sein de l'administration des politiques publiques. Les membres et bénéficiaires sont bel et bien les participants volontaires, de premier plan. Souvent, ils co-participent avec d'autres parties prenantes et des professionnels, en fonction des enjeux de motivation directe, indirecte ou autre. Très actifs, ils disent avec netteté et justifient leurs préférences divergentes autour des sujets larges ou spécialisés souvent alternés, pour en délibérer rationnellement de l'issue. Des moyens et dispositifs participatifs réguliers dans leur statut et leur périodicité leur servent d'ingrédients pour une participation productrice des effets aux bénéfiques individuels et groupaux et pour une garantie de la circulation informationnelle et du ré-ajustage programmatique et décisionnel. La valeur stratégique de ces changements est ordonnée à la co-production de la propriété collective et à l'affinement de l'auto-individualisation des participants.

Certes, le processus participatif au sein du tiers secteur de Beni Lubero répond, généralement, au profil d'auto développement et à la vision axiologique des économies alternatives ou de l'économie plurielle. La double qualité des membres exige un mangement démocratique, tout au moins indirecte, qui, tout en reposant sur le principe d'égalité des membres au vote, tire vers le plein épanouissement du potentiel humain. En revanche, en raison de cette exigence, ni les modalités multiples empruntées ni l'acuité intensive atteinte n'ont empêché à la participation institutionnalisée, de maintenir, dans le tiers secteur tout comme ailleurs, son caractère de « clair-obscur ». Aux prises avec des controverses et tensions hétérogènes, elle connaît parfois des insatisfactions, des suspicions et des critiques chez des chercheurs et des acteurs individuels, associatifs et publics. Les enjeux et défis d'estime de soi et de redistribution du pouvoir qui lui sont assortis soumettent le principe participatif à la confrontation entre logiques, représentations et intérêts des acteurs sociopolitiques et socioéconomiques divers.



## CONCLUSION GENERALE ET PROSPECTIVE

La présente étude est partie de l'assomption d'une circularité entre « tiers secteur, développement et participation » comme gage de révolution socioéconomique locale au sein d'une socio économie atone et atypique comme celle de la RD Congo. L'ambition en était de vérifier cette synergie par l'agencement de la contribution des entités constitutives du tiers secteur au développement participatif au sein d'un espace territorial unifié, la contrée de Beni Lubero.

En quatre parties, le travail s'est appliqué à effectuer un va et vient entre un cadre théorique respectif sur l'un et l'autre des trois concepts clés, d'une part, et, d'autre part, son applicabilité praxéologique dans la dynamique vitale des populations de ce milieu. La première phase situait le tiers secteur au creux des autres économies alternatives ; notamment, du secteur à but non lucratif, de l'économie sociale et solidaire, de l'entrepreneuriat social, du *social business* et de l'économie populaire, dans la première partie du travail ; pour aboutir, sur cette base théorique, à identifier à Beni Lubero, dans la partie suivante, toute une gamme plurielle et variée d'organisations susceptibles d'être considérées comme des composantes du tiers secteur local. L'autre phase repensait, dans la troisième partie du texte, la notion du développement à l'aune du participatif et culminait à en présenter, concrètement, la combativité contributive du tiers secteur de Beni Lubero, au sein d'un environnement pour le moins délétère tant au niveau international, de l'industrie de l'aide et de l'hyper complexité socioéconomique globalitaire ; que de déficit de développement politique et, surtout, d'expérience participative publique embryonnaire et tâtonnante, au niveau local et national. La dernière phase, correspondant à l'ultime partie du travail, concentrait son attention sur le spectre de la participation, dans son extension trifaciale, son actuation triadique et sa transversalité théorique et praxéologique, avant d'en découvrir l'effectivité dans les pratiques socioéconomiques du tiers secteur de Beni Lubero et de la soumettre au cadre du *design participatif* et au crible de la critique.

En fin de parcours, il est hors de doute que l'objectif global assigné au travail est atteint et que nombreux éléments de réponses aux questions de fond de la recherche révèlent le sort de ses hypothèses fondamentales de départ. D'abord, une meilleure intelligence de la dynamique du tiers secteur de Beni Lubero et de sa combativité dans le processus de l'auto-développement par le déploiement, en son sein, du mouvement participatif semble déjà assurée. L'on est ainsi à même de décrire, d'expliquer et de comprendre ses structures constitutives, leur expansion évolutive, leur multifonctionnalité, leur paysage réglementaire, leurs ressources, la sociologie de leurs acteurs et

les mécanismes de leurs pratiques socioéconomiques. Cela permet, d'ores et déjà, de lier la vitalité associative et la propension à la mutualisation de Beni Lubero plutôt à une pluralité des causes qu'à la seule incapacité institutionnelle de l'État à promouvoir le bien-être de ses citoyens. Cette émasculature de la puissance publique est un des ingrédients accélérateurs (renforceurs) de la prolifération de cet esprit d'auto-développement en tant qu'effort de soi sur soi, individuel et solidaire en commun. De ce point de vue, la théorie et la pratique du tiers secteur s'établissent en jonction avec celles du développement et celles de la participation. Les trois notions peuvent être considérées comme coextensives, du fait qu'elles alimentent la logique et la dynamique de l'itérativité entre l'état et le processus. Leur déploiement plénier est humain par essence. Non que leur réalité regarde l'homme « être de raison » ; mais parce qu'elle est centrée sur un homme concret, en quête permanente d'autoréalisation individuelle et collective et en action continue pour la maîtrise et l'invention de sa propre vie (survie) au sein d'un environnement naturel et socioculturel spécifique.

En outre, le tiers secteur, le développement et la participation se positionnent à la croisée de diverses orientations théorico-praxéologiques. En écho du polycentrisme qui les caractérise, le présent travail a emprunté une démarche pluridisciplinaire, pour vérifier ou confirmer les hypothèses et sous-hypothèses fondamentales de la recherche. En premier lieu, il existe à Beni Lubero un tiers secteur de la socio économie. Il est composé d'un pan pluriel et varié d'institutions socio-économiques. Leur pratique socioéconomique repose sur la stratégie d'auto-organisation collective par la mutualisation des efforts, des talents, des moyens et des risques autour d'un centre d'intérêts communs. Elle situe ce secteur à l'interstice de l'économie privée et de l'économie publique, où il entend entreprendre ensemble autrement. Loin d'être liées uniquement à la basse conjoncture multiforme de la RD Congo, son effervescence et sa vitalité s'enracinent dans l'*ethos* culturel du peuple de Beni Lubero dans son vivre-ensemble traditionnel d'autoprise en charge et de développement communautaire. Formelles ou non formelles, les institutions n'en sont pas pour autant anticonformistes par rapport à la législation ; mais la spontanéité de leur pratique par la majorité de la population les déploie dans l'horizon d'une économie populaire hétérogène, libre par rapport à la logique du « tout marché » et à celle du « non marché », et promotrice du facteur C (coopération, solidarité). Les membres physiques des institutions en sont des personnes simples et ordinaires unis dans des réseaux interindividuels et interinstitutionnels tant au niveau micro-sociétal, méso-sociétal qu'au niveau macro-sociétal. C'est l'accumulation des liens qui est le facteur d'action : accumuler les biens par les liens.

En deuxième lieu, le tiers secteur de Beni Lubero est bel et bien un acteur d'auto-développement participatif, un levier pour le développement local. Il déploie sur terrain des actions

multidimensionnelles et multisectorielles, dont les résultats servent au bénéfice des membres, des non membres et de la collectivité d'implantation de ses institutions. Le tiers secteur est un réseau d'augmentation du potentiel humain dans la co-production des biens et services, dans l'autocréation et/ou l'offre des emplois salariés et/ou bénévoles. L'absence de standards plus globaux pour les échelles d'évaluation des résultats atteints n'en n'affecte pas la dynamique au sein d'une socio-économie nationale difficile à qualifier. Le tiers secteur local est engagé autour de la promotion de tous les aspects de l'humain par, pour et avec l'humain en jeu, en tant qu'individualité membre d'une communauté. L'accumulation du lien et du bien s'y cherche, sans contradiction, par la voie de la capacitation de l'homme à valoriser le réel, à privilégier l'existant.

En troisième lieu, le tiers secteur de Beni Lubero a peu de réserves financières ou matérielles et, par conséquent, manifeste une faiblesse notoire en capacité d'autofinancement des initiatives de ses institutions. La contrainte budgétaire lui lance un défi majeur d'hétérofinancement de la plupart des projets et du danger de récupération par la course concurrentielle face à la « nouvelle philosophie » des donateurs financiers. Et cette faille comporte des menaces aiguës et multidimensionnelles à dénaturer la spécificité de la socio économie plurielle en détournant le tiers secteur de sa mission d'agir à la mesure de l'homme par l'accumulation du lien et du bien par le lien. Par l'addiction au don, l'invasion de « l'empire de la liquidité » (Servet, 2012 : 35) ou de « l'obsession de la rentabilité » (Laville, 2011a : 10) exercerait sur le tiers secteur une pesanteur qui risque de pervertir son authenticité ; tellement le capitalisme est expansionniste et rapace de par la logique et la voracité du marché.

En quatrième lieu, la participation existe bel et bien dans le tiers secteur de Beni Lubero. Sa pratique spontanée, réelle et cruciale en fait, non seulement, un tremplin stratégique de premier plan dans les activités socioéconomiques des institutions enquêtées ; mais aussi, une voie obligée pour leurs performances en termes d'auto-organisation collective, d'individualisation-socialisation et de coproduction de la propriété commune. Les effets arriment différentes dimensions de l'ADN et du pilotage des institutions du tiers secteur. Les indicateurs en sont diversifiés. À titre indicatif, la gestion de leur *membership*, la vision de leur *entrepreneurship*, leur soin attaché à la création et à la fidélisation du *relationship* et du *partnership*, le développement et la matérialisation du *leadership* en-commun ; autant d'aspects participatifs qui, outre l'importance de la variable élective, témoignent de la démocratie managériale au sein de ce tiers secteur local. La visée en est l'affinement de l'*empowerment* des participants et, *in fine*, du degré d'appropriation (*ownership*) de l'auto-organisation collective et de la propriété commune.

En cinquième lieu, la grande réussite et l'avenir du tiers secteur de Beni Lubero dépendra surtout de la place spécifique que lui reconnaîtra la puissance publique de la RD Congo et de

l'entraînement que son développement politique exercera sur la population vers le goût d'excellence. À peine sortie de l'hétéronomie coloniale, ce pays vit une crise multidimensionnelle et perdurable. Du point de vue institutionnel, son histoire récente le ballote, soit sous la coupe autocratique des pouvoirs dictatoriaux successifs ; soit sous celle d'un régime participatif octroyé et formaté par l'industrie de l'aide publique et de la coopération au développement ; soit aussi sous l'anonymat globalisé des marchés dérégulés avec leurs assortiments d'aléas sociopolitiques, économiques et géostratégiques. Tout cela empiète sur la volonté politique des élites locales à mettre sur pied un processus participatif public susceptible de capitaliser une expérience participative moins embryonnaire et moins tâtonnante. La RD Congo tarde à saisir toutes les opportunités pour donner à toutes ses composantes sociales un pouvoir de négociation égalitaire pour un partenariat à la coconstruction de l'auto développement socioéconomique. La mobilisation de ses institutions majeures et subsidiaires à l'aune de la dynamique participative est une des voies pour le renouveau de ses projets de société ou d'auto développement.

De ce point de vue, la pratique participative du tiers secteur de Beni Lubero peut être considérée comme une des oasis dans le désert sur lesquelles peut miser un éventuel projet de rejaillissement de l'esprit de démocratie participative réelle dans toutes les artères de la reconstruction nationale. Le tiers secteur est donc un secteur porteur. Ses réservoirs de réflexes en contrecourant des fossoyeurs de la participation et de l'auto développement peuvent servir de tremplin ou de fer de lance pour redonner « *sa chance au peuple congolais* » (Hamuli Kabarhuza, 2002) et pour lui restituer la culture participative publique universelle. Une version du spectre de la participation est, tant bien que mal, relayée sur le tas, à travers les structures organisationnelles de la société civile. Dans celles du tiers secteur, qui en font en l'occurrence partie, elle s'exprime dans la coordination des activités du développement communautaire fondées sur les principes de la socio économie alternative et plurielle. Continuer d'ignorer ce secteur et l'esseuler dans son combat pour le participatif risquerait, à la longue, d'en épuiser la vigilance contre la pensée unique du néolibéralisme et l'aphasie de la globalisation.

L'État congolais devrait plutôt en promouvoir et en consolider les atouts et les mécanismes d'action ; ainsi qu'en préserver la philosophie. Pour cela, il devrait adopter une politique de développement socioéconomique ouverte et pluraliste. Une telle politique reposerait sur la reconnaissance intégrative de tous les acteurs de développement et de tous les secteurs socioéconomiques. Le développement socioéconomique sera participatif. S'il ne doit pas être la chasse-gardée du « tout marché » ou du « tout État », il ne pourra non plus être participatif « sans ou contre État », « sans et contre le marché ». Mais, ces deux protagonistes de l'économie plurielle seront, désormais, ouvert à une troisième force du développement participatif local : la Société

civile dont le tiers secteur est une des composantes les plus actives. Promouvoir une émulation participative des individus et des communautés de base, telle est l'énigme cruciale. Question d'articuler le « marché autrement » (Hillenkamp, Servet et alii, 2015) ; non pas dans l'optique de la concurrence des projets de développement, ni dans celle entre l'État et le marché ; mais plutôt dans celle de la concertation des acteurs sur des points focaux pouvant servir de centre d'intérêts communs, en tant que leur influence est déterminant pour le vivre ensemble au niveau micro, méso et macro-sociétal.

Dans le cadre de la présente recherche, quelques ingrédients serviraient d'artères pour la consolidation de cette politique socio-économique pluraliste. Il se situerait sur plusieurs plans complémentaires : juridique, politique, socioéconomique, administratif et managérial, budgétaire ; et géostratégique. Du point de vue juridique, la promotion du tiers secteur exige un accès non onéreux à sa reconnaissance légale et l'obtention des outils de son agrégation et de son autorisation. Il n'est pas décent de conditionner la personnalité juridique d'une auto-organisation collective de base à des frais que la conjoncture économique nationale ne permet pas aux habitants d'avoir. Un montant symbolique suffirait pour l'obtention des titres requis pour la légalité des institutions. Mais, cela implique, en amont, la cessation de considérer le tiers secteur comme une variable d'ajustement des politiques publiques, à laquelle on recourrait pour vaincre le cœur de la base et pour la faire adhérer à des décisions parachutées.

Du point de vue politique, la promotion d'un cadre de concertation interinstitutionnelle reposerait sur « le principe de subsidiarité ascendante » comme courroie « d'articulation complexe entre niveaux territoriaux » (Hillenkamp et Servet, in Hillenkamp, Servet et alii 2015 : 48) ; de sorte que soit constitué un espace public de proximité, à partir duquel la remontée de la décision se ferait logiquement. Pour que cela ait lieu, un préalable est le recouvrement en actes du développement politique affiné et de la démocratie locale dans ce grand pays ruiné par une crise multisectorielle perdurable qui, après l'hétéronomie coloniale, les régimes dictatoriaux et le bellicisme perdurable, tâtonne sur la voie d'un processus électoral non encore abouti jusqu'au niveau de la base. En plus, aussi longtemps que la paix et la sécurité des personnes et de leurs biens ne seront pas assurées, la participation publique du peuple sera muselée.

Sur le plan de l'économie, de la gestion et de l'administration publique, les composantes de la société civile et, en l'occurrence, celle du tiers secteur seront impliquées à tout niveau de la planification et de la programmation socioéconomiques et développementales. Leur intégration budgétaire à hauteur d'au moins 25 % du volume du budget (Hamuli Kabarhuza, Mushi Mugumo et Yambayamba Shuku, 2003 : 101) de l'échelon entitaire (national, provincial, municipal et local) au tiers secteur se fixera sur la pratique du système de budget participatif à la base ; c'est-à-dire sur

base des besoins réels et sur la demande de la base et des projets conçu par, pour et avec elle. Mais, cela ne sera possible qu'à condition qu'en amont, en RD Congo, s'instaure l'assainissement du paysage socio-économique national et que la gouvernance participative et de proximité émane de l'avènement d'un « *Welfare State* » non assujetti au sophisme économiste.

Sur le plan géostratégique, enfin, la logique partenariale aidant, l'État congolais capitalisera sa diplomatie et son réseau partenarial de coopération international, régional, bilatéral et multilatéral, pour que disparaisse le fameux paradoxe de la « *malédiction des richesses* ». La règle de la traçabilité des projets d'exploitation et d'écoulement de ses dernières donnera au peuple congolais d'éviter, enfin, les affres de la duperie de la mondialisation et de l'anonymat de la contrebande et de la prédation. Il n'est pas honorable que le pays soit renommé pour sa kaléidoscopie de son potentiel (scandale géologique) et continuer d'être classé en queue de la liste du développement humain. S'il pouvait identifier des bons partenaires pour installer des infrastructures de base et des équipements qui stimulent le développement participatif.

Au demeurant, le tiers secteur de Beni Lubero continuera de porter, pendant longtemps, l'avenir des groupes cibles de ses institutions ; en attendant que l'État l'intègre et lui reconnaisse ses mérites et ses droits. La présente étude n'en a mené qu'une approche par les cadres. En tant que pionner sur le chantier heuristique du tiers secteur dans le développement participatif de Beni Lubero, l'auteur entend faire de l'approche par les membres et les bénéficiaires de terrain l'objet d'une étude ultérieure.

## BIBLIOGRAPHIE

- AGAMBEN, Giorgio, *Qu'est-ce qu'un dispositif?* Traduit de l'italien par Martin Rueff. (Rivages/Petite Bibliothèque, 569). Paris, Editions Payot & Rivages, 2007, 50 p.
- Agir*, dans *Alternatives Economiques* (Février 2010) n°288, p.94 [En ligne dans [www.ica.coop](http://www.ica.coop)].
- ALDERFER, Paul Clayton, *An Empirical Test of New Theory of Human Needs*, dans *Organizational Behavior & Human Performance* 4 (1969) n°2, p. 142-175.
- ALDERFER, Paul Clayton, *Existence, Relatedness and Growth : Human Needs in Organizations Setting*. New York, Free Press, 1971-1972 -1973, 200 p.
- ALMOND Abraham, Gabriel, *Political development*. Boston, Little Brown, 1970, 331 p.
- ALMOND Abraham, Gabriel – POWELL, Bingham, *Comparative Politics: A Developmental Approach*. Boston, Little Brown, 1966, 350 p.
- ALMOND Abraham, Gabriel – POWELL, Bingham, *Comparative Politics: Systems, Process, and Policy*. Boston, Little Brown and Company, 1978, 435 p.
- ALPHANDERI, Claude et alii, *Manifeste convivialiste. Déclaration d'interdépendance*. Paris, Editions Le Bord de l'Eau, 2013, 39 p.
- AMIN, Samir, *L'accumulation à l'échelle mondiale. Critique de la théorie du sous-développement*. Paris, Anthropos, 1970, 592 p.
- AMIN, Samir, *Le développement inégal. Essai sur les formations sociales du capitalisme périphérique*. Paris, Minuit, 1973, 365 p.
- AMIN, Samir, *La déconnexion. Pour sortir du système mondial*. (Cahiers Libres). Paris, La Découverte, 1973 - 1986, 333 p.
- AMIN, Samir, *L'impérialisme et le développement inégal*. (Grands documents). Paris, Editions du Minuit, 1976, 193 p.
- AMIN, Samir, *La faillite du développement en Afrique et dans le Tiers-Monde : une approche politique*. (Forum du Tiers-Monde). Paris, L'Harmattan, 1989, 383 p.
- ARCHAMBAULT, Edith, *Le secteur sans but lucrative. Associations et Fondations en France*. Paris, Editions Economica, 1996, 261 p.
- ARC-EN-CIEL, *Le budget participatif un exemple à suivre pour le développement de la République démocratique du Congo à travers la bonne gouvernance des entités territoriales décentralisées*, le 11/11/2011 [En ligne dans [arcenciel.agence-presse.net/2012/11/11/rdc](http://arcenciel.agence-presse.net/2012/11/11/rdc). Consulté le 27/08/2014].

- ARENDR, Hannah, *Condition de l'homme moderne*. Traduit de l'anglais par Georges Fradier. Préface de Paul Ricoeur. (Collection AGORA). Paris, Editions Calmann-Lévy, 1983, 406 p.
- ARIES, Paul, *La simplicité volontaire contre le mythe de l'abondance*. Préface inédite. (Poche 350). Paris, Editions La Découverte, 2010-2011, 228 p.
- ARSNTEIN R., Sherry, *A Ladder of Citizen participation*, dans *American Institute of Planners Journal* 35 (1969) n°4, p.216-224.
- ARNSTEIN R., Sherry, *Une échelle de participation citoyenne*, dans *Journal of Town planning Institute* 57 (1971) n°4, p. 216-224.
- ARTIS, Amélie, *La finance solidaire. Analyse socio-économique d'un système de financement*. Paris, Michel Houdiard Editeur, 2012, 202 p.
- ASSIDON, Elsa, *Les théories économiques du développement économiques*. Troisième édition. (Repères). Paris, Editions La Découverte, 1992, 122 p.
- AUDIGIER, Michel, *L'économie sociale d'hier à aujourd'hui*. (Collection « Mise au point »). Paris, Editions Ellipses, 2014, 175 p.
- AURENCHE, Guy, *Le souffle d'une vie*. Préface de Stéphane Hessel. Paris, Editions Albin Michel, 2011, 259 p.
- AUSTIN, John Lang Shaw, *Quand dire c'est faire. Essai*. Traduction par Gilles Lane. (Points Essais, 235). Paris, Seuil, 1970, 203 p.
- AZOULAY, Hervé, *Vive l'entreprise solidaire*. Editions Eyrolles Société, 2002, 276 p.
- BACQUE, Marie-Hélène – BIEWENER, Carole, *L'empowerment. Une pratique émancipatrice*. (Collection Politiques et sociétés). Paris, La Découverte, 2013, p.175.
- BAIN, Olivier, *Bilan du Monde, 1996-2001*. Contenant et contenu conçus et réélalisés par Olivier Bain, tirés de l'oubli, toilettés et mis en ligne par Jean-Marie LIOTIER sous le titre *Afrique. Histoire, économie, politique 1999-2001. Analyse économique et sociale* [En ligne dans <http://afriquepluriel.ruwenori.net/rdc-f.htm>].
- BANERJEE V., Abhjit – DUFLO, Esther, *Repenser la pauvreté*. Traduit de 'anglais (Etats-Unis) par Julie Maistre. (Les livres du nouveau monde). Paris, Editions du Seuil, 2012, 427 p.
- BARAN, Paul, *L'économie politique de la croissance*. (Economie et socialisme). Paris, François Maspero – La Découverte, 1967 – 1974, 343 p.
- BARAN, Paul Alexander – SWEEZY, Paul Marlor, *Le capitalisme monopoliste. Un essai sur la société industrielle américaine*. (Economie et socialisme). Paris, Maspero, 1968 – 1979, 342 p.
- BARNARD, Chester Irving, *The functions of the Executive (=Les fonctions de l'exécutif)*. Introduction by Kenneth R. Andrews. Cambridge - Massachusetts - London, Harvard University Press, 1938 – 1971, 334 -347 p.



- BARNARD, Chester Irving, *Dilemmas of Leadership in Democratic Process (= Dilemmes de leadership dans le processus démocratique)*. Princeton N.J., Princeton University Press, 1939, 27 p.
- BARTHELEMY, Amandine – SLITINE, Romain, *Entrepreneuriat social. Innover au service de l'intérêt général. Panorama, enjeux, outils*. Ouvrage publié sous la direction de Geoff Staines. Préface de Gérard Andreck et Jean-Marc Borello. Paris, Vuibert, 2011, 224 p.
- BARTHELEMY, Amandine, SLITINE, Romain, et KELLER, Sophie, *Stratégie et financement des entreprises sociales et solidaires*. Le grand livre. Paris, Editions Rue de l'échiquier, 2014, 263 p.
- BAPTIST, A.G., *Quelques considérations sur les coopératives agricoles au Congo Belge et au Ruanda-Urundi*, dans *Bulletin gricole du Congo Belge et du Ruanda-Urundi*, Volume L (1959) n°3, p.727-750.
- BAYART Jean-François, *L'Etat en Afrique. La politique du ventre*. Nouvelle édition. (L'espace politique). Paris, Fayard, 2006, 439 p.
- BAYLE, Emmanuel – DUPUIS, Jean-Claude (dir.), *Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire. Identités plurielles et spécificités*. Préface d'Etienne Pflimlin. Postface de Bernard Devert et Ludovic Grangeon. (Collection Méthodes et recherches. Bruxelles – Paris, 2012, 334 p.
- BEITONE, Alain et alii, *Dictionnaire des sciences économiques*. Deuxième édition. Paris, Armand Colin, 2009, 496 p.
- BENSAHEL-PERRIN, Liliane, FONTANEL, Jacques et CORVAISIER-DROUART, Bénédicte, *Les Organisations non- gouvernementales ou l'homme au cœur de la mondialisation solidaire*. (La librairie des humanités). Paris, L'Harmattan, 2009, 450 p.
- BERG, Elliot, *Pour un développement accéléré dans l'Afrique subsaharienne*. Rapport de la Banque Mondiale, 1981.
- BEROUD, Sophie et DOMPNIER, Nathalie (coord.), *Participation dans le monde du travail*, dans *Participations*. Revue de sciences sociales sur la démocratie et la citoyenneté (2013) n°1, 243 p.
- BERTHIER, Nicole, *Les techniques d'enquête en sciences sociales. Méthodes et exercices corrigés*. 4<sup>e</sup> édition. (Cursus Sociologie). Paris, Armand Colin, 2010, 350 p.
- BHERER, Laurence, *Les relations ambiguës entre participation et politiques publiques*, dans *Participations* 1/2011, p.105-133.
- BIDET, Eric et alii, *Qu'est-ce que le tiers secteur ? Association, économie solidaire, économie sociale*. (Sociologie du travail). Paris, Elsevier, 2001, 100 p.
- BILGER, François, « *L'économie sociale de marché au siècle des Allemands* », 1989 [En ligne dans <http://www.blogbilger.com/esm/1Economiesocialedemarcheausiecledelesallemands>].

- BILGER, François, *L'école de Fribourg. L'ordolibéralisme et l'économie sociale et solidaire*, 2005 [En ligne dans <http://www.blogbilger.com/esm/1Economiesocialedemarcheausieclelesallemands>].
- BILLIS, David (ed.), *The Erosion of Third Sector ? Hybrid Organizations in the Changing Welfare Landscape*. London, Palgrave, 2010.
- BINDER, Leonard, La PALOMBARA, Joseph et COLEMAN, James Samuel, *Crisis and Sequences in Political Development Contributors*. (Collection Studies in Political Development), Princeton, Princeton University Press, 1971, xi + 326 p.
- BLAIS, Marie-Claude, *La solidarité. Histoire d'une idée*. (Bibliothèque des idées). Paris, Gallimard, 2007, 347 p.
- BLANC, Jérôme (dir.), *Exclusion et liens financiers. Monnaies sociales. Rapport 2005-2006*, Paris, Editions Economica, 2006, 547 p.
- BLANC, Jérôme, *Responsabilité sociale des entreprises et économie sociale et solidaire : des relations complexes*, dans *Economie et Société XLII* (2008) 1, p.55-82.
- BLANC, Jérôme et COLONGO, Denis (coord.), *Les contributions des coopératives à une économie plurielle (= Co-operatives contributions to a plural economy)*. Colloque européen de recherche coopérative Alliance coopérative internationale, Lyon, France, 2-4 septembre 2010. (Collection Les Cahiers de l'économie sociale Entreprendre autrement 7). Paris, Editions L'Harmattan, 2011, 575 p.
- BLANCHET, Karl, *Le développement participatif, entre souhait et réalité*, dans *Revue Internationale des Sciences sociales* 4 (2001) n°170, p.697-720.
- BLONDIAUX, Loïc, *Le nouvel esprit de la démocratie : actualité de la démocratie participative*. (Collection « La République des idées »). Paris, Le Seuil, 2008, 109 p.
- BLONDIAUX, Loïc, *Démocratie délibérative vs démocratie agnostique ?* dans *Raisons politiques* 30 (2008) n°2, p.131-147.
- BLONDIAUX, Loïc et FOURNIAU, Jean-Michel, *Démocratie et participation : un état des savoirs*, dans *Participations. Revue de sciences sociales sur la démocratie et la citoyenneté* (2011) n°1. Bruxelles, Editions De Boeck Université, 2011, 348 p.
- BOCCO-GIBOT, Thomas et CRETOIS, Pierre (Coord.), *Etat social, propriété publique et biens communs* (Les Voies du Politique). Lormont, Editions Le Bor de l'Eau, 2015, 304 p.
- BOIDIEU, Bruno, *La santé, bien public mondial ou bien marchand ? Réflexions à partir des expériences africaines*. (Collection Capitalismes-éthiques-institutions 1521). Lille, Presses universitaires du Septentrion, 2014, 182 p.
- BOLTANSKI, Christian, *Mineurs congolais, esclaves de l'étain*, dans *Alternatives Internationales* (Juillet 2012) n°11, p.80-83.

- BOLSTANKI, Luc – CHIAPELLO, Eve, *Le nouvel esprit capitaliste*. Postface inédit. (Collection Tel 380). Paris, Editions Gallimard, 1999- 2011, 969 p.
- BORELLO, Jean-Marc, BOTTOLIER-DOPOIS, François et HAZARD, Nicolas, *L'entreprise du XXIe siècle sera sociale (ou ne sera pas)*. Préface de Philippe Lemoine. Paris, Editions Rue de l'Echiquier, 2012, 317 p.
- BOUQUET, Brigitte, DRAPERI, Jean-François et JAEGGER, Marcel, *Penser la participation en économie sociale et en action sociale*. (Action sociale). Paris, Dunod, 2009, 277 p.
- BOURDIEU, Pierre, *Les structures sociales de l'économie*. (Points-Essais 742). Paris, Editions du Seuil, 2000, 368 p.
- BOURDIEU, Pierre, *Contre-feux. Volume 1. Pour un mouvement social européen*. Quatorzième édition. Paris, Editions Raisons d'agir, 2010, 125 p.
- BOURDIEU, Pierre, *Contre-feux. Volume 2. Pour un mouvement social européen*. Sixième édition. Paris, Editions Raisons d'agir, 2001, 108 p.
- BOURGUIGNON, François, *Pauvreté et développement dans un monde globalisé*. Leçons inaugurales du Collège de France. Librairie Arthème Fayard et Collège de Grance, 2015, 79 p.
- BOURGUINAT, Henri – BRIYS, Eric, *Le marché des dupes. Pourquoi la crise se prolonge*. (Enquêtes et Essais). Paris, Maxima, 2010, 244 p.
- BRAECKMAN, Colette, *Les nouveaux prédateurs. Politique des puissances en Afrique centrale*. (Librairie Arthème Fayard). Paris, Editions Fayard, 2003, 309 p.
- BRECHON, Pierre (dir.), *Enquêtes qualitatives, enquêtes quantitatives*. (Politique <en +). Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2011, 232 p.
- BREMOND, Janine – GELEDAN, Alain, *Dictionnaire des sciences économiques et sociales*. Paris, Editions Belin, 2002, 576 p.
- BRESILLON, Thierry, *Le miracle des Muso !*, dans *Faim et Développement Magazine* (Septembre – Octobre 2008) n°233, p.20-21.
- BRUYNS, Louis, *Les mutualités ont-elles un sens au Congo ?* Sine die, Sine domo, p. 1035-1044.
- CAD, *Orientations pour le développement participatif et la bonne gestion des affaires publiques*. Paris, Editions OCDE, 1995.
- CAD, *Rapport final du Groupe ad hoc du CAD sur le développement participatif et la bonne gestion des affaires publiques*. Sections I et II. Paris, Editions OCDE, 1997.
- CAILLE, Alain, *Anthropologie du don. Le tiers paradigme*. (Poche). Paris, Editions La Découverte, 2007, 276 p.
- CAILLE, Alain, *Pour un manifeste du convivialisme*. Paris, Le Bord de l'Eau, 2011, 118 p.

- CAILLE, Alain, *Don, intérêt et désintéressement. Bourdieu, Mauss, Platon et quelques autres*. Réédition. (La bibliothèque du MAUSS). Pais, Editions Le Bord de l'Eau, 2014a, 262 p.
- CAILLE, Alain, *Anti-utilitarisme et paradigme du don. Pourquoi ?* (La bibliothèque du MAUSS). Pais, Editions Le Bord de l'Eau, 2014b, 109 p.
- CAILLE, Alain (dir.), *Quelle démocratie voulons-nous ? Pièce pour un débat*. (Sur le vif). Paris, La découverte, 2006, 142 p.
- CAILLE, Alain (dir.), *La quête de la reconnaissance. Nouveau phénomène social total*. (Textes à l'appui). Paris, Editions La Découverte, 2007, 302 p.
- CAILLE, Alain – LAZZERI, Christian (dir.), *La reconnaissance aujourd'hui*. (Philosophie-Politique – Histoire). Paris, CNRS Editions, 2009,
- CAILLE, Alain et CHANIAL, Philippe, *Du convivialisme comme volonté et comme espérance*. Revue du Mouvement anti-utilitariste dans les sciences sociales n°43. Paris, La Découverte, 2014d, 285 p.
- CAILLE, Alain – GRESY, Jean-Édouard, *La révolution du don. Le management repensé à la lumière de l'anthropologie*. (Economie Humaine). Paris, Editions du Seuil, 2014e, 253 p.
- CALISTI, Louis, *La mutualité en mouvement*. Paris, Editions sociales, 1982, 186 p.
- CAMBREZY, Luc – PETIT, Véronique (dir.), *Population, mondialisation et développement. Quelles dynamiques ?* Paris, La documentation française, 2012, 175 p.
- CAPUL, Jean-Yves, *L'économie et les sciences sociales de A à Z*. Nouvelle édition, Paris, Hatier, 2004, 319 p.
- CARBONE, Giovanni M., *Comprendre les partis et les systèmes des partis africains. Entre modèles et recherches empiriques*. Traduit de l'anglais par Annabelle Larouche St-Sauveur, dans *Politique africaine* (2006/4) n°104, p.18-37 [Carbone Giovanni M. et St-Sauveur Annabelle Larouche, « Comprendre les partis et les systèmes des partis africains ». Entre modèles et recherches empiriques, *Politique africaine*, 2006/4 N°104, p.18-27.DOI : 10.3917/polaf.104.0018].
- CARDOSO, Fernando Henrique, *Dependence and Development in Latin America*, dans *New left Review*, July-August, 1972, p.83-95.
- CARDOSO, Fernando Henrique, *Les idées à leur place. Le concept de développement en Amérique Latine*. Traduit par Danielle Ardaillon et Cécile Tricoire. (Collection Brasilia). Editions Métailié, 1984, 200 p.
- CARITAS INTERNATIONALIS, *Rapport de la première conférence panafricaine des Caritas du 1<sup>er</sup> au 7 février 1987*. Addis-Abeba, 1987.
- CARLUER, Frédéric, *Les théories du développement économique*. (Collection « L'économie en plus »). Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2002, 136 p.

- CARREL, Marion, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*. Lyon, ENS Editions, 2013, 273 p.
- CARY, Paul et LAVILLE, Jean-Louis, *L'économie solidaire : entre transformation institutionnelles et chantiers théoriques*, dans *Penser l'économie solidaire. Une perspective internationale*, *Revue française de Socioéconomie*, Premier semestre 2015, n°15, p.23-37.
- CASTEL, Odile, *Le Sud dans la mondialisation. Quelles alternatives ?* (Collection Alternatives économiques). Paris, Editions La Découverte, 2002, 212 p.
- CASTEL, Odile, *L'économie populaire solidaire : Concept et outil pour un développement soutenable aux Suds*, dans *Journées du Développement du GRES*, n°3 : *Les Suds confrontés au développement durable*, Université Montesquieu-Bordeaux IV, le 10,11 et 12 juin 2009 (Article détaché consulté en version pdf, 15 p).
- CASTEL, Odile, *De l'économie informelle à l'économie populaire solidaire : Concepts et pratiques*, dans GREVOISIEER, Olivier, HAINARD, Francis et ISCHER, Patrick (éd.), *L'économie informelle : une alternative à l'exclusion économique et sociale ?* Commission suisse pour l'UNESCO, Université Neuchâtel, 2007, 210 p. [*De l'économie informelle à l'économie populaire solidaire : concepts et pratiques ; L'Economie informelle : une alternative contrainte à l'exclusion économique et sociale ?* Nov. 2006, Neuchâtel, Switzerland. <halshs-00119530>].
- CASTEL, Odile, *La réciprocité au cœur de la structuration et du fonctionnement de l'Economie sociale et solidaire*, dans *Revue française de Socio-économie*. Premier semestre 2015, n°15, p. 175-192.
- CASTEL, Robert - DIVOUX, *L'avenir de la solidarité*. (La Vie des Idées). Presses Universitaires de France, 2013, 106 p.
- CAUQUIL, Guy et alii, *Conduire et évaluer les politiques sociales territorialisées*. Préface de Jean-Michel Belorgey. (Collection « Action sociale»). Paris, Dunod, 2004, 250 p.
- CCFD, GRET et FAT, *Etude sur la problématique foncière au Nord Kivu, RDC. Rapport d'étude*, Janvier 2010, 71 p.
- CCFD, *Construisons un monde solidaire !* dans *Faim et développement*, Janvier-février 2013, n°254-255, 67 p.
- CHALMERS A., Alan, *Qu'est-ce que la science ? Récents développements en philosophie des sciences : Popper, Khun, Lakatos, Feyerabend*. Traduit de l'anglais par Michel Biezunski. (Le Livre de Poche Biblio essais 4126). Paris, Editions La Découverte, 1987, 287 p.
- CHANIAL, Philippe, *La sociologie comme philosophie politique et réciproquement*. (Bibliothèque MAUSS). Paris, Editions La Découverte – MAUSS, 2011, 304 p.

- CHARLIER, Sophie et alii (dir.), *Une solidarité en actes. Gouvernance locale, économie sociale, pratiques populaires face à la globalisation*. Université Catholique de Louvain, Presses Universitaires de Louvain, 2004, 388 p.
- CHARNOZ, Olivier – SEVERINO, Jean-Michel, *L'aide publique au développement*. Nouvelle édition. (Collection Repères 476). Paris, Editions La Découverte, 2015, 126 p.
- CHAUVEAU, Jean-Pierre, Le « modèle participatif » de développement rural est-il « alternatif » ?, dans *Bulletin de l'APAD* 3/1992 [En ligne, mis en ligne le 05 juillet 2006, Consulté le 17 mai 2014. URL : <http://apad.revues.org/380>].
- CHAUVEAU, Jean-Pierre, LAVIGNE DELVILLE, Philippe, « Développement participatif », dans CASILLO, Illaria avec BARBIER, Rémi, BLONDIAUX, Loïc, CHATEURAYNAUD, Francis, FOURNIAU, Jean-Michel, LEFEBVRE, Rémi, NEVEU, Catherine et SALLES, Denis (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, ISSN : 2268-5863 [URL : <http://www.dicopart.fr/fr/dico/developpement-participatif>].
- CHAUVIÈRE, Michel, *Trop de gestion tue le social. Essai sur une discrète chalandisation*. Préface inédite de l'auteur à l'édition de 2010. Nouvelle édition. (Alternatives sociales). Paris, La Découverte, 2010, 233 p.
- CIRIEC, *Les entreprises et les organisations du troisième système : un enjeu stratégique pour l'emploi*. Action pilote « Troisième système » de la Commission européenne [En ligne dans <http://www.ulg.ac.be/ciriec/>].
- CITTON, Yves (dir.), *L'économie de l'attention. Nouvel horizon du capitalisme*. Paris, Editions La Découverte, 2014, 321 p.
- CHOPART, Jean-Noël et alii (dir.), *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire*. (Recherches). Paris, La découverte, 2006, 294 p.
- CNONG, IRED et PREFED, *Code de conduite des ONGD du Burundi, Rwanda et Zaïre*, Kinshasa, le 21 juillet 1975, 8 p.
- CNONG – UNICEF ZAIRE, *Les ONG du Zaïre en 1996. Analyse de la situation et répertoire*. Kinshasa, Editions Saint Paul, 1996, 251 p.
- CNONGD, *Répertoire du Réseau CNONGD-CRONGD-ONGD. Analyse de la situation en 2004*. Sous la direction de Félicien Malanda Nsumbu. Kinshasa, Editions CNONG, 2004, 202 p + 65 addenda.
- CNONGD, *Accompagner les communes de Kinshasa à s'investir dans le processus de développement participatif*, dans *Bulletin hebdomadaire des activités des ONG en RDC* (2002)

n°001, semaine du 25 au 30 novembre 2002 [Article soumis le 26/11/2002 en ligne dans [www.societecivile.cd/node/124](http://www.societecivile.cd/node/124) consulté le mercredi 27/08/2014].

COHEN, Daniel, *Homo economicus, prophète (égaré) des temps nouveaux*. (Le Livre de Poche 33065). Paris, Editions Albin Michel, 2012, 233 p.

COLETTE, Christine - PIGE, Benoît, *Economie sociale et solidaire. Gouvernance et contrôle*. (Les Topos +). Paris, 2008, 152 p.

COLMAN, James Samuel – Rosberg, Carl G. (eds), *Political Parties and National Integration in Tropical Africa*, Berkeley et Los Angeles, University of California Press, 1966, 730 p.

COMELIAU, Christian, *La croissance ou le progrès ? Croissance, décroissance, développement durable*. (Economie Humaine). Paris, Editions du Seuil, 2006, 316 p.

COMITE DE PILOTAGE, *Première Table Ronde des Organisations Non Gouvernementales de Développement du Nord Kivu tenue du 07 au 09février 1990 à la Maison des Jeunes à Goma. Rapport final*. Goma, Mars 1990, 73 p + 6 annexes.

COMMISSION EUROPEENNE, *Propositions du Parlement européen et du Conseil établissant le programme de l'Union européenne pour le changement social et l'innovation sociale*. COM (2011) 609 final, 2011/0270 (COD). Bruxelles, le 06/10/2011, 75 p.

COMITE PROVINCIAL SRP, *Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté. Province du Nord Kivu*, 2005.

CORCUFF, Philippe, *Où est passée la critique sociale ? Penser le global au croisement des savoirs*. (Collection Bibliothèque du MAUSS). Paris, Editons La Découverte, 2012, 317 p.

CORIAT, Benjamin (dir.), *Le retour des communs. La crise de l'idéologie propriétaire*. Editions Les Liens qui Libèrent, 2015, 298 p.

COSMAO, Vincent, *Changer le monde. Une tâche pour l'Église*. Paris, Editions du Cerf, 1979, 189 p.

COSMAO, Vincent, *Un monde en développement? Guide de réflexion*. (Collection Social Eco). Paris, Éditions Ouvrières, 1984, 138 p.

COSSAR, Paula, TALPIN, Julien et KEITH, William (coord.), *La participation au prisme de l'histoire*, dans *Participations*. Revue de sciences sociales sur la démocratie et la citoyenneté (2012/2). Bruxelles, Editions de Boeck Université, 2012, 239 p.

CROZIER, Michel – FRIEDBERG, Erhard, *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*. Essais. (Points 248). Paris, Editions du Seuil, 1977, 504 p.

DACHEUX, Eric, *L'espace public*. (Essentiel d'Hermès). CNRS Editions, 2008, p.

DACHEUX, Eric, *Associations et communication critique du marketing*. (CNRS Communication). Paris, CNRS Editions, 1998, p.

- DACHEUX, Eric (dir.), *Communiquer l'utopie : économie solidaire et démocratie*. Paris, L'Harmattan, 2007, p.
- DACHEUX, Eric, *L'économie solidaire : avenir de l'utopie européenne*, dans LETONTURIER, Eric (dir.), *Les utopies*. (Les Essentiels d'Hermès). Paris, CNRS Editions, 2013, p.165-179.
- DACHEUX, Eric, *L'économie solidaire avenir de l'utopie en européenne*, dans LETONTURIER, Eric, *Les utopies*. (Les Essentiels d'Hermès). Paris, CNRS Editions, 2013, p.165-179.
- DACHEUX, Eric – GOUJON, Daniel (dir.), *réconcilier Démocratie et économie : La dimension politique de l'entrepreneuriat en économie sociale et solidaire*. (Réseau interuniversitaire des chercheurs en Economie sociale et solidaire – Collection l'Atelier des sciences économiques). Paris, Michel Houdiard Editeur, 2010, 267 p.
- DACHEUX, Eric – GOUJON, Daniel, *Principe d'économie solidaire*. Paris, Ellipses, 2011, 255 p.
- DACHEUX, Eric – LAVILLE, Jean-Louis (dir.), *Economie solidaire et démocratie*. (Collection Revue Hermès, 36). Paris, CNRS Editions, 2003, 256 p.
- DAMIAN, Michel – GRAZ, Jean-Christophe (dir.), *Commerce international et développement soutenable*. Paris, Economica, 2001, 224 p.
- DARDOT, Pierre – LAVAL, Christian, *Commun. Essai sur la révolution au XXIe siècle*. Paris, Editions La Découverte, 2014, 593 p.
- DARNIL, sylvain – Le ROUX, Mathieu, *80 hommes pour changer le monde. Entreprendre pour la planète*. (Le Livre de Poche 30697). Paris, Editions Jean-Claude Lattès, 2005-2012, 318 p.
- DAVIDOVIC, Georges, *Les formes coopératives antérieures à la révolution industrielle*, dans *Coopératives et développement. Pratiques et réflexions coopératives*. Revue CIRIEC 21 (1989-1990) n°1, p.45-73.
- DEFALVARD, Hervé, *La révolution de l'économie [en 10 leçons]*. Ivry-Sur-Seine, Les Edition de l'Atelier – Editions Ouvrières, 2015, 190 p.
- DEFOUR, Georges, *Le développement rural en Afrique centrale. Théories et essai d'analyse critique*. Bukavu, Editions Bandari, 1994, 350 p.
- DEFOUR, Georges, *Andragogie. Orientations de base à l'auto promotion des groupes d'adultes*. Bukavu, Editions Bandari, 2000, 169 p.
- DEFOURNY, Jacques, DELVERTE, Patrick et FONTENEAU, Bénédicte, *L'économie sociale au nord et au sud*. (Jalons – Ouvertures économiques). Bruxelles -Paris, Editions De Boeck Université – Larcier s.a, 1999, 278 p.
- DEFOURNY, Jacques, FAVREAU, Louis et LAVILLE, Jean Louis (dir.), *Insertion et nouvelle économie sociale. Un bilan international*. (Socio économie). Paris, Desclée de Brouwer, 1998, 372 p.



- DEFOURNY, Jacques et NYSSSENS, Marthe, *Approches européennes et américaines de l'entreprise sociale. Une perspective comparative*, dans *RECMA. Revue internationale de l'économie sociale* (2011) n°319, p.18-33.
- De GAULEJAC, *La société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*. Nouvelle édition. (Point E61). Paris, Editions du Seuil, 2009, 360 p.
- DE HERDT, Tom, *L'économie informelle au Zaïre. (Sur) vie et pauvreté dans la période de transition*. Bruxelles – Paris, Institut Africain du CEDAF – L'Harmattan, 1996, 194 p.
- DELATTRE, Pierre, *Interdisciplinaires (Recherches)*, dans *Encyclopaedia Universalis*, 1995, p.433-438.
- DELAS, Jean-Pierre, *Economie contemporaine. Faits, concepts, théories*. Nouvelle édition revue et augmentée. Paris, Ellipses, 2008, 751 p.
- DELORS, Jacques - DOLLE, Michel, *Investir dans le social*. Paris, Odile Jacob, 2009, 284 p.
- DELSTANCHE, Philippe, *Vers un leadership solidaire. La sociocratie, une nouvelle dynamique pour gérer les organisations*. Préface de Laurent Ledoux. (Collection Ressources humaines). Bruxelles, Editions Professionnelles, 2014, 149 p.
- DEMOUSTIER, Danièle, *L'économie sociale et solidaire. S'associer pour entreprendre autrement*. Paris, La découverte, 2003, 206 p.
- DEMOUSTIER, Danièle, « *Le bénévolat, du militantisme au volontariat* », dans *Revue Française des Affaires Sociales* (Avril 2002) n°4, p.97-116.
- DEMOUSTIER, Danièle, « *Les associations et leurs partenaires publics. Anciens enjeux, nouvelles attentes* », dans *Informations sociales* (2005/1) n°121, p.120-131.
- DEMOUSTIER, Danièle, « *L'économie sociale et solidaire et le développement local* », dans CHOPART, Jean-Noël et alii (dir.), *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire*. (Recherches). Paris, La découverte, 2006, 294 p.
- DEMOUSTIER, Danièle, « *Economie sociale et solidaire et régulation territoriale. Etude sur quatre zones d'emploi en Rhône-Alpes* », dans *Géographie, économie et société* 12 (2010) n°1, p.89-109.
- DEMOUSTIER, Danièle – RICHEZ-BATTESTI, Nadine, « *Introduction. Les organisations de l'Economie sociale et solidaire : gouvernance, régulation et territoire* », dans *Géographie, économie et société* 12 (2010) n°1, p.5-14.
- DENIEUIL, Pierre-Noël, *Représentations comparées et limites de la notion de participation suscitée en Afrique et en Amérique Latine. La participation pour le développement de Albert Meister*, dans *Revue Tiers Monde* 3 (2008) n° 195, p. 647-659  
[URL:[www.cairn.info/revue-tiers-monde-2008-3-page-647.htm](http://www.cairn.info/revue-tiers-monde-2008-3-page-647.htm). DOI:[10.3917/rtm.195.0647](https://doi.org/10.3917/rtm.195.0647)].

- DENOÛËL, Julie, GRANJON, Fabien et AUBERT, Aurélie, *Médias numériques et participation. Entre engagement citoyen et production de soi.* (Média Critic). Editions Mare & Martin, 2014, 207 p.
- DESROCHE, Henri, *Pour un traité d'économie sociale.* Préface de Michel Rocard. (Collection « Tiers secteur »). Paris, Coopérative d'information et d'édition mutualiste, 1983, 256 p.
- DEUBEL, Philippe – MONTOUSSE, Marc (dir.), *Dictionnaire des sciences sociales.* Rosny, Bréal, 2008, 576 p.
- DEVELTERE, Patrick, *Economie sociale et développement. Coopératives, mutuelles et associations dans les pays en développement.* (Jalons – Ouvertures économiques). Bruxelles - Paris, Editions De Boeck Université – Larcier s.a, 1998, 171 p.
- DEVELTERE, Patrick, POLLET, Ignace et WANYAMA, Frédéric (éd.), *L'Afrique solidaire et entrepreneuriale. La renaissance du mouvement coopératif africain.* Genève, OIT - COOPAFRICA, 2009, xxii-373 p.
- De VILLERS, Gauthier, *Le pauvre, le hors-la-loi, le métis. La question de l'économie informelle en Afrique.* (Les Cahiers africains 6). Bruxelles, Institut Africain/CEDAF, 1992, 99 p.
- De VILLERS, Gauthier et alii (dir.), *Manières de vivre. Economie de la « débrouille » dans les villes du Congo/Zaïre.* (Les Cahiers africains 49-50). Bruxelles - Paris, Institut Africain/CEDAF – L'Harmattan, 2002, 203 p.
- DIVISION PROVINCIALE DES AFFAIRES SOCIALES, *Répertoire des ONGD au Nord Kivu,* 24 juillet 2002, 10 p.
- DOMAR, Evsey, *Expansion and Employment,* dans *American Economic Review,*
- DRAPERI, Jean-François, *Comprendre l'économie sociale. Fondements et enjeux.* (Action sociale). Paris, Duodi, 2007, 264 p.
- DRAPERI, Jean François (dir.), *L'année de l'économie sociale et solidaire. Une alternative à redécouvrir en temps de crise 2010.* (Presse de l'Economie Sociale). Paris, Dunod, 2009, 308 p.
- DRAPERI, Jean François, *L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise ? Capitalisme, territoires et démocratie.* Paris, Dunod, 2011, 284 p.
- DRAPERI, François – PREMEAUX, Philippe, *Prendre ses affaires en main,* dans *Alternatives économiques pratiques* (Janvier 2006) n°022 [Mis en ligne dans [http://www.alternatives-économiques.fr/prendre-ses-affaires-en-min\\_fr\\_art\\_223\\_28053.html](http://www.alternatives-économiques.fr/prendre-ses-affaires-en-main_fr_art_223_28053.html)].
- DREYFUS, Michel, *Financer les utopies. Une histoire du crédit coopératif (1893-2013).* Actes Sud-IMEC, 2013, 245 p.
- DREYER, Pascal - PERENNE, Mélanie, *Etre bénévole. Mission - Engagement, Reconnaissance.* (Comprendre la société l'essentiel). Lyon, Editions de la Chronique Sociale, 2012, 288 p.

- DUJARIER, Marie-Anne, *Le travail du consommateur. De Mcdon à Ebay : comment nous coproduisons ce que nous achetons.* (Cahiers Libres). Paris, Editions La Découverte, 2008, 246 p.
- DUFLO, Esther, *La politique de l'autonomie. Lutter contre la pauvreté (II).* (Collection La Républiques des idées). Paris, Seuil, 2010, 106 p.
- DUPEYRIX, Alexandre, *Habermas, citoyenneté et responsabilité.* Paris, Editions de la Maison des sciences de l'homme, 2012, 415 p.
- DUPRIEZ, Hugues, *L'école aux champs. Pour une démarche de communication.* Nivelles, Editions Terres et vie, 1999, 270 p.
- DURKHEIM, Emile, *De la division du travail social (1893).* 6<sup>e</sup> édition. (Quadrige). Paris, Presses universitaires de France, 2004, 416 p.
- DURKHEIM, Emile, *Les règles de la méthode sociologique (1894).* Préface de Philippe Vienne. (Collection Petite Bibliothèque Payot 729). Paris, Editions Payot & Rivages, 2009, 231 p.
- DUSSET, Annie – LAUZANAS, Jean-Marc (dir.), *L'économie sociale entre informel et formel. Paradoxes et innovations.* (Collection Economie et Société). Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2007, 253 p.
- DUVAL, Guillaume, *Le libéralisme n'a pas d'avenir. Big business, marchés et démocratie.* (Alternatives économiques). Paris, La découverte, 2003, 173 p.
- DUVAL, Guillaume, « *Et si on démocratisait l'économie ?* », dans *La crise.* Nouvelle édition, revue et augmentée, Alternatives économiques – Hors série Poche, n°43 bis, avril 2010, p.195-196.
- DUYMEDJIAN, Raffi - HUISSOUD, Jean-Marc (dir.), *Manifeste pour une éducation à la paix économique.* Préface de Loïc Roche. (Collection Éducation à la paix économique). Presses universitaires de Grenoble, 2012, 240 p.
- EASTERLY, William, *Le fardeau de l'homme blanc. L'échec des politiques occidentales d'aide aux pays pauvres.* Traduit de l'anglais par Patrick Hersant et Sylvie Kleiman - Lafon, Editions Markus Haller, 2009, 512 p.
- EKWA, Bis Isal, *Les organisations non gouvernementales (ONG) chrétiennes et le développement intégral au Zaïre,* dans *Ethique chrétienne et sociétés africaines.* Actes de la seizième semaine théologique de Kinshasa 26 avril- 2 mai 1987. Kinshasa, Faculté de théologie catholique, 1987, p.137-145.
- ELA, Jean-Marc, *Afrique, irruption des pauvres. Société contre ingérence, pouvoir et Argent.* Paris, L'Harmattan, 1994, 272 p.
- EMMANUEL, Arghiri, *L'échange inégal. Essai sur les antagonismes dans les rapports économiques internationaux.* Préface et remarques théorique de Charles Bettelheim. Paris, Maspero, 1972, 368 p.

*Encyclopédie 360*, 1970

ESSEL, Roger, *Les SCOP au cœur de l'économie solidaire. 15 présidents de coopératives répondent à Roger Essel*. Essai. Editions de BROCA, 2012, 220 p.

EVERS, Adalbert, *Part of The Welfare Mix : The Third Sector as Intermediate area*, dans *Voluntas* 6 (1990) n°2, p.159-182.

FACULTE DE PHILOSOPHIE, *Philosophie sociale et développement coopératif. Actes du 2<sup>e</sup> Séminaire scientifique régionale et philosophie ; Manzaangungu du 20-23 juin 1987*. (Recherches Philosophiques Africaines 16). Kinshasa, Faculté Catholiques de Kinshasa, 1989, 182 p.

FALL, Abdou Salam, FAVREAU, Louis, et LAROSE, Gérald (dir.), *Le Sud... et le Nord dans la mondialisation. Quelles alternatives ? Le renouvellement des modèles de développement*. Presses de l'Université du Québec en Outaouais, collection Pratiques et politiques sociales et économiques, Coédité avec Les Éditions Karthala, 2004, 408 p [En ligne dans : [www4.uqo.ca/observer/EconSoc/NotionsES/Notions/EconPopulaire.htm](http://www4.uqo.ca/observer/EconSoc/NotionsES/Notions/EconPopulaire.htm)].

FAVREAU, Louis, *Économie sociale, coopération internationale et développement des sociétés du Sud*, dans *Cahiers de Crises* (novembre 2000) n°ET0018, p.1-44.

FAVREAU, Louis, LACHAPELLE, René et LEMAY, Jean-Frédéric (coord.), *L'économie sociale et solidaire : une perspective Nord-sud*. Deuxième Rencontre Internationale sur la globalisation de la solidarité tenue du 9 au 1<sup>er</sup> octobre 2001 à Québec. Synthèse et Conclusions. Québec, Groupe d'économie solidaire du Québec (GESQ), 2002, 67 p. [Document disponible sur l'Observatoire en économie sociale et développement régional <http://www.uqo.ca/observer/>].

FAVREAU, Louis, *L'économie sociale et solidaire : Contribution éthique au développement d'une mondialisation à visage humain*. Analyse et pistes de réflexion pour le programme interdisciplinaire éthique, Division de la prospective, de la philosophie et des sciences humaines de l'UNESCO. Série Rapport de recherche n°7, CRDC, août 2003, iv + 109 p. Document disponible sur l'Observation en économie sociale et en développement régional [En ligne dans <http://www.uqo.ca/observer/>].

FAVREAU, Louis – SALAM FALL, Abdou, *L'Afrique qui se refait : initiatives socioéconomiques des communautés et développement en Afrique noire*. (Collection Pratiques et Politiques sociales et économiques). Presses de l'Université du Québec, 2007, 393 p.

FAVREAU, Louis – SALAM FALL, Abdou, *Altermondialisation, économie et coopération internationale*. (Collection Pratiques et Politiques sociales et économiques). Presses de l'Université du Québec – Editions Karthala, 2004, 404 p.

FAVREAU, Louis, SALAM FALL, Abdou et LAROSE, Larose, *Altermondialisation, développement et démocratie : la contribution des organisations de coopération internationale*

- (OCI). Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités. (Série Comparaisons internationales, no. 10), Québec, Université du Québec en Outaouais, 2004, 30 p.
- FAVREAU, Louis – HEBERT, Mario, *La transition écologique de l'économie. La contribution de l'économie solidaire*. (Collection Initiatives). Québec, Presses de l'Université du Québec, 2012, 152 p.
- FERRATON, Cyrille, *Associations et coopératives. Une autre histoire économique*. (Sociologie économique). Paris, Erès, 2007, 240 p.
- FIZE, Michel, *L'individualisme démocratique. Les défis de la démocratie participative*. Essai. Edition de l'œuvre, 2010, 201 p.
- FLAHAULT, Erika, NOGUES, Henry et SCHIEB-BIENFAIT (dir.), *L'économie sociale et solidaire. Nouvelles pratiques et dynamiques territoriales*. (Economie et Société). Presses Universitaires de Rennes, 2011, 258 p.
- FONTAINE, Laurence, *L'économie morale. Pauvreté, crédit et confiance dans l'Europe préindustrielle*. (Nrf Essais). Paris, Editions Gallimard, 2008, 437 p.
- FONTAINE, Laurence, *Le marché. Histoire et usages d'une conquête sociale*. (Nrf Essai). Paris, Editions Gallimard, 2014, 442 p.
- FOSTER, Georges M., "Peasant Society and Image of Limited Goods", dans *American Anthropologist* 67 (avril 1965) n°2, p.293-315 (300-322).
- FOUREL, Christophe et alii (dir.), *La nouvelle économie sociale. Efficacité, solidarité et démocratie*. Paris, La découverte et Syros, 2001, 122 p.
- FRAISSE, Laurent et alii, *Economie solidaire : des initiatives locales à l'action publique*, dans *Revue du Tiers Monde* (avril - juin 2007) n°190. Paris, Armand Colin, 481 p.
- FREIRE, Paolo, *L'éducation : pratique de la liberté*. Traduction française. Paris, Editions du Cerf – Edition Décision locale, [1971] 2007, 154 p.
- FREIRE, Paolo, *Pédagogie des opprimés*. Suivi de *Conscientisation et révolution*. Traduction française à partir du Brésilien. (Petite Collection Maspéro 130). François Maspéro - La Découverte, [1974] 1982, 205 p.
- FREIRE, Paolo, *Pédagogie de l'autonomie*. Traduction et commentaire par Jean-Claude Régnier. (Collection Erès Poche). Toulouse, Editions Erès, 2013, 166 p.
- FREMEAUX, Philippe, « *L'économie sociale et solidaire cherche sa voix* », dans *Alternatives Economiques* (Février 2010) n°288, p.70-73.
- FREMEAUX, Philippe, *La nouvelle alternative ? Enquête sur l'économie sociale et solidaire*. Paris, Les Petits Matins – Alternatives Economiques, 2011, 157 p.

- FRIERDICH, Jeanette, HOFSTETTER, Rita et SCHNEUWLY, Bernard (dir.), *Une science du développement humain est-elle possible ? Controverse du début du XXe siècle*. (Collection « Paideia »). Rennes, Presse universitaires de Rennes, 2013, 230 p.
- FUKUYAMA, Francis, *La fin de l'histoire et le dernier homme*. Traduit de l'anglais par Denis-Armand Canal. (Champs essais 821). Paris, Flammarion, 1992, 451 p.
- FURTADO, Celso, *Développement et sous-développement*. Avant-propos de Jacques Raoul Boudeville. Préface de Maurice Bye. Paris, Presses universitaires de France, 1966, 227 p.
- FURTADO, Celso, *Théorie du développement économique*. Première édition – Deuxième édition. (L'économiste). Paris, Presses universitaires de France, 1970 – 1976, 288 p.
- GADREY, Jean, *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire. Une mise en perspective sur la base de travaux récents*. Rapport pour la DIES et la MIRE, Paris, février 2004, 136 p.
- GADREY, Jean, *L'utilité sociale en question : à la recherche de conventions, de critères et de méthodes d'évaluation*, dans CHOPART, J.-N. NEYRET, G., RAULT, D. (dir.), *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire*. (Collection « Recherches »). Paris, La découverte, 2006,
- GALBRAITH Kenneth, John, *Les mensonges de l'économie. Vérité pour notre temps*. Essai. Traduit de l'anglais (américain) par Paul Chemla. Paris, Editions Grasset & Fasquelle, 2004, 90 p.
- GARCET, Marc – DALLA PIAZZA, Serge, *L'économie ne peut être que sociale. Au carrefour du social*. Paris, L'Harmattan, 2011, 242 p.
- GARDIN, Laurent, LAVILLE, Jean-Louis et NYSSSENS, Marthe (dir.), *Entreprise sociale et insertion. Une perspective internationale*. (Solidarité et Société). Paris, Desclée de Brouwer, 2012, 328 p.
- GAUDILLIERE, Paul et LECHEVALFER, *L'économie sociale et solidaire, un projet politique*, dans *Mouvements* (janvier-février 2002) n°19, 7-10.
- GENDRON, Corinne et GIRARD, Bernard (dir.), *Repenser la responsabilité sociale de l'entreprise. L'école de Montréal*. (Recherches). Paris, Armand Colin Editeur, 2013, p.430 p.
- GERSCHENKRON, Alexander, *Economic Backwardness in Historical Perspectives. A Book of Essays*. Cambridge MA, Press of Harvard University Press, 1962, 456 p.
- GHIGLIONE, Rodolphe – MATALON, Benjamin, *Les enquêtes sociologiques. Théories et pratiques*. Sixième édition. Paris, Armand Colin, 2010, 301 p.
- GIDE, Charles, *La coopération contre le capitalisme*. Extraits des textes présentés et annotés par Denis Clerc. Paris, Alternatives économiques – Le Petits Matins, 2013, 109 p.
- GOFFAUX, Joseph, *Problèmes de développement. Quêtes de chimères, voies de lucidité*. Kinshasa, Centre de Recherches Pédagogiques, 1986, 233 p.

- GOMEZ, Pierre-Yves, « *Socialiser le capitalisme* » (Propos recueillis par Guillaume Duval), dans *La crise*. Nouvelle édition, revue et augmentée, Alternatives économiques – Hors série Poche n°43bis, avril 2010, p.193-194.
- GOUIL, Hervé, *Réapprendre à coopérer. Abécédaire*. Préface de Robert Misrahi. Gap, Editions Yves Michel, 2010, 196 p.
- GOURGUES, Guillaume, *Les politiques de démocratie participative*. (Collection Libres cours – Politique). Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2013a, 148 p.
- GOURGUES, Guillaume, *Critique de la participation*, dans CASILLO, Ilaria avec BARBIER, Rémi, BLONDIAUX, Loïc, CHATEAURAYNAUD, Francis, FOURNIAU, Jean-Michel, LEFEBVRE, Rémi, NEVEU, Catherine, et SALLES, Denis (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013 [ISSN : 2268-5863. URL: <http://www.dicopart.fr/fr/dico/critique-de-la-participation>].
- GOURGUES, Guillaume, RUI, Sandrine et TOPÇU, Sezin (coord.), *Critique de la participation et gouvernementalité*, dans *Participations*. Revue de sciences sociales sur la démocratie et la citoyenneté (2013) n°3. Bruxelles, Editions de Boeck Université, 2013, 227 p.
- GOURVIL, Jean-Marie – KAISER, Michel (dir.), *Se former au développement social local*. Préface de Jean-Louis Sanchez. Paris, Dunod, 2008 - 2013, 317 p.
- GOUVERNEMENT PROVINCIAL DU NORD-KIVU, *Plan du développement provincial 2010-2014*. Goma, 2010, 325 p.
- GRANOVETTER, Mark, *Sociologie économique*. Préface de Jean-Louis Laville. Postface d'Isabelle This Saint-Jean. (Collection Economie humaine). Paris, Deuil, 2008, 310 p.
- GRAVEN, Jean-Luc, BERNE, Anne - Catherine et NOVE-JOSSERAND, Pascaline, *Pédagogie du développement social. Faire cause commune*. Préface de François Soulage. (Collection Comprendre la société). Lyon, Editions de la Chronique sociale, 2008, 232 p.
- GREFFE, Xavier – MAUREL, Mathilde, *Economie globale*. Paris, Dalloz, 2009, 1026 p.
- GROSJEAN, Philippe D., *Le créatorat. Un nouveau paradigme pour la vie en société*. Préface du Professeur Omar Aktouf, Books on Demand, 2013, 188 p.
- GUEGUIN, Haud – MALOCHET, Guillaume, *Les théories de la reconnaissance*. (Collection Repères 597). Paris, Editions La découverte, 2012, 126 p.
- GUERIN, Isabelle – SELIM, Monique (dir.), *A quoi et comment dépenser son argent. Hommes et femmes face aux mutations globales de la consommation en Afrique, Asie, Amérique latine et Europe*. (Questions contemporaines). Paris, L'Harmattan, 2012, 350 p.
- GUERIN, Isabelle et alii (éd.), *Femme, économie et développement. De la résistance à la justice sociale*. (Sociologie économique - IRD). Toulouse, Erès, 2011, 384 p.

- GUESLIN, André, *L'invention de l'économie sociale. Idées, pratiques et imaginaire coopératif et mutualistes dans la France du XIXe siècle*. Deuxième édition révisée et augmentée. (Collection Economistes et société contemporaine). Paris, 1998, 429 p.
- GUEYE, Bara – SCHOONMAKER-FREUDENBERGER, Karen, *Introduction à la méthode accélérée de recherche participative (MARP). Quelques notes pour appuyer une formation pratique*. Deuxième édition. London, International Institute for Environment and Development, 1991, 70 p.
- GUNDER FRANCK, André, *Le développement du sous-développement. L'Amérique Latine*. Traduit par Christos Passadéos. (Textes à l'appui). Paris, François Maspero, 1969 - 1972, 399 p.
- GUNDER FRANCK, André, *Capitalisme et sous-développement en Amérique Latine*. (Textes à l'appui). Paris, Maspero – La Découverte, 1968 – 1972, 302 p.
- HABERMANS, Jürgen, *Science et technique comme « idéologie »*. Traduit de l'allemand et préface par Jean-René Ladmiral. (Collection Tel 161). Paris, Gallimard, 1973-2011, 214 p.
- HABERMAS, Jürgen, *Morale et communication*. Traduction et introduction par Christian Bouchindhomme. (Champs essais 420). Paris, Les Editions du Cerf, 1986, 213 p.
- HABERAMAS, Jürgen, *L'espace public. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*. Préface inédite de l'auteur. Traduit de l'allemand par Marc B. de Launay. (Critique de la politique Payot). Paris, Editions Payot & Rivages, [1990] 1997a, 324 p.
- HABERMAS, Jürgen, *Droit et démocratie. Entre faits et normes*. Traduit de l'allemand par Rainer Rochlitz et Christian Bouchindhomme. (Nrf Essais). Paris, Gallimard, 1997b, 554 p.
- HABERMAS, Jürgen, *Raison et légitimité. Problèmes de légitimation dans le capitalisme avancé*. Traduit de l'allemand par Jean Lacoste. (Petite Bibliothèque Payot 854). Paris, Editions Payot & Rivage, [1978] 2012, 248 p.
- HABERMAS, Jürgen, *L'avenir de la nature humaine. Vers un eugénisme libéral ?* Traduit de l'allemand par Christian Bouchandhomme. Paris, Editions Gallimard, 2002, 180 p.
- HABERMAS, Jürgen, *L'éthique de la discussion et la question de la vérité*. Edité et traduit par Patrick Savidan. (Nouveau Collège de Philosophie). Paris, Editions Grasset & Fasquelle, 2003, 88 p.
- HAGEN, Everett Einar, *Economie du développement*. Paris, Economica, 1982, 502 p.
- HAMULI KABARHUZA, Baudouin, *Donner sa chance au peuple congolais : expériences de développement participatif (1985-2001)*. Préface d'Elikya M'Bokolo. Paris, Karthala, 2002, 256 p.
- HAMULI KABARHUZA, Baudouin, MUSHI MUGUMO, Ferdinand et YAMBAYAMBA SHUKU, Norbert, *La société civile Congolaise : État des lieux et perspectives*. (Essais). Bruxelles, Colophon Editions, 2003, 127 p.



- HAQ, M. Shamsul, *Repenser l'administration pour le développement. Hommage à Fred W. Riggs*, dans *Revue Internationale des Sciences Administratives* (2010/4) volume 76, p.803-809. [URL : [www.cairn.info/revue-internationale-des-sciences-administratives-2010-4-page-803.htm](http://www.cairn.info/revue-internationale-des-sciences-administratives-2010-4-page-803.htm). DOI : 10.3917/risa764.0803].
- HARDIN, Garret, *The Tragedy of the Commons*, dans *Sciences* (1968) n°162, p.1243-1348. [En ligne dans : <http://www.sciencemag.org/content/162/3859/1243.full>].
- HARRISON, Lawrence E., *Underdevelopment is a State of Mind : The Latin American Case*. (Center For International Affairs). Harvard University and Univerty - Madison Books, First Edition - Reprint Edition, 1985 - 1987, 232 p.
- HARRIBEY, Jean-Marie, *L'économie sociale et solidaire, un appendice ou un faux-fuyant ?*, dans *Mouvements* (janvier 2002) n°19, p.42-49 [URL: [www.cairn.info/revue-mouvements-2002-1-page-42.htm](http://www.cairn.info/revue-mouvements-2002-1-page-42.htm). DOI : 10.3917/mouv.019.0042].
- HARRIBEY, Jean-Marie, *Le bien commun est une cconstruction sociale. Apports et limites d'Elinor Ostrom*, dans *L'Economie Politique* (Janvier 2011) n°049, p.98-112.
- HARROD, Roy Forber, *An Essaye in Dynamic Theory*, dans *Economic Journal*, Vol 49 (March 1939) n°193, p.14-33 [Published by : Blackwell Publishing for the Royal Economic Society Stable URL:<http://www.jstor.org/stable/222>].
- HARROD, Roy Forber, *Toward a Dynamic Economics. Some Recent Developments of Economic Theory and their Application to Policy*. London, Mac Millan &Co.Ltd, 1948, 180 p.
- HELY, Matthieu, *L'économie sociale et solidaire n'existe pas*, dans *La Vie des Idée*, 11 février 2008. ISSN: 2105-3030. URL: <http://www.Laviedesidees.fr/L-economie-sociale-et-solidaire-n.html>.
- HELY, Matthieu, *Les métamorphoses du monde associatif. (Le lien social)*. Paris, Presses Universitaires de France, 2009, 320 p.
- HELY, Matthieu – MOULEVRIER, Pascale, *L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques. (Travail et salariat)*. Paris, La Dispute- Inédit, 2013, 220 p.
- HELY, Matthieu – SIMONET, Maud (dir.), *Le travail associatif*. Paris, Presses universitaires de Paris Ouest, 2013, 221 p.
- HENRY, Philippe, *Un nouveau référentiel pour la culture ? Pour une économie coopérative de la diversité culturelle*. (Collection La culture en Questions). Toulouse, Editions de l'attribut, 2014, 253 p.
- HERSENT, Madeleine – PALMA TORRES (dir.), Arturo, *L'économie solidaire en pratiques*. Postface de Jean-Louis Laville, Toulouse, Editions Erès, 2014, 250 p.
- HERZBERG, Frederick, MAUSNER, Bernard and SNYDERMAN, Barbara Bloch, *The Motivation to Work*. New York, John Wiley, 1959 [1993], 184 p.

- HERZBERG, Frederick et alii, *Job Attitudes : Review of Research and Opinion*, Pittsburg, Pa : Psychological Services of Pittsburg, 1957.
- HERZBERG, Frederick, *Work and the Nature of Man*. Cleveland, World Publishing – Thomas Y Crowell Co, 1966 – 1969, 203 p.
- HIEZ, David – LAVILLUNIERE, Eric (dir.), *Vers une théorie de l'économie sociale et solidaire*. (Droit et économie sociale et solidaire). Bruxelles, Editons Larcier – Groupe De Boeck s.a, 2013, 475 p.
- HIGELE, Jean-Pascal – LHUILLIER (dir.), Vincent, *L'économie sociale et solidaire face aux défis de l'innovation sociale et du changement de société*. Actes des 12<sup>e</sup> journées du RIEUESS. (Collection « Saliariat et transformations sociales»). Nancy, Presses Universitaires de Nancy – Editions Universitaires de Lorraine, 2014, 362 p.
- HILLENKAMP, Isabelle, *L'approche latino-américaine de l'économie populaire, les inégalités et la pauvreté*, dans *Revue de la régulation*, 6 | 2e semestre / Autumn 2009, mis en ligne le 17 décembre 2009, consulté le 20 janvier 2013 [URL : <http://regulation.revues.org/7625>].
- HILLENKAMP, Isabelle – LAVILLE, Jean-Louis (dir.), *Socio économie et démocratie. L'actualité de Karl Polanyi*. (Sociologie et économie). Toulouse, Erès, 2013, 312 p.
- HILLENKAMP, Isabelle - SERVET, Jean-Michel (dir.), *Le marché autrement. Marchés réels et Marché fantasmé*. Préface de Daniel Roche. (Bibliothèque de l'économiste 8). Paris, Classiques Garnier, 2015, 302 p.
- HOARAU, Christian – LAVILLE, Jean-Louis (dir.), *La gouvernance des associations. Economie, sociologie, gestion*. (Collection Sociologie économique). Toulouse, Editions Erès, 2008, 297 p.
- HOLBECQ, André-Jacques, *Un regard citoyen sur l'économie. Sortir de la « pensée unique »*, Editions Yves Michel, 2002, 261 p.
- HONNETH, Axel, *La lutte pour la reconnaissance [1992]*. Traduction de l'Allemand par Pierre Rusch. (Collection Folio Essais 576). Paris, Editions Gallimard, 2009, 350 p.
- HONNETH, Axel, *La réification. Petit traité de Théorie critique*. Traduit de l'allemand par Stéphane Haber. (Collection Nrf Essais). Paris, Gallimard, 2007, 143 p.
- HONNETH, Axel, *La société du mépris. Vers une nouvelle théorie critique*. (Poche 287). Paris, Editions La Découverte, 2006-2008, 350 p.
- HOUEE, Paul, *Repères pour un développement humain et solidaire*. Préface d'Elena Lasida. Paris, Les éditions de l'Atelier – Editions ouvrières, 2009, 254 p.  
[http://www.libres.org/Français/universite\\_d\\_ete/justice\\_sociale\\_1991/justice](http://www.libres.org/Français/universite_d_ete/justice_sociale_1991/justice)
- HUART, Jean-Michel, *Croissance et développement*. (Collection Thèmes & Débats Economie). Bréal Editions, 2003, 125 p.

- HUGON, Philippe, *Le concept d'acteurs du développement chez les pionniers du développement : Albert Otto Hirschman et François Perroux*, dans *Mondes en développement* 4(2003) 124, p. 9-31  
URL:[www.cairn.info/revue-mondes-en-developpement-2003-4-page-9.htm](http://www.cairn.info/revue-mondes-en-developpement-2003-4-page-9.htm). DOI : [10.3917/med.124.0009](https://doi.org/10.3917/med.124.0009) [Consulté le 16 novembre 2014].
- HURSTEL, Daniel, *Le social business : un nouveau type d'intérêt social ou d'intérêt d'entreprise*, dans *Actualité de droit de l'entreprise* (2010) n°28, p.141-158.  
<http://economie.jeuneafrique.com/regions/afrique-subsaaharienne/12798-rdc-le-gouvernement-britannique-s-oppose-a-l-exploration-petroliere-dans-les-virunga.html>.
- HUNTINGTON, Samuel Paul, *Political Order in Changing Societies*, New Haven et Londres, Yale University Press, [1968] 2006, 488 p.
- ILLICH, Ivan, *Une société sans école*. (Points Essais 117). Paris, Editions du Seuil, 1971, 223 p.
- ILLICH, Ivan, *La convivialité*. (Points Essais). Paris, Editions du Seuil, 1973, 159 p.
- ILLICH, Ivan, LATOUCHE, Serge, BOVE, José (cood.), *Défaire le développement, refaire le monde*. (La Ligne d'horizon). Paris, Paragon, 2003, 413 p.
- INSEE, *L'économie française. Compte et dossiers. Rapport sur les comptes de la Nation 2011*. (Collection Insee). Edition 2011, p.
- INTERNATIONAL CRISIS GOUP, *L'or noir au Congo, risque d'instabilité ou opportunité de développement ?* Rapport Afrique N°188, 11 juillet 2012, Tapuscrit pdf, 39 p.
- ISERN, Jennifer, CRENN, Tiphaine, LHERIAU, Laurent et MASAMBA, Roger, *Diagnostic du cadre réglementaire et politique sur l'accès aux services financiers en République démocratique du Congo (RDC)*. DCGAP, Kinshasa, Avril 2007, 49 p.
- ITÇAINA, Xabier, *La politique du lien. Les nouvelles dynamiques territoriales de l'économie sociale et solidaire*. (Collection Espace et territoires). Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2010, 383 p.
- JACQUARD, Albert, *J'accuse l'économie triomphante*. Paris, Editions Calmann-Lévy, 2007, 188 p.
- JACQUEMOT, Pierre, *Economie politique de l'Afrique contemporaine. Concepts, analyses, politiques*. Préface d'Abdou Diouf. (Collection U). Paris, Armand Colin, 2013, 455 p.
- JAOUËN, Muriel, *Economie sociale, la nouvelle donne*. Paris, Editions Lignes de repères, 2011, 166 p.
- JANVIER, Roland, LAVOUE, Jean et JEZEQUEL, Michel, *Transformer l'action sociale avec les associations*. (Collection « Solidarité et société »). Paris, Desclée de Brouwer, 2013, 252 p.
- JEANNEAU, Laurent et DOMERGUE, Manuel, *L'économie sociale et solidaire (enfin) reconnue*, dans *Alternatives Economiques* (Février 2010) n°288, p.92.

JEANTET, Thierry, *L'économie sociale européenne ou la tentation de la démocratie en toutes choses...* Paris, CIEM Edition, 1999, 332 p.

JEANTET, Thierry, *L'économie sociale une alternative au capitalisme*. Paris, Economica, 2008, 82 p.

JEANTET, Thierry, *Economie sociale. La solidarité au défi de l'efficacité*. Préface de Michel Rocard. (Les Études de la documentation française). Paris, La documentation française, 2009, 198 p.

JEANTET, Thierry – GARIAZZO, Marie, *L'économie sociale face au XXI<sup>e</sup> siècle*. Paris, La documentation française, 2001, 104 p.

JEANTET, Thierry, POULNOT, Jean-Philippe et alii, *L'économie sociale, une alternative planétaire. Mondialiser au profit de tous*. Paris, Editions Charles Léopold Mayer, 2007, 352 p.

JEPMA, Catrinus J., *L'aide liée*. (Études du Centre de Développement). Paris, Centre de Développement de l'OCDE, 1991, 90 p.

JEROME, Vanessa, *L'économie sociale et solidaire. Une autre façon d'être dans l'économie*. (Guide Pratique, n°4). Paris, CEDIS, 2007, 96 p. [En ligne [www.cedis-formation.org/wordpress/wp-content/uploads/pdf/Economie\\_Sociale\\_Solidaire.pdf](http://www.cedis-formation.org/wordpress/wp-content/uploads/pdf/Economie_Sociale_Solidaire.pdf). Consulté le 18 juin 2015].

JOANNIDES, Vassili et JAUMIER, Stéphane, *L'entreprise coopérative. L'organisation de demain*. Préface de Rémi Roux. (Actu'Gestion). Paris, Ellipses Edition Marketing, 2014, 270 p.

JOHO, Jean, *Guide pratique des associations. Loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901*. À l'usage des dirigeants et animateurs d'associations diverses. Première édition. Colmar, 1981, 274 p.

JONES, I. Charles, *Théorie de la croissance endogène*. Traduction de la première édition américaine par Fabrice Mazerolle. (Ouvertures Economiques). Bruxelles, Editions De Boeck Supérieur s.a, 2012, 197 p.

KABOU, Axelle, *Et si l'Afrique refusait le développement?* Paris, Editions L'Harmattan, 1991, 208 p.

KALALA TSHIMPAKA, Frédéric, *La restructuration de l'espace microfinancier du Kivu (R.D.Congo). Pistes d'une intermédiation efficace*. Thèse présentée en vue de l'obtention du grade de docteur en sciences de gestion. Louvain, Presses universitaires de Louvain, 2006, 286 p.

KALAYDJIAN, Albert - PORTELLI, Hugues (éd.), *Les démocrates chrétiens et l'économie sociale de marché*. Paris, Economica, 1998, p.

KALWAGHE MILAVHU YA NYAVINGI, E., *Recueil des textes régissant les associations sans but lucrative du 24 mars 1956 à nos jours*, Novembre 2002.

- KAMBAZA, Sylvestre (coord.), *Premier Forum Social Congolais*. Rapport narratif. Kinshasa, Juillet 2007, 64 p. [dans [www.iberationafrique.org/IMG/pdf/RAPPORTFSCongolais.pdf](http://www.iberationafrique.org/IMG/pdf/RAPPORTFSCongolais.pdf)]
- KANT, Emmanuel, *Fondements de la métaphysique des mœurs*. Traduction nouvelle avec introduction et notes de Victor Delbos. Paris, Librairie Delagrave, 1994, 211 p.
- KAPARAY KAKULE, Christian, *Finance populaire et développement durable en Afrique au sud du Sahara. Application à la région Nord-Est de la République Démocratique du Congo*. Louvain-la-Neuve, Presses universitaires de Louvain, 2006, 314 p.
- KAPRON, Sérgio, *L'économie populaire solidaire : Une perspective anticapitaliste*. Traduction française par Richard Neuville (octobre 2012) de l'original portugais paru sous le titre « *Economia popular solidaria : Uma perspectiva anticapitalista* » et publié le 1<sup>er</sup> août 2001 [En ligne dans <http://www.guayi.org.br/?area=16&item=10&pg=2>].
- KASAY KATSUVA, Lengalenga, *Le Kivu, une région éclatée : un problème de transport ou de régionalisation*, dans *Zaire - Afrique* 22 (1982) n°166, p.345-356.
- KATALIKO, Emmanuel, *Connais-tu ta région et ton Diocèse ?*, dans *Sint Unum*, Spécial (Mars 1970) n°24, p.27-28.
- KATALIKO, Emmanuel, *Contribution à l'objectif 80 en territoires de Béni et Lubero. 'Aide-toi et le ciel t'aidera'*, dans *Congo – Afrique* (juin - juillet 1971) n°56, p.353-354.
- KAVVHAHIREHI, Kasereka, *Le prix de l'impasse. Christianisme africain et imaginaires politiques*. (Collection « Documents pour l'Histoire des Francophonies/Afrique » 35). Bruxelles – Bern – Berlin – Fankfurt am Main – New York – Oxford – Wien, P.I.E. Peter Lang, 2014, 476 p.
- KEELEY, Brian, *De l'aide au développement. La lutte mondiale contre la pauvreté*. Paris, Editions OCDE, 2012, 201 p.
- KHAN, Irène – PETRASEK, David, *Pauvres en droits*. Traduit de l'anglais par Alexandre Pateau. Préface de Kofi Annan. (Collection Essais Documents). Paris, Max Milon Editions, 2010, 285 p.
- KIKASSA MWANALESSA, Francis, *Les dix ans du mouvement coopératif d'épargne et de crédit au Zaïre*, dans *Zaire - Afrique* 12 (1981) n°159, p.543-565.
- KIKASSA MWANALESSA, Francis, *La République démocratique du Congo et l'économie sociale du marché*, dans *Zaire - Afrique* 37 (1997) n°319, p.527-540.
- KIKASSA MWANALESSA, Francis, *Le mouvement coopératif d'épargne et de crédit du Zaïre*. Extrait de la Revue mensuelle *Zaire-Afrique*(1981). Réédition juin 1983, Kinshasa, 1983, 32 p.
- KISANGANI EMIZET, N. François, « *Confronting Leaders at the Apex of the State: The Growth of Unofficial Economy in Congo* », dans *African Studies Review* 41 (avril 1998) n°1, p.111-128.

- KITAKYA PALUKU, Anselme, *Interaction entre la gestion foncière et l'économie locale en région de Butembo, Nord-Kivu, République Démocratique du Congo*. Louvain-la-Neuve, Université catholique de Louvain, 2007, 332 p.
- KITAKYA PALUKU, Anselme – MAFIKIRI TSONGO, Angélu, *Déterminants socioéconomiques du marché foncier en ville de Butembo (Nord-Kivu, République Démocratique du Congo)*, dans *Parcours et initiatives* (Août 2006) n°5, p.54-86.
- KIVU 1 MAGAZINE, *Regards sur une université inspirée. 25 ans : du rien à une gloire*, dans *Kivu 1 Magazine*, Edition spéciale, 2013, 23 p.
- KLEIN, Naomi, *La stratégie du choc. La montée d'un capitalisme du désastre. Essai*. Traduit de l'anglais (Canada) par Lori Saint-Martin et Paul Gagné. Montréal – Sine loco, Leméac Editeur– Actes du Sud, 2008, 671 p.
- KONATE, Moussa, *L'Afrique noire est-elle maudite ?* Préface d'Erik Orsenna, de l'Académie française. Paris, Fayard, 2010, 239 p.
- KUHN, Thomas S., *La structure des révolutions scientifiques*. Traduction française. (Collection Champs). Paris, Saint Armand - Flammarion, 1983, 284 p.
- LAFLAMME, Marcel et alii, *Le projet coopératif québécois : un projet social*. Chicoutimi – Québec, Gaétan Morin Editeur, 1982, p. 176.
- LAGOARDE-SEGOT, Thomas, *La finance solidaire. Un humanisme économique*. Préface de Roland Pérez. Postface d'André Cartapanis. (Méthodes & Recherches). Bruxelles, De Boeck Supérieur S.a., 2014, 187 p.
- LAHIRE, Bernard, *Dans les plis singuliers du social ; Individus, institutions, socialisations*. (Collection Laboratoire des sciences sociales). Paris, La Découverte, 2013, 174 p.
- L'alter- économie. Quelle « autre mondialisation » ?* (Collection Collection Recherches Revue du MAUSS (2002) n°20 et (2003) n°21). Paris, Editions La Découverte, 2002 et 2003, 368 et 432 p.
- LA PALOMBARA, Joseph - WEINER, Myron (eds.), *Political Parties and Political Development*, Princeton, Princeton University Press, 1966 [1969], 496 p.
- La Revue Parlementaire. Dossier spéciale*, octobre 2006 [Repris en ligne dans <http://lipietz.net/spip.php?mot37>].
- LAPEZE, Jean (dir.), *Apport de l'approche territoriale à l'économie de développement*. Paris – Rabat, L'Harmattan – Economie critique, 2007, 244 p.
- LAROUSSE, Houba, *Micro crédit et lien social en Tunisie. La solidarité instituée*. Paris, Karthala, 2008, 304 p.

- LASIDA, Elena (dir.), *Oser un nouveau développement : Au-delà de la croissance et de la décroissance*. Préface de Mgr Michel Dubost. (Document de l'Église). Paris, Bayard Jeunesse, 2010, 144 p.
- LASIDA, Elena, *Quand le marché fait place à la gratuité*, dans *Études* (mars 2011) n°4 143, p.307-318.
- LASSERRE, Georges, « *Coopérative* », dans *Encyclopaedia universalis. Corpus 5 : Cloîtres-Design et Corpus 6 : Climatologie-Cytologie*. Paris, Encyclopaedia Universalis, 1988 et 1989, p.464-468 et p.508-512.
- LATOUCHE, Serge, *Faut-il refuser le développement ?* (Economie en liberté). Paris, Presses universitaires de France, 1986, 224 p.
- LATOUCHE, Serge, *L'autre Afrique : entre don et marché*. (Bibliothèque Albin Michel Economie). Paris, Albin Michel, 1998, 256 p.
- LATOUCHE, Serge, *Survivre au développement. De la décolonisation de l'imaginaire économique à la construction d'une société alternative*. (Les Petites Libres 55). Editions Mille et une nuits, 2004, 127 p.
- LATOUCHE, Serge, *L'occidentalisation du monde. Essai sur la signification, la portée et les limites de l'uniformisation planétaire*. Préface inédite de l'auteur. (Collection La Découverte /Poche 203). Paris, Editions La Découverte, 2005, 172 p.
- LATOUCHE, Serge, *Décoloniser l'imaginaire. La pensée créative contre l'économie de l'absurde*. Lyon, Parangon/Vs, 2011, 189 p.
- LATOUCHE, Serge, *L'âge des limités*. (Les Petites Libres 85). Editions Mille et une nuits, 2012, 147 p.
- LAVILLE, Jean-Louis, *La participation dans les entreprises en Europe*. (Collection Ressources humaines). Paris, Editions Vuibert, 1992 – 1997, 223 p.
- LAVILLE, Jean-Louis – CATTANI, Antonio David, *Dictionnaire de l'autre économie*. Edition mise en jour et augmentée. (Folio actuel 123). Paris, Gallimard - Desclée de Brouwer, 2006, 720 p.
- LAVILLE, Jean-Louis (dir.), *L'économie solidaire. Une perspective internationale*. Nouvelle édition revue et augmentée. Paris, Hachette Littératures, 2007, 383 p.
- LAVILLE, Jean-Louis (dir.), *Politique de l'association*. (Economie humaine). Paris, Seuil, 2010, 354 p.
- LAVILLE, Jean-Louis (coord.), *L'économie solidaire*. (Collection Les Essentiels d'Hermès). Paris, CNRS Edition, 2011a, 175 p.

- LAVILLE, Jean-Louis, *Agir à gauche. L'économie sociale et solidaire. Suivi de Propositions pour une politique en faveur de l'économie sociale et solidaire*. Paris, Desclée De Brouwer, 2011b, 133 p.
- LAVILLE, Jean-Louis – SAINSAULIEU, Renaud (dir.), *Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social*. (Sociologie économique). Paris, Desclée de Brouwer, 1997, 403 p.
- LAVILLE, Jean-Louis – GLEMAIN, Pascal (dir.), *L'économie sociale et solidaire aux prises avec la gestion*. (Solidarité et Société). Paris, Desclée de Brouwer, 2009, 480 p.
- LAVILLE, Jean-Louis – SAINSAULIEU, Renaud, *L'association. Sociologie et économie*. (Collection « Pluriel »). Paris, Librairie Arthème Fayard, 2013, 439 p.
- LAVILLE, Jean-Louis – NYSSSENS, Marthe, *Solidarity-based Third Sector Organizations in 'Proximity Services' Field : a European Francophone Perspective*, dans *Voluntas* 11 (2000) n°1, p.67-84.
- LAVILLE, Jean-Louis, *La théorie critique : de l'impasse au renouveau. Ecoles de Franckfurt, sociologies pragmatique et publique, épistémologie du Sud*, dans FREREE, Bruno (dir.), *Le tournant de la théorie critique*. (Collection Solidarité et société). Paris, Editions Desclée de Brouwer, 2015, p. 407-433.
- LAVILLE, Jean-Louis et SALMON, Anne (dir.), *Associations et Action publique*. (Solidarité et Société). Paris, Editions Desclée De Bouwer, 2015, 630 p.
- La voie de l'innovation sociale. Entretien avec Hugues Sibille*. Préface de Jacques Delors. (Conversations solidaires). Paris, Editions Rue de l'échiquier, 2011, 224 p.
- LAXALT, Jean-Michel, *Et si demain...la sécurité sociale éclatait ?* (Collection Planète sociale). Paris, Editions Jacob - Duvernet, 2009, 175 p.
- LAZAREV, Grigori - ARAB, Mouloud, *Développement local et communautés rurales. Approches et instruments pour une dynamique de concertation*. Paris, Editions Karthala, 2002, 369 p.
- LAZAREV, Grigori, De KALBERMATIEN, Grégoire et MICHEL, Bernard, *Vers un éco développement participatif. Leçons et synthèse d'une thématique*. (Collection du développement). Paris, Editions L'Harmattan, 1993, 271 p.
- LEBRET, Joseph, *Dynamique concrète du développement*. 4<sup>e</sup> édition. (Economie et développement – Economie et Humanisme). Paris, Editions ouvrières, 1961, 551 p.
- LEBRET, Joseph, *Développement = révolution solidaire*. Avec la collaboration de R. Delprat, M.F. Desbruyères. Paris, Editions Ouvrières, 1967, 191p.
- L'économie de A à Z*, dans *Alternatives Economiques*. Hors série, Poche n°40, septembre 2009, 320 p.



*L'économie de la République Démocratique du Congo* [En ligne dans [fr.wikipedia.org/wiki/Economie\\_de\\_la\\_Republique\\_democratique\\_du\\_Congo](http://fr.wikipedia.org/wiki/Economie_de_la_Republique_democratique_du_Congo) ; consulté le 22/01/2015].

*L'entrepreneuriat social en Europe. Regards croisés, regards d'ailleurs.* INES, EMISE, L'entreprise sociale en Europe, 2013, 156 p.

LEGLEYE, Jordane, *En bref*, dans RECMA (2013) n°329, p.16-28 dans URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1017929ar> DOI: 107202/10172929ar.

LES ECONOMISTES ATTERRES, *Changer d'économie !* Paris, (Babel 1175). Paris, Les Liens qui libèrent, 2013, 298 p.

*Le Projet Sphère. La charte humanitaire et les standards minimums de l'intervention humanitaire.* [En ligne dans : [www.spherehandbook.org/fr/](http://www.spherehandbook.org/fr/). Consulté le 29/01/2015].

LE QUEAU, Serge, *Economie sociale de marché : un faux ami*, [En ligne dans <http://www.france.attac.org/spip.php?article4578>].

LESVEQUE, Benoît – MENDELL, Mrguerite, *L'économie sociale au Québec : éléments théoriques et empiriques pour le débat et la recherche*, dans *Lien social et Politique* (1999) n°41, p.105-118 [En ligne dans URI : <http://id.erudit.org/iderudit/005149ar> DOI : 10.7202/005149ar].

LE TALLEC, Camille, *L'économie sociale et solidaire veut prendre sa place dans le débat*, dans *La Croix* (Mardi 12 octobre 2010) n°38790, p.12.

LEROUX, Alain, *L'économie sociale. La stratégie de l'exemple.* Paris, Economica, 2013, 107 p.

LETELLIER, Laure, *Management participatif. La coopération au service de la performance.* (Collection « Actu'Gestion »). Paris, Ellipse Edition Marketing S.A., 2013, 253 p.

LEVESQUE, Benoît et MENDELL, Marguerite, *L'économie sociale : diversité des définitions et des constructions théoriques*, dans *Revue Interventions Economiques* (2005) n°32, 20 pages de pdf [en ligne dans <https://interventionseconomiques.revues.org/852>].

LEVESQUE, Benoît et MENDELL, Marguerite, *L'économie sociale au Québec : éléments théoriques et empiriques pour le débat et la recherche*, dans *Lien social et Politiques* (1999) n°41, p.105-118 (en ligne dans URI : <http://id.erudit.org/iderudit/005149ar>. DOI: 10.7202/005149ar.).

LEVY, Jean-Claude, AUREZ, Vincent et alii, *L'économie circulaire : un désir ardent des territoires. Transition écologique.* Préface de Jacques Valade. Paris, Presses de Ponts, 2014, 207 p.

LEWI, Georges - PERRI, Pascal, *Les défis du capitalisme coopératif. Ce que les paysans nous apprennent de l'économie.* Préface de Philippe Mangin. Paris, Pearson Education France, 2009, 212 p.

LEWIN, Kurt, *Field Theory in Social Sciences.* New York, Harper & Row, 1951, 346 p.

*Lexique d'économie.* 11<sup>è</sup> édition. Paris, Dalloz, 2010, 586 p.

- LEWITT, Theodore, *The Dangers of Social Responsibility*, dans *Harvard Business Review* (September- october 1958) n°36, p.42-50.
- LIDE, *Fiche d'animation des MUSO*, n°1, Juin 2003, 1 p.
- LIKERT, Rensis, *Le gouvernement participatif dans l'entreprise*. Gauthier-Villars - Dunod, 1974 – 1993, 263 p.
- LIMBOS, Edouard, *La participation. Conseils et méthodes pour développer la qualité et l'animation de la vie associative*. Connaissance du problème ; applications pratique. (Formation Permanente Sciences humaines 65). ESF Editeur, 1997, 115 p.
- LIPIETZ, Alain, *Pour le tiers secteur. L'économie sociale et solidaire : pourquoi et comment*. Paris, La documentation française – La découverte, 2001, 155 p.
- LIPIETZ, Alain, *L'économie sociale et solidaire : nouvelle frontière pour l'Europe ?*, dans  
 LIPIETZ, Alain, *Tiers secteur*, dans *Alternatives Economiques Pratique*, n°022, janvier 2006, [En ligne dans [http://www.alternatives-economiques.fr/tiers-secteur\\_fr\\_art\\_223\\_3156.html](http://www.alternatives-economiques.fr/tiers-secteur_fr_art_223_3156.html)].
- LLENA, Claude, *Stratégies d'acteurs de l'économie populaire dans le développement économique et social. Cas de la ville de Cachabamba en Bolivie*. (Série Master of Science du Centre International des Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes, n°67). Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier, 2003, 235 p.
- LOTY, Laurent, PERRAULT, Jean-Louis et TORTAJADA, Ramon, *Vers une économie humaine. Desroche, Lebre, Lefebvre, Mounier, Perroux, au prisme de notre temps*. (Collection Hors collection). Paris, Editions Hermann, 2014.
- LOUBAT, Jean-René, *Penser le management de l'action sociale et médico-sociale*. Deuxième édition. Paris, Dunod, 2014, 421 p.
- MACGAFFEY, Janet, *Entrepreneurs and Parasites. The Struggle for Indigenous Capitalism in Zaïre*. Cambridge, Cambridge University Press, 1987, xiii-241 p.
- MACGAFFEY, Janet et alii, *The Real Economy of Zaïre. The contribution of Smuggling and Other Unofficial Activities to National Wealth*. London, James Currey, University of Pennsylvania Press, 1991, xvi-175 p.
- MADAULE, Stéphane, *L'aide publique au développement. L'abécédaire de la réforme*. (Collection « L'esprit économique »). Paris, L'Harmattan, 2008, 301 p.
- MAFIKIRI TSONGO, Angélu, *Problématique d'accès à la terre dans le système d'exploitation agricole des régions montagneuses du Nord-Kivu (Zaïre)*, Louvain-la-Neuve, Université Catholique de Louvain, 1994, 386 p.

MAFIKIRI TSONGO, Angélu, *Analyse du marché du développement dans les régions déshéritées de l'Afrique subsaharienne du Nord-Kivu (République démocratique du Congo)*, dans *Parcours et initiatives* (Août 2006) n°5, p.13-53.

MAHEY, Pierre, *Pou une culture de la participation*. (Collection 108/110). Paris, Association pour la Démocratie et l'Éducation Locale et Sociale (ADELS) – Revue Territoires, 2006, 130 p.

MALAFOSSE, Antoine, *ONG d'Europe et d'Afrique, un futur commun*, dans *Etudes* (Février 2011) n°4142, p.151-162.

MALEMBE KAMBALE, Simplex, *Identification et contribution des ONGD de Beni – Lubero au développement socio économique. Cas du CAUB et du COTEDER*. Mémoire de licence, Université Catholique du Graben, Année académique 2004-2005, p.149-152

MANDIN, David, *Les systèmes d'échanges locaux (SEL). Circulations affectives et économie monétaire*. (Logiques sociales). Paris, L'Harmattan, 2009, 232 p.

MANUFACTURE COOPERATIVE, *Faire société : le choix des coopératives. La Manufacture coopérative*. Editions du Croquant, 2014, 174 p.

MAPOLI, Kambale, *De la participation des populations congolaises à la vie publique pendant la transition*, dans *Parcours et initiatives 2* (Avril 2004) n°2 Spécial, p.2-12.

MARECHAL, Jean-Paul, *Ethique et économie. Une approche artificielle*. (L'Univers des normes). Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2005, 163 p.

MARTIN, Pierre (dir.), *L'économie de proximité moteur d'un nouveau projet de société*. (Collection Documents). Paris, Le cherche midi, 2008, 292 p.

MASSART, Thibaut, *Le concept de social business*, dans *Actualité de droit de l'entreprise* (2010) n°28, p.159-

MATHUR, Hari Mohan, *Développement participatif et administration publique*, dans *Revue française d'administration publique* (Janvier – Mars 1988) n°37, p.89-109.

MATUMO KAKULE, Jean Bosco, *Eglise et développement. Autour de la Mutualité Salela (MUSAL) de la Paroisse Saint Mbaga/Kinshasa*. Travail de fin de cycle présenté en vue de l'obtention du diplôme de graduat en Sciences et Techniques de Développement. Facultés Catholiques de Kinshasa, Année académique 1997-1998, V-128p + 28 annexes.

MATUMO KAKULE, Jean Bosco, *Mouvement coopératif et crédit agricole en République Démocratique du Congo. L'expérience de l'Union des Coopératives Centrales d'Épargne et de Crédit (U.C.C.E.C.) de 1978 à 1997*. Mémoire présenté et soutenu en vue de l'obtention du diplôme de licencié en Sciences et Techniques de Développement, Facultés Catholiques de Kinshasa, Année académique 1999-2000, Kinshasa, Micro-édition Kombi & Sons Ltd, 2001, VI-280 p.

MATUMO KAKULE, Jean Bosco, *Les objectifs du Millénaire doivent-ils être revus à la baisse du fait de la crise ?* Mémoire présenté et soutenu en vue de l'obtention du grade de Master 2 Recherches en Politiques économiques et sociales. Université Pierre Mendès-France Grenoble 2, Année Académique 2009-2010, 140 p.

MAUSS, Marcel, *Essai sur le do. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques*. Deuxième édition. Présentation de Florence Weber. (Quadrige). Paris, Pesses universitaires de France, 2012, 241 p.

MAXIME, Haubert, *Albert Meister, La participation pour le développement ; Zecki Ergas, La 3<sup>e</sup> métamorphose de l'Afrique noire. Essai sur l'économie politique de l'éducation et le développement rural, Education t développement en Afrique occidentale*, numéro spécial, *Archives de Sciences sociales de la Coopération et du Développement*, n°44, avril-juin 1978 ; *Paul Trappe, Development from Below s an Alternative*, dans *Revue du Tiers Monde* 20(1979) 78, p.424-425 [En ligne URL : [/web/revues/home/prescrit/article/tiers\\_0040-7356\\_1979\\_num\\_20\\_78\\_5854\\_1\\_0424\\_0000\\_1](http://web/revues/home/prescrit/article/tiers_0040-7356_1979_num_20_78_5854_1_0424_0000_1). Consulté le 19 septembre 2014].

MAYO, Elton, *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York, Macmillan, 1933, 194 p.

MAZINGA, Mashin (dir.), *Economie sociale du marché et développement social, économique et démocratique au Zaïre*. Actes du colloque international de Kinshasa du 3 au 6 juin 1991. Kinshasa, Bibliothèque du Scribe, 1992, 157 p.

MBAYA Mudimba, Rémy, *Le développement endogène au Zaïre. Conceptions de la majorité silencieuse*. (Afrique et Développement 10). Kinshasa, Facultés Catholiques de Kinshasa, 1997, 238 p.

Mc CLELLAND, David, *The Achieving Society*. New York, Free Press – Martino Fine Books, [1961] 2010, 530 p.

Mc CLELLAND, David – WINTER, D.G., *Motivating Economic Achievement : Accelerated Economic Development Trough Psychological Training*. New York, Free Press, 1969 – 1971, 432 p.

Mc CLELLAND, David, *Managing Motivation to expand Human Freedom*, dans *American Psychologist* (1978) n°33, p.201-210.

Mc GREGOR, *The Human Side of Enterprise*. New York, MacGraw-Hill, 1960-1966, 256 p.

MEDA, Dominique, *La mystique de la croissance. Comment s'en libérer*. Paris, Flammarion, 2013, 265 p.

MERAD-BOUDIA, Abdelhamid, *Economie du développement. Une perspective historique*. Préface par Hakim Ben Hammouda. Paris, L'Harmattan, 2012, 159 p.

- MESSER, François, *Un gouvernement issu des élections*, dans *Le Courrier*, repris dans <http://www.acp-eucourrier.info/Un-gouvernement-issue88.0.html?&L=2>.
- MEYNET, Wilfried, *Code de l'économie sociale et solidaire en France 2012*. Préface de Jean-Louis Cabrespines. Avant-propos de Laurent Busträen. (Droit et économie sociale et solidaire). Bruxelles, Editions Larcier – Groupe De Boeck s.a., 2012, 888 p.
- MEYRAN, Régis, *Quand dire l'économie, c'est la faire*, dans *Sciences Humaines*. Hors série : Les ressorts invisibles de l'économie, n°16, septembre - octobre - novembre 2009, p.52-53.
- MICHAÏLOF, Serge - BONNEL, Alexis, *Notre maison brûle au Sud. Que peut faire l'aide au développement ?* Préface d'Erik Orsenna. Paris, Librairie Arthème Fayard/ Commentaire, 2010, 367 p.
- MICHELS, Robert, *Les partis politiques. Essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*. Traduit par S. Jankélévitch, Paris - Bruxelles, Flammarion - Editions de l'Université de Bruxelles, [1914] 2009, 341 p - 271 p.
- MIMPIYA Akan Onun a Ngwon, Lambert, *Les coopératives d'épargne et de crédit et le financement des petites et moyennes entreprises*, dans *La relance de la petite et moyenne entreprise au Zaïre*. Actes du symposium organisé à N'Sele du 9 au 12 décembre 1985 par le Département de l'Economie nationale et de l'Industrie avec le concours du PNUD, de l'ONUDI et de l'ANEZA. Kinshasa, Département de l'Economie Nationale et de l'Industrie, 1986, p.
- MIMPIYA Akan Onun a Ngwon, Lambert, *La microfinance et le monde rural en République Démocratique du Congo*, dans *Congo-Afrique* 47 (2007) n°419, p.663-683.
- MIREMBE KAMBALE, Omer, *Echanges transnationaux, réseaux informels et développement local. Une étude au Nord-Est de la République Démocratique du Congo*. Louvain-la-Neuve, Presses universitaires de Louvain, 2005, 280 p.
- MISSER, François, in <http://www.acp-eucourrier.info/Un-gouvernement-issue88.0.html?&L=2>.
- MOREAU, Jacques, *L'économie sociale face à l'ultralibéralisme*. Paris, Editions Syros, 1994, 158 p.
- MOUCHOT, Claude, *Méthodologie économique*. (Points E45). Paris, Editions du Seuil, 2003, 548 p.
- MOUCHOT, Claude (coord.), *Pour que l'économie retrouve la raison*. Paris, Editions Economica, 2010, 229 p.
- MOUNIER, Emmanuel, *Le personnalisme [1949]*. Première édition. (Quadrige). Presses Universitaires de France, 2010, 139 p.

MOYO, Dambisso, *L'aide fatale. Les ravages d'une aide inutile et de nouvelles solutions pour l'Afrique*. Traduit de l'anglais par André Zavriew. Préface de Niall Ferguson. Edition Jean-Claude Lattès, 2009, 251 p.

MUHESI KAHINDO, Augustin, *La dynamique d'intégration des systèmes de communication. L'expérience de Butembo de la R.D.C.*, dans *Parcours et initiatives* (Août 2002) n°01, p.55-61.

MUGHENDI NZEREKA, Nissé, *Guerres récurrentes en République Démocratique du Congo. Entre fatalité et responsabilité*. Préface de l'Abbé Malumalu. Postface de Tanguy de Wilde. Paris, L'Harmattan, 2010, 227 p.

MUKULU KAKULE, Kulu, *Les coopératives d'épargne et de crédit : efficacité opérationnelle en Territoire de Beni*. Mémoire présente et défendu en vue de l'obtention du grade de licencié en sciences économiques à l'Université Catholique du Graben, Année académique 1999-2000, 68 p + vi.

MULENDEVU MUKOKOBYA, Richard, *Pluralisme juridique et règlement des conflits fonciers en République Démocratique du Congo*. (Collection 2tudes africaines). Paris, L'Harmattan, 2013, 332 p.

MUSHI MUGUMO, Ferdinand, *Les projets. Techniques d'élaboration, d'exécution et d'évaluation*. Kinshasa, Editions Pensée africaine, 2005, 177 p.

MUSONGORA SYASAKA, Emmanuel, *Mouvement associatif et dynamique du développement au Nord-Kivu. Cas des associations de tendance religieuse en territoires de Beni et Lubero*. Mémoire pour l'obtention du diplôme de Master complémentaire en développement, environnement et société, Université catholique de Louvain, 2007 ; en ligne <http://www.memoireonline.com/04/10/3367/m-> consulté le 09/10.2012.

MUSUA MIMBARI, Matthieu, *La rationalité du développement et l'Etat africain*, dans *Philosophie africaine. Rationalité et rationalités*. Actes de la XIVE Semaine philosophique de Kinshasa du 24 au 30 avril 1994. (Recherches Philosophiques Africaines, 24). Kinshasa, Facultés Catholiques de Kinshasa, 1996, p.409-421.

MUTAMBA LUKUSA, Gaston, *L'économie congolaise de 2003 à 2011. Défis et opportunité*. Paris, L'Harmattan, 2012, 205 p.

MUWIRI, Kakule – KAMBALUME, Kambale, *Identité culturelle dans la dynamique du développement communautaire*. (Academia). Louvain-la-Neuve – Butembo, Bruylant – Presses de l'Université Catholique du Graben, 2002, 332 p.

NATIONS UNIES, *Résolutions 3201 (S-VI) et 3202 (S-VI) : Déclaration et programme concernant l'instauration du Nouvel ordre économique international*, dans *Résolutions adoptées par l'Assemblée générale au cours de sa sixième session extraordinaire 9 avril-2 mai 1974*. Documents

officiels : sixième session extraordinaire. Supplément N°1 (A/9559). New York, Nations Unies, 1974, v-14 p.

NATIONS UNIES, *Résolutions 3362 (S-VII) : Développement et coopération économique internationale*, dans *Résolutions adoptées par l'Assemblée générale au cours de sa septième session extraordinaire du 1au 16 septembre 1975*. Documents officiels : septième session extraordinaire. Supplément N°1 (A/10301). New York, Nations Unies, 1976, v-11 p.

NATIONS UNIES, *Huitième Objectif de Millénaire pour le Développement. Résultat du partenariat mondial pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement. Rapport de réflexion sur le retard dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement*. New York, 2008, 59 p.

NATIONS UNIES, *Huitième Objectif de Millénaire pour le Développement. Résultat du partenariat mondial pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement. Rapport de réflexion sur le retard dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement*. New York, 2009, 81 p.

NOVOA, Antonio, *Paolo Freire (1921-1997)*, dans HOUSSAYE (dir.), Jean, *Pédagogues contemporains. Fernand Deligny, Paolo Freire, Laszlo Gaspar, John Goodlad, Hartmut Von Hentig, Raffaele Laporta, Sergio Niza, Fernand Oury*. Idées principales et textes choisis. (Collection Pédagogues du monde entier). Paris, Editions Fabert, 2013, p.59-101.

NOYA, Antonella - CLARENCE, Emma (dir.), *Pour une économie sociale. Créer de la richesse par l'intégration sociale*. Avant-propos de Jean-Claude Detilleux. Préface de Sergio Arzeni. Paris, Economica, 2009, 284 p.

NUBUKPO, Kako, *Quel future pour l'Afrique? L'évolution des paradigmes du développement, débats méthodologiques et perspectives*, dans *L'économie politique*, Juillet 2013, n°59, p. 76-90.

NUNES, Débora, *Participation populaire*, dans LAVILLE, Jean-Louis - CATTANI, Antonio David (dir.), *Dictionnaire de l'autre économie*. Edition mise à jour et augmentée. (Folio actuel 123). Paris, Gallimard – Desclée De Brouwer, 2006, p.499-506.

NUSSBAUM, Martha C., *Capabilités. Comment créer les conditions d'un monde plus juste?* Traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Solange Chavel. Climats, 2012, 301 p.

NYSSSENS, Marthe, *Les approches économiques du Tiers secteur : apports et limites des analyses anglo saxonnes d'inspiration néo-classique*, dans *Sociologie du Travail* (2000) n°42, p.551-565.

NZWEVE KAMBALE, Jean-Louis, *Dynamique associative et management du développement local*, dans *Parcours et initiatives* 2 (Avril 2004) n°2, p.86-101.

OBSERVATOIRE NATIONAL DE L'ESS 2012, *atlas de l'économie sociale et solidaire*. Hors-série de Juris associations, Paris, Juris éditions – Dalloz, 2012, 208 p.

- OCDE, *Réconcilier l'économique et le sociale. L'économie plurielle.* (OCDE Poche 12). Paris, Editions OCDE, 1996, 237 p.
- OCDE/CAD, *Orientations pour le développement participatif et la bonne gestion des affaires publiques.* Paris, Editions OCDE, 1995.
- OCDE/CAD, *Rapport final du Groupe de travail ad hoc du CAD sur le développement participatif et la bonne gestion des affaires publiques. Sections I et II.* Paris, 1997.
- OLSON, Mancur, *Logique de l'action collective.* Traduction de Mario Levi. Préface de Pierre Desmarez; (UB Lire Fondamentaux 17). Bruxelles, Editions de l'Université de Bruxelles, 2011, 214 p.
- OFFREDI, Claudine – RAVOUX, Françoise (éd.), *La notion d'utilité sociale au défi de son identité dans l'évaluation des politiques publiques.* (La Librairie des Humanités - Société Française de l'Evaluation). Paris, L'Harmattan, 2010, 269 p.
- ORGANSKI Fimo Kenneth, Abraham, *The Stages of Political Development.* 1<sup>st</sup> Edition. New York, Knopf, 1965, xiii-229 p.
- OSTROM, Elinor, *Gouvernance des biens communs. Pour une nouvelle approche des ressources naturelles.* Révision scientifique de Laurent Baechler. (Planète en jeu). Louvain-la-Neuve - Bruxelles - Paris, De Boeck Supérieur s.a., 2010, 301 p.
- PARANQUE, Bernard et PEREZ, Roland (dir.), *La finance autrement ? Réflexions critiques et perspectives sur la finance moderne.* Préface d'André Renaudin. Postface de Jean-Louis Bancel. (Collection Capitalisme – Ethique – Institutions 1592). Presses Universitaires du Septentrion, 2015, 328 p.
- PARTANT, François, *La ligne d'horizon. Essai sur l'après-développement.* Préface de Michel Parfenov. Paris, Editions La Découverte, 2007, 334 p.
- PAUGAM, Serge (dir.), *Repenser la solidarité. L'apport des sciences sociales.* Paris, Quadrige - Presses Universitaires de France, 2011 - 2007, 980 p.
- PECQUEUR, Bernard, *Le développement local : mode ou modèle ?* Paris, Syros, 1989, 149 p.
- PEEMANS, Jean-Philippe, *Crise de la modernisation et pratiques populaires au Zaïre et en Afrique.* Avant-propos de Benoît Verhaegen. (Collection Zaïre - Histoire et Société). Paris - Montréal, L'Harmattan - L'Harmattan Inc., 1997, 250 p.
- PENA-RUIZ, Henri, *La solidarité, une urgence de toujours.* Agora éducation, 2010, 189 p.
- PENVEN, Alain, *Ville et coopération sociale.* (Questions contemporaines). Paris, L'Harmattan, 2010, 217 p.
- PENVEN, Alain, *L'ingénierie sociale. Expertise collective et transformation sociale.* (Collection « Trames »). Toulouse, Editions Erès, 2013, 195 p.



*Petit Larousse Illustré 2012*. Paris, Larousse, 2011.

*Petit Robert 2012. Dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française*. Nouvelle édition Millésime, 2012.

PERROUX, François, *Trois outils d'analyse pour l'étude du sous-développement : économie désarticulée, les coûts de l'homme et le développement induit*, dans *Cahiers de l'Institut des Sciences Economiques Appliquées*, Série F (Juillet 1952) n°1.

PERROUX, François, *Le pain et la parole*. Paris, Cerf, 1969, 324 p.

PERROUX, François, *L'économie du XXe siècle*. Paris-Grenoble, Presses universitaires de France – Presses universitaires de Grenoble, 1961-1991, 814 p.

PERROUX, François, *Pour une philosophie du nouveau développement*. Paris, Aubier-UNESO, 1981, 279 p.

PIROU, Jean-Paul - CLERC, Denis, *Lexique des sciences économiques et sociales*. Huitième édition entièrement refondue et mise à jour. (Collection Repères 202). Paris, La Découverte, 2007, 126 p.

PLATEFORME DETTE & DEVELOPPEMENT, *Dette odieuse. À qui a profité la dette des pays du Sud ?* 2007, 22 p.

PLEYERS, Geoffrey (dir.), *La consommation critique. Mouvement pour une alimentation responsable et solidaire*. Postface de Jean-Louis Laville. (Solidarité et société). Paris, Desclée de Brouwer, 2011, 328 p.

PNUD, *Province du Nord Kivu. Profil résumé : pauvreté et conditions de vie des ménages*, Mars 2009, 19 p.

PNUD, *Rapport sur le développement humain 2013. L'essor du Sud : Le progrès humain dans un monde diversifié*. Washington DC, Communications Development Incorporated, 2013, 215 p.

PNUD-RDC, *Rapport National OMD. Evaluation des progrès accomplis par la RDC dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement en 2012*. PNUD-RDC, Septembre 2014, xx-89 p.

POIRIER, Charles C. – REITER, Stephen E., *La Supply Chain. Optimiser la chaîne logistique et le réseau interentreprises*. Traduit de l'américain par Monique Sperry. Préface de Pascal Pouderoux. (Collection « Les réalités de l'entreprise ». Paris, Dunod, 2001, 285 p.

POLANYI, Karl, *La grande transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps*. Traduit de l'anglais par Catherine Malamoud et Maurice Angeno. Préface de Louis Dumont. (Collection Tel 362). Paris, Gallimard, [1944]1983, 407 p.

POLANYI, Karl, *Essais*. Textes réunis et présentés par Michèle Cangiani et Jérôme Maucourant. Traduits de l'allemand par François Laroche et de l'anglais par Laurence Collaud. Postface d'Alain

- Caillé et Jean-Louis Laville. (Collection Economie humaine). Paris, Editions du Seuil, 2008, 589 p.
- POLANYI, Karl, *La subsistance de l'homme. La place de l'économie dans l'histoire et la société*. Traduit de l'anglais (Etats-Unis) et présenté par Bernard Chavance. (Bibliothèque des savoirs). Paris, Flammarion, [1977] 2011, 420 p.
- POPULATION CRISIS COMMITTEE, *Indice International des souffrances humaines 1992*. Washington DC, PCC, 1992 (= *The International Human Suffering Index for 141 countries Population Crisis Committee*. Washington, Population Crisis Committee, 1992; [<http://trove.nla.au/version/43593460>], consulté le 28/01/2015).
- PRAHALAD, Coimbatore Krishnao, *The Fortune at the Bottom of the Pyramid : Eradicating Poverty Through Profits*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2004
- PREBISCH, Raúl, *The Economic Development of Latin America and its Principal Problems*. New York, Economic Commission for Latin America United Nations, 1950.
- PREBISCH, Raoul, *Change and Development in Latin America: The Great Task*, New York, 1971
- QUIVY, Raymond - Van CAMPENHOUDT, Luc, *Manuel de recherche en sciences sociales*. Troisième édition entièrement revue et augmentée. (Sociale). Paris, Dunod, 2009, 256 p.
- RBALLAND, Gaël, *Le téléphone mobile a-t-il créé une révolution africaine ?* dans *Etudes* 416 (Juin 2012) 6, p.739-748.
- RAFFINOT, Marc, *Economie du développement. Cours*. Préface de Pierre Jacquet. (Collection Eco Sup). Paris, Dunod, 2015, 226 p.
- RDC : *Adoption au Sénat d'un projet de loi faisant l'organisation des mutuelles*, dans <http://digitalcongo.net/article/92226>, <http://recma.org/node/3461>, article mis en ligne, respectivement, le 28/05 et le 29/05/2013.
- RD CONCO, *Loi 004/2001 du 20 juillet 2001 portant dispositions générales applicables aux associations sans but lucratif et aux établissements d'utilité publique*, dans *Journal Officiel de la République démocratique du Congo*, 15 août 2001, Numéro Spécial, pdf, 27 p.
- RD CONCO, *Loi n°002/2002 du 02 février 2002 portant dispositions applicables aux coopératives d'épargne et de crédit*, dans *Journal Officiel de la République démocratique du Congo*, Mai 2002, Numéro spécial, pdf, 19 p.
- RD CONCO, *Loi 003/2002 du 02 février 2002 relatives à l'activité et au contrôle des établissements de crédit*, dans *Journal officiel de la République Démocratique du Congo*, Mai 2002, Numéro spécial, pdf, 26 p.
- RD CONCO, *Document de la stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté*, Kinshasa, Presses de Mirak Impressions, Juillet 2006, 123 p.

- RD CONCO, *Constitution de la République Démocratique du Congo*. Kinshasa, Février 2006, 57 p.
- RD CONGO, *Loi fixant les règles relatives à la micro-finance en République Démocratique du Congo, du 15 septembre 2011*, Tapuscrit en pdf, 20 p.
- Regards d'économistes sur l'économie sociale et solidaire*, dans *Alternatives économiques*. Hors série poche (octobre 2013) n°63 bis, 56 p.
- REICH, Robert, *Super capitalisme. Le choc entre le système économique émergent et la démocratie*. Traduit de l'américain par Marie-France Pavillet. Paris, Vuibert, 2008, 276 p.
- REPUBLIQUE FRANÇAISE, *Loi n°204-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire*, dans JOURNAL OFFICIEL DE LA FRANCE, 1 août 2014, texte 2, p.12666- 12698 [Léfrance > Fac-similé JO du 01/08/2014, texte 2 ; dans [www.legifrance.gouv.fr/jopdf/jo\\_pdf.jsp?numJO=0&dateJO=20140801&numTexte=2&pageDébut=12666&pageFin=12698](http://www.legifrance.gouv.fr/jopdf/jo_pdf.jsp?numJO=0&dateJO=20140801&numTexte=2&pageDébut=12666&pageFin=12698)].
- RESEAU WIMA, *Rapport général. Diagnostic et perspectives sur la sécurité alimentaire en territoires de Beni et de Lubero au Nord Kivu en République démocratique du Congo*. Butembo, Mars 2001.
- REZSOHAZY, Rudolph, *Histoire du mouvement mutualiste chrétien en Belgique*. Publication du Centre d'études sociales, Université Catholique de Louvain. Paris-Bruxelles, Editions Erasme, 1957, 344 p.
- REZSOHAZY, Rudolph, *Histoire du mouvement mutualiste chrétien en Belgique*. (Publications du Centre d'Etudes Sociales, Université Catholique de Louvain). Bruxelles-Paris, 1957, 344 p.
- REZSOHAZY, Rudolph, *Le développement des communautés. Participer, programmer, innover*. Louvain-la-Neuve, CIACO, 1985, 190 p.
- RICHARD, Clémence, *Le monde doit sortir de la logique du profit. Interview de Muhammad Yunus*, dans *Message du Secours Catholique* (juin 2011) n°658, p.7-8.
- RICHEZ-BATTESTI, Nadine - GIANFALDON, Patrick (dir.), *Les banques coopératives en France. Le défi de la performance et de la solidarité*. (Collection L'Esprit économique). Paris, L'Harmattan, 2006, 289 p.
- RICOEUR, Paul, *Parcours de la reconnaissance. Trois études*. (Folio Essais 459). Paris, Editions Gallimard – Editions Stock, 2004, 435 p.
- RIEFFEL, Rémy, *Révolution numérique, révolution culturelle ?* (Folio actuel 159). Paris, Editions Gallimard, 2014, 248 p.
- RIFKIN, Jeremy, *L'âge de l'accès. La nouvelle culture du capitalisme*. Traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Marc Saint-Upéry. (Poche 205). Paris, Editions La Découverte, 2005, 396 p.

- RIFKIN, Jeremy, *La fin du travail*. Préface de Michel Rocard. Préface inédite de l'auteur. Postface d'Alain Caillé. Traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Pierre Rouve. (Poche, 34). Paris, Editions La Découverte, 2006, 460 p.
- RIFKIN, Jeremy, *Une nouvelle conscience pour un monde en crise. Vers une civilisation de l'empathie. Essai*. Traduit par Françoise et Paul Chemla. (Babel 1135). Les Liens qui Libèrent, 2011, 893 p.
- RIFKIN, Jeremy, *La troisième révolution industrielle. Comment le pouvoir latéral va transformer l'énergie, l'économie et le monde*. Traduit de l'anglais par Françoise et Paul Chemla. Les Liens qui Libèrent, 2012, 413 p.
- RIFKIN, Jeremy, *La nouvelle société du coût marginal zéro. L'internet des objets, l'émergence des communaux collaboratifs et l'éclipse du capitalisme*. Traduit de l'anglais par Françoise et Paul Chemla, Editions Les Liens qui Libèrent, 2014, 510 p.
- RIGGS, W. Fred, *Administration in Developing Countries. The Theory of Prismatic Society*. Boston, Houghton Mifflin Co., 1964.
- RIST, Gilbert, *Le développement. Histoire d'une croyance occidentale*. Quatrième édition revue et augmentée. (Références - Monde et sociétés). Paris, Presses de la Fondation nationale des Sciences politiques, 2013, 511 p.
- ROBIN, Jacques, *Tiers secteur en débat*, dans *Transversales Science/culture* (mai- juin 1999) n°37 [En ligne dans [www.globenet.org/transversales/generique/57/tierssect.html](http://www.globenet.org/transversales/generique/57/tierssect.html)].
- ROCHE, Marc, *Le capitalisme hors la loi*. Enquête. (Point P 2849). Paris, Albin Michel, 2011, 262 p.
- RODNEY, Walter, *How Europe underdeveloped Africa*. Introduction by Vincent Harding. Howard University Press – Black Classic Press, 1971 et 1981 - 2011, 312 – 340 p.
- ROSANVALLON, André, *La gestion des Opérations d'Aide au Développement. Entre critiques et réalisme*. Manuel d'acquisition et de renforcement des compétences professionnelles. Préface de Bernard J. Lecomte. (La Librairie des Humanités). Paris, L'Harmattan, 2011, 351 p.
- ROSSIER, François – TAILLEFER, Bernard, *Créer, animer et gérer les mutuelles de solidarité. Guide pratique à l'intention du promoteur*. SIDI, Version provisoire, Octobre 2003.
- ROSSIER, François – TAILLEFER, Bernard, *Guide de la mutualité de solidarité. Des communautés de base s'organisent autour de finance et solidarité*. SIDI, Version 1.0., 02 mars 2005, 118 p.
- ROSTOW, W.W., *Les étapes de la croissance économique*. Traduit de l'américain par M.-J. du Rouret. (Collection Point, 16). Paris, Editions du Seuil, 1963, 255 p.

- ROUSSEAU, Jean Jaques, *Du contrat social ou principe du droit politique et autres textes autour du contrat social*. Nouvelle édition mise à jour. Avant-propos, commentaire et notes par Gérard Mairet. (Les Classiques de la philosophie 4644). Le Livre de Poche, 2013, 319 p.
- SALAMON, Leser M. et ANHEIER, Helmut K., *The Nonprofit Sector : a New Global Force*. Institute for Policy Studies. Baltimore, The Johns Hopkins University, 1995, 33 p. Mise en ligne dans [http://www1.law.nyu.edu/ncpl/pdfs/1995/Conf1995\\_Anheier\\_Final.pdf](http://www1.law.nyu.edu/ncpl/pdfs/1995/Conf1995_Anheier_Final.pdf).
- SALAMON, Leser M. et ANHEIER, Helmut K., *Defining the Nonprofit Sector. The United States. Working Paper of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, n°8*. Edited by Lester M. Salamon and Helmut K. Ahneier. Baltimore, The Johns Hopkins Institute for Policy Studies, 1996, 32 p. Mise en ligne dans [http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2011/09/USA\\_CNP\\_WP18\\_1996.pdf](http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2011/09/USA_CNP_WP18_1996.pdf).
- SALAZAR LEITE, João Pedro, *L'économie sociale au Portugal*, dans *RECMA* (Avril 2011) n° 320, p.10-12.
- SAUVY, Alfred, *Trois mondes, une planète*, dans *L'Observateur politique, économique et littéraire* (14 août 1952), n°118, p.14.
- SCHNEIDER, Hartmut et LIBERCIER, Marie-Hélène, *Mettre en œuvre le développement participatif*. Séminaire du Centre de Développement de l'OCDE. Paris, Editions OCDE, 1995, 250 p.
- SCHNEIDER, Hartmut, *Gouvernance participative : Chaînon manquant dans la lutte contre la pauvreté*. (Cahier de Politique économique 17). Centre de développement de l'OCDE, 1999, 37 p [ <http://oecd-library.org/docserver/download/5/9t4hs1vw0p.pdf> ].
- SCHUMACHER, Ernest Fridrich, *Small is Beautiful : A study of Economics as if People Mattered* [1973] (= *Small is Beautifull. Une société à la mesure de l'homme*. Traduction en français. (Collection Points). Paris, Editions du Seuil, 1979.
- SCHULTZ, Theodore W., *Il n'est de richesse que d'hommes. Investissement humain et qualité de la population*. (Collection Economie sans rivages). Editeur Bonnel, 1983, 213 p.
- SCOTT, James C., *The moral economy of the Peasant. Rebellion and subsistence in Southeast Asia* (= *L'économie morale du paysan. Rébellion et subsistance en Asie du Sud-Ouest*). New Haven and London, Yale University Press, 1976 – 1979.
- SEN, Amartya Kumar, *Repenser l'inégalité*. Traduit de l'anglais par Paul Chemla. (Points E63). Paris, Editions du Seuil, 2000, 318 p.
- SEN, Amartya Kumar, *Un nouveau modèle économique. Développement, justice, liberté*. Traduit de l'anglais par Michel Bessières. (Poche 109). Paris, Odile Jacob, 2003, 479 p.

- SEN, Amartya Kumar, *L'économie est une science morale*. Introduction de Marc Saint-Upéry. (Poche Essais142). Paris, Editions La Découverte, 2003, 126 p.
- SEN, Amartya Kumar, *La démocratie des autres. Pourquoi la liberté n'est pas une invention de l'Occident*. Traduit de l'américain par Monique Bégot. (Rivages poche. Petite Bibliothèque). Paris, Editions Payot et Rivages, 2003, 94 p.
- SEN, Amartya Kumar, *L'idée de la justice*. Traduit de l'anglais par Paul Chemla avec la collaboration d'Eloï Laurent. Paris, Flammarion, 2010, 558 p.
- SEN, Amartya Kumar, *Ethique et économie et autres essais*. Cinquième édition. Traduit de l'anglais par Sophie Marnat. (Quadrige). Paris, Presses Universitaires de France, 2012, 364 p.
- SEN, Amartya Kouma – DREZE, Jean, *Splendeur de l'Inde ? Développement, démocratie et inégalités*. Traduit de l'anglais par Thierry Piélat. Paris, Editions Flammarion, 2014, 387 p.
- SEN, Amartya Kouma, *Identité et violence*. Traduit de l'anglais par Sylvie Kleiman-Lafon. Paris, Odile Jacob, 2007 et 2015, 271 p.
- SENNETT, Richard, *La tyrannie de l'intimité*. Traduction par A. Berman et R. Folkman. (La Couleur des Idées). Paris, Editions du Seuil [1979], 1995, 282 p.
- SENNETT, Richard, *Ensemble. Pour une éthique de la coopération*. Traduit de l'anglais par Pierre-Emmanuel Dauzat. Editions Albin Michel, 2014, 382 p.
- SERVET, Jean-Michel, *Le grand renversement. De la crise au renouveau solidaire*. (Solidarité et Société). Paris, Desclée de Brouwer, 2010, 264 p.
- SERVET, Jean-Michel, *Les monnaies du lien*. Lyon, Presses universitaires de Lyon, 2012, 459 p.
- SERVET, Jean-Michel, *Les sociétés civiles entre risques ploutocratiques de la philanthropie et alternatives solidaires : une lecture polanyienne*, dans *Monde en développement* 3(2012) n°159/ *La construction des sociétés civiles et le développement* (sous la direction de J.-J. Friboulet et S. Morvant-Roux), p.89-104. DOI : 10.3917/med.159.0089.
- SERVET, Jean-Michel, *Le social business et la société de la consommation des pauvres. Comment une nouvelle philanthropie prétend solvabiliser le bas de la pyramide*, dans GUERIN, Isabelle et SELIM, Monique, *A quoi et comment dépenser son argent ? Hommes et femmes face aux mutations globales de la consommation*. (Questions contemporaines) ; Paris, L'Harmattan, 2012, p.15-39.
- SERVET, Jean-Michel, *Le principe de réciprocité. Un concept polanyien pour comprendre et construire l'économie solidaire* (Pro manuscrito 2011.04.0. déc.), publié sous le titre *Le principe de réciprocité aujourd'hui. Un concept pour comprendre et construire l'économie solidaire*, dans HILLENKAMP, Isabelle - LAVILLE, Jean-Louis (dir.), *Socio économie et démocratie. L'actualité de Karl Polanyi*. (Sociologie et économie). Toulouse, Erès, 2013, p.187-213 p.

- SERVET, Jean-Michel, *Le principe de réciprocité chez Karl Polanyi. Contribution à une définition de l'économie solidaire*, dans *Revue du Tiers monde* 2 (avril-juin 2007) n°190/ *Economie solidaire : des initiatives locales à l'action publique*, p.255-273. DOI : 10.3917/rtm.190.0255.
- SERVET, Jean-Michel, *La vraie révolution du microcrédit*. (Economie). Paris, Odile Jacob, 2015, 250 p.
- SERVET, Jean-Michel, *La finance et la monnaie comme un « commun »*, dans *Les notes l'Institut Veblen*, Mai 2015, p.1-10.
- SERVICE URBAIN DE L'AGRICULTURE ET ELEVAGE DE BUTEMBO, *Archives*, 2005.
- SEVERINO, Jean-Michel - RAY, Olivier, *Le temps de l'Afrique*. Paris, Odile Jacob, 2010, 345 p.
- SEVERINO, Jean-Michel - RAY, Olivier, *Le grand basculement. La question sociale à l'échelle mondiale*. Paris, Odile Jacob, 2011, 299 p.
- SIBIEUDE, Thierry - TRELLU-KANE, Marie, *L'entreprise sociale (aussi) a besoin d'un business plan*. Paris, Editions Rue de l'Echiquier, 2011, 319 p.
- SIBILLE, Hugues - GHEZALI, Tarik, *Démocratiser l'économie. Le marché à l'épreuve des citoyens*. (Collection Mondes vécus). Paris, Bernard Grasset, 2010, 138 p.
- SIMON, Herbert Alexander, *Administration et processus de décision (1945)*. Présentation de Xavier Greffe. (Collection Gestion). Paris, Economica, 1983, 322 p.
- SIMON, Herbert Alexander – MARCH, James Gardner, *Les organisations : problèmes psychosociologiques (1948)*. Traduit par J.-C. Ronchy. Préface de Michel Crozier. (Organisation et sciences humaines). Paris, Dunod Bayeux, 1964, 244 p.
- SINGER, Hans Wolfgang, Hans, *The distribution of Gains between Investing and Borrowing Countries*, dans *American Economic Review* 40 (May 1950) 2, p.473-485.
- SINTOMER, Yves, HERZBERG, Carsten et ROCKE, Anja, *Les budgets participatifs en Europe. Des services publics au service public*. (Recherches). Paris, Editions La Découverte, 2008, 354 p.
- SONGE Luyeye Muhindo, Pascal., *Le Nord Kivu et son paysage économique à travers ses zones administratives*. Kinshasa, Editions Yira, 1992.
- SOULAGE, François, *Justice et charité. Entretiens avec Christophe Henning*. (Témoignages). Paris, Desclée de Brouwer, 2012, 217 p.
- SPEAR, Roger, *Formes coopératives hybrides*, dans *RECMA* (Avril 2011) n°320, p.26-42.
- STANER, P., *Les paysannats indigènes du Congo Belge et du Ruanda-Urundi*, dans *Bulletin agricole du Congo Belge et du Ruanda-Urundi*, Volume XLVI (1955) n°3, p.468-549.
- STEINER, Philippe – VATIN, François (Coord.), *Traité de sociologie économique*. (Quadrige Manuels). Paris, P.U.F., 2009, 800 p.

- STIGLITZ, Joseph Eugène, *La grande désillusion*. Traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Paul Chemla. Préface inédite. (Le livre de Poche 15538). Paris, Fayard, 2002, 407 p.
- STIGLITZ, Joseph Eugène, *Quand le capitalisme perd la tête*. Traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Paul Chemla. (Le livre de Poche 30388). Paris, Fayard, 2003, 571 p.
- STIGLITZ, Joseph Eugène, *Un autre monde. Contre le fanatisme du marché*. Traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Paul Chemla. (Le livre de Poche 31130). Paris, Fayard, 2006, 563 p.
- STIGLITZ, Joseph Eugène, *Le triomphe de la cupidité*. Essai. Traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Paul Chemla. (Babel 1042). Paris, Les Liens qui libèrent, 2010, 523 p.
- STIGLITZ, Joseph Eugène, *Le prix de l'inégalité*. Traduit de l'américain par Françoise et Paul Chemla. Les Liens qui Libèrent, 2012, 510 p.
- STIGLITZ, Joseph Eugène et alii, *Richesse des nations et bien-être des individus*. Traduit de l'anglais par le Département de la traduction du ministère des Affaires étrangères et européennes. Préface de Nicolas Sarkozy. (Performances économiques et progrès social). Paris, Odile Jacob, 2009, 351 p.
- STOCKWELL, Edward Grant – LAIDLAW, Karine Anne, *Third World Development : Problems and Prospects*. Nelson-Hall, University of Chicago Press, 1981, XV-352 p.
- SUE, Roger, *La richesse des hommes. Vers l'économie quaternaire*. (Collection Histoire et document). Paris, Odile, 1997, 204 p.
- SUE, Roger, *Renouer le lien social. Liberté, égalité, association*. Paris, Editions Odile Jacob, 2001, 254 p.
- SUE, Roger, *La société contre elle-même*. (Transversales). Paris, Librairie Arthème Fayard, 2005, 160 p.
- SUE, Roger, *Sommes-nous vraiment prêts à changer ? Le social au cœur de l'économie*. Editions Les Liens qui libèrent, 2011, 249 p.
- TADJUDJE, Willy, *L'économie sociale en Afrique : Les perspectives du nouveau droit Ohada*, dans *RECMA* (Avril 2011) n°320, p.12-14.
- TARDE, Jean-Gabriel (de), *Les lois de l'imitation [1890]*. Réédition. Paris, Kimé, 1993, 428 p.
- TARDE, Jean-Gabriel (de), *L'opinion et la foule [1901]*. Réédition. Paris, Presses universitaires de France, 1989, 184 p.
- TEMBO PALUKU, Daty, *La problématique de stabilisation de taux de change en ville de Butembo*, dans *Parcours et initiatives* (Avril 2004) n°2 Spécial, p.75-85.
- TERTRAIS, Bruno, *La guerre*. Deuxième édition mise à jour. (Que sais-je ? 3866). Paris, Presses universitaires de France, 2014, 127 p.



- TEULON, Frédéric, *Croissance, crises et développement*. 9<sup>e</sup> édition mise à jour. (Collection Major). Paris, Presses universitaires de France, 2010, 367 p.
- TEVOEDJRE, Albert, *La pauvreté richesse des peuples*. Avant-propos de Jan Tinbergen. Préface de Dom Helder Camara. (Collection Développement et civilisation). Paris, Editions Economie et Humanisme – Les Editions ouvrières, 1978, 207 p.
- THOMAS, Frédéric (coord.), *L'économie sociale et solidaire, levier de changement ? Points de vue du Sud*, dans *Alternatives sud*, Volume 22 (2015) n°2. Paris – Bruxelles - Louvain la Neuve, Centre Tricontinental et Editions Syllepsis, 2015, 193 p.
- THOMPSON, Edward Palmer, *The moral economy of the English crowd in the eighteenth century*, dans *Past & Present* (1971), n°50, p.76-136.
- TINBERGEN, Jean, *Planification du développement. "The design of Development" par Jan Tinbergen*. Traduit de l'anglais par Myriam Schwartz. Presses universitaires de France, 1962, 88 p.
- TODARO, Michael Paul, *Economic Development in the Third World*. Fourth Edition. New York & London, Longman, 1989, xxxvii – 698 p.
- TOFFLER, Alvin, *La troisième vague. Par l'auteur du "Choc du futur"*. Traduction française. (Bibliothèque Médiations). Paris, Denoël, 1984, 623 p.
- TOMMASOLI, Massimo, *Le développement participatif. Analyse sociale et logiques de planification*. Paris, Karthala, 2004, 265 p.
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Corruption Perception Index 2012- 2014*. En ligne [[www.transparency.org/cpi2014/results](http://www.transparency.org/cpi2014/results)]. consulté le 15/01/2015].
- TRAORE, Bakary, *L'intégration économique de la paysannerie en Afrique subsaharienne*, (Collection Points de vue). Paris, L'Harmattan, 1989, 136 p.
- TREILLET, Stéphanie, *L'économie du développement de Bandoeng à la mondialisation*. Troisième édition. Ouvrage publié sous la direction de Claude-Danièle Echaudemaison. (Cursus Economie). Paris, Armand Colin, 2011, 255 p.
- TREMBLAY, Diane Gabrielle – FONTAN, Jean-Marc, *Le développement économique local : la théorie, les pratiques, les expériences*. Québec, Editions Télé - Université, 1994, 579 p.
- TSAFACK NANFASSO, Roger A. (dir.), *L'Economie Solidaire dans les Pays en Développement*. (Collection Mouvements Economiques et Sociaux). Paris, L'Harmattan, 2007, 179 p.
- Une si vive résistance. Entretien avec Claude Alphandéry*. (Observations solidaires). Paris, Editions Rue de l'échiquier, 2011, 126 p.
- UNESCO, *Actes de la Conférence générale. Vingt-deuxième Session. Paris, 25 octobre 26 novembre 1983*. Volume 1. Résolutions 22/c. Paris, Editions UNESCO, 1984, 140 p. [En ligne dans <http://Unesdoc.unesco.org/images/0005/000576/057611f.pdf>].

UNITE DE PILOTAGE DU PROCESSUS DSRP, *Monographie de la province du Nord Kivu (Draft 4)*. Kinshasa, Mars 2005, 155 p.

UNOCHA, *RDCongo-Nord-Kivu : Situation des personnes déplacées internes » (DPI) au 25 mars 2013* [En ligne dans [www.rdc-humanitaire.net](http://www.rdc-humanitaire.net)].

UNRISD, *Potentiel et limites de l'économie sociale et solidaire. Conférence de l'UNRISD organisée conjointement avec le BIT*. Note d'événement 01, Août 2013, dans son site : [WWW.unrisd.org/](http://WWW.unrisd.org/)

USAID-MADAGASCAR, *Diagnostic participatif et rapide du secteur minier dans la Zone Ilakaka/Sakaraha*. Juillet-Août 2005, 26 p : [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/Pnadh310.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadh310.pdf).

USAID-SENEGAL, *Un partenariat pour la population*. Repris en ligne sur le site : [http://french.dakar.usembassy.gov/usaidsn\\_fr.html](http://french.dakar.usembassy.gov/usaidsn_fr.html).

VAHAMWITI MUKESYAYIRA, Chrysologue, *Leadership associatif et autopromotion paysanne. Etude comparative des associations coopératives, des comités villageois de développement et des radios clubs : Cas du Nord –Kivu/Zaire*. Mémoire de diplôme des Hautes Etudes des Pratiques Sociales. Université de Lyon II, septembre 1996.

Van BAELEN, Léonard, *Naissance, vie et mort des organisations non gouvernementales (ONG) de développement intégral en milieu rural zaïrois*, dans *Naissance, vie et mort d'un projet de développement*. Actes du Ve séminaire scientifique de la Faculté des sciences et techniques de développement, Kinshasa, du 27 au 29 septembre 1992. (Afrique et développement 3). Kinshasa, Facultés catholiques de Kinshasa, 1992, p.25-38.

VANDERSCHULDEN, M., « *La place du secteur associatif et de l'action sociale dans l'économie. Deux dimensions de la vie sociale à l'aune des comptes nationaux* », dans *Insee Première* (juin 2011) n°1356 ; [En ligne dans <http://www.insee.fr/fr/ffc/ipweb/ip1356.pdf> ].

Van REYBROUCK, David, *Congo. Une histoire*. Traduit du néerlandais (Belgique) par Isabelle Rosselin. (Lettres néerlandaises). Les éditions Actes du Sud, 2012, 711 p.

VERCAMER, Francis, *Rapport sur l'Economie Sociale et Solidaire*. « *L'Economie Sociale et Solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi* ». Avril 2010, pdf, 176 p.

VERHELST, Thierry, *Des racines pour vivre. Sud-Nord : Identités culturelles et développement*. (Perspectives). Pris, Duculot – De Boeck, [1987]1994, 210 p.

VERHELST, Thierry, *Des racines pour l'avenir. Cultures et spiritualités dans un monde en feu*. Préface d'Annick de Souzenelle. Postface de Henry Panhuys. (Economie plurielle, Groupe de Recherche sur les Economies Locales Université du Littoral). Paris, L'Harmattan, 2008, 458 p

VERLHAC, Jérôme, *Droit associatif européen*. Préface de Jean-Pierre Marguénaud. Avant-propos de Xavier Delsol. Bruxelles, Editions Larcier – Groupe De Boeck s.a., 2012, 425 p.

- VIENNEY, Claude, *L'économie sociale*. (Repères). Paris, La découverte, 1994, 126 p.
- VIGHERI, Ndungu (coord.), *Rapport Général du Réseau WIMA : diagnostic et perspectives pour la sécurité alimentaire en Territoires de Beni et de Lubero au Nord-Kivu en République Démocratique du Congo*. Inédit, Butembo, mars 2001
- VINCENT, Fernand, *Manuel de gestion pratique des associations de développement rural au Tiers Monde*. Tome 1. Organisation, administration, communication. Paris, IRED – L'Harmattan, 1987 – 1989, 256 p.
- WADE, Abdoulaye, *Un destin pour l'Afrique*. (Collection « Les Afriques »). Paris, Karthala, 1989, 190 p.
- WEBER, Max, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme. Suivi de Les sectes protestantes et l'esprit du capitalisme*. (Agora). Editions Plon, 1964, 287 p.
- [www.lelabo-ess.org](http://www.lelabo-ess.org)
- YAMBAYAMBA SHUKU, Norbert, *Le gouvernement et les ONG : rivalité ou complémentarité ?* dans *Congo Afrique* (Juin – juillet - août 1998) n°326, p. 347-354.
- YAMBAYAMBA SHUKU, Norbert, *Les organisations non gouvernementales : regard et perspectives*. Kinshasa, Editions L'Epiphanie, 1998, 47 p.
- YAMBAYAMBA SHUKU, Norbert, *Le régime juridique des ONGD en République démocratique du Congo*. (Collection Vivre aujourd'hui 11). Kinshasa, Editions L'Epiphanie, 1998, 61 p.
- YAO, Joseph, *Méthode d'études et de recherche en sciences économiques et sociales. Avec applications au contexte de l'Afrique noire*. (Ethique économique). Paris – Budapest – Torino, L'Harmattan, 2005, 286 p.
- YUNUS, Muhammad – JOLIS, Alain, *Vers un monde sans pauvreté. L'autobiographie du « banquier des pauvres »*. Traduit de l'anglais par Olivier Ragazol, Barbey et Ruth Alimi. (Le Livre de Poche 30 905). Editions Jean Claude Lattès, 1997, 411 p.
- YUNUS, Muhammad – WEBER, Karl, *Vers un nouveau capitalisme*. Traduit de l'anglais par Béatrice Merle d'Aubigné et Annick Steta. (Le Livre de Poche 31 205). Editions Jean Claude Lattès, 2008, 372 p.
- YUNUS, Muhammad – WEBER, Karl, *Pour une économie plus humaine. Construire le social-business*. Traduit de l'anglais par Béatrice Merle d'Aubigné et Annick Steta. Préface de Maria Nowak. Editions Jean Claude Lattès, 2011, 307 p
- ZACHARIE, Arnaud (dir.), *Refonder les politiques de développement. Les relations Nord-Sud dans le monde multipolaire*. (Collection La Mulette). Editions Le Bord de l'Eau, 2010, 175 p.
- ZACHARIE, Arnaud, *Mondialisation : qui perd et qui gagne. Essai sur l'économie politique du développement*. (Collection La Mulette). Editions Le Bord de l'Eau, 2013, 554 p.

ZASK, Joëlle, *Participer. Essai sur les formes démocratiques de la participation*. (Les voies du pouvoir). Lormont, Editions le bord de l'eau, 2011, 328 p.

ZIEGLER, Jean, *Les grands maîtres du monde et ceux qui leur résistent*. Paris, Editions Fayard, 2002, 264 p.

# ANNEXES

## CHAPITRE ANNEXE : RESSOURCES ET SOCIOLOGIE DES MEMBRES DANS LE TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO

L'auto-développement exige des moyens qui soient localisés. Tévoèdjre (1978) invite à privilégier le réel, à compter sur l'existant. Quel est donc cet existant dont les composantes enquêtées peuvent se prévaloir ? Cette interrogation s'avère fondamentale pour donner une idée sur la viabilité du tiers secteur à Beni Lubero. Car, une structure organisationnelle ne peut réaliser la mission auto-assignée et poursuivre les objectifs escomptés que grâce aux facteurs disponibles. Si ce sont moyens permissifs peuvent être variés et divers, ils comprennent aussi bien des ressources humaines, institutionnelles, matérielles et financières ; des dotations patrimoniales foncières, immobilières et mobilières ; que des matériels roulants, logistiques et de bureautique (informatique) ; etc. Ces ingrédients permettent aux organisations d'organiser, avec plus ou moins de facilité, les activités productives des biens et services ; et d'accumuler du lien social qui en assure le rôle de courroie de transmission. À défaut d'eux, ne serait inenvisageable qu'un appui marginal des initiatives de terrain, fussent-elles individuelles ou collectives.

Les enquêtes liées au présent travail de recherche, lancent un coup de projecteur sur la dotation des institutions visitées en diverses ressources durant les années 2010 et 2011. Une triple orientation de la réflexion en analyse d'abord les aspects budgétaires et patrimoniaux (immobilier et foncier) ; avant d'en vérifier, ensuite, le niveau d'usage du matériel roulant (quatre roues ou deux roues) et de l'outil informatique et de bureautique. C'est alors qu'elle en, de plus près et de façon marquée, les ressources humaines qui, de par leurs fonctions managériales formelles, manipulent toutes les autres ; y compris les membres physiques et institutionnels des organisations en tant que source spécifique du tiers secteur.

### SECTION A. BUDGET ET PATRIMOINE IMMOBILIER ET FONCIER

Comme toute autre organisation socioéconomique, les institutions du tiers secteur à Beni Lubero nécessitent et utilisent des moyens financiers, immobiliers et fonciers. Ils font partie du patrimoine qui en rende possible le déploiement vers la finalité poursuivie par chacune d'entre elles. Le présent paragraphe en fait un état des lieux de la dotation en quatre temps. Après avoir analysé, successivement, l'existence et le volume budgétaires des

institutions sous étude, dans le premier et le deuxième, il en brosse une vue panoramique, successivement, sur leur avoir en immobilier et en disponibilité foncière, dans les deux derniers points.

### A .1. Existence budgétaire

Le budget est un document très important dans la mise en œuvre de l'action d'une organisation. Il est même une méthode de synthèse managériale consistant à traduire à des termes monétaires la valeur du programme de cette dernière, durant une période précise. Son rôle est de permettre, au niveau du contrôle, de comparer toutes les activités envisagées par l'entreprise. Dans le cadre de la présente recherche, quatre questions de fond préoccupent au plus haut point. Existe-t-il une budgétisation dans le pilotage du tiers secteur de Beni Lubero ? Sinon, quelles sont les causes fondamentales de non budgétisation ? Si oui, en quelle monnaie le budget y est-il libellé ? Au concret, en moyenne, quelle hauteur atteint le budget dans les institutions enquêtées au sein du tiers secteur de Beni Lubero ?

Les enquêtes n'ont pas transigé sur la nécessité d'appréhender la réalité du budget dans les composantes institutionnelles en étude. Sur l'existence du budget, en 2011, ces dernières présentaient différents profils. Le tableau subséquent peut récapituler les renseignements avec détails.

Tableau (a) : Existence budgétaire et monnaie en 2011

Monnaie \ Existence	Non réponse		Oui		Non		TOTAL	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Non réponse	6	3,0	2	1,0	61	30,5	69	34,5
Euros	0	0,0	2	1,0	0	0,0	2	1,0
Dollars américains	0	0,0	111	55,5	9	4,5	120	60,0
Franc Congolais	0	0,0	9	4,5	0	0,0	9	4,5
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>3,0</b>	<b>124</b>	<b>62,0</b>	<b>70</b>	<b>35,0</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>

Source : Les enquêtes

Six institutions, soit 3 % des enquêtés, n'ont pas répondu à la question d'existence de ce document. En agréant les non réponses aux réponses négatives, l'on peut estimer à 38 %, les entités visitées n'ayant pas eu de budget en 2010 et/ou en 2011. Diverses raisons en auraient empêché la fixation d'un budget annuel. Les plus évoquées sont : le manque de ressources, le déclin (latence ou faillite) et la perte de fonds, l'incapacité institutionnelle, le défaut de formation et d'information, les problèmes organisationnels (managériaux), l'âge de l'institution et les contraintes de longue portée ; etc.

En effet, vingt-neuf structures, soit 14,5 % des enquêtés, connaissent des problèmes financiers et/ou d'autres connexes. Elles n'ont pas de fonds propres et d'autofinancement. Leur fonctionnement dépend d'autres partenaires (les bailleurs de fonds ou financiers).

Auprès de ceux-ci, elles doivent mobiliser des ressources par projets ponctuels et/ou programmes. Pourvu qu'aboutissent leur plaidoyer et leur négociation. Dans le cas contraire, elles fonctionnent au « taux du jour » (= au jour le jour), faute de fonds de roulement et/ou de moyens suffisants. Ou bien, ce sont des associations des gagne-petit. Leur sort est subordonné au gré des cotisations des membres. Celles-ci ne sont pas accumulées en temps réel ; leur libération n'est pas simultanée et intégrale. Ou bien encore, elles manquent de bras de levier ; et le financement de leur projet n'est pas toujours garanti ; elles n'ont pas de bailleurs de fonds ordinaires ou extraordinaires.

Par ailleurs, 8 % des enquêtés seraient constituées de gens pas très alphabétisés. Ceux-ci déplorent eux-mêmes leur incapacité institutionnelle. Faute d'information et de formation, ils sont ignorants en matière de méthodes et techniques de conception et d'élaboration du budget. Plusieurs structures du tiers secteur accusent, parfois, une absence en leur sein d'intellectuels rompus en la matière. La modicité de leurs moyens ne les autorise pas de recourir au doigté des consultants et experts.

En sus, 5 % des enquêtés, ne se sentaient pas à même de fixer un budget annuel. Soit leur institution n'existait pas encore ou existait à peine par rapport en 2011. Soit, elle était en phase d'expérimentation dans le milieu (campagne d'animation, sensibilisation et de formation des organisations de base en préparation du premier budget en 2013) ; etc.

Par contre, 4,5 % étaient au bord du gouffre de la faillite. À tout le moins, elles étaient retombées tellement en latence qu'elles se contentaient d'organiser un service minimum de maintenance ; faute de ressources (financières et/ou autres) ou après avoir subi un coup dur : perte des liquidités ; assignation en justice par des tiers malicieux ; négligence des obligations des membres ; pannes dans les équipements techniques ; etc.

Puis, évidemment, les problèmes organisationnels et managériaux ne sont pas absents ; ainsi que des contraintes de longue portée. Ils sont évoqués explicitement, chaque fois, par 4,5 % des enquêtés. Dans la première hypothèse, sont épinglés le défaut de plan stratégique, la défaillance des membres du bureau technique et de l'administration, le manque de coordination à hauteur de la tâche, la non tenue des assises de l'assemblée générale à cause des erreurs, problèmes et conflictualité en interne ; etc. Dans la seconde hypothèse, les enquêtés attribuent leur silence de budgétisation à diverses raisons : la paupérisation généralisée des masses populaires, la conjoncture sociopolitique et socioéconomique, l'insécurité des personnes et de leurs biens à cause de la présence de plusieurs groupes des milices et des pillards, la conflictualité (procès) avec des tiers en litiges, la grande et imprévisible fluctuation du nombre des usagers des services organisés, etc.

Une autre question concerne la devise monétaire dans la budgétisation. À son sujet, le comportement des structures de Beni Lubero s'avère aussi suggestif. De fait, même sans avoir confectionné un budget, 4,5 % des enquêtées ont présenté la monnaie dans laquelle est libellé le volume financier qui leur a permis de fonctionner en 2010 et/ou 2011. En revanche, tout en ayant confirmé l'existence budgétaire en leur sein, 1 % des enquêtés sont restés muets, quant à ce renseignement. Agrégés aux 61 % des institutions dotées, au sens strict, d'un budget en 2011, le total de celles qui ont renseigné quelque peu sur leur moyen financier de cet exercice s'élève à 62 %. À sein des institutions enquêtées dans le tiers secteur de Beni Lubero, le budget est libellé en Dollars américains, en Francs congolais et/ou en Euros à raison, respectivement, de 60 %, de 4,5 % et de 1 % de cas. D'emblée, une remarque s'impose. Comme en RD Congo toute entière, l'euromonnaie entre à peine dans la région sous étude. L'économie y est en très forte dépendance vis-à-vis de la monnaie américaine.

Pour caractériser ce phénomène, l'on utilise souvent la terminologie « *dollarisation de l'économie* ». À Beni Lubero, particulièrement, cette invasion du dollar américain serait expliquée par diverses raisons. Mais, l'on insiste, entre autres, sur l'inconvertibilité de la monnaie nationale (le Franc congolais) et sur la très forte extraversion économique locale. De par les multiples transactions commerciales de ses hommes d'affaires avec le Moyen Orient ; notamment Dubaï et les autres émirats du Golfe (cf. Braeckman, 2003 : 275 ; Kambale Mirembe, 2005 : 144.178), tout son marché est « dollarisé ». Quand bien même le prix serait exprimé en monnaie locale, son indexation au dollar s'avère permanente. Ce dernier est devenu l'étalon de référence dans les transactions économiques locales. Outre une réaction stratégique de légitime défense du pouvoir d'achat, que lui inspire Kalonji Ntalaja, Tembo Paluku (2004 : 77-78) identifie, du moins à Butembo, d'autres causes du recours au dollar : l'hyperinflation chronique de la monnaie nationale, le dysfonctionnement du système bancaire national, la perméabilité de la frontière orientale du pays, le fait que cette ville soit devenue la plaque tournante du commerce au grand nord du pays ; et les transactions minérales et, plus particulièrement, celles du coltan à la fin des années 1990 et au début des années 2000.

## **A .2. Volume budgétaire**

Une autre question à scruter concerne la hauteur à laquelle s'élève le budget de ces institutions du tiers secteur de Beni Lubero. À ce sujet, pour 2010 et 2011, le croisement des renseignements fournis par les enquêtés eux-mêmes fait deux révélations. D'abord, les institutions du tiers secteur de Beni Lubero sont, en général, trop peu nanties du point de vue budgétaire. Rien de surprenant. Ce sont des entrepreneurs qui œuvrent dans une conjoncture



socioéconomique de marasme. Leurs membres sont, pour la plupart, des gagne-petit. En sus, il y a une très forte inégalité dans les avoirs financiers respectifs des institutions enquêtées. Cela tient au niveau de connexion partenariale de chacune d'entre elles et donc, aussi, de sa capacité de mobilisation des ressources extérieures. Avant d'en tenter une ample compréhension, il sied d'en saisir l'illustration fournie par le tableau subséquent.

**Tableau (b) : Les structures du tiers secteur à Beni Lubero selon leur volume budgétaire en \$US**

2010 \ 2011	Non réponse		Moins de 100000 \$US		De 100000 à 799999 \$US		800000 \$US et plus		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Non réponse	81	40,5	17	8,5	0	0	0	0	98	49
Moins de 100000 \$US	1	0,5	81	40,5	4	2	0	0	86	43
De 100000 à 799999 \$US	0	0	0	0	15	7,5	0	0	15	7,5
800000 \$US et plus	0	0	0	0	0	0	1	0,5	1	0,5
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>41</b>	<b>98</b>	<b>49</b>	<b>19</b>	<b>19,5</b>	<b>1</b>	<b>0,5</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Légende : \$US = Dollars américains.

Source : Enquêtes.

Le test de significativité établit que la relation entre les deux arrangements budgétaires est très significative :  $p = <0,1 \%$  ;  $\chi^2 = 484,89$  ; degré de liberté = 9. La ventilation des réponses recueillies y révèle bien des choses. *Stricto sensu*, 40,5 % des enquêtés n'ont absolument pas donné des renseignements chiffrés sur le volume de leurs budgets respectifs de 2010 et 2011. À part les 34,5 % non réponses strictes sur l'existence de budget et sur son expression monétaire, tel qu'analysé ci-dessus, d'aucuns cultiveraient le mythe de discrétion sur le budget. Pour des prétextes de confiance, ils ont décidé, soit d'en référer à leur sommet hiérarchique, soit carrément de taire le renseignement. Contrariés par la modicité exacerbée de leurs avoirs financiers, d'autres enquêtés n'ont pas voulu se prêter au jeu des enquêtes. À toutes ces raisons de non réponses, s'adjoint le prétexte selon lequel les enquêtes serviraient pour espionnage et trahison. Ce préjugé général ne facilite pas la passation de certains points du questionnaire ; fût-il stipulé pour l'unique visée de recherche.

Quoi qu'il en soit, la majorité des enquêtés ont livré l'information demandée. Le nombre des valeurs différentes de leurs volumes budgétaires en atteint 95 et 108, respectivement, pour 2010 et pour 2011. Ce nombre est faramineux. Il révèle combien la dotation financière (budgétaire) des institutions enquêtées est très disparate. Pour les deux exercices, l'enveloppe budgétaire moyenne en est très ténue. Elle s'élève, respectivement, à environ 65 143 USD et à environ 66 422 USD par institution. Corrigée du point de vue interquartile [m (25 % - 75 %)], cette moyenne tombe en berne de plus belle. Elle donne seulement, respectivement, environ 13 198 USD et 13 014 USD. De ce point de vue, la

situation devient plus érodée en 2011 au taux d'évolution de 1,4 % par rapport à l'exercice précédent.

Néanmoins, sur un total 49 % de non répondants en 2010, 8,5 % ont eu leur volume budgétaire de moins de 100 000 USD en 2011. Et, parmi les 43 % non répondant en 2011, 0,5 % se situe dans la même fourchette budgétaire. Mais, à tout prendre, 119 institutions, soit 59,5 % des enquêtés, ont bel et bien livré l'information sur la hauteur du montant de leur budget pour 2010 et/ou pour 2011. En sus, 7,5 % et 9,5 % d'entre eux, respectivement, pour l'un et l'autre exercice considérés, situent leur budget entre 100 000 et 600 000 USD ; même si, c'est seulement 0,5 % des enquêtés qui auraient un volume budgétaire supérieur à 800 000 USD.

À partir de leurs renseignements, un commentaire beaucoup plus approfondi peut s'affiner, en alternant, à l'aide du logiciel Sphinx, quelques éléments statistiques sur le budget des enquêtés.

**Tableau (c) : Éléments statistiques sur les montants budgétaires des entités enquêtées (2010-2011)**

LIBELLE	2010	2011	MOYENNE	TAUX D'EVOLUTION ANNUEL
Taux des réponses	51,0 %	59,0 %	55,0 %	15,69 %
Somme totale	6446208 USD	7837797 USD	7142002.5 USD	21,59 %
Nombre valeurs différentes	95 observations	108 observations	101,5 observations	13,68 %
Minimum	50 USD	64 USD	57 USD	28,00 %
Maximum	1446208 USD	1124143 USD	1285175,5 USD	-22,27 %
Mode (100 et 111)	<500000 USD	<400000 USD	-	-
Médiane	6200,0 USD	6160,5 USD	-	-
Écart type	169050,52USD	150037,56 USD	-	-
Moyenne montant	65143,27 USD	66422,01 USD	65782,64 USD	1,96 %
Moyenne corrigée [m (25%-75%)]	13197,78 USD	13013,72 USD	13105,75 USD	-1,40 %

Source : Les enquêtes, via tableaux intermédiaires Sphinx.

Évidemment, l'arbre cache la forêt. L'on ne doit pas perdre de vue la tension des dotations budgétaires moyennes. De fait, un fossé profond est creusé entre le volume budgétaire minimum moyen (57 USD) et le volume budgétaire maximum moyen (1 285 175,5 USD). Cet écart démesuré stigmatise aussi la grande disparité des volumes budgétaires des entités enquêtées. Elle est confirmée par le nombre moyen de réponses différentes sur les deux exercices (environ 102 observations), au sujet de la taille du budget respectif de ces entités. D'ailleurs, la répartition réelle des montants confirme la parcimonie budgétaire des entreprises du tiers secteur de Beni Lubero. Un tableau beaucoup plus éclaté range les renseignements dans dix classes d'amplitude égale. Il illustre mieux combien, du point de vue budgétaire, les institutions ne sont pas vraiment nanties. Tel que l'illustre le récapitulatif ci-dessous, ce sont des gagne-petit, pas assez lotis en termes de financement.

**Tableau (d) : Synthèse montant budget 2010-2011 en USD**

HAUTEUR DU BUDGET	2010		2011		MOYENNE	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Non réponses	98	49	82	41	90	45
Moins de 100 000 USD	86	43	98	49	92	46
100 000 – 199 999 USD	4	2	7	3,5	5,5	2,75
200 000 – 299 999 USD	7	3,5	4	2	5,5	2,75
300 000 – 399 999 USD	2	1	2	1	2	1
400 000 – 499 999 USD	1	0,5	5	2,5	3	1,5
500 000 – 599 999 USD	1	0,5	1	0,5	1	0,5
600 000 – 699 999 USD	0	0	0	0	0	0
700 000 – 799 999 USD	0	0	0	0	0	0
800 000 – 899 999 USD	0	0	0	0	0	0
900 000 USD et plus	1	0,5	1	0,5	1	0,5
<b>TOTAL</b>	200	100	200	100	200	100

Source : Les enquêtes, via tableau annexe X.

Durant les deux années (2010-2011), en moyenne, 45 % des enquêtés n'ont pas du tout renseigné sur le montant de leur budget respectif. Parmi les 55 % restants, les organisations ne sont pas pareillement dotées. L'écrasante majorité, soit environ 46 %, ont un budget inférieur à 100 000 USD, en moyenne. Deux groupes d'institutions de 2,75 %, chacun, l'ont situé, respectivement, dans les fourchettes de 100 000 à 199 999 USD et de 200 000 à 299 999 USD. Par ailleurs, les intervalles de 300 000 à 399 999 USD et de 400 000 à 499 999 USD indiquent le budget respectif de 1 % et de 1,5 % des enquêtés. Deux autres groupes de 0,5 % d'institutions enquêtées, chacun, ont un volume budgétaire situé, respectivement, entre 500 000 et 599 999 USD et entre 900 000 USD et plus. Point n'est besoin ici d'aller aux menus détails, qui paraissent dans le tableau annexe X.

Quoi qu'il en soit, dans le monde du tiers secteur de Beni Lubero, la grande disparité dans la dotation budgétaire est donc doublée d'une modicité aiguë des ressources. La moins nantie de ces entités élève son budget à 50 USD et à 64 USD, respectivement, en 2010 et en 2011 ; contre, 1 446 208 USD et 1 124 143 USD, respectivement, pour la plus lotie. En général, la dotation budgétaire élevée concerne des organisations du tiers secteur relié à des bailleurs extérieurs : Caritas-développement, CEFADES, CAUB, FEPSI, LOFEPACO, Réseau WIMA, CEPROSSAN, CACUDEKI, COTEDER, SYDIP, COOCENKI ; etc. Ils élaborent des projets éligibles et les soumettent à des bailleurs de fonds occidentaux ou aux organismes internationaux. Celles qui n'ont pas de financement manquent souvent pareille opportunité. Ce sont des organisations de l'économie populaire qui, pour continuer de rouler, nécessitent, de la part de leurs membres et bienfaiteurs sympathisants, la participation, en nature et/ou en numéraire (modeste).

Toutefois, l'état des lieux financiers au sein du tiers secteur de Beni Lubero demeure encore confus. Pour en éclaircir davantage la pénurie et la disparité budgétaire, il sied d'éclater la dotation budgétaire, particulièrement dans l'intervalle de moins de 100 000 \$US. Le meilleur procédé pour le faire consisterait à dresser des classes à intervalles personnalisés avec bornes inférieure et supérieure, respectivement, de moins de 1000 \$US et de 100 000 \$US. L'on obtient alors le tableau subséquent.

**Tableau (e) : Une autre répartition des institutions selon leur volume budgétaire**

2010 \ 2011	Non réponse		Moins de 1000 \$US		De 1000 à 99999 \$US		100000 \$US et plus		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Non réponse	81	40,5	5	2,5	12	6	0	0	98	49
Moins de 1000 \$US	0	0	18	9	4	2	0	0	22	11
De 1000 à 99999 \$US	1	0,5	2	1	57	28,5	4	2	64	32
100000 \$US et plus	0	0	0	0	0	0	16	8	16	8
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>41</b>	<b>25</b>	<b>12,5</b>	<b>73</b>	<b>36,5</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Source : Les enquêtes.

Là encore, la relation entre les deux structures budgétaires annuelles est très significative :  $p = < 0,1 \%$  ;  $\chi^2 = 391,29$  ;  $ddl = 9$ . D'emblée, l'on voit que seulement 8 % et 10 % des institutions enquêtées ont eu un budget équivalent à 100 000 \$US et plus, respectivement, en 2010 et en 2011 ; contre 11 % et 12,5 %, pour un budget inférieur à 1 000 \$US. La grande majorité des institutions, soit 32 % et 36,5 %, respectivement, ont situé leur budget entre 1 000 et 99 999 \$US. La nébuleuse demeure toujours sombre. Mais, point n'est pas besoin de multiplier infiniment l'éclatement de ce dernier intervalle pour y voir avec toute netteté. Les quelques jalons d'analyse effectués jusqu'à présent ont fournies des élucidations sur la précarité financière du tiers secteur de Beni Lubero. Elle est caractérisée par la modicité et la disparité du budget respectif des institutions enquêtées. L'essentiel paraît déjà ; même si, en marge de ce qui précède, une autre interrogation peut s'éveiller autour de la composition budgétaire des institutions sous analyse. Pour en avoir une idée, le chapitre sur la dynamique participative jettera un coup de projecteur sur les origines des fonds constitutifs des budgets ; et, par conséquent, corroborera combien le tiers secteur de Beni Lubero affronte des énormes difficultés financières. Leur niveau d'autofinancement dépendrait plus de l'hétérofinancement que de la modeste contribution de leurs propres membres. Mais, il n'est pas de richesse que des finances. Il existe d'autres types de facteurs sur lesquels les organisations du tiers secteur de Beni Lubero reposent leurs initiatives. C'est, notamment, le patrimoine immobilier.

### A.3. Patrimoine immobilier

La plupart des organisations du tiers secteur de Beni Lubero ont, chacune, au moins un siège social. C'est à partir de celui-ci que s'épanouissent leurs activités vers le terrain. Mais, sont-elles pour autant dotées en moyens immobiliers ? Qui dit siège social suppose des bureaux, c'est-à-dire des maisons ou locaux. L'on peut s'en procurer de deux façons principales : par propriété ou par location. Dans les deux hypothèses, trois modalités peuvent caractériser l'état de la dotation immobilière. Elle peut être soit en bon état, soit en moyen état, soit aussi en mauvais état. Dans les structures du tiers secteur enquêtées, le croisement des deux variables (niveau d'appropriation et état) avec la superficie de l'immeuble se fait au travers du tableau.

**Tableau (f) : Synthèse de la dotation immobilière (en m<sup>2</sup>) par les structures selon l'état**

ETENDUE DOTATION ETAT		Non réponse		Moins de 1 m <sup>2</sup>		1 à 349 m <sup>2</sup>		350 m <sup>2</sup> et +		TOTAL	
		Nb	%	Nb	%	Nb	% <sup>2</sup>	Nb	% <sup>2</sup>	Nb	%
Non réponse	Bon	4	2,0	82	41,0	4	2,0	0	0,0	90	45,0
	Moyen	5	2,5	125	62,5	42	21,0	4	2,0	176	88,0
	Mauvais	3	1,5	191	95,5	0	0,0	0	0,0	194	97,0
Location	Bon	1	0,5	0	0,0	56	,0	13	6,5	70	35,0
	Moyen	0	0,0	0	0,0	1	0,5	0	0,0	1	0,5
	Mauvais	0	0,0	0	0,0	3	1,5	1	0,5	4	2,0
Propriétaire	Bon	2	1,0	0	0,0	23	11,5	15	7,5	40	20,0
	Moyen	0	0,0	16	8,0	5	2,5	2	1,0	23	11,5
	Mauvais	0	0,0	2	1,0	0	0,0	0	0,0	2	1,0
TOTAL	Bon	7	3,5	82	41,0	83	41,5	28	14,0	200	100,0
	Moyen	5	2,5	141	70,5	48	24,0	6	3,0	200	100,0
	Mauvais	3	1,5	191	95,5	5	2,5	1	0,5	200	100,0

Sources : Les enquêtes, via tableaux intermédiaires dépouillés par logiciel Sphinx.

En marge de ce tableau, quelques appréciations peuvent être formulées sur le niveau de dotation des structures étudiées en immobiliers. Globalement, les non réponses sur la surface mobilisent 7,5 % des structures. Parmi elles, 6,5 % ont opposé des refus absolus de réponse. Ils sont répartis entre l'état bon, moyen et mauvais ; à raison, respectivement, de 2 %, 2,5 % et 1,5 % de ces structures.

Par contre, 45 %, 88 % et 97 % des enquêtés ont opposé un silence relatif. Leur non-réponse ne concerne que le mode de dotation en locaux. L'état de leurs immeubles est stipulé, respectivement, bon, moyen et mauvais. De même, la superficie de la plupart de ces locaux est précisée. Mais, en vérité, 41 %, 62,5 % et 95,5 %, respectivement selon l'état, n'ont pas d'immeubles (la rubrique des immeubles mesurant moins de 1 m<sup>2</sup> chacun).

En revanche, 37,5 % des structures enquêtées sont locataires d'immeubles. Parmi elles, 35 % le sont pour des locaux en bon état. Outre 0,5 % non renseigné sur la superficie de leur dotation, 28 % utilisent des bons bâtiments de 1 à 349 m<sup>2</sup> ; et 6,5%, des bons locaux

mesurant 350 m<sup>2</sup> et plus. Le reste comprend 0,5 % de locataires d'immeubles de moyen état. L'aire en est comprise entre 1 et 349 m<sup>2</sup>. Enfin, 2 % de locataires utilisent des immeubles de mauvais état, dont 1,5 % ont de locaux de 1 m<sup>2</sup> à 349 m<sup>2</sup>, et 0,5 %, des locaux de 249 m<sup>2</sup> et plus.

Par ailleurs, certaines organisations du tiers secteur y sont propriétaires de bureaux. Dans l'échantillon constitué, leur proportion atteint 32,5 % des enquêtés. Parmi eux, 20 % détiennent des édifices à bon état : 1 % ne détermine pas la superficie de leurs immeubles ; 11,5 % en ont de moins de 1 à 349 m<sup>2</sup> ; et 7,5 % autres, de 350 m<sup>2</sup> et plus. De leur côté, 11,5 % des propriétaires ont des locaux de moyen état : 8 % n'en ont pas fixé l'étendue ; 2,5 % en ont de 1 à 349 m<sup>2</sup> ; et 1 %, de 350 m<sup>2</sup> et plus. Le 1 % restant des enquêtés indiquent les propriétaires des immeubles de mauvais état. Ces locaux mesurent de 1 à 349 m<sup>2</sup>.

L'agrégation de tous les modes de dotation de locaux, leurs états corrobore bien, encore une fois, l'hypothèse de la pauvreté du tiers secteur de Beni Lubero. La grande majorité d'entre les structures n'ont pas de locaux exprimés en termes d'étendue : 41 %, 70,5 %, et 95,5 % font allusion à des locaux, respectivement, de bon, moyen et mauvais état. Néanmoins, 55,5 % des structures enquêtées disposent des locaux à bon état, à raison de 41,5 % et de 14 %, respectivement, pour l'étendue de 1 à 349 m<sup>2</sup> et pour celle de 350 m<sup>2</sup> et plus. Seulement 27 % et 3 % évoquent des locaux en état moyen et mauvais, respectivement. Ils mesurent, dans le premier cas, 1 à 349 m<sup>2</sup> pour 24 % et de 350 m<sup>2</sup> et plus, pour 3 % ; contre, respectivement, 2,5 % et 0,5 %, dans le second cas.

En marge des enquêtes menées sur terrain, un tableau synthèse est fourni. Sa lecture permet de saisir des indications non négligeables sur cette pauvreté immobilière du tiers secteur de Beni Lubero. Outre la modicité dans la dotation institutionnelle en cette denrée, la disparité dans la jouissance de l'immobilier saute aux yeux.

**Tableau (g) : Analyse statistique de la surface réelle et état de l'immobilier dans le tiers secteur**

SURFACE ETAT	Moyenne (m <sup>2</sup> )	Écart-type (m <sup>2</sup> )	Minimum (m <sup>2</sup> )	Maximum (m <sup>2</sup> )	Somme (m <sup>2</sup> )	%	Médiane	Effectif
Bon	424,54	3 275,87	0,0	41 000	81 936	59,0	7,0	193
Moyen	289,04	3 583,20	0,0	50 000	56 362	40,6	0,0	195
Mauvais	2,51	28,65	0,0	400	494	0,4	0,0	197
<b>TOTAL</b>	<b>237,25</b>	<b>2 797,25</b>	<b>0,0</b>	<b>50 000</b>	<b>138 792</b>	<b>100,0</b>		

Source : Les enquêtes

Les institutions du tiers secteur enquêtées à Beni Lubero sont dotées, au total, de 138 792 m<sup>2</sup> d'immeubles. Parmi ceux-ci, 59 % sont des locaux à bon état ; contre 40,6 % et seulement 0,4 %, respectivement à état moyen et de mauvais état. Globalement, quels qu'en soient le mode d'acquisition et l'état, une entité enquêtée du tiers secteur de Beni Lubero

dispose de local de 237,25 m<sup>2</sup>, en moyenne. Dès qu'on tient compte de l'état des locaux, cette aire moyenne, devient 424,54 m<sup>2</sup>, 289,04 m<sup>2</sup> et 2,51 m<sup>2</sup>, respectivement, pour les édifices en bon, moyen et mauvais état. Mais, rien ne cache la forte disparité dans la répartition de ces surfaces des locaux. Car le minimum de dotation en immeuble est de 0 m<sup>2</sup> tous états confondus, alors que le maximum est de 41 000 m<sup>2</sup>, de 50 000 m<sup>2</sup> et de 400 m<sup>2</sup>, selon le même ordre de l'état.

Encore que le nombre exact des détenteurs de ces locaux n'est pas grand par rapport aux effectifs globaux. Outre les non réponses selon l'état des locaux (3,5 %, 2,5 % et 1,5 %), 41 %, 70,5 % et 95,5 % d'institution n'auraient pas 1 m<sup>2</sup> de local (cf. rubrique 'moins de 1 m<sup>2</sup>'). Par ailleurs, pour 41,5 %, 24 % et 2,5 % des détenteurs, ces locaux mesurent entre 1 à 349 m<sup>2</sup> ; contre 14 %, 3,0 % et 0,5 %, pour une superficie immobilière de 350 m<sup>2</sup> et plus.

Dans tous les cas, le même constat se confirme. Les institutions du tiers secteur de Beni Lubero sont peu loties en ressources immobilières ; et la répartition en est fort inégalitaire, disparate. Qu'en serait-il de leur patrimoine foncier ?

#### **A.4. Patrimoine foncier**

Les institutions enquêtées possèdent-elles aussi des terrains ? Une chose est indubitable, les locaux d'une organisation sont implantés dans des parcelles. Ce sont des circonscriptions foncières qui, elles-mêmes, peuvent soit être la propriété de l'institution, soit être prises en location par elle. Les enquêtes renseignent aussi sur les ressources foncières des structures du tiers secteur de Beni et Lubero. Cela s'avère normal, vu que 71 % d'entre elles s'activent dans le domaine de l'agropastorale ; et que l'étendue de Beni Lubero est constituée, en 87,6 %, d'aire rurale. Les membres des organisations enquêtées tiennent donc une place centrale au sein de la vie paysanne, les activités de la majorité des habitants de la contrée étant essentiellement agropastorales. Les activités primaires (extraction de la terre) occupent la grande proportion dans l'économie de la contrée de Beni Lubero. En outre, la RD Congo est-elle un pays en manque d'institutions bancaires et d'intermédiaires financiers ; Le patrimoine foncier y servirait, à coup sûr, d'épargne en nature très garantie. Encore que, ces derniers temps, il s'établit une interaction entre la gestion foncière et l'économie locale de Beni Lubero. D'un point de vue économique, la thèse d'Anselme Paluku Kitakya (2007) a élucidé combien, devenues de plus en plus objet de marché pour des visées d'accumulation, les terres y sont à l'origine des conflits. Avant lui, Angelus Mafikiri Tsongo (1994) en avait déjà aussi traité dans un autre angle socioéconomique. Et, dernièrement, à la suite d'autres juristes,

Richard Mulendevu Mukokobya (2013) l'a abordé sous l'angle du droit. Point n'est besoin ici de revenir à ses considérations de spécialistes.

Le moins que l'on puisse faire, c'est d'appréhender concrètement le mode de dotation foncière des institutions enquêtées dans le tiers secteur de Butembo-Beni ; ainsi que l'étendue des terres exploitées ou tout simplement acquises par elles. Le tableau ci-dessous en donne assurément une vue panoramique.

**Tableau (h) : Les structures enquêtées selon leur dotation en terre à Beni Lubero**

PROPRIETE LOCATION	Non réponse		Moins de 1 m <sup>2</sup>		De 1 à 31 999 m <sup>2</sup>		32 000 m <sup>2</sup> et plus		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Non réponse	4	2	0	0	1	0,5	1	0,5	6	3
Moins de 1 m <sup>2</sup>	0	0	83	41,5	48	24	18	9	149	74,5
De 1 à 31 999 m <sup>2</sup>	1	0,5	36	18	1	0,5	0	0	38	19
32 000 m <sup>2</sup>	0	0	6	3	0	0	1	0,5	7	3,5
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>2,5</b>	<b>125</b>	<b>62,5</b>	<b>50</b>	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Source : Les enquêtes

Le test de significativité fait état d'une relation très significative entre les deux modalités d'appropriation foncière :  $p < 0,1\%$  ;  $\chi^2 = 131,96$  ;  $ddl = 9$ . Mais, la comparaison des surfaces de terrains révèle que 3 % et 2,5 % des structures enquêtées se sont tus, respectivement, sur leur propriété et sur leur location des terrains. Par ailleurs, 74,5 % des enquêtés n'auraient aucun m<sup>2</sup> de terre en location ; et 62,5 % n'en auraient aucun en propriété. Seulement 35 % et 1 % des institutions sont, respectivement, propriétaires et locataires de terrains. La surface de leurs dotations foncières est comprise entre 1 à 31 999 m<sup>2</sup> pour 25 % propriétaires et 0,5 % locataires ; contre 32000 m<sup>2</sup> et plus, respectivement, pour 10 % et pour 0,5 %.

Mais, quelle est donc l'étendue totale des terres exploitées par les propriétaires et/ou les locataires ? Comment ces terres se répartissent-elles réellement entre les institutions concernées ? Combien d'institutions exactement ? Le tableau suivant peut éclairer la réponse.

**Tableau (i) : Analyse statistique de la surface réelle des terrains dans le tiers secteur de Beni Lubero**

SURFACE DOTATION	Moyenne (m <sup>2</sup> )	Écart-type (m <sup>2</sup> )	Minimum (m <sup>2</sup> )	Maximum (m <sup>2</sup> )	Somme (m <sup>2</sup> )	%	Médiane	Effectif
Propriété	56 218,69	326 587,62	0,0	3 630 000	10 962 645	57,0	0,0	195
Location	42 556,26	494 461,69	0,0	6 860 000	8 255 915	43,0	0,0	194
<b>TOTAL</b>	<b>49 405,04</b>	<b>414 459,53</b>	<b>0,0</b>	<b>6860 000</b>	<b>19 218 560</b>	<b>100,0</b>		

Source : Les enquêtes

La superficie totale des terres utilisées par les enquêtés est égale à de 19 218 560 m<sup>2</sup>, soit environ 192 219 ha. Les deux modes de dotation foncière intégrés, cette superficie totale donne une moyenne pondérée équivalant à 49 405,04 m<sup>2</sup> de terre, soit environ 4,94 ha par



utilisateur ; fût-il propriétaire et/ou locataire. Cette moyenne se spécifie alors à environ 5,62 ha par propriétaire et à environ 4,26 ha par locataire. Mais, ces terres sont inégalement réparties. Une forte tension entre le minimum (0 m<sup>2</sup>) et le maximum d'étendue (3 630 000 m<sup>2</sup> de propriété et 6 860 000 m<sup>2</sup> loués) le montre. En fait, 2,5 % des institutions enquêtées jouissent de la propriété de 43 % de la superficie foncière disponible ; car, 57 % d'elle sont la propriété de 97,5 % des associations. Par ailleurs, 43 % de leur surface exploités en location par 97 % des structures.

En somme, le phénomène de disparité doublée de la modicité des richesses foncières se trouve aussi renforcée dans les institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Les refus de réponse compris, 65 % des enquêtés ne sont propriétaires d'aucun m<sup>2</sup> de terres et 77,5 % n'en sont locataires d'aucun. Seulement 25 % et 19 % d'entités sont, respectivement, propriétaires et locataires de terrains de 1 à 31999 m<sup>2</sup> ; contre, tour à tour, 10 % et 3 %, pour 32 000 m<sup>2</sup> et plus. Quelle est alors la capacité des organismes enquêtés en matériels roulants et informatiques ?

## **SECTION B. MATERIELS ROULANTS ET DE BUREAUTIQUE**

Une organisation utilise aussi des matériels roulants et des moyens informatiques ; ainsi que d'autres fournitures de bureau et logistiques. Elle doit s'assurer le service de déplacement et de transport ; ainsi que celui du bureau et de communication. Quel est le niveau de dotation des institutions du tiers secteur de Beni Lubero en ce domaine ? Quels types de matériels roulants utilisent-elles pour le déplacement des personnes et de leurs biens ? En termes de bureautique, ont-elles des ordinateurs et des imprimantes opérationnels ? Sont-elles branchées au réseau Internet ? Sont-elles propriétaires ou locataires de ces différents matériels ? Quel en est l'état ? Que faut-il en conclure, en définitive ? Telle est la série d'interrogations à élucider à présent. Pour en tenter une réponse, le paragraphe distingue, dans le matériel roulant, le charroi automobile à quatre roues et les véhicules à deux roues (motos et vélos) ; alors que, pour les matériels de bureautiques, il regarde la disponibilité des installations informatiques et la fréquence d'usage de l'Internet. Ce qui en constitue la quadruple articulation.

### **B.1. Matériels roulants à quatre roues**

Les types d'automobiles qu'utilisent les institutions enquêtées au sein du tiers secteur de Beni Lubero sont similaires à ceux de la plupart d'entreprises de la contrée. Il s'agit des gros camions, des jeeps, des pick up et des voitures. Les enquêtes révèlent combien, pris d'un même mouvement, ces véhicules y existent en nombre très modeste et leur état général n'est

pas déplorable. Aucune des entités enquêtées n'aurait d'auto, en moyenne, quel qu'en soit l'état. Sur un total de 158 automobiles, 109 autos sont à bon état ; 38, en moyen état ; et 11, en mauvais état. Mais, leur répartition est inégalitaire. Car, près de 46 % de véhicules à bon état, tout comme environ 11 % d'autos à moyen état et plus de 18 % de ceux à mauvais état sont utilisés par un seul organisme. Plus de 67 %, près de 14 % et près de 11 % d'entre eux, respectivement, reviennent à un utilisateur. Le tableau ci-dessous rend bien compte de la pénurie et de la disparité dans la dotation du tiers secteur de Beni Lubero en automobiles.

**Tableau (j) : Statistique des véhicules automobiles dans le tiers secteur de Beni Lubero**

DOTATION / ETAT	NOMBRE					
	Moyenne	Écart-type	Minimum	Maximum	Somme	Effectif
Autos à bon état	0,56	3,7	0,0	50	109	196
Autos à moyen état	0,19	0,60	0,0	4	38	196
Autos à mauvais état	0,06	0,27	0,0	2	11	196

Source : Les enquêtes

L'on connaît les modalités de dotation en ce matériel roulant. Il peut être une propriété de l'utilisateur, lorsque ce dernier n'en est pas locataire. De ce point de vue, une proportion impressionnante de non réponses des entités est intrigante ; à raison de 88 %, sur leur propriété et/ou leur location des automobiles à bon et moyen états et de 95 %, sur des véhicules à mauvais état. La raison fondamentale de ce taux extrêmement élevé de silence est toute simple. La plupart des institutions concernées ne sont pas dotées d'autos à déclarer selon les modalités d'appropriation. Les 12 % et les 5 % des enquêtées restants, qui ont décliné la modalité de leur dotation en autos sont de l'ordre de l'exception. Ceux-là sont propriétaires et locataires de véhicules à bon état et à moyen état à raison, respectivement, de 11,5 % et de 0,5 %. Pour leur part, ceux-ci le sont propriétaires et locataires des autos à mauvais état à raison de 4,5 % et 0,5 %. Cela ressort du tableau subséquent.

**Tableau (k) : Institutions enquêtées selon leur dotation en automobiles**

APPROPRIATION GENRE/ETAT	NON REPONSE		LOCATION		PROPRIETE		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Autos en bon état	176	88,0	1	0,5	23	11,5	200	100,0
Auto en moyen état	176	88,0	1	0,5	23	11,5	200	100,0
Auto en mauvais état	190	95,0	1	0,5	9	4,5	200	100,0

Source : Les enquêtes.

Mais, l'on ne peut prétendre avoir tout dit sur la dotation du mouvement du tiers secteur de Beni Lubero en véhicules quatre pneus, sans en envisager, avec force détails, la répartition entre les détenteurs. Cela révélera davantage la pauvreté et la disparité des structures étudiées. De fait, le cas de l'automobile étonne sur le profil de refus de réponse par les enquêtés. Le nombre de ces non réponses absolues est assez réduit. Seulement 5 % des

enquêtés n'ont renseigné ni sur le nombre de leurs automobiles ni sur leur mode dotation (propriété et/ou location). Il y a 2 % d'entre eux qui se sont tus sur leur disposition des véhicules à bon état ; alors que 1,5 % l'on fait au sujet de ceux à moyen et mauvais états. Mais, les non réponses relatives varient en termes de quantité attachée aux modes d'acquisition d'automobiles (location et propriété). Ainsi, 85 %, 85,5 % et 93,5 % d'enquêtés n'utiliseraient point d'autos ; fussent-ils respectivement, en bon, en moyen et en mauvais états. Seulement 13 % des entités disposeraient de bons véhicules. Parmi eux, 0,5 % en jouiraient de la propriété de plus de 10. Il s'agit de l'association des taxis motos et véhicules de Kasindi Lubirha qui possédait 50 autos. Les 12,5 % autres (dont 0,5 % locataire, 0,5 % non précis et 11,5 % propriétaires) situeraient leur dotation en autos entre 1 et 9 engins. Enfin, 12,5 % et 4,5 % des enquêtés sont détenteurs, respectivement, des engins en moyen et en mauvais état. Ils en sont propriétaires à raison, respectivement, de 11 % et de 4 %. Alors que 0,5 % en sont locataires dans l'un et l'autre cas, 1 % n'est pas spécifié pour la modalité de dotation. Pour plus de détails, à ce propos, l'on pourrait utilement se référer à un autre tableau.

**Tableau (I) : Détails sur les institutions et leur nombre d'automobiles**

QUANTITE DOTATION- ETAT		Non réponse		Moins de 1		De 1 à 9		10 et plus		TOTAL	
		Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Non réponse	Bon	4	2,0	170	85,0	2	1,0	0	0,0	176	88,0
	Moyen	3	1,5	171	85,5	2	1,0	0	0,0	176	88,0
	Mauvais	3	1,5	187	93,5	0	0,0	0	0,0	190	95,0
Locataire	Bon	0	0,0	1	0,5	0	0,0	0	0,0	1	0,5
	Moyen	0	0,0	0	0,0	1	0,5	0	0,0	1	0,5
	Mauvais	0	0,0	0	0,0	1	0,5	0	0,0	1	0,5
Propriétaire	Bon	0	0,0	0	0,0	22	11,0	1	0,5	23	11,5
	Moyen	1	0,5	0	0,0	22	11,0	0	0,0	23	11,5
	Mauvais	1	0,5	0	0,0	8	4,0	0	0,0	9	4,5
TOTAL	Bon	4	2,0	170	85,0	25	12,5	1	0,5	200	100,0
	Moyen	4	2,0	171	85,5	25	12,5	0	0,0	200	100,0
	Mauvais	4	2,0	187	93,5	9	4,5	0	0,0	200	100,0

Sources : Les enquêtes, via tableaux intermédiaires de dépouillement par Sphinx

Mais, à titre de récapitulation sur la dotation en matériels roulants de quatre roues, il importe de savoir combien de véhicules (automobiles) sont en utilisés par les institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Les statistiques fournies par le dépouillement des réponses au questionnaire d'enquêtes font état de 158 automobiles, tous types confondus (Camion, camionnettes ou pick up, jeep, voitures). Parmi ces véhicules, 109, soit environ 69 % d'entre eux, sont en bon état ; 38, soit environ 24,1%, sont en moyen état, et 11, soit 7 %, sont en mauvais états. Tous ces véhicules sont inégalement répartis. Le minimum de dotation, qui est de 0 engins, concerne plus de 85 %, respectivement, pour les véhicules en bon et moyen états ; ainsi que plus de 93 % pour ceux de mauvais état. Bref, les institutions du tiers secteur de

Beni Lubero sont très pauvres en termes de dotation en moyens de déplacement et de transport (quatre roues). En intégrant les institutions qui ont répondu n'en avoir aucun, tous états confondus et de quelque modalité de dotation que ce soit, la moyenne de dotation est nulle, soit 0,27 engins, par institution. C'est en considérant les détenteurs réels des véhicules que cette moyenne devient quelque peu remarquable (environ 8 automobiles) sur environ une vingtaine de concernés. Encore que cela n'est pas aussi significatif qu'on ne le souhaiterait. Une seule institution, l'Association des taxi-motos et voitures de Kasindi-Lubirhiha (ATAMOVOKA) détient, selon le cas, 50 automobiles ; et seulement deux institutions disposent de 10 véhicules et plus (ATAMOVOKA et CEFADES). En sus, le maximum de 50 autos de bon état appartiennent à un même détenteur. Ils sont en forte tension avec le minimum de dotation qui est nul. Pour rappel, en termes de proportion, des 88,2 % des engins « quatre pneus » à bon état, quelque 59,2 % sont utilisés par une institution propriétaire. De même, sur les 69 % automobiles bon état, environ 31,5 % sont à la disposition d'une structure utilisatrice. Et, alors, qu'en est-il des matériels deux pneus ?

## B.2. Matériels roulants à deux roues

Les institutions du tiers secteur de Beni Lubero assurent le transport et le déplacement par motos et vélos. Comme pour les automobiles roulant sur quatre roues, les deux types de véhicules y ont été considérés indistinctement ; en tenant compte de la seule similitude que moto et vélo roulent, en général, sur deux roues. Les types de motos diffèrent, selon qu'ils sont destinés à aborder le terrain et les routes en état de fort délabrement ou à servir de taxis ou pour les courses rapides dans des milieux assez accessibles. Les vélos, quant à eux, sont le moyen de déplacement et de transport utilisé par le monde ordinaire. Chacune des institutions dotées en ces matériels roulants aurait, en moyenne, près de quatre motos et/ou vélos à bon état. Mais, le même constat de disparité répartitionnelle vaut pour les 744 motos et/ou vélos en bon état, les 72 en état moyen et les 28 en mauvais état. Tel que l'illustre le tableau subséquent, 500, 10 et 3 véhicules de ce genre sont, respectivement, concentrés dans les mains d'un seul utilisateur institutionnel.

**Tableau (m) : Statistique des motos -vélos dans le tiers secteur de Beni Lubero**

<b>NOMBRE DOTATION /ETAT</b>	<b>Moyenne</b>	<b>Écart-type</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Somme</b>	<b>Effectif</b>
<b>Moto vélo bon</b>	3,80	35,75	0,0	500	744	196
<b>Moto vélo moyen</b>	0,37	1,08	0,0	10	72	196
<b>Moto vélo mauvais</b>	0,14	0,50	0,0	3	28	195

Source : Les enquêtes

Du point de vue des modalités de leur dotation, le même genre de silence pesant concerne 66,5 % d'enquêtés, pour les motos et/ou vélos à bon état ; 83 % et 91,5 %, pour ceux à moyen et mauvais état, respectivement. Les institutions concernées ne sont dotées ni de motos ni de vélos et ne peuvent en déclarer les modalités d'appropriation. Ainsi, les motos-vélos en bon état sont à la disposition de 33,5 % des entités. Une partie en appartient en propre à 29,5 % d'entre elles ; et l'autre en est louée par 4 % d'entre elles. En plus, utilisés, respectivement, par 17 % et 8,5 % des enquêtés, les motos-vélos en moyen et mauvais états sont, pour une part, la propriété de 15,5 et 8,5 % d'institutions ; et, pour une autre part, loués par 1,5 % et 0 %, selon l'ordre de leur état. C'est ce que révèlent les renseignements du tableau subséquent.

**Tableau (n) : Institutions enquêtées selon leur dotation en motos-vélos**

APPROPRIATION GENRE/ÉTAT	NON REPOSE		LOCATION		PROPRIETE		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Moto vélo bon état	133	66,5	8	4,0	59	29,5	200	100,0
Moto-vélo moyen état	166	83,0	3	1,5	33	15,5	200	100,0
Auto-vélo mauvais état	183	91,5	0	0,0	17	8,5	200	100,0

**Source : Les enquêtes.**

Pour en comprendre davantage la dotation du monde du tiers secteur étudié en motos et vélos, il sied de les répartir entre leurs détenteurs à Beni Lubero. Cela autorisera une vue panoramique et synthétique sur le sujet. D'emblée, ici aussi, et pour la même raison de non utilisation, la proportion des non réponses attire l'attention : 66,5 %, 83 % et 91,5 % des institutions visitées ne disent rien de leur mode d'acquisition des motos et/ou vélos en leur disposition, selon que ceux-ci seraient, respectivement, à bon, à moyen et mauvais états. Seulement 33,5 % se disent utilisateurs de bon matériel de ce type. Parmi eux, 29,5 % en sont propriétaires, contre 4 % locataires. Par ailleurs, 17 % utiliseraient ce genre de matériel roulant en moyen état : 15,5 % propriétaires et 1,5 % locataires. Enfin, 8,5 % d'entités seraient des usagers propriétaires de motos et/ou vélos en mauvais état. Aucun d'entre eux n'en serait locataire. Point n'est besoin de s'attarder sur les détails de la dotation des institutions enquêtées en motos et/ou vélos. Ils peuvent être facilement décryptés au travers d'un tableau.

**Tableau (o) : Détails des motos – vélos, leur état et leur mode d'accès par les enquêtés**

QUANTITE DOTATION- ETAT		Non réponse		Moins de 1		De 1 à 9		De 10 et plus		TOTAL	
		Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Non réponse	Bon	4	2,0	116	58,0	13	6,5	0	0,0	133	66,5
	Moyen	4	2,0	161	80,5	1	0,5	0	0,0	166	83,0
	Mauvais	5	2,5	177	88,5	1	0,5	0	0,0	183	91,5
Locataire	Bon	0	0,0	4	2,0	3	1,5	1	0,5	8	4,0
	Moyen	0	0,0	0	0,0	3	1,5	0	0,0	3	1,5
	Mauvais	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Propriétaire	Bon	0	0,0	41	20,5	18	9,0	0	0,0	59	29,5
	Moyen	0	0,0	0	0,0	30	15,0	1	0,5	31	15,5
	Mauvais	0	0,0	0	0,0	17	8,5	0	0,0	17	8,5
TOTAL	Bon	4	2,0	161	80,5	34	17,0	1	0,5	200	100,0
	Moyen	4	2,0	161	80,5	34	17,0	1	0,5	200	100,0
	Mauvais	5	2,5	177	88,5	18	9,0	0	0,0	200	100,0

Source : Les enquêtes, via tableaux intermédiaires de dépouillement par Sphinx.

En récapitulation, les statistiques des engins à deux roues (motos et/ou vélos) font état de 844 motos et/ou vélos. De ce nombre, environ 88,2 %, 8,5 % et 3,3 % sont, respectivement, en bon état, de moyen état et de mauvais état. Tous ces véhicules sont aussi inégalement répartis. Le minimum de dotation de 0 moto et/ou vélo concerne 80,5 %, respectivement, pour l'un et l'autre type de véhicules bon et moyen état ; ainsi que plus de 88 % pour ceux de mauvais état. En conclusion, les institutions du tiers secteur de Beni Lubero sont très pauvres en termes de dotation en moyens de déplacement et de transport de type « deux roues ». Tenant compte des institutions affirmant n'avoir pas de motos et/ou de vélos, tous états et modalités de dotation confondus, la moyenne de dotation atteint à peine 1 moto ou vélo (1,44 engins) par institution. Appliquée aux seuls détenteurs réels des véhicules, elle atteint 20 motos et/ou vélos sur une trentaine de détenteurs environ de ce type de matériel roulant. Ici non plus, cela n'est pas aussi significatif que l'on ne le souhaiterait. Une seule utilisatrice, l'Association des taxi-motos et voitures de Kasindi-Lubirhiha (ATAMOVOKA), détient 500 motos et/ou vélos. Le maximum de 500 motos/vélos de bon état, qui appartiennent à ce même détenteur, sont en forte tension avec le minimum de dotation qui est nul. Et, chaque fois la même conclusion est sans appel. Les organisations dans le tiers secteur de Beni Lubero sont aussi peu nanties en moyens de transport et de déplacement ; qu'ils soient de quatre roues ou deux roues. Leur pauvreté est renforcée d'une inégalitaire répartition des véhicules. Le peu de matériel roulant existant est l'apanage d'une petite minorité d'institutions qui sont, soit

connectées à des partenaires extérieurs et d'autres pourvoyeurs de moyens ; soit spécialisées dans le transport et le déplacement des personnes et de leurs biens. Les choses iraient-elles autrement pour les ressources informatiques et pour l'internet ?

### **B.3. Dotation en matériels informatiques**

Le niveau d'équipement d'une institution en matériels informatiques et de bureautique se vérifie par le nombre des ordinateurs et des imprimantes opérationnels ; ainsi que par son branchement au réseau Internet. À ce propos, rien n'est évident dans le monde du tiers secteur de Beni Lubero. Même si, d'une façon générale, ces types de matériels y pénètrent de plus en plus. Tout comme le téléphone mobile (cf. Gaël Raballand, 2012 : 739-748), les ressources informatiques et l'Internet s'imposent progressivement en Afrique. Ils y agissent comme un couteau à deux tranchants. S'ils y opèrent utilement en termes de révolution à impact socioéconomique et politique, ils y servent aussi d'instrument de manipulation dans les pays à démocratie naissante.

De façon particulière, des animateurs des entités du tiers secteur de Beni Lubero brûlent du désir ardent de mieux s'ajuster à ces ressources. L'acquisition des postes d'ordinateurs et d'imprimantes fonctionnels leur semble la base élémentaire d'accès à ce réseau informatique et au numérique informationnel. Il sied de bien en tenir compte. Mais, la denrée demeure trop rare dans la contrée sous étude. À ce sujet, le taux de réponse des enquêtés à ce sujet est de 95 %. De leurs renseignements, filtre l'information que 63 % et 65 % d'entre eux n'ont, respectivement, aucun poste ordinateur et aucune imprimante au sein de leurs bureaux respectifs. Certes, la moyenne de dotation par institution semble indiquer près de deux machines. Elle équivaut à 1,9 poste ordinateur et à 1,7 imprimante, respectivement, pour les répondants. En revanche, la moyenne corrigée en fonction de percentiles [m (25 % - 75 %)] est proche de nulle. Elle atteint, par institution, 0,12 poste ordinateur et 0,14 imprimante.

En fait, outre les 5 % non réponses sur la disponibilité des deux types d'instruments informatiques, outre aussi les 63 % et 65 % d'institutions non encore dotées, respectivement, en ordinateurs et en imprimantes ; seulement 32 % et 30 % des enquêtés feraient, respectivement, usage de l'un et l'autre type de matériels informatiques. Parmi eux, 27,5 % et 28 % d'institutions seraient dotés, respectivement, de moins de dix postes d'ordinaires et d'imprimantes. Seulement 4,5 % et 2 % en auraient dix et plus, de l'un et de l'autre type de matériel, respectivement. L'hypothèse de la précarité et de la pauvreté du tiers secteur de Beni Lubero ne cesse de se confirmer, en termes de pénurie dans la dotation des institutions

enquêtées en matériels informatiques et de bureautique. Mais, si le test de significativité établit une relation très significatives des deux termes du croisement de la dotation en ces ressources ( $p = <0,1$  ;  $\text{Chi}^2 = 4620$  ;  $\text{ddl} = 9$ ), le tableau ci-dessous révèle l'insuffisance des matériels informatiques est notoire à Beni Lubero.

**Tableau (p) : Distribution des machines informatiques dans les structures enquêtées en 2012.**

ORDINATEURS IMPRIMANTES	Non réponse		Moins de 1		De 1 à 9		10 et plus		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Non réponse	10	5	0	0	0	0	0	0	10	5
Moins de 1	0	0	126	63	4	2	0	0	130	65
De 1 à 9	0	0	0	0	51	25,5	5	2,5	56	28
10 et plus	0	0	0	0	0	0	4	2	4	2
<b>TOTAL</b>	10	5	126	63	55	27,5	9	4,5	200	100

Source : Les enquêtes

Par rapport au nombre des répondants dans l'un et/ou l'autre cas, le nombre des valeurs différentes données sur leurs disponibilités réelles n'est pas non négligeable. Il équivaut à 16 observations, pour les postes ordinateurs, et à 11 observations, pour les imprimantes. Il accuse une forte disparité dans la dotation en matériel informatique. Cette inégale répartition est confirmée par l'écart très profond entre l'acquisition minimale, qui est nulle (0) pour les deux types de matériel, et l'acquisition maximale, qui atteint 90 postes ordinateurs et 45 imprimantes. Cette forte tension entre ces minima et ces maxima stigmatise la dotation en ces outils comme un quasi apanage d'une seule structure : la COOPEC La Semence. Par rapport à l'usage global dans les structures enquêtées, celle-ci possède près de 25 %, respectivement, des 361 postes ordinateurs totaux et des 204 pièces imprimantes existantes. Encore, faut-il le souligner, seulement 4,5 % et 2,0 % auraient dix et plus, respectivement, de l'un et de l'autre type de matériel. Et, c'est le même organisme, soit 0,5 % des enquêtés, qui possède, tout seul, au moins 45 ordinateurs et au moins 80 imprimantes. Un décompte beaucoup plus détaillé permet de préciser la répartition plus serrée de ce matériel. D'un côté, 27,5 % des institutions ont chacun moins de 9 ordinateurs, 3,5 % en ont chacun entre 9 et 17 postes, 0,5 % en a entre 18 et 26 ; et 0,5 % en use au moins 80. De l'autre côté, 26,5 % des enquêtés utilisent, chacun, moins de 5 imprimantes ; 2 % en utilisent de 5 à 9 postes ; 1,5 % en disposent de 10 à 14 postes ; et 0,5 % tout seul en a au moins 45.

Somme toute, il n'y a pas d'équi-répartition du matériel informatique entre les institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Celles-ci sont notoirement pauvres en cette denrée. Cette pauvreté et cette disparité entraînent, certainement, d'autres questions en termes d'accès et de communication en réseau Internet.



## B.4. Acquisition et utilisation de l'Internet

Le tiers secteur de Beni Lubero se branchent à peine sur le réseau large bande. Très peu d'institutions enquêtées en sont abonnées à l'Internet et, à tout le moins, en sont-elles utilisatrices. Leur fréquence de consultation (navigation) s'avère très faible. Faute d'installations Internet à leur siège, l'accès à ce bien et service n'est médiatisé, pour la plupart des cas, que par des bureautiques à but commercial. Les enquêtés achètent de tels services auprès d'autres offices, par le biais d'un cybercafé extra institutionnel. À propos, sur base des enquêtes, le croiser la variable « dotation en matériel Internet » et la variable « utilisation de l'Internet » révèle le niveau semestriel d'accessibilité et de satisfaction réelle de institutions du tiers secteur de Beni Lubero.

**Tableau (q) : Dotation et leur fréquence d'utilisation semestrielle de l'Internet à Beni Lubero en 2012.**

USAGE \ DOTATION	NON REPONSE		OUI		NON		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>NON REPONSE</b>	2	1	0	0	0	0	2	1
Jamais	1	0,5	0	0	94	47	95	47,5
Une ou deux fois	0	0	0	0	11	5,5	11	5,5
6 fois environ	0	0	0	0	8	4	8	4
12 fois	0	0	0	0	6	3	6	3
1 fois la semaine	0	0	1	0,5	25	12,5	26	13
1 fois par jour	0	0	4	2	25	12,5	29	14,5
Plus d'1 fois par jour	0	0	12	6	11	5,5	23	11,5
<b>TOTAL</b>	3	1,5	17	8,5	180	90	200	100

Source : Les enquêtes.

Certes, le test de significativité statistique en a révélé une relation très significative, avec  $p = 0,0\%$  ;  $\chi^2 = 202,26$  et  $ddl = 14$ . En revanche, le constat saute d'emblée aux yeux. En termes d'installations et de matériels Internet, la dotation des institutions du tiers secteur de Beni Lubero laisse à désirer : seulement 8,5 % des enquêtés en auraient des installations qui leur soient propres. Outre 1,5 % des non réponses, 90 % n'en auraient point. À tout le moins, ils n'en sont qu'emprunteurs.

Par conséquent, la pénurie des installations influence à la baisse la fréquence d'accès à l'Internet. Parmi les 91,5 % dépourvus d'équipement, 47,5 % n'auraient pas utilisé du réseau numérique pendant les six mois précédant leur visite par l'enquêteur ou le chercheur, en janvier et février 2012. Seulement 12,5 % l'ont fait une fois par jour ; 12,5 % autres, une fois par semaine ; contre 5,5 %, plus d'une fois par jour. Les 12,5 % restants n'ont utilisé le réseau que rarement : 5,5 % n'ont navigué qu'une ou deux fois ; contre 4 % et 3 %, pour environ six fois et douze fois durant les six mois. En revanche, les 8,5 % des institutions détentrices de matériels informatiques et Internet, les ont exploités conséquemment ; à raison de 2 %, une fois par jour, et de 6 %, plusieurs fois par jour. Mais, l'agrégation des deux cas de modalité

d'accès (propriété et emprunt) améliore un peu la fréquence de navigation au réseau Internet. Outre 1 % des enquêtés qui n'ont pas répondu, 47,5 % n'ont pas du tout fait usage de l'Internet. Par contre, 12,5 % l'ont utilisé au moins une fois et au plus douze fois durant le semestre indiqué ; 13 % s'y sont appliqués une fois par semaine ; et 26 % l'ont fait une ou plusieurs fois par jour, durant la même période.

Néanmoins, si la fréquence de consultation de l'Internet est fonction de la disponibilité des installations au bureau de l'organisation, la propension des entités du tiers secteur de Beni Lubero vers l'exploitation de cet outil communicationnel mondialisé et important ne semble pas dérisoire. Globalement, 51,5 % des entités enquêtées l'ont utilisé à fréquence variée et, en moyenne, très faible. Pourtant, celle-ci ne devrait pas beaucoup surprendre. La nouveauté de l'invention Internet ; ainsi que l'insuffisance des infrastructures socioéconomiques de base dans les milieux enclavés en sont les principales raisons. De fait, en 2002, Augustin Kahindo Muhesi (2002 : 55-61) a focalisé son attention sur la dynamique et l'intégration des systèmes de communication à Beni Lubero en partant de l'expérience de la Ville de Butembo. À cette époque, l'Internet n'y avait pas encore fait son infiltration. En sus, un tour d'horizon dans la géographie de la région sous étude décèle facilement un certain nombre de contraintes et goulots d'étranglement pour les activités socioéconomiques. Qu'il suffise d'énumérer en passant l'insuffisance ou, carrément, le manque d'énergie électrique, la rareté de cybercafés installés dans les environs ; la non vulgarisation technologique, etc.

Dans le rapport sur le développement humain 2013 (PNUD, 2013 : 201), en rapport avec l'innovation technologique, les données de la RD Congo tout entière sur les indicateurs des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) laissent toujours à désirer. Déjà, en 2009, son taux d'électrification faible desservait seulement 11,1 % de la population ; et le nombre d'ordinateurs individuels pour 100 personnes était nul de 2002 à 2009. En 2010, l'utilisation d'Internet s'y atteignait à peine à 0,7 poste pour 100 personnes ; l'abonnement à la téléphonie filaire (fixe) et cellulaire (mobile) était de 18 ; alors que l'abonnement Internet à large bande fixe y était nul. Ces indicateurs d'OMD se désagrègent davantage au fur et à mesure qu'on passe de l'échelon national à l'échelon provincial ; et, de ce dernier, à l'échelon territorial et/ou local ; *a fortiori*, quand l'on aborde des milieux à prédominance rurale. Ainsi, entre 2005 et 2008 (cf. PNUD, 2009 : 4.14), quand il atteignait 10,3 % pour toute le pays, le taux d'électrification n'était que de 4,3 % au Nord Kivu. La source d'éclairage y était essentiellement le pétrole (70,1 %) et le feu de bois (18,2 %) ; sans oublier, pour moindre valeur, les bougies (0,6 %) et les groupes électrogènes (0,3 %). De ce point de vue-là, la contrée de Beni Lubero est encore moins favorisée. Beni et Butembo, ses deux villes auto-

construites, parfois en dehors de normes urbanistiques, ne sont dotées d'aucune infrastructure socioéconomique ; en l'occurrence, pour la production d'énergie électrique et d'autres équipements collectifs. L'électricité n'y est donc pas moins une denrée très rare et très onéreuse à acquérir. Faute de ce moyen permissif, l'abonnement à l'Internet et, par ricochet, son utilisation sont à peine en train de pénétrer le milieu des affaires et de la société civile ; sans les arroser assez.

En définitive, les institutions du tiers secteur de Beni Lubero sont encore loin de s'équiper en installations informatiques et Internet. Ces outils de communication et de gestion devraient se vulgariser davantage dans ce milieu. Dans la société actuelle qui, en mutations on ne peut plus profondes, se gère, d'ores et déjà, par le biais de connexion aux divers réseaux mondialisés, le système d'information organisationnel devra se brancher ; sous peine d'être toujours en reste. Mais, dans un contexte où l'indice de développement humain demeure bas, la question est de savoir comment rendre cela possible, sinon de cibler la participation des membres des institutions concernées. Ici, rebondit l'essentiel de la présente recherche : la contribution du tiers secteur de Beni Lubero dans le développement participatif. Il s'agit de repartir de la personne humaine, de centrer tout sur elle. Finances, immeubles, terrains, charroi automobiles, fournitures de bureautique... ; toutes les autres ressources doivent lui être auxiliaires et dépendantes. Conformément à la philosophie du tiers secteur, il faut l'humain pour les piloter ; en y exerçant ses capacités managériales, son esprit d'initiative et de créativité ; ainsi que sa participation.

## **SECTION C : RESSOURCES HUMAINES ET SOCIOLOGIE DES MEMBRES**

Il existe dans le tiers secteur de Beni Lubero, comme ailleurs, des ressources humaines commises au pilotage des institutions enquêtées et de leurs activités. Du fait de leur double qualité, leurs membres y tiennent aussi une importance de premier plan. Ce paragraphe a donc pour objet, d'abord, de cerner l'intervention managériale du personnel dans les institutions et d'en analyser des effectifs des membres moraux et physiques ; avant de s'arrêter, un temps, sur les caractéristiques sociologiques de ces derniers en termes d'âge, de niveau d'instruction et de statut socio-professionnel.

### **C.1. Ressources humaines ou intervenants managériaux**

La qualité du management d'une initiative s'impose impérativement et en détermine le succès dans la poursuite des objectifs escomptés. Dans cette optique, les animateurs

administratifs, les gestionnaires et les opérationnels s'avèrent des ressources humaines cruciales pour toute entreprise ; fût-elle du tiers secteur. C'est sur eux que repose la chance de réussite et d'évolution, en termes de pratiques organisationnelles et de capacité de résilience.

Au sein du tiers secteur de Beni Lubero, les enquêtes ont permis de déterminer le personnel intervenant dans le pilotage des institutions, non pas en termes d'individus, mais plutôt en termes d'« hommes-jours ». Le souci en était de tenter, ne serait-ce qu'approximativement, d'évaluer le temps de travail réel consacré au service des institutions. Ainsi, quiconque travaillerait toute l'année pour l'institution avec des semaines normales de travail (6 à 8 heures par jour, selon les contrats) comptait pour 1. Sinon, il était indiqué selon les proportions inférieures. Sur cette convenance, la ventilation des réponses des enquêtés est pleine de renseignements. Le taux de réponse à la question est de 89 %. Selon la mode, la plupart, soit 50 % des institutions enquêtées, sont animées par des ressources humaines équivalant à moins de dix hommes-jours, tous échelons managériaux confondus. La moyenne du personnel par institution répondante s'élève à 23,02 hommes-jours ; alors que, corrigée selon les percentiles, cette moyenne se tempère jusqu'à baisser à 9 hommes-jours ; soit, [m (25 % - 75 %)] ↔ [5 (25 %) - 17 (75 %)] = 8,88 hommes-jours.

Le total des ressources humaines de trois échelons s'élève à environ 4000 hommes-jours. Du point de vue des articulations structurelles des organisations, le sommet stratégique compte 641 hommes-jours, soit 16 % du total des ressources humaines ; la ligne hiérarchique en est animée par 786 hommes-jours, soit 19,7 % ; alors que le centre opérationnel en concentre 2570 hommes-jours, soit 64,3%. Une fois leur distribution aux institutions répondantes envisagée, la comparaison entre ses effectifs accuse une prédominance des chargés de la gouvernance. Ils totalisent environ 81,6 % du total de la ligne hiérarchique, et environs 24,94 % du total des opérationnels. Cela veut dire qu'1 homme-jour des administratifs encadre 1,23 homme-jour des gestionnaires et 4,01 hommes-jours des opérationnels. De sa part, la ligne hiérarchique totalise environs 30,6 % du total en hommes-jours des agents opérationnels ; et, par conséquent, 1 homme-jour d'un gestionnaire commande environs 3,5 hommes-jours du centre opérationnel. L'on ne sait pas ce que cela aurait comme incidence sur la chaîne de commandement en termes d'éventail de subordination (« *span of control* »). L'on devrait expliquer sa petitesse, entre autres, par le besoin d'économie. Pour se préserver contre le gaspillage du peu de moyens financiers disponibles, une bonne partie du travail est alors abattu par les membres des organisations eux-mêmes, à titre de bénévolat et/ou de volontariat.

L'on y reviendra, en temps opportun, dans le point sur la contribution du tiers secteur au développement participatif par l'offre d'emploi. À présent, à la lumière d'un tableau de synthèse, il sied de cerner comment les ressources humaines managériales sont réellement réparties dans les institutions enquêtées.

**Tableau (r) : Le personnel du tiers secteur de Beni Lubero en hommes-jours en 2011**

INTERVALLE DU PERSONNEL	NOMBRE D'INSTITUTIONS	POURCENTAGE
Non réponse	22	11,0 %
Moins de 10	100	50,0 %
De 10 à 899	77	38,5 %
900 et plus	1	0,5 %
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100,0 %</b>

Source : Les enquêtes.

Il ressort de ce tableau bien des choses. Outre les 11 % de non réponses, 50 % des enquêtés sont des institutions pilotées par moins de 10 agents (hommes-jours). Des 39 % restants, 38,5 % le sont par un nombre d'agents dont la valeur est de 10 à 899 hommes jours. Seulement 0,5 % l'est par au moins 900 hommes-jours.

Une analyse beaucoup plus raffinée de ces 89 % en revoit à la baisse la répartition, en fonction d'un ordre décroissant des paliers divers de dotation en ressources humaines de pilotage. Ainsi, 82,5 % d'entre eux comprennent des institutions utilisatrices d'au plus 49 hommes-jours ; les 6,5 % restants bénéficient de l'effort équivalent à au moins 50 hommes-jours. Par ailleurs, 77,5 % indiquent les structures animées par au plus 29 hommes-jours ; les 11,5 % restants, l'étant par au moins 30 hommes-jours. En outre, 50 % sont des institutions desservies par au plus 9 hommes-jours ; les 39 % restants le sont par au moins 10 hommes-jours. Mais, seulement 19,5 % des structures sont animés par au plus 4 hommes-jours ; contre 65,5 %, par au moins 5 hommes-jours.

Bref, placés en diverses classes à intervalles personnalisées, les effectifs du personnel connaissent une forte variabilité des cas. Cette fois-ci, cette disparité répartitionnelle ne signifie pas nécessairement une pénurie en ressources humaines de divers échelons dans le tiers secteur de Beni Lubero ; même s'il importe d'en noter, particulièrement, le décalage entre la quantité utilisée. La structure enquêtée engageant le moins de personnel est animé par 1 homme-jour ; contre 1103 hommes-jours, pour celle en embauchant le plus. Le recrutement des ressources humaines au sein de ces institutions est donc trop inégal. De fait, 0,5 % du total des entités est servi par environs 27,6 % du total des agents (hommes-jours) ; et le nombre de valeurs différentes citées par les enquêtées, pour renseigner sur ces ressources humaines de pilotage, atteint 47 observations. Il témoigne de la dispersion des effectifs dans la dotation des organisations en personnel. Cette dispersion dépend-elle du différentiel d'intensité du

labeur à exécuter ? Est-ce plutôt un révélateur de la capacité organisationnelle et d'embauche au sein des initiatives du tiers secteur à Beni Lubero ? Il importera de s'y appesantir plus tard, lors de l'analyse du tiers secteur de Beni Lubero comme levier du développement participatif local.

Cependant, le personnel des organisations composantes du tiers secteur n'est pas, nécessairement, constitué des membres individuels. Les intervenants managériaux peuvent en être recrutés aussi parmi des membres moraux ; c'est-à-dire parmi des organisations primaires d'une organisation secondaire. En tous cas, le tiers secteur de Beni Lubero mise aussi, et surtout, sur leurs membres institutionnels et physiques. Ce sont d'abord eux qui, avec leurs parties prenantes diverses, doivent être pris pour la meilleure richesse de leur entreprise. D'un point de vue managérial, ces ressources doivent être mobilisées, en premier, par les préposés à la gouvernance, à la gestion et aux opérations organisationnelles. Sans quoi, le pilotage de l'institution laisserait trop à désirer. L'objet des paragraphes subséquents est, justement, de comprendre comment ses deux catégories de membres s'articulent dans les institutions en étude.

## **C.2. Personnes morales membres des institutions**

Parmi les ressources institutionnelles des structures du tiers secteur de Beni Lubero, l'on doit compter les personnes morales. Ce sont les membres moraux ou institutionnels Elles constituent, du moins pour certaines entités, des véritables sujets membres organisationnels. On ne le dira jamais assez. Lorsqu'elles ne sont pas isolées, les structures du tiers sont soit des organisations des organisations, soit des départements d'autres organisations. Elles font donc coexister ou impliquent plusieurs autres organisations. Elles les font collaborer, à divers échelons, au travers des « pyramides des organisations de base ». Leur système des réseaux est établi *de facto* ou *de jure*.

En fait, deux cas d'espèces se présentent *de facto*. Ils sont dictés soit par idéologie, soit par mutualisation d'office. Dans le premier cas, l'affiliation est dictée par leur obédience ou mouvance idéologique. À titre indicatif, les organisations caritatives et de promotion sociale au sein du diocèse de Butembo-Beni sont membres de la même institution ecclésiale. Elles s'y prêtent comme des commissions centrales des services respectifs. Elles assurent ainsi des activités liées à la solidarité et au partage (*Caritas*), au *self-help* et au *collective self-help* (Bureau diocésain de développement) et à la santé individuelle et publique (Bureau diocésain des œuvres médicales). Ces commissions centrales d'Église sont elles-mêmes des organisations secondaires. Elles se ramifient, au niveau des paroisses, en comités paroissiaux

de Caritas, de développement et de santé. Selon la même logique d'action, la configuration s'en répercute, au niveau des communautés et succursales, dans les Communautés Ecclésiales de Base ou Communautés Ecclésiales Vivantes de Base. Dans le second cas, la mutualisation se fait de façon plus ou moins volontaire. Elle peut s'inscrire dans une perspective partenariale, comme c'est le cas dans le Réseau WIMA. Elle peut aussi le faire dans la logique de segmentation et départementalisation, aux fins d'une autonomisation beaucoup plus soutenue au sein d'un mouvement d'activités à trop grande dimension. C'est le cas, notamment, pour LOFEPACO, LIDE, CEFADES, etc.

En sus, le système de réseau d'autres institutions s'établit *de jure*. Il découle d'une union volontaire et librement choisie. L'association engage alors des individus dont l'assentiment au programme est total ou notable. Il est sanctionné, souvent, au terme d'une signature des clauses de contrat, des statuts ou tout simplement des règlements intérieurs. Ce codex peut être stipulé ou tacite (implicite). Il en serait certainement ainsi pour la plupart des organisations secondaires au sein du tiers secteur de Beni Lubero.

Les enquêtes de terrain permettent d'en porter un regard sur les personnes morales membres des institutions et d'en donner quelques considérations appréciatives. La démarche est toute simple mais progressive. À partir du le résultat global sur le profil numérique de ce type de membres, quelques détails perceptibles dans le tableau annexe XI en révéleront la diversité et la disparité dans leur répartition au sein des structures enquêtées. De prime abord, le résultat global émane des éléments statistiques synthétisant, ci-dessous, les renseignements quantitatifs sur les membres moraux des organisations analysées.

**Tableau (s) : Quelques éléments statistiques sur les membres moraux**

INDICATEURS PERIODE	Moyenne	Écart- type	Minimum	Maximum	Somme	Effectifs
A la création	2,49	7,22	0	61	480	193
Fin 2011	15,33	94,90	0	1179	2977	194

Source : Les enquêtes, via calculs de Sphinx

En agrégeant toutes les réponses, le nombre moyen des membres moraux atteint moins de 3 par répondant, à la date de la création organisationnelle ; contre moins de 16, en 2011 ; soit un taux d'évolution exorbitant équivalant à environ 516,47 %. Sur les deux terminus temporels, le nombre minimum des membres moraux dans les organisations est nul ; contre 61 et 1179, maximum respectif, au *terminus à quo* et au *terminus ad quem*. Dans ces conditions, l'institution contenant le plus de membres moraux a, à elle toute seule, respectivement, environ 12,7 % et environ 39,6 % du total. La consultation des réponses sur

le formulaire d'enquête révèle qu'il s'agit, dans le premier cas, du Réseau-WIMA et, dans le second cas, de LIDE.

En revanche, la situation illustrée dans le tableau ci-dessus n'est que la partie visible (tête) de l'iceberg. Un supplément de lumière sur les personnes morales membres dans les institutions du tiers secteur de Beni Lubero peut jaillir du croisement des composantes institutionnelles de l'année de création avec celles de fin 2011. Le tableau suivant en contient la matrice.

**Tableau (t) : Répartition des institutions selon leurs membres moraux au sein à la création et en fin 2011**

FIN 2011 \ À LA CREATION	Non réponse		Moins de 1		De 1 à 39		40 et plus		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Non réponse	6	3	0	0	1	0,5	0	0	7	3,5
Moins de 1	0	0	144	72	3	1,5	2	1	149	74,5
De 1 à 39	0	0	1	0,5	34	17	8	4	43	21,5
40 et plus	0	0	0	0	1	0,5	0	0	1	0,5
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>145</b>	<b>72,5</b>	<b>39</b>	<b>19,5</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Source : Les enquêtes, via Sphinx.

Le test de significativité statistique de la relation entre les deux variables la révèle très significative:  $p < 0,1 \%$  ;  $\chi^2 = 337,76$  ;  $ddl = 9$ . Mais, 74,5 % des répondants à la création et 72,5 % en fin 2011 n'ont pas de membre moral. Sur les deux terminus temporels, 3 % du total n'ont pas renseigné sur les intervalles de classification des personnes morales qui en seraient membres. Sans en avoir donné pour le *terminus a quo*, 0,5 % déclare en avoir eu qui, au *terminus ad quem*, totalisait entre 1 et 39 membres ; lequel effectif concerne aussi 21,5 % et 19,5 % d'institutions, respectivement, sur l'un et l'autre terme temporel ; contre 0,5 % et 5 %, pour au moins 40 membres.

Pourtant, là non plus, les choses ne sont pas totalement nettes. Un arbre risque toujours de cacher toute la forêt. À la lumière du tableau annexe XI, il est possible d'affiner davantage l'analyse. Du coup, un supplément de détails intéressants se laisse déceler. Il fait état d'une très forte inégalité dans la composition des institutions du tiers secteur enquêtées en personnes morales membres. En vérité, pris ensemble, seulement 53 enquêtés, soit 26,5 % du total des entités, comptent parmi leurs membres 480 et 2977 personnes morales, respectivement, à leur création et à la fin de 2011. Deux institutions, soit 1 % des enquêtés, n'ont pas été plus précis sur ce décompte en vue. Il s'agit du réseau-coopérative (R-COOPERATIVE) et du PFS-USPROCO. Sous réserve de leur précision, la moyenne des membres moraux au sein des répondants devient un peu plus de 9 (9,4) à la création et un peu plus de 58 (58,4) à la fin de 2011. Le taux d'évolution annuel moyen de ce genre d'effectifs est disparate pour les institutions concernées. Parmi celles-ci, douze, soit 6 %, ont eu, sinon inchangé, du moins



stable, le nombre de leurs membres moraux respectifs : CACAM CLUB SAFINA, IMF/FAEF, UCOOVEPA, SAFDF, GAB, COODEPOL, APROJAADI, AJVD, PDPPO, LAVOEV, ACOADG-RDC et COPHYFOJE. Le taux d'évolution annuel de ces membres moraux y est donc nul. Par ailleurs, faute d'avoir eu de membre moral à la création, celui de six autres structures, soit 3 %, est indéterminé (LIDE, CODERSI, COBELCO, COODEFI, GM et MAK). En revanche, les quatre restants, soit 2 % des structures, ont vu le nombre de leurs effectifs moraux tomber annuellement en berne : Réseau WIMA (-3,2 %), CAUB (-4,8 %), UWEMA (-7,1 %) et RTC (-16,7 %). Mais, *grosso modo*, hormis les deux institutions silencieuses à ce sujet, sur une moyenne d'âge de 12 ans des institutions concernées, le taux global d'évolution annuel moyen pondéré s'estime à 43,3 %. Encore que ce record n'est favorisé que par quatre, soit 2 % des structures enquêtées ou environ 7,6 % des 53 institutions secondaires. Il s'agit de LIDE, COODEFI, COOPEC/Lubero et CAJDI qui, à la fin de 2011, comptaient toutes seules, respectivement, 1179, 500, 250 et 224 organisations de base ou primaires ; soit, selon le même ordre, 39,6 %, 16,8 %, 8,4 % et 7,5 % du total des membres moraux. L'on peut leur adjoindre, dans une large mesure, cinq autres qui, la même année, comptaient chacune plus de 40 membres institutionnels : ACOOPAV-ONG (98 membres, soit 3,3 %) ; BDOM/Butembo-Beni (60 membres, soit 2 %) ; BDD/Butembo-Beni et Caritas/Butembo-Beni (47 membres, soit 1,6 %, chacun) ; ainsi qu'ATAMO (43 membres, soit 1,4 %).

Au final, en termes de membres moraux, l'inégalité dans la composition des institutions du tiers secteur de la contrée sous étude a un degré remarquable. Elle se ressent avec une acuité incontestable. Mais, serait-ce autrement pour les ressources humaines physiques ?

### **C.3. Les effectifs globaux des membres physiques**

Outre des personnes morales, la plupart des institutions du tiers secteur de Beni Lubero sont donc composées aussi des individus. Plutôt, ceux-ci leur sont affiliés soit exclusivement, soit concomitamment avec celles-là, soit aussi à travers elles. Car les membres institutionnels sont eux-mêmes composés de personnes physiques qui, de par leur double qualité, ont une place spéciale au centre des ressources de l'initiative du tiers secteur et de ses activités. Elles en sont à la fois acteurs et usagers, patrons et travailleurs, propriétaires et bénéficiaires. Ce sont des ressources humaines de premier plan. L'analyse peut en affiner davantage la répartition et, partant, en mettre à l'évidence la disparité criante au sein des entités enquêtées.

En fait, les institutions du tiers secteur de Beni Lubero misent, au tout premier plan, sur leurs membres physiques. Ces derniers en sont la ressource la plus précieuse. À ce propos, connue depuis le XVI<sup>ème</sup> siècle avec Jean Bodin (1576, V, II) et reprise aux années 1980 par Théodore W. Schultz (1983), la maxime est fameuse : « *il n'est de richesse que d'hommes* ». La personne humaine est le facteur socio-économique le plus important. Les autres ressources lui sont subordonnées. Il les manipule et les utilise. Cela est encore plus indéniable dans les institutions du tiers secteur comme dans toute initiative de développement où l'humain est, à la fois, l'objet et le sujet de l'action à mener, l'agent et le bénéficiaire du programme, l'artisan et la destinée des projets. Dans la perspective du tiers secteur, particulièrement, cette capacité mobilisatrice des membres et bénéficiaires s'inscrit dans la logique de la dynamique participative et solidaire. L'homme accepte de faire corps avec les autres. Ainsi peut-il vivre, être, avoir et agir avec eux. Ensemble, ils constituent des membres physiques (ordinaires, fondateurs, d'honneur ou sympathisants) des entités organisationnelles. Le lien dans l'action leur permet, ensemble, de se connaître et de se souder, aux fins d'affronter les conjonctures avec le plus de chance, sinon de réussir, du moins, d'éviter le pire de l'adversité. Celle-ci frapperait avec ignoble désolation quiconque, se recroquevillant sur lui-même, ferait cavalier seul, loin ou en-dehors du corps social de l'organisation. Faut-il désigner cela par le mot « solidarité » ou « participation » ?

En tant que programme socioéconomique, l'idée en est coulée dans l'expression si adéquate des protagonistes de l'économie sociale. Il s'agit d'être « chacun pour tous et tous pour chacun » (Blais, 2007 : 191-203 ; Gide, 2013). Pour user de la terminologie de Thierry Verhelst (1996), l'idéal est encore de se relier par une « véritable toile d'araignée sociale ». N'en déplaise aux critiques de tendance néolibérale contre la solidarité, l'on doit se rendre à l'évidence que s'isoler, c'est comme s'assassiner (cf. Paugam, 2007 ; Castel et Duvoux, 2013). Pour décrire ce risque suicidaire, dans son *La démocratie des autres*, Sen (2003 : 35) utilise des mots plus justes : « (...) *aucun isolement ne peut créer autant de désolation que la suffisance* ». L'enjeu consiste à ce que ne s'installe ni la « *solidarité destructrice, avec sa force perverse sous sa forme nous-contre-eux* » (Sennett, 2014 : 359-360) ni la « *solidarité du cavalier et du cheval* » (Tévoèdjré, 1978 : 145). Ce qu'il convient c'est plutôt la solidarité qui, selon Tévoèdjré, (1978 : 141), permette « *le rassemblement des pauvres pour un enrichissement collectif* ». Une des questions fondamentales que soulève le même auteur (Ibidem, 1978 : 141) culmine dans le spectre de la participation : « *Mais comment l'organiser ? Comment la pauvreté au pouvoir nous conduit-elle à une vie plus intense de participation populaire riche de toutes nos particularités ?* »

Dans les institutions du tiers secteur de Beni Lubero, l'on semble conscient de ce risque d'isolement ; même si toutes ne manifestent pas la même trempe de mobilisation des membres physiques. L'évolution de leurs effectifs est récapitulée au travers le tableau.

**Tableau (u) : Évolution des effectifs physiques dans les entités enquêtées jusqu'en 2011**

LIBELLE	A LA CREATION	2011	MOYENNE	TAUD D'EVOLUTION ANNUEL en %
Taux des réponses en %	92,5	94,0	93,25	1,62
Somme totale des membres	24 773	855 660	440 217	3354,0
Nombre valeurs différentes (Observations)	140	103	121,5	-26,43
Minimum de membres	0	0	0	0
Maximum de membres	3 500	720 000	361 750	20 471,43
Mode (140 et 188) intervalle	De 1 à 99	De 1 à 99	De 1 à 99	De 1 à 99
Médiane effectifs membres	22	61	-	-
Écart type effectifs membres	403,74	52 508,91	-	-
Moyenne effectifs membres	133,91	4 551,38	2 346,65	
Moyenne corrigée*[m (25%-75%)] membres	25,46	77,03	51,25	

Légende : \* A la création, percentile = 12,00 (25 %) – 58,00 (75 %) ; alors qu'en 2011, percentile = 21,75 (25 %) - 241,00 (75 %).

Source : Les enquêtes.

Il ressort de cette matrice que 7,5 % et 6 % des enquêtés au sein du tiers secteur de Beni Lubero n'ont livré aucune information sur les effectifs de leurs membres individuels, respectivement, à leur création et en fin 2011. N'avaient-ils pas encore eu l'idée de les inventorier ? Est-ce plutôt, une preuve de déficience managériale ? Rien de tranché à ce niveau. Le moins qu'il faille retenir, c'est que sur la période, en moyenne, 6,75 % des institutions ne déclinent pas leur composition en membres physiques. Comme souligné plus haut, 6,5 % et 6 % des enquêtés ne seraient constituées que des membres moraux, respectivement, à la création et en fin 2011. N'ayant affaire à aucun membre individuel, la statistique leur assigne l'effectif minimal nul en termes de membres physiques. Par contre, le maximum moyen sur la période en est très important. Il atteint 361 750 personnes physiques, soit 3 500 individus à la création contre 720 000, en 2011 ; le total respectif sur les deux terminus temporels étant de 24 773 contre 855 660 individus. Mais, rapportée au nombre des répondants, la moyenne des membres par institution enquêtée n'atteint, respectivement, qu'environ 134 et 4 551 personnes physiques par institution. Corrigée du point de vue interquartile [m (25 % - 75 %)], cette moyenne donne, respectivement, seulement environ 25 et 77 individus sur ; soit 51 personnes environs, toute la période considérée.

Évidemment, là aussi, l'on ne voit que la tête de l'iceberg. Le total des effectifs physiques, en 2011, est estimé à 855 660 individus. Faute d'information sur la démographie totale de Beni Lubero, pour la même année, le taux de pénétration du tiers secteur dans la contrée ne peut être rigoureusement déduit. Sur base de l'actualisation démographique de

2004 estimée à 1 979 794 habitants par UNOPS (2005 : 29) et du taux local d'accroissement démographique estimé généralement à 3 %, les projections sept ans (<sup>a</sup>) après, la population se détermine par la formule démographique :  $P_{2011} = P_{2004} (1+0,03)^a \leftrightarrow P_{2011} = 1\,979\,794 (1,03)^a = 2\,434\,842$  individus. Le taux de pénétration brut des institutions du tiers secteur enquêtées dans la population de la contrée équivaldrait alors à : *nombre d'individus membres des institutions divisé par la population cible de ses institutions multiplié par cent : c'est-à-dire le tout exprimé en pourcentage.* Cela donne :  $(855\,660 : 2\,434\,842) \times 100 =$  environ 35,14 %.

Mais, ce taux de pénétration démographique du tiers secteur à Beni Lubero n'est que provisoire. Il lui manque certaines précisions relative, notamment, outre les tranches d'âge, à la pluri-appartenance éventuelle de certains individus, en vertu du principe de la voie ouverte « libre entrée et libre sortie » au sein des organisations du tiers secteur. Il peut donc être revu à la baisse ou à la hausse, en fonction de diverses spécifications sur les caractéristiques de cette cible qui lui obtiendraient plus de rigueur et de précision. Sous réserve de ses conditions, cet élément donne, tout de même, une idée du niveau d'accueil et de légitimation du tiers secteur au sein des couches populaires de la contrée. Au total, le tiers secteur paraît être le secteur du mode de vie ordinaire de la population locale ; aussi bien que le secteur refuge ou de dernier recours pour l'expression de l'économie populaire des citoyens en proie avec une multitude de défis. Par ricochet, il serait le lieu le plus privilégié de traduction en actes de la dynamique participative des hommes en quête d'engagement et d'auto-responsabilité face au bien-être et à l'amélioration des conditions de vie commune, par soi-même et en commun. Mais, comment en affiner ce taux de pénétration, sans parler des caractéristiques socioéconomiques concrètes de ces membres ?

En attendant d'y revenir dans le paragraphe prochain, il sied de revenir sur leur décompte global au sein des organisations étudiées, aux fins de fournir beaucoup plus de précisions et de détails au sujet de la disparité dans la capacité mobilisatrice à l'égard des adhérents. De fait, le retour sur la répartition globale des membres physiques dans le tiers secteur de Beni Lubero révèle des chiffres notables. Et d'abord, un regard sur un tableau de synthèse.

**Tableau (v) : Les personnes physiques membres des institutions enquêtées à la création et en 2011**

2011 CREATION	Non réponse		Moins de 1		De 1 à 99		100 et plus		TOTAL	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Non réponse	12	6,0	0	0,0	2	1,0	1	0,5	15	7,5
Moins de 1	0	0,0	12	6,0	0	0,0	1	0,5	12	6,5
De 1 à 99	0	0,0	0	0,0	100	50,0	40	20,0	140	70,0
100 et plus	0	0,0	0	0,0	1	0,5	31	15,5	32	16,0
TOTAL	12	6,0	12	6,0	103	51,5	73	36,5	200	100,0

Source : Les enquêtes.

Outre les 7,5 % et les 6 % qui, respectivement, à la création et en 2011, ont manifesté un silence sur la question, 70 % et 51,5 % autres ont, chacun, un effectif situé dans la classe d'intervalle de 1 à 99 membres physiques, selon le même ordre de comparaison. De leur côté, les 16 % et 36,5 % restants se caractériseraient par des effectifs couverts par l'intervalle d'au moins 100 membres physiques. À leur création et en fin 2011, toutes les organisations enquêtées ne sont pas pareilles, en matière de mobilisation des membres physiques. Mais, si la matrice suivante est très éloquent à ce sujet, elle n'évite pas à l'arbre de cacher la forêt. Pour rendre à l'évidence le différentiel dans leur composition, l'on doit départager ces effectifs dans d'autres intervalles de classes personnalisées. En vérité, à la création et en 2011, 39,5 % et 20 % comprennent moins de 20 membres individuels, 49 % et 61,5 %, un nombre compris entre 20 et 999 personnes physiques ; 47 % et 58 % en ont, respectivement, un effectif de 20 à 499 membres. Il y en a qui ont moins de 10 personnes physiques membres : 16 % et 9 % d'institutions se retrouvent dans ce cas à leur création et à la fin de 2011. Par conséquent, 10 à 499 membres est l'effectif de 70,5 % et de 69,5 % d'enquêtés. D'autres organisations sont même composées de moins de 5 personnes physiques : 8,5 % et 7,5 % d'institutions s'y retrouvent ; alors que 78 % et 71,5 % du total des enquêtés ont de 5 à 499 membres. Aucun des répondants n'a moins d'un membre physique ; sous réserve, à chaque fois, des 6,5 % et 6 % qui, respectivement, à leur création et en fin 2011, n'ont pas du tout de membres physiques en leur sein et n'ont affaire qu'à des personnes morales. En l'occurrence, 82 % et 75,5 % sont concentrés par le nombre de 1 à 999 membres individuels ; alors que la fourchette de 1000 personnes physiques comprend, respectivement à la date de création et fin 2011, seulement 4 % et 12,5 % des institutions enquêtées. Par ailleurs, en 2011, seulement 12,5 % des structures enquêtées comprennent au moins 1000 personnes physiques ; 24 % en comprennent de 100 à 999 ; 15,5 %, de 500 et plus ; 23 % en ont 250 et plus ; 21 % comptent 100 à 499 individus ; 38 % sont composés de 50 à 499 membres physiques ; 13,5 % en ont 100 à 249 ; 55,5 % signalent moins de 100 adhésions individuelles ; 40,5 % en font état de moins de 50 adhérents ; 52,5 % en comprennent 25 à 499 ; 26 % en contiennent moins de 25 ; etc.

Bref, l'expérience de personnalisation des intervalles des classes des effectifs physiques peut se prolonger à souhait. Mais, les quelques témoignages recueillis suffisent à prouver le différentiel de leur nombre dans les institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Chaque fois, la diversité et l'inégalité dans la répartition des effectifs physiques des membres deviennent notoires. Cela étant, qui sont alors les membres individuels de ces institutions ?

#### C.4. Sociologie des membres physiques

Pour cerner rigoureusement le taux de pénétration d'une firme ou d'une branche, les caractéristiques de ses membres ou de ses composantes doivent être connues et supposées similaires à celle de la population cible. Cette ambition s'inscrit dans la sociologie des membres physiques qui consiste à analyser, tour à tour, des éléments sociodémographiques ou socioéconomiques importants de ces derniers. Pour le cas du tiers secteur de Beni Lubero, en l'occurrence, la difficulté à discourir totalement sur la sociologie des membres physiques des institutions enquêtées est une contrainte majeure. Faute de toutes les informations requises, un coup de projecteur ne sera jeté que sur l'état civil, le statut socioprofessionnel et le niveau d'instruction d'une moindre portion des membres physiques des entités enquêtées.

##### C.4.1. Identité civile selon le genre ou sexe des individus

Les effectifs physiques des institutions du tiers secteur de Beni Lubero ont évolué dans le temps. De 24 773 membres, à la création, elles en ont eu 855 660, à la fin 2011 ; soit une moyenne respective d'environ 134 et d'environ 4551 individus par entités enquêtée. Le taux d'évolution global sur les deux bornes temporelles s'élèverait ainsi à 3354 %. Les données du tableau subséquent paraissent, globalement, très suggestives.

Tableau (w) : Effectifs physiques à la création et au 31/12/2011

MEMBRES	DEBUT			FIN 2011		
	Somme	Moyenne	Nb	Somme	Moyenne	Nb
Femmes mariées	4722	29,33	161	22248	143,54	155
Femmes Célibataires	1824	11,40	160	7313	41,18	155
Femmes veuves	3691	23,07	160	13099	84,51	155
Total Femmes Définies	10237	63,58	161	42660	275,23	155
Hommes mariés	4390	22,27	161	25555	164,87	155
Hommes célibataires	1910	11,94	160	6129	39,54	155
Hommes veufs	332	2,09	159	1125	7,26	155
Total Hommes Définis	6632	41,19	161	32809	211,67	155
Tous sexes définis	16869	91,18	185	75469	486,90	155
Tous sexes non définis	7904	42,72	185	780191	4149,95	188
MAXIMA	24773	133,91	185	855660	4551,38	188

Source : Les enquêtes.

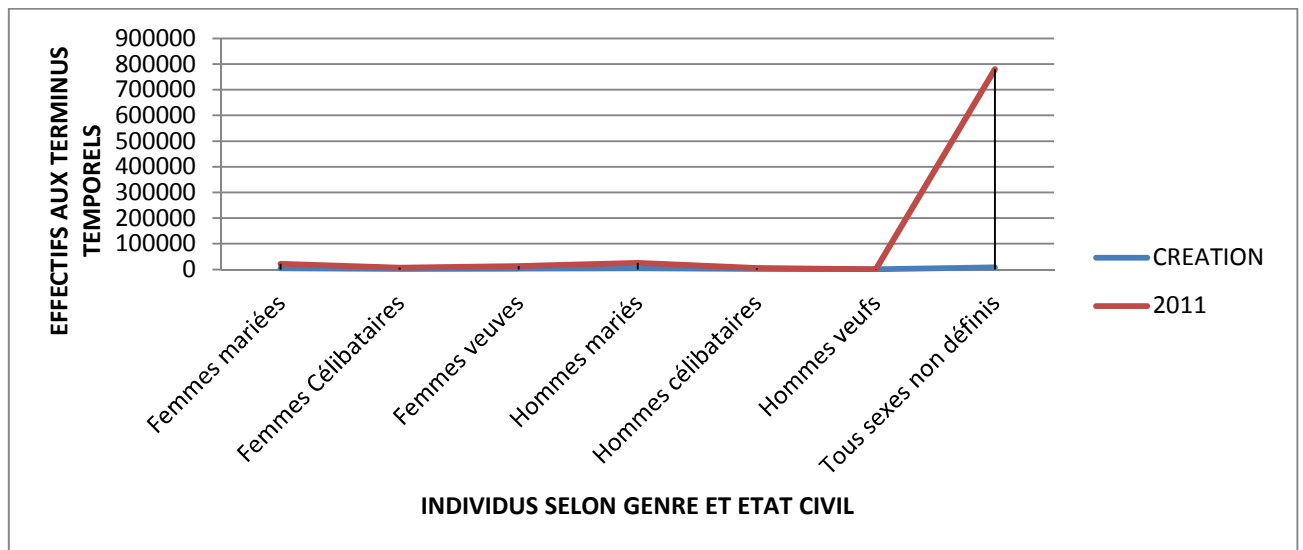
En marge de ce tableau, l'on constate que tous les enquêtés n'ont pas présenté, intégralement, tous leurs membres individuels. Le manque de certaines spécifications

relatives à leur état civil rend difficile la distinction entre femmes et hommes, entre mariés et célibataires ou veufs des deux sexes. L'utilité de pareille analyse n'est pas à démontrer ; du moins pour préciser les types d'animateurs du tiers secteur de Beni Lubero, en termes de genre, de responsabilité familiale et d'harmonie socioéconomique.

Mais, si environ une moyenne de 94 % des entités ont indiqué, sur la période, le nombre total de leurs membres physiques, seulement 68,1 % et 8,8 % de ceux-ci, environ, sont assez bien déclinés du point de vue du genre et de leur état civil, respectivement, à la création et en 2011. Parmi eux, 41,3 % et 4,99 % sont des femmes ; contre 26,77 % et 3,83 % hommes, respectivement, à l'un et l'autre terminus temporels. À la création, 27,99 % sont des femmes mariées ; 10,81 %, des célibataires ; et 21,88 %, des veuves ; contre, respectivement, 2,6 %, 0,85 % et 1,53 %, en 2011. De leur côté, 17,72 % sont des hommes mariés, à la création ; 7,71 %, des célibataires ; et 1,34 %, des veufs ; contre, respectivement, **2,99** %, 0,72 % et 1,13 %, en 2011.

Sans doute, la gestion des effectifs des personnes physiques est-elle le tendon d'Achille au sein du tiers secteur de Beni Lubero. Leur renseignement sur le genre et l'état civil de leurs membres accusent une déficience notoire. Ce déficit informationnel se creuse au fil du temps : des 31,9 % à la création, ce silence s'étend à 91,12 % des effectifs des membres physiques, à la fin de 2011. En termes de conjectures, deux hypothèses d'explication s'en avèrent plausibles : le manque d'informatisation des bureaux et une certaine lâcheté dans la gestion des statistiques. D'une part, de par les ressources de la bureautique, l'on sait déjà combien les outils informatiques et Internet font une entrée balbutiante dans le milieu de Beni Lubero, sans l'arroser assez. La pénurie de dotation en postes ordinateurs et imprimantes oblige à réserver les quelques matériels existants, de façon pour le moins sélective, à quelques cadres de l'administration. Dans ces conditions, la besogne d'enregistrement et saisie de tous les éléments constitutifs de l'état civil des membres devient une entreprise prétentieuse et fastidieuse. D'autre part, trop peu d'institutions parmi celles qui ont été enquêtées développeraient, en leur sein, un service ou département de gestion des statistiques digne de ce nom. Quand il y en aurait, les effectifs sont couchés dans un long registre, exprimés dans une simple nomenclature ; sans plus. Rarement, ils seraient consolidés sur le court, moyen et long terme. Les quelques récapitulatifs, qui serviraient de tableaux de bord ou de synthèse, restent avarés et discrets sur des renseignements relatifs aux détails. Toutes ces lacunes, paraissent dans le tableau ci-dessus et peuvent s'illustrer sur graphique.

Graphique n° 16 : Les membres physiques des institutions du tiers secteur à Beni Lubero



Source : Tableau (v).

En fin 2011, une bonne portion de l'information sur le genre et l'état civil des membres physiques des organisations enquêtées est donc tue. Par conséquent, elle courrait en permanence le risque de dilution ; surtout dans les institutions populaires et non formelles qui ne sont que peu « administrativistes ». À la lumière des « sociétés holistes », qui les comprennent, elles s'occupent plutôt de l'ensemble que des détails sur leurs individus constitutifs. Dieu se trouvant parfois dans les détails, il n'est pas facile d'en faire état exhaustivement. Comme il sera vérifié bientôt, cette lacune criante ne manque pas d'incidence néfaste sur les autres aspects de la sociologie des membres physiques.

Mais, une telle contrainte ne doit pas pousser le chercheur à donner sa langue au chat ni annihiler toute possibilité de discours au sujet des membres physiques des structures du tiers secteur de Beni Lubero. À partir des données disponibles, peuvent perçues les tendances globales dans d'autres créneaux de l'analyse sociologique de ces membres. Question de repartir de ce qui est complet en prenant les éléments disponibles comme échantillon de base. À ce niveau, la donne change totalement. Les femmes y occupent environ 60,7 % et 56,5 %, contre 39,3 % et 43,5 % des hommes, respectivement, lors de la création des institutions dont ils sont membres et à la fin de 2011. La préséance numérique féminine s'expliquerait par le fait que, faute d'emploi des hommes, la femme de Beni Lubero, devient de plus en plus, le pilier socioéconomique axial dans les ménages et les familles.

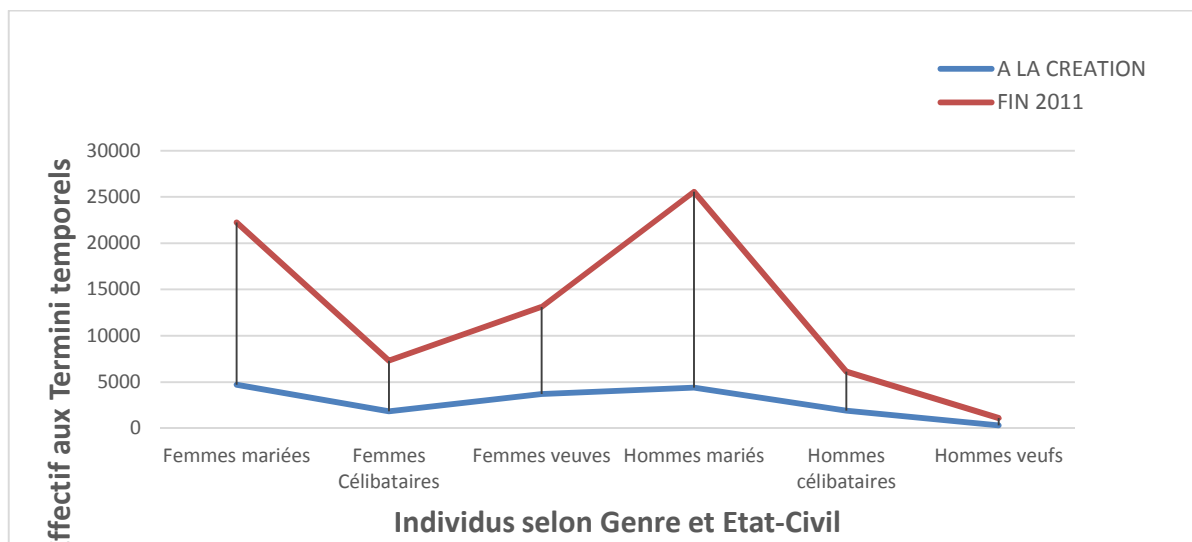
Toutefois, en 2011, l'adhésion des hommes a connu une forte croissance, à cause justement de la précarisation des conditions de vie et de la détérioration de l'ampleur du panier de la ménagère. Tant est si vrai que la proportion des mariées a tendance à s'équilibrer chez



les deux sexes et sur les deux bornes du temps : environ 28 % épouses et 26 % époux, à la création des enquêtés ; contre, respectivement, environ 29,5 % et 33,9 %, en fin 2001. Par contre, l'adhésion des veuves excède fortement celle des veufs. D'environ 21,9 % contre 1,97%, à la création des institutions, leur effectif relatif s'est fixé, respectivement, à environ 13,8 % contre 1,4 %, en fin 2011. Est-ce parce que les femmes supporteraient plus que les hommes le veuvage et qu'elles n'auraient pas la propension à tenter l'aventure des secondes noces, après le décès du partenaire ? Ce qui ne les rendrait pas moins vulnérables. Enfin, les célibataires sont en moindre proportion dans les institutions du tiers secteur de Beni Lubero. Mais, leur poids est presque égalitaire du point de vue du genre. Car, il y fait participer environ 10,8 % des femmes contre 11,3 % des hommes, à la création ; et environ, respectivement, 8,7 % contre 8,1 %, en fin 2011.

Au total, si la réalité globale est évidemment beaucoup moins rose, l'impression devient meilleure. Du point de vue de la représentation graphique des résultats du sous-échantillon ainsi obtenu, elle porte beaucoup plus d'optimisme dans la répartition des membres physiques des institutions du tiers secteur enquêtées à Beni Lubero. Cette distribution ajustée à la disponibilité totale du renseignement sur le genre et l'état civil reflète les grandes tendances. C'est ce que l'illustre la visualisation graphique ci-dessous.

**Graphique n°17 : Les membres physiques des institutions ajustés selon l'état civil et le genre**



Source : Tous sexes définis dans le tableau (v).

Mais, le grand problème demeure : la généralisation des résultats sur l'échantillon total n'est pas garantie. Sous réserve d'autres renseignements supplémentaires, l'on ne peut les tenir que pour suggestifs. Par rapport au nombre des répondants concernés, tous sexes et états

civils confondus, l'effectif moyen est passé d'environ 91 membres individuels, sur le terminus temporel *a quo*, à environ 487, au terminus *ad quem*. Au final, la vitesse d'évolution des effectifs semble avoir été vraiment vertigineuse. Les effectifs globaux définis selon le genre et l'état civil ont connu, fin 2011, un taux d'évolution d'environ 347,4 %, par rapport à ceux du début. Pour les femmes, ce taux d'évolution est d'environ 316,7 % ; contre environ 394,7 % pour les hommes. Les mariés ont vu leur nombre enfler au taux de près 371,2 %, pour les épouses, et d'environ 482,1 %, pour les époux. Même les veufs ont connu un taux d'évolution explosif ; à savoir 254,9 %, pour les femmes ; contre 238,9 %, pour les hommes. Cela vaut pour les célibataires. Leur affluence dans le tiers secteur s'est accélérée, à raison d'environ 300,9 % pour le sexe féminin ; contre 220,9 %, pour le sexe masculin.

Si telles sont les tendances que donne l'ajustement de l'analyse limitée aux seules données disponibles de façon complète sur l'état civil des effectifs, que dirait cet ajustement sur la combinaison des statuts socioprofessionnels des membres individuels et de leur âge selon le genre ?

#### **C.4.2. Statut socioprofessionnel des individus**

Dans quelles tranches d'âge se classent les personnes physiques membres du tiers secteur de Beni Lubero ? Que font-elles ? Est-ce là leur profession ? De nouveau, très peu de ces membres physiques sont définis par ce croisement. Par rapport aux 855 660 membres physiques des institutions enquêtées et consignés dans le tableau (v), seulement 5,53 %, soit 47 351 individus, sont bien définis selon le genre, l'âge et la profession. Par contre, 5,83 %, soit 49 888 individus, le sont par la seule variable de la profession, sans spécification d'âge et de sexe. Dans l'un et l'autre cas, ces effectifs réduits ne totalisent, respectivement, que 62,74 % et 66,10 % des 75 469 individus dont le paragraphe précédent a cerné le genre et l'état civil.

Certes, une maxime de Beni Lubero stipule qu'on ne rit qu'avec sa propre denture. Les deux situations de définition complète et partielle des effectifs peuvent permettre quelques idées. La grande majorité de membres est embauchée dans le secteur agricole. Il s'agit, respectivement, de 62,28 % et de 63,6 %. Par ailleurs, 14,33 % et 13,62 % y sont des chômeurs ; alors que 12,68 % et 12,95 % pratiquent un petit commerce. Les ouvriers prennent une proportion respective de 4,04 % et de 5,22 %, dans l'un et l'autre cas. Les autres professions, quant à elles, sont relativement sous représentées dans les deux alternatives. Ainsi, l'enseignement y occupe 1,1 % et 1,53 % ; les études sont l'apanage de 1 % et 1,09 % ; la santé engage 0,94 % et 1 % ; et les employeurs ou patrons totalisent 0,63 % et 1 %.

En revanche, une analyse pointue n'est envisageable que pour les 5,53 % des effectifs globaux ; c'est-à-dire le sous-échantillon totalisant 47 351 individus, conformément au total 2 du tableau annexe XII<sup>124</sup>. Il permet de mieux discerner, avec exhaustivité, la combinaison simultanée de l'âge, le sexe et la profession des membres individuels dans le tiers secteur à Beni Lubero, pour l'année 2011 ; fût-ce pour une moindre proportion d'effectifs et d'entités. Pris pour nouvelle base de calcul, *mutatis mutandis*, ce sous-échantillon suggère quelques tendances sur le statut socioprofessionnel des membres physiques étudiés. Ainsi, l'agriculture et le petit commerce emploient prioritairement les femmes, à raison de 42,08 % et de 11,13 %, respectivement. Pour les deux sexes, les tranches d'âge de 26 à 35 ans et de 36 à 45 ans contiennent les membres les plus représentés ; soit 62,46 % du total des effectifs à définition complète. Outre 10,78 % des chômeurs (2,33 % femmes et 8,45 % hommes), elles comprennent 51,68 % d'individus (36,15 % femmes et 15,53 % hommes), toutes professions intégrées. La première tranche d'âge totalise 32,88 % de membres (20,5 % femmes et 12,38 % hommes). Parmi eux, 8,22 % (1,11 % femmes et 7,11 % hommes) manquent d'emploi ; 24,66 % (19,39 % femmes et 5,27 % hommes) appartiennent à toutes les professions confondues. La seconde tranche d'âge, pour sa part, réunit 29,59 % des membres (17,98 % femmes et 11,6 % hommes). Parmi eux, 2,55 % (1,21 % femmes et 1,34 % hommes) sont au chômage ; 27,04 % (16,77 % femmes et 10,26 % hommes) se retrouvent dans les diverses professions concernées.

Deux prééminences ressortent d'emblée : celle de ces deux tranches d'âge et celle des populations féminines dans le tiers secteur. Elles seraient liées, logiquement, à l'histoire de la RD Congo. *Primo*, les 25 à 46 ans constituent cette frange de la population congolaise assimilée, habituellement, à une « génération sacrifiée ». Leur naissance sous le règne du Maréchal Mobutu fait peser sur elle les méfaits de l'État démissionnaire et autocratique. Pour subsister, elle ne comptera plus que sur ses propres efforts. Depuis, les activités autogérées effectuent une ascension vertigineuse. Elles sont l'incarnation même de la débrouillardise individuelle ou groupale. Elles servent aussi, pour cette génération, de voie de repositionnement et d'authentification de soi dans le concert de la participation au développement socio-économique de chez soi.

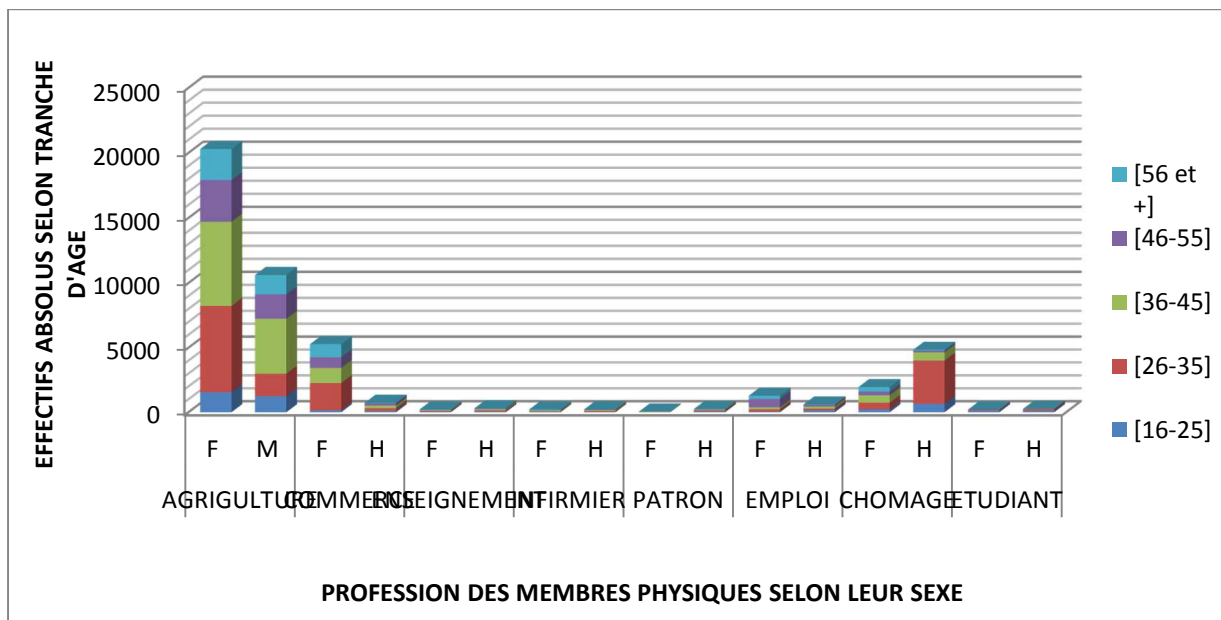
*Secundo*, toutes professions et toutes tranches d'âge intégrées, le nombre des femmes s'y révèle nettement supérieur à celui des hommes. Seuls les 16-25 ans, pris isolément,

---

<sup>124</sup> Ce tableau est en concordance avec les données du tableau annexe XIII, contenant le nombre des répondants ayant déterminé l'âge, le sexe et la profession des membres, et avec celles du tableau annexe XIV, calculant le nombre moyen d'effectifs concernés par la combinaison de trois variables.

distribueraient, presque à part égale, les individus de tous sexes dans toutes les professions confondues. Les membres physiques qui les occupent totalisent 5,04 %, pour les masculins, contre 4,56 %, pour les féminins. Pour explication, l'hypothèse la plus probable a déjà été émise : la modicité des revenus apportés par les hommes (salariés, désœuvrés ou chômeurs). Le salaire de fortune des maris ne permet plus au panier de la ménagère de nouer les deux bouts du mois. Alors, pour rappeler l'expression de Jean-Marc Ella (1994), les femmes deviennent de « véritables piliers économiques ». Elles prennent, de plus en plus, leur responsabilité dans les ménages. Elles participent pleinement à la coconstruction du développement communautaire. Leur relais de l'action collective se manifeste incontestablement au sein du mouvement associatif. Avant toute autre considération, il sied de tracer une représentation graphique pour visualiser la situation à partir du tableau annexe XII.

**Graphique 18 : L'âge et la profession des membres individuels ajustés aux données disponibles (2011)**



Source : Tableau annexe XII.

Cela étant, les indicateurs sur la profession dans les institutions enquêtées sont-ils satisfaisants ou érodés ? Rien n'est moins sûr ! Le moins que l'on sache s'inscrirait au programme du millénaire pour le développement. À ce sujet, l'on se le rappelle, le PNUD (2009 : 9) a relevé quelques éléments pour la province du Nord-Kivu. Le taux de chômage au sens du BIT est de 6,1 % ; celui du sous-emploi visible est de 45,7 % ; celui du sous-emploi invisible, de 50,2 % ; et celui du sous-emploi global, de 78,3 %. Le taux d'activités est égal à 59,3 % ; alors que la part de l'agriculture dans l'emploi atteint 73,4 %. Mais, faute d'avoir étudié toute la population employable à Beni Lubero, l'on ne peut faire de comparaison avec

ces données provinciales. Quoiqu'il en soit, il n'est pas besoin d'allonger des commentaires, l'essentiel des tendances est déjà perçu. Outre une bonne proportion de 14,33 % (4,12 % femmes et 10,21 % hommes) des chômeurs, la plupart des membres physiques des institutions enquêtées ont leur emploi dans l'agriculture et le petit commerce ; et leur grande majorité est constituée par les 26-45 ans. Mais, quel est leur profil intellectuel ou leur niveau d'études ?

### **C.4.3. Niveau d'instruction des membres physiques**

Une autre considération sociologique des membres physiques dans les organisations du tiers secteur de Beni Lubero reste à appréhender. Elle consiste à circonscrire leur niveau d'études en fonction de l'âge et du genre. La question en mérite une attention soutenue ; sous peine d'amputer d'un élément indispensable la vue panoramique du tiers secteur étudié.

À ce niveau, un autre sous-échantillon doit être retenu à partir du total 2 du tableau annexe XV<sup>125</sup>. Deux cas de figures se présentent de nouveau. Le premier fait état d'environ 5,6 % soit 47 919 individus définis selon le niveau d'études, sans plus. Par rapport au total global de 855 660 individus, les proportions ne varient pas trop de celles énumérées dans le cas suivant. Près de 2,2 % y sont mentionnés comme analphabètes ; 2,09 %, comme ayant passé le niveau primaire ; contre environ 0,97 %, pour le niveau secondaire ; 0,16 %, pour le supérieur et/ou universitaire ; et 0,23 %, pour d'autres niveaux. Pour sa part, le second cas comprend seulement environ 5,53 %, soit 47 337 individus dont a été intégrale et complète la combinaison des trois variables de genre, d'âge et d'instruction. Par rapport au même total global de 855 660, près de 2,12 % sont analphabètes, 2,07 % ont obtenu le certificat d'études primaires ; 0,96 %, le diplôme d'État des études secondaires (Bac) ; et 0,15 %, un diplôme d'études supérieures et/ou universitaires. En plus, environ 0,23 % ont un autre niveau d'études, faute d'avoir achevé tel ou tel autre cycle d'études.

Sous réserve d'informations supplémentaires, c'est ce dernier cas qui convient pour une analyse plus approfondie dans le tiers secteur de Beni Lubero. Il sied donc de repartir de ces 5,53 % comme base 100, dans la suite de la réflexion. Sa pertinence est dictée par la disponibilité, en son sein, des données sur le genre, l'âge et le niveau d'instruction des membres des institutions enquêtées. Le tableau suivant focalise l'analyse sur ce nouveau sous-échantillon.

---

<sup>125</sup> Les tableaux annexes XVI et XVII lui correspondent et traduisent le nombre d'enquêtés (119 sur 200) ayant donné le niveau d'études de leurs membres physiques, pour le premier, et le nombre moyen de ces membres physiques selon l'âge, le sexe et le niveau d'études.

**Tableau (x) : L'âge et le niveau d'études des personnes physiques ajustées à la base des données disponibles (2011)**

AGE	ANALPHABETES		PRIMAIRE		SECONDAIRE		SUPERIEUR		AUTRES		TOTAL	
	F	M	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
[16-25]	803	558	698	1141	519	495	88	129	59	54	2167	2377
[26-35]	3384	1059	4313	3773	870	745	243	172	907	101	9717	5850
[36-45]	3655	1313	2698	1707	1672	2158	130	248	359	76	8514	5502
[46-55]	2634	645	1724	844	428	716	82	132	281	44	5149	2381
[56 et +]	3222	853	526	272	197	426	5	57	105	17	4055	1625
<b>TOTAL</b>	13698	4428	9959	7737	3686	4540	548	738	1711	292	29602	17735
<b>MAXIMA</b>	18126		17696		8226		1286		2003		47 337	

Source : Extrait du tableau annexe XIV.

Sur la base de 47 337 individus, tous âges confondus, les femmes semblent moins favorisées. Sur les 38,29 % des analphabètes, leur proportion est de 28,94 %. Sur 37,38 % des certifiés du primaire, elles prennent 21,04 % ; et sur 4,23 % des cycles incomplets (autres), elles comptent 3,62 %. Par contre, même si l'écart n'est pas trop profond par rapport aux scores des femmes, les hommes sont plus avantagés pour le cycle d'études les plus élevés. Ils totalisent 9,6 % sur 17,4 % des détenteurs de diplôme du niveau secondaire ; contre 1,6 % sur 2,7 % des titres d'achèvement des études supérieures et/ou universitaires.

Selon la spécification de l'âge, les individus des tranches de 26-35 ans et des 36-45 ans sont, ici aussi, les plus concernés par le problème des études ; et cela, tous les cycles confondus. Ainsi, outre 19,9 % (dont 14,87 % femmes) analphabètes, 42,6 % des effectifs, dont 23,64 % femmes, y ont quelque niveau d'instruction. Parmi les 26,39 % certifiés du primaire, 14,8 % sont femmes ; alors que sur 11,5 % de diplômés du Bac, 5,4 % sont de sexe féminin. Les diplômes supérieurs et/ou universitaires sont l'apanage de 1,7 % ; contre 0,8 %, pour les femmes. Sur environ 3,05 %, 2,67 % femmes se contenteraient des cycles incomplets d'études.

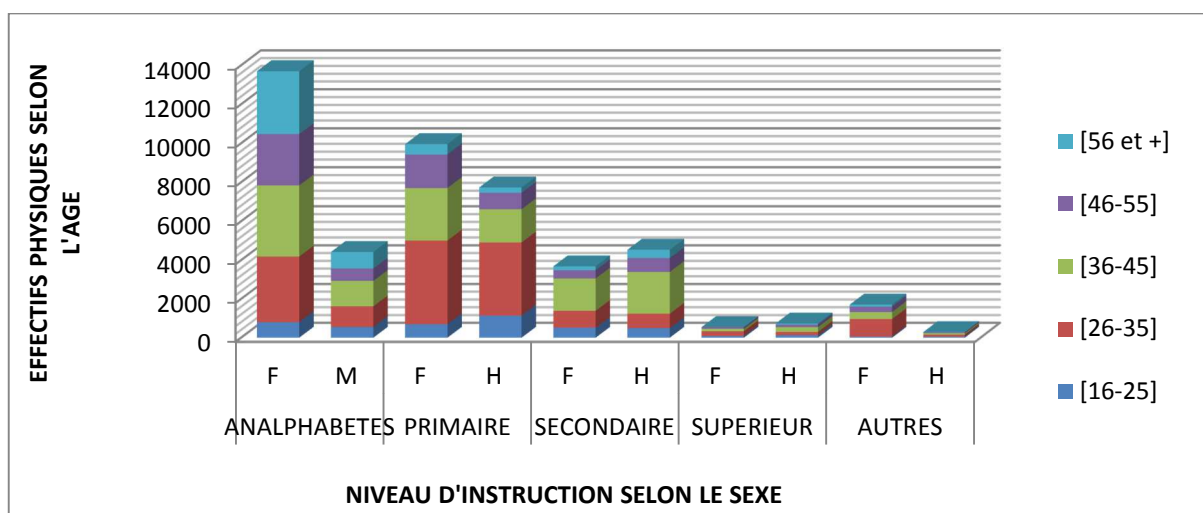
Pour leur part, pris ensemble, les tranches des 46-55 ans et d'au moins 56 ans ont une part non négligeable dans la série des études. Outre 15,5 % analphabètes, dont 12,4 % femmes, les certifiés du primaire et les bacheliers totalisent, respectivement, 7,11 % et 3,73 %. Le deuxième sexe y occupe 4,75 % femmes et 2,42 % hommes, respectivement. Les diplômés du supérieur et/ou de l'université constituent 0,58 %, avec 0,18 % comme proportion des femmes. Les cycles incomplets d'études touchent 0,82 % femmes de 0,94 % des effectifs concernés.

De son côté, la tranche des 16-25 ans contient 2,9 % d'analphabètes, tous sexes et tous niveaux d'instruction agrégés. Les certifiés du cycle primaire atteignent 3,9 % ; les bacheliers du secondaire, 2,14 % ; les diplômés du supérieur et/ou universitaires, 0,86 % ; alors que les

cycles d'études incomplets concernent 0,24 %. Le deuxième sexe s'y retrouve à raison de 1,7 %, 1,5 %, 1,1 %, 0,2 % et 0,13 %, respectivement.

Chaque fois, la tendance semble la même. Le poids des effectifs des membres physiques au sein des entités enquêtées dans le tiers secteur de Beni Lubero prend un sens inverse par rapport à l'ascension dans le cursus de l'instruction ; sauf quelques rares exceptions confirmant la règle, notamment sur les effectifs des individus masculins. Le graphique ci-dessous illustre à merveille cette relation négative

**Graphique 19 : Les tendances du niveau d'études des membres physiques selon le genre et l'âge (2011)**



Source : Tableau (x).

Au total, rien ne dit que ces indicateurs soient trop différents de ceux de la Province Nord Kivu. Du point de vue de l'instruction, la plupart des membres physiques des institutions actives dans le tiers secteur de Beni Lubero sont des gens ordinaires et simples. Sans être nul, leur niveau de scolarisation est modeste. Quelques universitaires s'associent avec la base autour d'un centre d'intérêt commun. Ils se mobilisent dans la dynamique participative avec le moins instruits de tout niveau d'études. Parfois, et même souvent, ce ne sont pas les grands lettrés qui prennent les rênes des structures du tiers secteur de Beni Lubero. Cela ne surprendrait guère ; dès lors que quelques indicateurs du niveau d'éducation dans la Province du Nord-Kivu sont connus, depuis la segmentation qu'en a faite le rapport du PNUD (2009 : 9-10) pour les individus de 15 ans et plus. Entre 2005 et 2007, tout genre compris, l'analphabétisme y était le lot de 27,8 % de la population ; contre 32,6 %, pour le niveau d'études primaire. Les études secondaires ont été achevées par 37,1 % de la population ; contre seulement 2,1 %, pour le niveau supérieur et/ou universitaire ; alors que 0,4 % se seraient contentés des programmes informels. L'agence onusienne stigmatise la disparité de scolarisation selon le genre : un taux net de scolarisation au primaire de 53,2 % (52,4 % pour

les femmes et 54,3 % pour les hommes) et un taux net de scolarisation au secondaire de 24,7 % (22,1% pour les femmes et 27,6 % pour les hommes). À quelques exceptions près, Beni Lubero ne dérogerait, peut-être, pas beaucoup à ces estimations.

## **MISE AU POINT**

Les institutions du tiers secteur de Beni Lubero utilisent des ressources diverses. Leur faiblesse et leur distribution inégalitaire ont, chaque fois, été stigmatisées au travers du chapitre qui touche à son terme. Ces facteurs rares sont affectés, mieux, affectables à la production du lien, des biens et services ; afin de répondre à l'utilité de tous les associés autour du centre d'intérêt commun. Leur allocation devrait attiser la participation de chacun à l'auto-développement du groupe et de la collectivité. Il s'agit des ressources financières, immobilières, foncières, du matériel roulant et d'autres fournitures, comme le matériel informatique et Internet. À leur centralité, évidemment, s'activent les ressources humaines et institutionnelles. À l'exception de l'humain, ces facteurs sont, pour la plupart, caractérisés par une double carence : la modicité et l'accessibilité inégale. Outre la loi de la rareté des ressources et l'illimitation des besoins, cela s'explique par la conjoncture socio-économique du pays et le climat des affaires mondialisées. L'on pourrait y adjoindre l'étroitesse de l'éventail partenarial des institutions concernées.

Évidemment, l'homme y occupe, il convient d'y insister, la place centrale. Car les personnes physiques (les membres et le personnel) sont les utilisateurs des autres ressources. Du point de vue sociologique, les membres d'une structure peuvent être soit des personnes morales, soit des personnes physiques. Les enquêtes sur terrain en corroborent l'existence dans le tiers secteur de Beni Lubero. De fait, en 2011, environ 25 % du total en étaient des institutions secondaires. Si elles n'étaient pas, elles-mêmes, des collectifs, elles en faisaient partie. Mais, seulement 4,5 % des enquêtées comprenaient 82,5 % des 2 977 personnes morales membres répertoriées.

En tant que membre moral, une structure secondaire charrie aussi, par ricochet, les personnes physiques appartenant à ses membres moraux. Celle qui ne comprend pour membres que ceux du second type, quant à elle, n'est constituée que des individus. Ceux-ci choisissent de tisser un même corps social. Ils se mobilisent pour mettre en concert des ressources et actions communes autour d'un centre d'intérêt commun. Ils poursuivent ce dernier, en conformité de certaines règles de jeu bien définies ; fussent-elles formelles ou non. Dans les institutions du tiers secteur de Beni Lubero, les personnes physiques membres accordent à celui-ci un poids considérable dans la démographie locale. Une projection faite



sur base des estimations démographiques de 2004 permet d'y fixer le taux de pénétration de ce secteur à 35,14 % en 2011. Sous réserve de précisions supplémentaires pour actualisation, au moins trois sur 10 habitants de la contrée serait un membre actif du tiers secteur.

Néanmoins, les enquêtes n'ont pas pu définir, avec exhaustivité, la totalité de ces membres physiques. La gestion des effectifs est tellement le véritable tendon d'Achille des institutions enquêtées que l'obtention de l'intégralité des caractéristiques sociales nécessaires de tous les membres physiques. Pour l'appréhension sociologique de ceux-ci s'est limitée à des sous échantillons, en fonction de la disponibilité complète des données relatives, non seulement, à leur âge, au genre et leur état civil ; mais aussi, à leurs catégories socioprofessionnelles et à leur niveau d'instruction. Du point de vue du genre et de l'état civil, en 2011, l'échantillon réduit totalise 8,82 % du total des effectifs. Ils émanaient des 72,5% d'institutions qui avaient renseigné sur la question. Dans ce sous-ensemble, 56,5 % des membres étaient des femmes. Tous sexes et tous états civils confondus, les mariés (63,34 %) devançant, selon l'ordre de grandeur, les célibataires (16,85 %) et les veufs (17,81 %).

En termes de profession, selon l'âge et le genre, le sous-échantillon éligible vaut 5,53 % des effectifs, toujours en vertu de la disponibilité de l'information pour 2011. Tous âges et tous sexes intégrés, 14,33 % des personnes physiques sont des chômeurs ; contre 62,28 %, pour l'embauche dans l'agriculture. Rien n'est étonnant à ce niveau. Beni Lubero est une contrée où même le commerçant a tendance à se reconnaître dans la profession d'agriculteur. L'origine de son capital initial serait le secteur agricole. Par ailleurs, 12,68 % sont occupés dans le petit commerce ; les autres professions sont sous-représentées (employés, enseignants, étudiants, infirmiers et patrons).

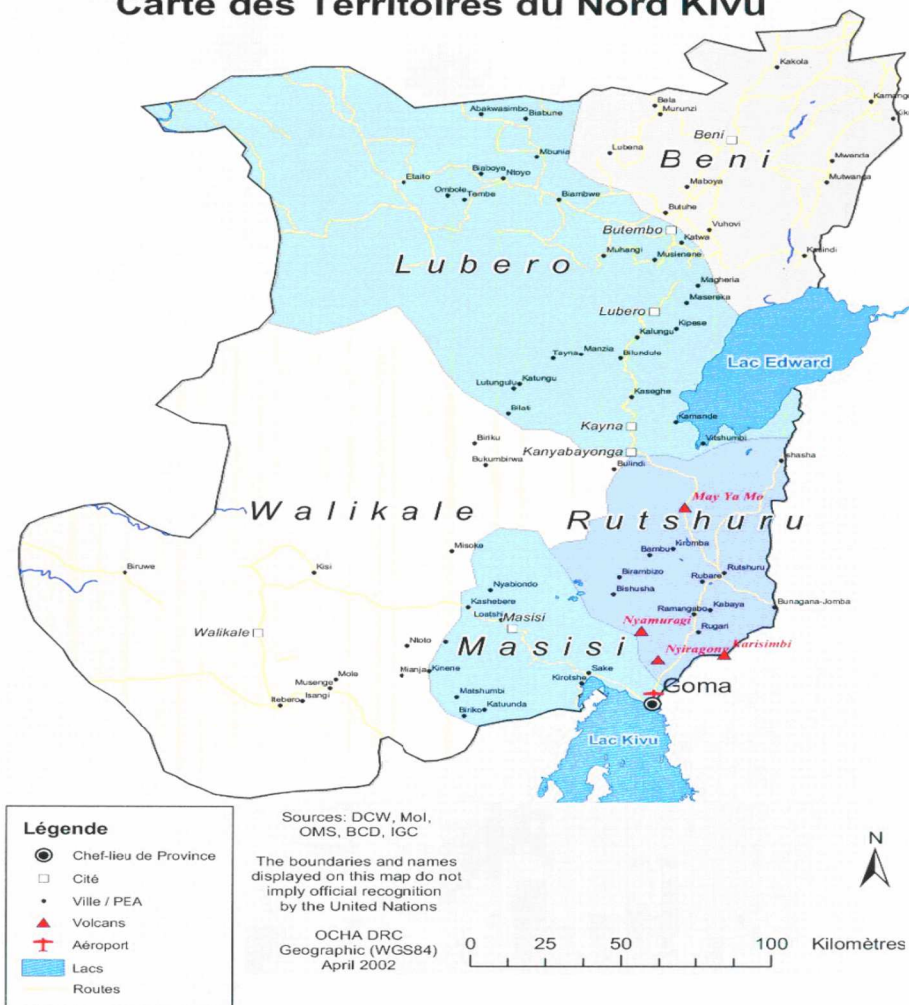
Un autre sous-échantillon concerne le niveau d'instruction des effectifs selon le genre et l'âge. Comme le précédent, il équivaut à 5,53 % du total des effectifs globaux. En général, les proportions des effectifs y ont un comportement moins que proportionnel à l'embellie du niveau d'instruction. D'une part, les femmes sont moins favorisées. D'autre part, deux tranches d'âge réunies, les 26-35 ans et les 35-45 ans, accaparent les 62,5 % de l'instruction à Beni Lubero ; tous les niveaux confondus.

LES CARTES GEOGRAPHIQUES DE LA RD CONGO ET DE BENI LUBERO



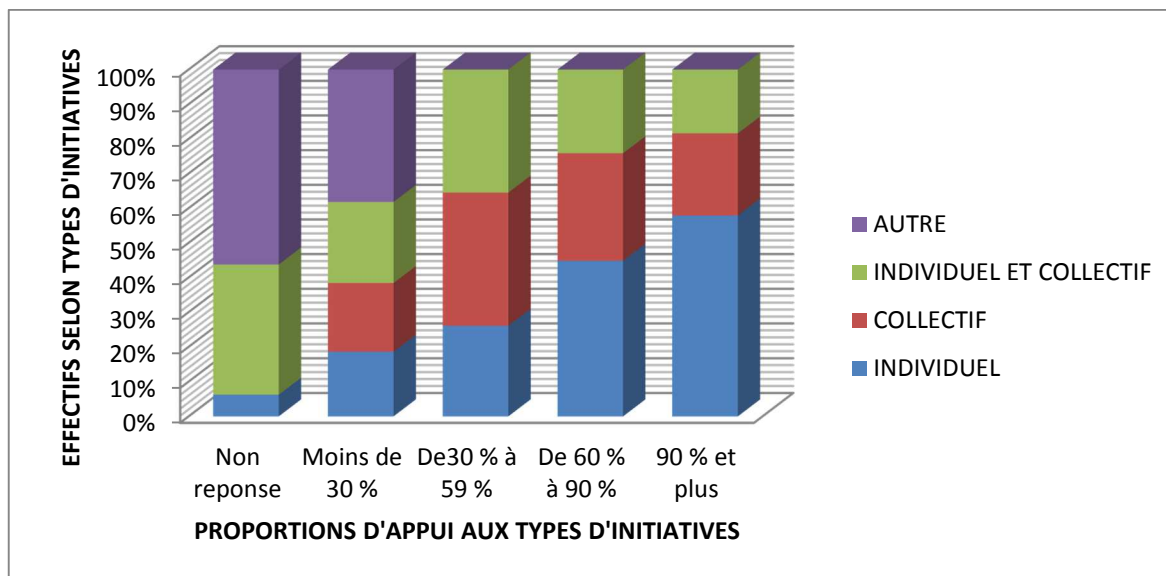
République démocratique du Congo

Carte des Territoires du Nord Kivu



## LES GRAPHIQUES ANNEXES

Graphique annexe 1 : Répartition des institutions selon les proportions des types d'initiatives appuyés



Source : Tableau n°34.

## LES TABLEAUX ANNEXES

Tableau annexe I : Les différentes modalités organisationnelles des forums participatifs

FACTEURS PARTICIPATIFS	MECANISMES PARTICIPATIFS
Qui participe ?	Citoyens volontaires
	Recrutement ciblé
	Tirage au sort
	Parties prenantes citoyennes
	Parties prenantes professionnelles
L'enjeu de la participation pour les participants ?	Les participants ont un intérêt direct
	Les participants ont un intérêt indirect
Comment les participants participent-ils ?	Spectateur
	Expression spontanée de ses préférences
	Justification de ses préférences
	Agrégation des préférences individuelles et négociation
La portée de la participation ?	Délibération et discussion raisonnée
	Un sujet spécialisé
Quelle est la fréquence de la participation ?	Un sujet large
	Régulière
	Processus limité dans le temps
Quel est le degré d'influence des participants ?	Garanties législatives pour permettre la répétition
	Bénéfices personnels seulement
	Influence de type informationnel
	Recommandation et consultation
	Coproduction
Décision	

Source : Adaptation personnelle de Fung via Bherer (2011 : 117).

Tableau Annexe II. Le parallélisme entre secteur à but non lucratif et économie sociale et/ou solidaire

PARAMETRES DE COMPARAISON	SECTEUR À BUT NON LUCRATIF	ECONOMIE SOCIALE	ECONOMIE SOLIDAIRE	ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE
<b>Finalité</b>	Utilité sociale et services aux ayant peu, non lucrativité stricte	Utilité collective, services/ membres et communauté ; non lucrativité ou lucrativité limitée	Utilité collective : service socio-écologique et politique ; lucrativité limitée	Utilité collective ; lucrativité limitée
<b>Situation des membres</b>	Assistés en vue de capacitation	Double qualité de rigueur	Double qualité souhaitée	Double qualité de rigueur ou souhaitée
<b>Processus de décision</b>	Démocratie souhaitée ; principe de charité	Démocratie en A.G. : une personne égale une voix	Démocratie représentative ou participative	Démocratie participative au mieux
<b>Ressources</b>	Don, bénévolat, philanthropie, urgence, subventions	Cotisations et auto prise en charge des membres essentiellement	Hybridation (Réciprocité, redistribution, échanges)	Hybridation
<b>Niveau de participation des bénéficiaires</b>	Pas nécessaire, mais souhaitée	Stipulée au mieux ; responsabilité en tant qu'acteurs	Stipulée	Stipulée
<b>Mode de gestion</b>	Hétéro-gestion ; association des membres souhaitée	Autogestion (Gouvernance) et mandat à des contractuels (manager et opérationnels)	Autogestion participative + contacts managériaux	Autogestion participative au mieux + contractuels
<b>Composantes</b>	Organismes caritatifs, agences humanitaires, associations de bienfaisance, mutuelles de prévoyance ou d'assurance	Quatuor (trio ?) français ; initiatives à dominance marchande ou non marchande, réparties en fonction des besoins liés soit à des aspirations, à des nécessités d'urgence <sup>126</sup>	Quatuor plus autres familles (activité politique et symbolique de soutien ; activités économiques non monétaires ; activités monétaires non marchandes ; activités économiques monétaires et marchandes) <sup>127</sup> .	Quatuor français, fonds de dotation, syndicats <sup>128</sup> , les 4 familles des autres composantes, nouveaux mouvements sociaux, féministes, écologistes, etc.

Source : Adaptation personnelle

<sup>126</sup> La suite des composantes est inspirée de la typologie de Benoît Lévesque, rapportée dans Bouchard et Lévesque (2013 : 130).

<sup>127</sup> Voir tableau dressé par Dacheux et Goujon (2011 : 47).

<sup>128</sup> C'est le nombre de composantes que, en France, le récent code de l'économie sociale et solidaire entend renfermer dans ce concept (cf. Meynet et alii, 2012).

Tableau annexe III : Définition et frontières de l'ESS selon le couplage règles/comportements

	Règles	Gouvernance démocratique	Gouvernance capitaliste
comportements			
Comportement intra-groupe intéressé		Économie sociale	Capitalisme
Comportement intra-groupe solidaire		Économie sociale et solidaire	RSE

Source : Jaouën (2011 : 141).

Tableau Annexe IV : Comparaison entre Non Profit Organisation, ESS, Entreprise sociale, *Social Business* et Economie Populaire

	Non Profit Organisations	Economie Sociale et Solidaire	Entreprise Sociale (EMES)	Entreprise sociale (US) ET Social Business	Economie populaire <sup>129</sup>
Degré de lucrativité	Non lucrativité stricte	Non-lucrativité ou lucrativité limitée	Lucrativité limitée	Lucrativité au service de la finalité sociale	Lucrativité limitée ou au service de la survie solidaire
Droit de propriété	Pas de propriété car pas de bénéficiaire résiduel	Propriété collective ; éventuellement à parties prenantes multiples	Non définie ; mais l'idéal - type permet une propriété à partie prenantes multiples	Propriété détenue par un individu ou un groupe (lucratif ou non) ; l'entreprise pouvant être détenue par les investisseurs ou par les pauvres	Propriété collective (famille, membres de l'OEP) ou complément à l'avoir individuel
Processus de décision démocratique	Non défini	Processus de décision non fondé sur la propriété du capital : une personne = une voix	Processus de décision non fondé sur la propriété du capital : une personne = une voix	Non défini	Processus de décision non fondé sur la propriété du capital ; mais sur le travail : une personne = une voix
Double qualité des membres	Non définie	Oui	Non définie	Non définie	Oui

<sup>129</sup> Cette colonne est expressément ajoutée par l'auteur du présent travail ; elle ne relève pas des auteurs cités.

	Non Profit Organisations	Economie Sociale et Solidaire	Entreprise Sociale (EMES)	Entreprise sociale (US) ET Social Business	Economie populaire
<b>Participation</b>	Non définie, mis à part l'adhésion volontaire à l'organisation	Participation des usagers (groupes de paroles), des salariés, mise en place d'espaces publics délibératifs ; expression des savoirs profanes	Initiatives émanant d'un groupe de citoyens, dynamique participative présente mais peu précisée	Non définie	Participation spontanée des usagers ; sans avoir nécessairement des espaces publics délibératifs formels
<b>Ressources mobilisées</b>	Dons et bénévoles	Hybridation des ressources (marchandes, non marchandes, volontaires)	Hybridation des ressources avec un degré significatif de prise de risque économique	Capitaux privés ( <i>Venture philanthropy</i> , capital-risque) ; viabilité de l'entreprise, autonomie financière	Hybridation possible des ressources ; mais pas de prise de risque économique stipulé

Source : Adaptation personnelle de Petrella et Richez-Battestei, 2013.

**Tableau Annexe V : Les institutions du tiers secteur de Beni Lubero selon elles-mêmes**

AUTO-DEFINITION	RANG 1		RANG 2		RANG 3		GLOBAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Non réponse	0	0,0	35	17,5	120	60,0	0	0,0
Association	105	52,5	37	18,5	9	4,5	151	75,5
ONGD	42	21,0	89	44,5	21	10,5	152	76,0
Coopérative	21	10,5	1	0,5	0	0,0	22	11,0
Mutualité	13	6,5	13	6,5	21	10,5	47	23,5
Organisation secondaire	3	1,3	12	6,0	10	5,0	25	12,5
Entreprise sociale	5	2,5	3	1,5	10	5,0	18	9,0
Entreprise solidaire	0	0,0	6	3,0	4	2,0	10	5,0
Syndicat	6	3,0	4	2,0	2	1,0	12	6,0
Département d'organisation	3	1,5	0	0,0	2	1,0	5	2,5
Fondation	1	0,5	0	0,0	1	0,5	2	1,0
Social business	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Autres	1	0,5	0	0,0	0	0,0	1	0,5

Source : Les enquêtes.

**Tableau annexe VI : La répartition des institutions du tiers secteur de Beni Lubero selon leurs missions**

MISSIONS	Non réponse	Pas du tout	Plutôt non	Plutôt oui	Tout à fait	TOTAL
Développement-autopromotion	0	3	5	65	127	200
Utilité sociale	2	8	17	78	95	200
Viabilité économique	2	17	51	79	51	200
Utilité publique	0	50	89	32	29	200
Participation citoyenne	1	18	55	79	47	200
Philanthropie	0	72	65	40	23	200
Survie collective	1	39	59	67	34	200
Autre	96	49	10	7	38	200

Source : Les enquêtes

Tableau annexe VII : Les domaines d'intervention du tiers secteur à Beni Lubero

DOMAINES	Non réponse	Pas du tout	Plutôt non	Plutôt oui	Tout à fait	TOTAL
Promotion féminine	0	20	35	70	75	200
Technologies appropriées	0	31	75	56	38	200
Environnement	1	26	53	67	53	200
Agropastorale	1	21	36	45	97	200
Santé et eau	1	32	66	50	51	200
Droits humains	2	31	65	61	41	200
Infrastructures de base	0	33	73	61	41	200
Problèmes des populations	1	58	80	34	27	200
Jeunesse, culture et loisir	0	42	63	52	43	200
Microfinance, épargne et microcrédit	1	88	56	28	27	200
Éducation, formation, information et R&D	3	19	27	82	69	200
Assurance et prévoyance	1	37	63	66	33	200
Urgence et humanitaire	1	59	71	42	27	200
Solidarité et partage	1	28	38	84	49	200
Autre	119	45	7	1	28	200

Source : Les enquêtes sur terrain.

Tableau Annexe VIII : La loi et d'autres règlements étatiques sur les institutions du tiers secteur en RDC

DISPOSITIONS LEGALES	NON REPONSE	OUI	NON	TOTAL
Loi 004/2001	0	175	25	200
Loi 002/2002	0	7	193	200
Loi 003/2002	0	6	194	200
Décret du 24/03/1956	0	17	183	200
Décret du 23/03/1921	0	15	185	200
Instruction 1 de la BC	0	9	191	200
Autre disposition légale	50	43	107	200

Source : Les enquêtes.

Tableau annexe IX : Synthèse sur l'obédience du tiers secteur à Beni Lubero

MOUVANCE	RANG 1	RANG 2	RANG 3	GLOBAL
Non réponse	0	95	184	0
Institution sociale	161	36	0	197
Confession	3	2	0	5
Profession	25	21	3	49
Histoire	0	16	5	21
Géographie	0	17	4	21
Amicalité	7	5	3	15
Autres	4	8	1	13

Source : Les enquêtes.

Tableau annexe X : l'ampleur budgétaire des institutions enquêtées à Beni Lubero

2011 (\$US) 2010 (\$US)	Non réponse	Moins de 100 000	100 000 à 199 999	200 000 à 299 999	300 000 à 99 999	400 000 à 499 999	500 000 à 599 999	600 000 à 699 999	700 000 à 799 999	800 000 à 899 999	900 000 et plus	TOTAL
Non réponse	81	17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	88
Moins de 100 000	1	81	2	1	0	1	0	0	0	0	0	86
100 000 à 199 999	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	4
200 000 à 299 999	0	0	1	3	2	1	0	0	0	0	0	7
300 000 à 399 999	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2
400 000 à 499 999	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
500 000 à 599 999	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
600 000 à 699 999	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
700 000 à 799 999	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
800 000 à 899 999	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
900 000 et plus	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
TOTAL	82	98	7	4	2	5	1	0	0	0	1	200

Source : Enquêtes sur terrain dépouillées par Sphinx.

Tableau annexe XI : Évolution des effectifs des personnes morales dans les structures

N°	NOM STRUCTURE	MEMBRES DEBUT	MEMBRES FIN 2011	ECART	AGE -ENTITE (ans)	TEAMP* (%)
01	CARITAS	22	47	25	42	2,7
02	BDD	20	47	27	39	3,5
03	CEFADES	12	22	10	16	5,2
04	GAB	4	4	0	9	0,0
05	MUSOSA	8	11	3	1	37,5
06	LIDE	0	1 179	1 179	21	-
07	LOFEPACO	8	12	4	11	4,56
08	COODEPOL	1	1	0	16	0,0
09	CAUB	21	11	-10	10	-4,8
10	APAV	6	10	4	23	2,9
11	MAARIFA-CLUB	6	26	20	21	15,9
12	COOCENKI	10	26	16	31	5,2
13	Réseau WIMA	61	32	-29	15	-3,2
14	FAT/GL	5	9	4	4	20,0
15	GADHOP	9	16	7	10	7,8
16	SAFDF	4	4	0	8	0,0
17	APHPT	1	2	1	12	8,3
18	UCOOVEPA	12	12	0	17	0,0
19	COOPEC SEMENCE	1	20	19	5	380,0
20	IMF/FAEF	1	1	0	8	0,0
21	CENUDES	4	13	9	17	211,8
22	CACAM CLUB	1	1	0	11	0,0



N°	NOM STRUCTURE	MEMBRES DEBUT	MEMBRES FIN 2011	ECART	AGE -ENTITE (ans)	TEAMP* (%)
23	APROJAADI	7	7	0	5	0,0
24	CODERSI	0	4	4	3	-
25	COBELCO	6	15	9	0	-
26	GAESE	23	26	3	4	4,4
27	MAK	0	2	2	11	-
28	UWEMA	4	2	-2	7	-7,1
29	AJVD	10	10	0	4	0,0
30	FEC	5	18	13	39	6,7
31	COODEFI	0	500	500	30	-
32	GM	0	36	36	5	-
33	AGDCONGO	3	5	2	5	13,3
34	PDPPPO	1	1	0	10	0,0
35	CAJDI	37	224	187	5	101,1
36	LAVOEV	2	2	0	2	0,0
37	ALOVETRACO	4	19	15	17	22,1
38	COOPEC IMARA	2	6	4	23	8,7
39	RTC	1	0	-1	6	-16,7
40	COOPECCO/LUBERO	17	250	233	25	54,8
41	CAF/BENI	16	40	24	11	13,6
42	SPUD/MUSO	21	25	4	2	9,5
43	ACOADG-RDC	14	14	0	2	0,0
44	ACOOPAV-ONGD	34	98	64	22	0,1
45	BDOM	20	60	40	30	6,7
46	UFF/KYONDO	1	2	1	17	5,9
47	CEPHYFOJE	7	7	0	5	0,0
48	R-COOPERATIVE	ND	ND	ND	(29)	ND
49	PFS-USPROCO	ND	ND	ND	(31)	ND
50	LA CRUCHE	8	29	21	5	52,5
51	ATAMO	20	43	23	9	12,8
52	UFMCO	-	26	26	23	-
53	TOTAL DISPONIBLE	480	2977	2497	700	0,74

Légende : \*TEAMP = Taux d'évolution annuel moyen pondéré ; Moyenne sur 51 = 9,4 ; 58,4 ; âge moyen = 13,74 ans ; TEMP = 40,92 %).

Sources : Calcul à partir des enquêtes

Tableau annexe XII : Les membres physiques des entités du tiers secteur selon leur âge et profession en 2011

AGE	AGRIGULTURE		COMMERCE		ENSEIGNEMENT		INFIRMIER		PATRON		EMPLOI		CHOMAGE		ETUDIANT		TOTAL	
	F	M	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
[16-25]	1553	1238	150	95	33	54	34	21	2	73	41	146	217	642	131	116	2161	2385
[26-35]	6685	1747	2109	214	77	86	42	76	12	83	195	143	527	3368	72	131	9708	5861
[36-45]	6469	4259	1173	214	43	95	69	65	33	54	144	162	575	633	7	10	8514	5494
[46-55]	3210	1885	830	186	26	55	41	52	5	26	653	132	279	135	4	1	5149	2473
[56 et +]	2379	1488	1010	24	37	14	35	10	0	11	243	22	351	65	0	0	3775	1614
<b>TOTAL1</b>	20296	10617	5272	733	216	304	221	224	52	247	1276	635	1949	4837	214	258	29287	17827
<b>TOTAL2</b>	30913		6005		520		445		299		1911		6786		472		47351	
<b>ND</b>	822		453		242		52		200		691		7		70		808546	
<b>MAXIMA</b>	31735		6458		762		497		499		2602		6793		542		855660	

Source : Les enquêtes

Tableau annexe XIII : Nombre d'entités ayant donné âge et profession de leurs membres physiques en 2011

AGE	AGRIGULTURE		COMMERCE		ENSEIGNEMENT		INFIRMIER		PATRON		EMPLOI		CHOMAGE		ETUDIANT		TOTAL	
	F	M	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
[16-25]	119	119	119	119	119	119	120	120	120	120	119	119	120	120	119	119	118	118
[26-35]	119	118	119	118	119	118	120	119	120	119	119	118	120	119	119	118	118	117
[36-45]	119	118	119	118	119	117	120	118	120	118	119	117	120	118	119	117	118	117
[46-55]	119	118	119	118	119	117	120	118	120	118	119	117	120	118	119	117	118	117
[56 et +]	119	118	119	118	119	117	120	118	120	118	119	117	120	118	119	117	118	117
<b>TOTAL1</b>	119	119	119	119	119	119	120	120	120	120	119	119	120	120	119	119	118	118
<b>TOTAL2</b>	119		119		119		120		120		119		120		119		120	
<b>ND</b>																	8	
<b>MAXIMA</b>	188		188		188		188		188		188		188		188		188	

Source : Les enquêtes

Tableau annexe XIV : Nombre moyen membres physiques par entité enquêtée selon leur âge et profession en 2011

AGE	AGRIGULTURE		COMMERCE		ENSEIGNEMENT		INFIRMIER		PATRON		EMPLOI		CHOMAGE		ETUDIANT		TOTAL	
	F	M	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
[16-25]	13,05	10,40	1,26	0,80	0,28	0,45	0,28	0,18	0,02	0,61	0,34	1,23	1,81	3,35	1,10	0,07	18,31	20,21
[26-35]	56,18	14,81	17,72	1,81	0,65	0,73	0,35	0,64	0,10	0,70	1,64	1,21	4,39	28,30	0,01	1,11	82,27	49,67
[36-45]	54,36	36,09	9,86	1,81	0,36	0,81	0,58	0,55	0,28	0,46	1,21	1,38	4,79	5,36	0,06	0,09	72,15	46,96
[46-55]	26,97	15,97	7,82	1,58	0,22	0,47	0,34	0,44	0,04	0,22	5,49	1,13	2,33	1,15	0,03	<0,01	43,64	21,14
[56 et +]	19,99	12,61	8,49	0,20	0,31	0,12	0,29	0,08	0,00	0,09	2,04	0,19	2,93	0,55	0,00	0,00	31,82	13,79
<b>TOTAL1</b>	170,56	89,22	44,30	6,16	1,82	2,56	1,84	1,88	0,43	2,08	10,72	5,34	16,24	40,31	1,80	2,17	248,19	151,08
<b>TOTAL2</b>	259,77		50,46		4,37		3,71		1,91		1,61		56,55		3,97		392,62	
<b>ND</b>																	6737,88	
<b>MAXIMA</b>	264,46		55,82		6,40		4,18		4,19		21,87		57,08		4,55		4551,38	

Source : Tableaux annexes XI et XII.

**Tableau annexe XV : Nombre total des membres physiques des entités selon leur âge et leur niveau d'études en 2011**

AGE	ANALPHABETES		PRIMAIRE		SECONDAIRE		SUPERIEUR		AUTRES		TOTAL	
	F	M	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
[16-25]	803	558	698	1141	519	495	88	129	59	54	2167	2377
[26-35]	3384	1059	4313	3773	870	745	243	172	907	101	9717	5850
[36-45]	3655	1313	2698	1707	1672	2158	130	248	359	76	8514	5502
[46-55]	2634	645	1724	844	428	716	82	132	281	44	5149	2381
[56 et +]	3222	853	526	272	197	426	5	57	105	17	4055	1625
<b>TOTAL1</b>	13698	4428	9959	7737	3686	4540	548	738	1711	292	29602	17735
<b>TOTAL2</b>	18126		17696		8226		1286		2003		47337	
<b>ND</b>	225		153		94		110		0		808323	
<b>MAXIMA</b>	18351		17849		8320		1396		2003		855660	

Source : Les enquêtes.

**Tableau annexe XVI : Nombre des répondants sur l'âge et le niveau d'études de leurs membres physiques en 2011**

AGE	ANALPHABETES		PRIMAIRE		SECONDAIRE		SUPERIEUR		AUTRES		TOTAL	
	F	M	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
[16-25]	118	118	118	118	118	118	118	117	119	119	117	117
[26-35]	118	118	118	118	118	118	118	117	119	119	118	117
[36-45]	118	118	118	118	118	118	118	117	119	119	118	117
[46-55]	118	118	118	118	118	118	118	117	119	119	118	117
[56 et +]	118	118	118	118	118	118	118	117	119	119	118	117
<b>TOTAL1</b>	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119
<b>TOTAL2</b>	119		119		119		119		119		119	
<b>ND</b>	69		69		69		69		69		69	
<b>MAXIMA</b>	188		188		188		188		188		188	

Source : Les enquêtes.

**Tableau annexe XVII : Nombre moyen par répondant des personnes physiques selon âge et niveau d'études en 2011**

AGE	ANALPHABETE		PRIMAIRE		SECONDAIRE		SUPERIEUR		AUTRES		TOTAL	
	F	M	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
[16-25]	6,81	4,73	5,92	9,67	4,40	4,19	0,75	1,10	0,50	0,45	18,47	20,14
[26-35]	20,68	8,97	36,55	31,97	7,37	6,35	2,06	1,47	7,62	0,85	82,35	50,09
[36-45]	30,07	11,13	22,86	14,47	14,47	18,29	1,10	2,12	3,02	0,64	72,21	47,19
[46-55]	22,32	5,47	14,61	7,15	3,63	6,07	0,69	1,13	2,36	0,37	43,64	21,15
[56 et +]	27,31	7,23	4,46	2,31	1,67	3,61	0,04	0,49	0,88	0,14	34,36	13,87
<b>TOTAL1</b>	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119
<b>TOTAL2</b>	152,32		148,71		69,13		10,81		16,83		398,8	
<b>ND</b>	3,26		2,22		1,38		1,59		0		11713,07	
<b>MAXIMA</b>	154,21		149,99		69,92		11,73		16,83		4551,38	

Source : Tableaux annexes XIV et XV.

Tableau annexe XVIII : Microfinance, épargne et crédit dans le tiers secteur de Beni Lubero en 2011

VARIATION DE (i)		VALEUR 1		VALEUR 2		VALEUR 3		VALEUR 4		VALEUR 5	
		Dépôts	Crédits	Dépôts	Crédits	Dépôts	Crédits	Dépôts	Crédits	Dépôts	Crédits
ELEMENTS DE GESTION	Moyenne (%)	4	3,8	4,25	4,6	4,5	4,5	6	5,25	8	5,25
	Total (%)	76	76	17	23	18	18	24	21	24	21
	Effectif (Nb)	19	20	4	5	4	4	4	4	4	4
TAUX (i)	Moyenne (Opérations)	162,76	229,0	5430,75	1376	6,5	4,25	5	6,25	210,75	110,33
	Total (Opérations)	2767	5038	21723	688	26	17	20	25	843	623
	Effectif (Nb)	17	22	4	5	4	4	4	4	5	6
NOMBRE ESTIME	Moyenne (\$)	2547,79	15643,55	45051,25	21431,4	50,25	45,00	52,5	43,25	4069	34048
	Total (\$)	48408	344158	180205	107157	201	180	210	173	20345	204288
	Effectif (Nb)	19	22	4	5	4	4	4	4	5	6
MONTANT MOYEN	Moyenne (Mois)	5,05	4,91	4,25	15,4	2,75	3	3	3,25	7	6,67
	Total (Mois)	96	100	17	77	11	12	12	13	35	40
	Effectif (Nb)	19	22	4	5	4	4	4	4	5	6
DUREE MOYENNE	Moyenne (\$US)	3,83	66,88	23	535	89,67	428,75	538	3430	6	8
	Total (\$)	13,25	68,69	159	893	204,33	596,77	2452	7758	12	13
	Effectif (Nb)	30	-	30	0	100	-	100	0	1	0
DUREE MOYENNE	TROIS	1	50	1	100	50	150	50	300	1	2
	QUATRE	-	22,5	0	45	0	32,5	0	65	0	2
	CINQ	30	30	30	30	35	50	35	50	1	1
DUREE MOYENNE	CINQ & +	10	-	20	0	40	-	80	0	2	0
	TOTAL	11,43	1,65	263	1603	141,52	446,27	3255	11603	23	26

Légende : (i) = Taux d'intérêt

Source : Enquêtes dépouillées, via Sphinx.

Tableau annexe XIX : Minimum et maximum du volume d'épargne et de crédit dans le tiers secteur à Beni Lubero en 2011

RESULTATS	MONTANT MINIMUM				MONTANT MAXIMUM				INSTITUTIONS	
	MOYENNE (\$US)		SOMME (\$US)		MOYENNE (\$US)		SOMME (\$US)		EFFECTIF (Nb)	
	Dépôt	Crédit	Dépôt	Crédit	Dépôt	Crédit	Dépôt	Crédit	Dépôt	Crédit
NON DIT	3,83	66,88	23	535	89,67	428,75	538	3430	6	8
UN	13,25	68,69	159	893	204,33	596,77	2452	7758	12	13
DEUX	30	-	30	0	100	-	100	0	1	0
TROIS	1	50	1	100	50	150	50	300	1	2
QUATRE	-	22,5	0	45	0	32,5	0	65	0	2
CINQ	30	30	30	30	35	50	35	50	1	1
CINQ & +	10	-	20	0	40	-	80	0	2	0
TOTAL	11,43	1,65	263	1603	141,52	446,27	3255	11603	23	26

Légende : (i) = intérêt.

Source : Enquêtes via Sphinx

Tableau annexe XX a : Niveau de réalisation des cinq premiers Objectifs du Millénaire pour le Développement

OBJECTIFS	CIBLES	INDICATEURS	2005 – 2007		2010-2012		2015	
			NK	RDC	NK	RDC	NK	RDC
(1). Éradiquer l'extrême pauvreté et la faim	(1.1). Diminuer de moitié la proportion de la population au revenu inférieur au seuil de pauvreté	(1.1.1). Personnes à revenu inférieur au seuil de pauvreté en PPA (1-2 \$US) en (%)	72,9	71,3	52,40	63,4	40,0	40,0
		(1.1.2). Indice d'écart de la pauvreté		32,2		26,5		15
		(1.1.3). Part du quintile le plus pauvre dans la consommation nationale (%)	10,5	7,8		-		12,5
	(1.2). Assurer le plein-emploi et la possibilité pour chacun, y compris femmes et jeunes, de trouver un travail décent et productif	(1.2.4). Taux de croissance du PIB/c pour personnes occupées (%)		5,0 11,1		8,0 11,3		
		(1.2.5). Ratio emploi/population (%)	6,1	3,7				
		(1.2.6). Population occupée avec PPA < au seuil de pauvreté par jour par personne (%)	45,7	71,9 54		86,8 77		
		(1.3.7). Travailleurs indépendants et/ou familiaux (%)	89,7			88,6 74,0		
	(1.3). Réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de la population qui souffre de la faim	(1.3.8). Enfants de moins de 5 ans à insuffisance pondérale (%)	20,0	31,1	26,00	2,6	14,0	14,0
		(1.3.9). Population (%) sans apport calorifique minimale (2300- 2400 cal/jour)						

OBJECTIFS	CIBLES	INDICATEURS	2005 – 2007		2010-2012		2015	
			NK	RDC	NK	RDC	NK	RDC
(2). Assurer l'éducation primaire pour tous	(2.4). D'ici à 2015, donner à tous les enfants, garçons et filles, partout dans le monde, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires	(2.4.10). Taux de scolarisation net dans l'enseignement primaire (%)	53,2	55,0		90,50	100,0	100,0
		(2.4.11). Élèves des deux sexes en début première et en fin cinquième du primaire (%)	46,6	44,3	57,9	64,2	100,0	100,0
		(2.4.12). Taux d'alphabétisation des 15 à 24 ans des deux sexes(%)	41,9	69,3	73,4	80,1	100,0	100,0
(3). Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	(3.5). Éliminer les disparités entre les sexes dans les EPS, d'ici à 2005 si possible et à tous les niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard	(3.5.13). Taux des filles par rapport à celui des garçons au primaire (%)	0,87	0,86	0,89	0,87	1	1
		(3.5.14). Proportion des femmes dans le secteur non agricole (%)			14,8	21,9	30,0	30,0
		(3.5.15). Sièges (%) occupés par des femmes dans les législatures uniques ou les chambres basses des parlements nationaux	2,6	8,4	7,6	9,8	30,0	30,0
(4). Réduire la mortalité infantile	(4.6). Réduire de deux tiers, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans	(4.6.16). Taux de mortalité des moins de 5 ans (‰)	57,0	98,0	42,0	97,0	60,0	60,0
		(4.6.17). Taux de mortalité infantile (‰)	102	165,0	65,0	58,0	30,0	30,0
		(4.6.18). Enfants de 1 an vaccinés contre la rougeole (%)	85,8	63,0	85,3	71,6	90,0	90,0
(5). Améliorer la santé maternelle	(5.7). Réduire de trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle	(5.7.19). Taux de mortalité maternelle pour 100 000	ND	930	ND	540	322	322
		(5.7.2). Accouchements assistés par du personnel de santé qualifié (proportion en %)	76,2	74,0	91,7	80,1	100,0	100,0
	(5.8). Rendre l'accès à la médecine procréative universel d'ici 2015	(5.8.21). Taux de prévalence de la contraception (%)		6,0		5,0		15,0
		(5.8.22). Taux de natalité parmi les adolescentes (‰)				170,6		
		(5.8.23). Accès aux CPN (entre 1 à 4 visites)	94,8	85,3	97,4	88,4	100,0	100,0
		(5.8.24). Besoins en PF (N) non couverts	23,2	20,6				

**Légende : NK = Nord Kivu.**

**Source : Données extraites du PNUD (2009 et 2014).**

Tableau annexe XX b : Niveau de réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement 6 et 7

OBJECTIS	CIBLES	INDICATEURS	2005-2007		2010-2012		2015-2020	
			NK	RDC	NK	RDC	NK	RDC
<b>(6). Combattre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres grandes maladies</b>	(6.9). D'ici à 2015, avoir enrayé la propagation du VIH/SIDA et avoir commencé à inverser la tendance actuelle	(6.9.25). Prévalence chez les 15 à 24 ans (%)	4,4	4,1		1,2	3,1	3,1
		(6...9.26). Utilisation d'un préservatif lors du dernier rapport sexuel à haut risque		12,7		12,2	100	100
		(6.9.27). Les 15 à 24 ans avec connaissances exactes et complètes sur le VIH/SIDA (%)	16,29	9,9	60,7	50,8	100,0	100,0
		(6.9.28). Scolarisation des orphelins par rapport aux non orphelins de 10 à 14 ans (%)	-	-	-	-	-	-
	(6.10). Assurer à tous ceux qui en ont besoin l'accès à traitement contre le VIH/SIDA	(6.10.29). Population au stade avancé d'infection ayant accès à des antirétroviraux (%)	-	12,3	-	37,78	100,0	100,0
	(6.11). D'ici 2015, avoir maîtrisé le paludisme et d'autres maladies graves et commencé à inverser la tendance actuelle	(6.11.30). Incidence du paludisme et taux de mortalité dû à cette maladie	-		-	60,0	-	-
		(6.11.31). Enfants de moins de 5 ans dormant sous moustiquaires imprégnées d'insecticide	8,1 (5,1)	10,9	38,8	55,8	100,0	100,0
		(6.11.32). Les moins de 5 ans atteints de fièvre traités par des antipaludéens appropriés	-	-	-	-	-	-
		(6.11.33). Incidence, prévalence de la tuberculose et Taux de mortalité dû à cette maladie (pour mille)	-	-	-	< 100,0	-	-
		(6.11.34). Cas décelés dans le cadre d'un traitement direct à court terme et sous observation	-	-	-	114290 ; et 110132	-	-
<b>(7) .Assurer un environnement (humain) durable</b>	(7.12) Intégrer les principes du développement durable dans les politiques et programmes nationaux et inverser la tendance actuelle	(7.12.35). Proportion des Zones forestières (%)		62,0		58,8	65,0	65,0
		(7.12.36). Émission des dioxydes de carbone par habitant pour 1 dollar de PIB en PPA (Kg)		1,9 tonne				
		(7.12.37). Consommation des substances appauvrissant la couche d'ozone		91,4				
		(7.12.38). Stock de poissons qui ne sont pas en danger pour des raisons biologiques (%)						
		(7.12.39). Taux d'utilisation de l'ensemble des ressources en eau		46,0	65,3	50,2	86,0	86,0
	(7.13) Réduire l'appauvrissement biologique de la diversité et en abaisser plus sensiblement le taux	(7.13.40). Zones terrestres et marines protégées (%)		10,4		11,0	15,0- 17,0	15,0- 17,0
		(7.13.41). Espèces menacées d'extinction (%)				6,4		
	(7.14). Réduire de moitié la population n'ayant pas d'accès à l'eau potable ni à des services d'assainissement de base (%)	(7.14.42). Population utilisant une source d'eau de boisson améliorée (%)	16,6	46,0		50,2	71,0	71,0
		(7.14.43). Utilisateurs des infrastructures d'assainissement améliorées (%)	7,0	22,7	< 4,0	42,7	55,0	55,0
	(7.15). Améliorer les conditions de vie des habitants de taudis et bidonvilles	(7.15.44). Proportion des citadins vivant dans des taudis (en %).		34,5	20,1	33,9	19 (2020)	19 (2020)

**Légende : NK = Nord Kivu.**

**Source : Données extraites de PNUD (2005 et 2014).**

Tableau annexe XX c : Niveau de réalisation de l'Objectif du Millénaire pour le Développement 8

OBJECTIF	CIBLES	INDICATEURS	2005-2007	2010-2012	2015-2020
----------	--------	-------------	-----------	-----------	-----------

			NK	RDC	NK	RDC	NK	RDC
(8) Mettre en place un partenariat mondial pour développement	(8.16). Poursuivre la mise en place d'un système commercial et financier ouvert, prévisible et non discriminatoire	(8.16.45). Importations des PD en provenance des PED et PMA, admises en franchise de droit (%)	NC	NC	NC	NC	NC	
		(8.16.46). Taux Moyen des droits de douane appliqués par les PD aux produits agricoles, textiles et vêtements > PED	NC	NC	NC	NC	NC	NC
		(8.16.47). Estimation des subventions agricoles en % du RNB des OCDE	NC	NC	NC	NC	NC	NC
		(8.16.48). APD allouée au renforcement des capacités commerciales des PED (%)	NC	NC	NC	NC	NC	NC
	(8.17). Répondre aux besoins particuliers des pays les moins avancés	(8.17.49) APD nette, en % du PNB des pays donateurs membres du CAD de l'OCDE	-	-	-	-	0,7	0,7
		(8.17.50). Proportion APD bilatérale membres du CAD de l'OCDE, allouée aux services sociaux de base (%)	-	-	-	77,36	-	-
		(8.17.51). Proportion de l'APD bilatérale de pays du CAD non liée	-	-	-	-	-	-
	(8.18). Besoins spéciaux des PED sans littoral+ petits États insulaires	(8.18.52). APD reçue par les PED sans littoral en (%) de leurs RNB	NC	NC	NC	NC	NC	NC
		(8.17.53). APD reçue par les petits États insulaires en % de leur RNB	NC	NC	NC	NC	NC	NC
	(8.19). Traiter globalement le problème de la dette des PED par des mesures d'ordre national et international	(8.19.54). Total des pays ayant atteint le point de décision et/ou le point d'achèvement de l'IPTE (cumulatif)	-	OUI	-	OUI	-	OUI
		(8.19.55). Allègement dette annoncé au titre de l'IPTE et de l'IADM (%)	-	10,6	-	61,7	-	-
		(8.19.56). Service de la dette des exportations des Biens et Services (%)	-	7,1	-	2,02	-	13,3
	(8.20) Disponibilité médicaments essentiels abordables dans PED	(8.20.57). Proportion de la population ayant accès de façon durable à des médicaments de base d'un coût abordable (%)	-	-	-	-	-	-
	(8.21). Les nouvelles technologies NTIC à la portée de tous	(8.21.58). Lignes téléphoniques pour 100 personnes (%)	-	-	-	-	50,0	50,0
		(8.21.59). (%) Abonnés/ service de téléphonie mobile pour 100 habitants	-	18,0	24,8	27,7	50,0	50,0
		(8.21.60). Nombre d'internautes pour 100 habitants (%)	-	0,7	3,5	4,5	10,0	10,0

**Légende : NC = Non concerné ; NK = Nord Kivu.**

**Source : PNUD (2009, 2013 et 2014)**

**Tableau annexe XXI : Les actions réalisées et leurs domaines d'interventions dans le tiers secteur de Beni Lubero, à l'horizon 2011**

ACTIONS REALISEES ET LEURS DOMAINES																
	Agrop astoral et foncier	Énergie	Eau et assain issement	Bâtim ents	Infrast ruct ures routi ères	Santé, alimen tation et autres néces sités de base	Forma tion géné rale	Jurid ique, civisme et droits humains	Forma tion profess ionnelle	Trans port, et commu nica tion	Comm erce et marke ting	Machi nes, outils et artis anat	Inform atique	Culture, sport et loisir	Financ ement et autres serv ices	Total
Études	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	4
Constructions et équipements	18	4	18	54	22	20	14	1	4	8	10	15	1	4	2	195
Accompagnement	14	0	0	0	0	4	0	2	7	0	3	0	0	0	9	39
Vulgarisation	77	0	0	1	0	3	0	0	1	1	0	4	0	2	4	93
Défenses des intérêts de groupes	6	0	0	0	0	0	0	17	0	2	1	0	0	0	6	32
Crédits et micro finance	20	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	16	37
Formation	11	2	0	1	0	11	13	13	36	4	2	3	1	5	8	110
Structuration organisationnelle	5	0	0	7	1	7	1	14	9	5	4	0	0	1	27	81
Approvisionnement	2	0	0	0	0	0	1	0	0	1	5	0	0	0	1	10
Assistance ou entraide mutuelle	2	0	0	0	0	27	0	2	1	0	0	1	0	0	28	61
Projets	6	0	0	0	0	1	0	3	0	0	0	0	0	0	5	15
Acquisition et achat	21	2	0	3	0	1	0	0	0	5	0	6	1	0	2	41
Soins	0	0	3	0	0	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17
Transport	4	0	0	0	0	2	0	0	0	9	2	0	0	0	1	18
<b>Total</b>	<b>187</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>66</b>	<b>24</b>	<b>92</b>	<b>29</b>	<b>53</b>	<b>58</b>	<b>35</b>	<b>27</b>	<b>29</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>109</b>	<b>753</b>

Source : Les enquêtes, résultats par Sphinx.

**Tableau annexe XXII a. Récapitulation des quantités produites**

Unités d'évaluation	Sous-unités évaluatives	Nombre de cas	Nombre de cas non réponse quantifiée	Quantités produites déclarées	Moyenne	Médiane	Quantité estimées pour non réponse	Quantités produites totales estimées
Opérations d'épargne et de crédits	Crédits financiers	5	0	5200	1040	68	0	5200
	Crédits rotatifs chèques	3	0	1337	446	68	0	1337
	Crédits rotatifs non précis	4	1	2291	764	16	16	2307
	Crédits rotatifs semence	1	0	3	3	3	0	3
	Crédits semences et bêtes génitrices combinées	1	0	3078	3078	3078	0	3078
	Dépôt-épargne	1	0	114	114	114	0	114
Dollars récoltés	Frais de supervision	1	0	6795	6795	6795	0	6795
	Impôt	1	0	1200	1200	1200	0	1200
	Investissement santé	1	0	300	300	300	0	300
Dollars distribués	Aide à personnes en difficulté	5	0	20650	4130	180	0	20650
	Investissement santé	1	0	1000	1000	1000	0	1000
	Microcrédits	3	0	48430	16143	18480	0	48430
	Accès éducation	1	1	-	-	-	-	-



Unités d'évaluation	Sous-unités évaluatives	Nombre de cas	Nombre de cas non réponse quantifiée	Quantités produites déclarées	Moyenne	Médiane	Quantité estimées pour non réponse	Quantités produites totales estimées
Véhicules	Ambulance	1	0	1	1	1	0	1
	Camions	2	0	10	5	5	0	10
	Motos	3	2	3	3	3	6 ?	9 ?
	Paires voitures-motos taxis	1	0	500	500	500	0	500
	Vélos	1	0	1	1	1	0	1
M3	Briques	3	0	12494	41648	4800	0	124944
	Produits chimiques	1	0	50000	50000	50000	0	50000
Médicaments fabriqués	Santé	1	1	-	-	-	-	-
Kits	Assistance aux sinistrés	2	1	250	250	250	-	250
	Intrants agricoles	2	1	500	500	500	-	500
	Têtes de bêtes	2	0	270	135	135	0	270
	Ustensiles culinaires	2	0	187	94	94	0	187
Études	Agropastorale	5	1	6857	1714	914	-	6857
	Alimentaire	2	0	70	35	35	0	70
	Socio-économique	6	1	30	5	1	1	31
	Topographie routes	1	0	8	8	8	0	8
	Services inhumation	1	0	85	85	85	0	85
	Juridique	3	2	130	130	130	-	130
	Managériale	1	0	6	6	6	0	6
	Santé	14	8	653	109	98	784 ?	1437 ?
Sociale	14	8	409	68	63	504 ?	913 ?	
Plantules	Reboisement	4	0	57980	14495	15900	0	57980
	Plants manioc	1	0	46500	46500	46500	0	46500
	Palmiers germés	1	0	6000	6000	6000	0	6000
	Autres cultures de rentes	1	0	50003074	50003074	50003074	0	50003074
RDA	Km créés	2	0	73	37	37	0	73
	Km entretenus	5	2	50	17	3	6	335*
	Km réhabilités	8	0	1064	133	42	0	1064

Source : Les enquêtes, dépouillées via Sphinx.

Tableau annexe XXII b. Récapitulation des quantités produites

Unités d'évaluation	Sous-unités évaluatives	Nombre de cas	Nombre de cas non réponse quantifiée	Quantités produites déclarées	Moyenne	Médiane	Quantité estimées pour non réponse	Quantités produites totales estimées
Projets de développement	Agropastorale concertée	8	0	22	3	2	0	22
	Appui à la participation citoyenne	1	0	1	1	1	0	1
	Capacitation juridique et réglementaire	8	0	12	2	1	0	12
	Capacitation techniques des communautés d'accueil des ex-combattants	1	0	1	1	1	0	1
	Développement communautaire	2	0	17	9	9	0	17
	Maintenance infrastructures routières	1	0	1	1	1	0	1
	Partenariat institutionnel	1	0	1	1	1	0	1
	Réinsertion socio-économique	1	0	6	6	6	0	6
Santé	1	1	-	-	-	-	-	
Projets d'assistance	Appui aux centres nutritionnels	1	0	1	1	1	0	1
	Appui aux déplacés et sinistrés divers	5	1	28	7	6	6	34
	Assistance juridique	9	7	11	6	6	-	11
	Implantation d'un cimetière	1	0	1	1	1	0	1
	Intermédiation financière	1	0	1	1	1	0	1
	Prise en charge des victimes des violences sexuelles	1	0	4	4	4	0	4
	Réinsertion socio-économique des ex-combattants	1	0	2	2	2	0	2
Modules ou séances formatives	Appuis et/ou conseils	2	1	200	200	200	-	200
	Ateliers divers	7	3	14	4	4	12 ?	26 ?
	Émissions radiodiffusées	1	0	876	876	876	0	876
	Modules	25	7	76	4	4	28	104
	Monitoring et suivi	4	2	62400	31200	31200	-	64200
	Séances	20	7	313	24	12	84	397
	Séminaires	3	0	32	11	11	0	32
Spectacles présentés	1	0	3	3	3	0	3	

Source : Les enquêtes, dépouillées via Sphinx.

Tableau annexe XXIIc. Récapitulation des quantités produites

Unités d'évaluation	Sous-unités évaluatives	Nombre de cas	Nombre de cas non réponse quantifiée	Quantités produites déclarées	Moyenne	Médiane	Quantité estimées pour non réponse	Quantités produites totales estimées
Équipements	Équipement BTP	3	0	20	7	1	0	20
	Équipement bureau	3	0	38	13	1	0	38
	Gros équipements électriques	3	0	6	2	2	0	6
	Installation élevage	1	0	2	2	2	0	2
	Machines pour agro-alimentaire	12	1	11535	1049	7	7	11542
	Matériels culinaires	3	0	1934	645	130	0	1934
	Outils aratoires	1	0	641	641	641	0	641
	Stations radio ou télévision	2	0	2	1	1	0	2
Personnes ou familles assistées	Agropastorale	5	1	6857	1714	914	914	7771
	Alimentaire	2	0	70	35	35	0	70
	Inhumation	1	0	85	85	85	0	85
	Juridique	3	2	130	130	130	-	130
	Managériale	1	0	6	6	6	0	6
	Santé	14	8	653	109	98	-	653
	Sociale	14	8	409	68	63	-	409
	Socio-économique	2	1	24	24	24	-	24
Personnes formées	Alphabétisation	4	0	532	133	115	0	532
	Apprentissage coopératif	3	0	25	8	12	0	25
	Apprentissage professionnel	9	1	2662	333	114	114	2776
	Formation des formateurs	1	0	112	112	112	0	112
	Formation générale diplômante	1	0	4600	4600	4600	0	4600
	Initiation	3	0	25	8	12	0	25
	Perfectionnement professionnel	13	4	9665	1074	92	368	10033
	Têtes de bêtes	Lapins et volailles	16	1	6238	416	51	51
Caprins et ovins	8	1	2164	309	30	30	2194	
Porcs	1	0	5	5	5	0	5	
Poissons	1	0	1000	1000	1000	0	1000	
Bâtiments	Bâtiments universitaires complexes	1	0	3	3	3	0	3
	Boutiques	2	1	11	11	11	-	11
	Cases-habitations	1	0	15	15	15	0	15
	Centres de formation	1	0	1	1	1	0	1
	Centres sociaux communautaires	2	0	5	3	3	0	5
	Complexes médicaux	3	0	3	1	1	0	3
	Bureaux complexes	6	0	14	3	3	0	14
	Entrepôts	5	0	43	9	3	0	43
	Salles classes	11	2	74	8	4	8	82
	Salles polyvalentes	1	0	1	1	1	0	1

Source : Les enquêtes, dépouillées via Sphinx.

Tableau annexe XXII d. Récapitulation des quantités produites

Unités d'évaluation	Sous-unités évaluatives	Nombre de cas	Nombre de cas non réponse quantifiée	Quantités produites déclarées	Moyenne	Médiane	Quantité estimées pour non réponse	Quantités produites totales estimées
M <sup>2</sup> bâtis	A bâtir	2	0	200050	100025	100025	0	200050
	Bureaux	1	1	-	-	-	-	-
	Entrepôts	1	0	1250	1250	1250	0	1250
	Hangars	1	0	600	600	600	0	600
	Parking aménagés	1	0	50	50	50	0	50
	Salle de réunion	1	0	4	4	4	0	4
M <sup>2</sup> cultivés	Cimetière	1	0	7500	7500	7500	0	7500
	Emblavement pour pépinière de reboisement	1	0	50	50	50	0	50
	Agropastorale	2	0	130000	65000	65000	0	130000
	Entretien parcelle	1	0	625	625	625	0	625
	Agriculture seule	8	0	174388	21799	21799	0	174388
	Élevage seul	1	0	900	900	900	0	900
	Reboisement	3	0	20258600	6752867	250000	0	20258600
	À exploiter	9	0	42025	4669	1000	0	42025

Unités d'évaluation	Sous-unités évaluatives	Nombre de cas	Nombre de cas non réponse quantifiée	Quantités produites déclarées	Moyenne	Médiane	Quantité estimées pour non réponse	Quantités produites totales estimées
Kg	Arachide produite	1	0	5000	5000	5000	0	5000
	Bouture de manioc distribué	1	0	800	800	800	0	800
	Café produit	1	0	500000	500000	500000	0	500000
	Maïs produit	1	0	10000	10000	10000	0	10000
	Planches produites	2	1	20000	20000	20000	-	20000
	Poissons rendus au marché	2	2	-	-	-	-	-
	Haricots produits	3	2	300	300	300	-	300
	Pommes de terre produites	2	0	62200	31100	31100	0	62200
	Semence céréales distribuée	3	0	24620	8207	500	0	24620
	Semence haricots distribuée	1	0	100	100	100	0	100
	Semence maracuja distribuée	1	1	-	-	-	-	-
	Semence pomme de terre distribuée	1	0	450	450	45	0	450
	Vivres distribués	2	0	850	425	425	0	850
Vivres transportés	1	0	951000	951000	951000	0	951000	

Source : Les enquêtes, dépeuillées via Sphinx.

Tableau annexe XXII e. Récapitulation des quantités produites

Unités d'évaluation	Sous-unités évaluatives	Nombre de cas	Nombre de cas non réponse quantifiée	Quantités produites déclarées	Moyenne	Médiane	Quantité estimées pour non réponse	Quantités produites totales estimées
Organisations structurelles	Agences installées	9	0	358	40	4	0	358
	Associations regroupées	2	1	26	26	26	-	26
	Centre culturel	1	0	1	1	1	0	1
	Centres d'apprentissage de métiers	2	0	48	24	24	0	48
	Centres d'éducation populaire	3	1	9	5	5	5	14
	Clans pygmées stabilisés	2	0	12	6	6	0	12
	Comités Paroissiaux de Développement créés	1	0	47	47	47	0	47
	Communautés confessionnelles appuyées	1	0	2	2	2	0	2
	Complexes scolaires-sanitaires	1	0	2	2	2	0	2
	Structures pharmaceutiques créées	2	0	6	3	3	0	6
	Filières de commercialisation créées	1	0	3	3	3	0	3
	IMF créées	4	0	4	1	1	0	4
	Structures du tiers secteur créées	22	7	13242	882	22	154	13396
	Structures universitaires créées	2	0	2	1	1	0	2
	Structure d'offre de services de lecture	1	0	1	1	1	0	1
	Structures médicales-soins	15	0	50	3	2	0	50
	Structures d'administration hospitalière	1	0	7	7	7	0	7
	Structures de base de la société civile animées	1	0	38	38	38	0	38
	Structures de Péage route	1	0	8	8	8	0	8
	Structures d'hôtellerie	1	0	2	2	2	0	2
Structures scolaires	4	0	23	6	6	0	23	

Source : Les enquêtes, dépeuillées via Sphinx.

Tableau annexe XXII f. Récapitulation des quantités produites

Unités d'évaluation	Sous-unités évaluatives	Nombre de cas	Nombre de cas non réponse quantifiée	Quantité produite déclarée	Moyenne	Médiane	Quantité estimées pour non réponses	Quantités produites totales estimées
Aménagements	Adduction d'eau potable	4	0	22	6	3	0	22
	Ateliers de couture	2	0	3	2	2	0	3
	Ateliers pour formation sur le tas	1	0	1	1	1	0	1
	Bibliothèque installée	1	0	1	1	1	0	1
	Boutiques-alimentation	1	0	1	1	1	0	1
	Bureaux installation	1	0	2	2	2	0	2
	Caniveaux-routes	1	0	16	16	16	0	16
	Centres d'apprentissage de métiers installés	1	0	24	24	24	0	24
	Champs pour multiplication des semences	2	0	10	5	5	0	10
	Clapiers	3	0	94	31	8	0	94
	Clôture-concession hospitalière	1	0	1	1	1	0	1
	Complexes-ouvrages d'hydraulique rurale	1	0	2	2	2	0	2
	Complexes-ouvrages sanitaires publics	3	2	156	156	156	-	156
	Étables de basse-cour	1	1	-	-	-	-	-
	Étangs piscicoles	3	0	27	9	10	0	27
	Ferme-pâturage	1	0	1	1	1	0	1
	Fontaines eau potable	2	1	2	2	2	-	2
	Guichets pour coiffure	1	0	4	4	4	0	4
	Ligne électrification installée	1	0	1	1	1	0	1
	M <sup>2</sup> à bâtir	2	0	400625	200313	200313	0	400625
	Magasins-entrepôts	3	0	67	23	10	0	67
	Microcentrales hydroélectriques	2	0	31	16	16	0	31
	Parkings	1	0	67	67	67	0	67
	Pépinière agro-forestière	1	0	1	1	1	0	1
Ponts de route	2	0	75	36	36	0	75	
Porcheries	2	0	3	2	2	0	3	
Ruches apicoles	3	0	568	189	80	0	568	
Sources d'eau potable	8	0	720	90	17	0	720	

Source : Les enquêtes, dépouillées via Sphinx.

Tableau annexe XXIII : La répartition des réalisations par types de bénéficiaires

ACTIONS REALISEES ET BENEFICIAIRES TYPES											
	Agents de commerce	Familles ou ménages	Jeunes	Femmes	Paysans	Personnes morales	Toutes catégories	Transporteurs ou manutentionnaires	Vulnérables	Autres	Total
Études	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,4%	0,0%	0,0%	0,2%	0,6%
Constructions et équipements	0,6%	1,7%	1,3%	0,7%	1,9%	2,0%	11,2%	0,7%	0,9%	1,5%	22,5%
Accompagnement	0,2%	0,2%	0,4%	0,4%	1,7%	0,6%	0,6%	0,2%	0,7%	0,2%	5,0%
Vulgarisation	0,0%	2,2%	0,9%	1,3%	6,3%	0,7%	3,0%	0,0%	0,9%	0,0%	15,4%
Défenses des intérêts de groupes	0,2%	0,0%	0,0%	0,4%	0,6%	0,2%	1,3%	0,4%	0,6%	0,0%	3,5%
Crédits et micro finance	0,2%	0,6%	0,4%	1,7%	2,2%	0,4%	0,6%	0,0%	0,0%	0,2%	6,1%
Formation	0,4%	0,2%	3,0%	1,7%	1,7%	0,9%	2,8%	0,7%	2,0%	0,9%	14,3%
Structuration organisationnelle	0,2%	0,0%	0,4%	0,7%	2,0%	0,4%	4,5%	0,9%	0,7%	0,7%	10,6%
Approvisionnement	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,4%	0,6%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%
Assistance ou entraide mutuelle	0,0%	2,2%	1,1%	0,2%	0,2%	0,2%	1,1%	0,2%	1,9%	0,2%	7,2%
Projets	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,6%	0,7%	0,9%	0,0%	0,0%	0,2%	2,4%
Acquisition et achat	0,0%	0,6%	0,9%	0,0%	1,1%	0,2%	1,3%	0,9%	1,1%	0,4%	6,5%
Soins	0,0%	0,4%	0,0%	0,2%	0,0%	0,2%	1,1%	0,0%	1,1%	0,0%	3,0%
Transport	0,0%	0,2%	0,0%	0,0%	0,6%	0,2%	0,6%	0,0%	0,2%	0,0%	1,7%
<b>Total</b>	<b>1,9%</b>	<b>8,2%</b>	<b>8,4%</b>	<b>7,2%</b>	<b>18,8%</b>	<b>7,1%</b>	<b>29,7%</b>	<b>4,1%</b>	<b>10,2%</b>	<b>4,5%</b>	

Source : Les enquêtes.

**Tableau annexe XXIV : Part réelle des initiatives appuyées dans le tiers secteur de Beni Lubero en 2011.**

TYPES D'INITIATIVES	MOYENNE (Scores)	ECART-TYPE	MEDIANE (Scores)	MINIMUM (Scores)	MAXIMUM (Scores)	SOMME (Scores)	PROPORTION (%)	EFFECTIF (Nb)
Individuel	43,33	36,87	30	0	100	8622	43,01	199
Collectif	33,32	32,30	30	0	100	6663	33,24	200
Individuel et collectif	24,20	30,64	10	0	100	4694	23,41	194
Autre	0,36	2,18	0	0	20	69	0,34	191

Source : Les enquêtes.

**Tableau annexe XXV : Précisions sur les autres facteurs de réussite et freins du tiers secteur de Beni Lubero**

A UTRES FACTEURS DE SUCCES	INSTITUTIONS INFLUENCEES (Nb)		PROPORTION SUR ECHANTILLON (%)	
	Succès	Échec	Succès	Échec
Non réponse	169	151	84,5	75,5
Lobbying, partnership et réseau	10	-	5,0	-
Conjoncture sociopolitique et économique	-	23	-	11,5
Dynamisme de gestion et motivation des RH	10	-	5,0	-
Malversation des partenaires	-	10	-	5,0
Bénévolat et/ou modestie de moyens	-	10	-	5,0
Absence de motivation, de volonté et de dévouement	-	8	-	4,0
Indifférence de la puissance publique	-	8	-	4,0
Feedback avec la base sur tout le cycle de projet	7	-	3,5	-
Régularité des membres vis-à-vis de leurs obligations	7	-	3,5	-
Antivaleurs contre la cohésion sociale et la	-	7	-	3,5
Innovation et capacitation gouvernance	6	-	3,0	-
Concurrence interinstitutionnelle	-	6	-	3,0
Analphabétisme et incapacités diverses	-	5	-	2,5
Crédibilité et visibilité institutionnelle	5	-	2,5	-
Valeur de cohésion sociale	4	-	2,0	-
Faibles effectifs et irrégularité des adhérents	-	4	-	2,0
Fluidité communicationnelle	2	-	1,0	-
Mauvaise communication	-	1	-	0,5

Source : Les enquêtes.

**Tableau annexe XXVI : Types de politique en fonction de la participation selon le style de planification dans le capitalisme avancé**

PARTICIPATION DES ADMINISTRÉS	STYLE DE PLANIFICATION	
	Politique-processus : Incrémentaliste-pluraliste. Planification conditionnelle	Politique-système : Rationnelle-globale-compréhensive. Planification programmée
Non admise	<u>Politique de type A</u> Stratégie d'étouffement et d'évitement des conflits (écarter les valeurs et les normes controversées ; limiter le processus de négociation à la réalisation rationnelle par rapport à une fin de buts susceptibles de rencontrer un consensus ; segmenter les domaines de planification, formalisme dans les procédures de négociation obligatoires indépendantes des contenus ; etc.	<u>Politique de type B</u> Replis technocratiques dans une sphère-prétexte de contraintes objectives et comportements d'évitement des conflits ; traduction des questions pratiques en questions techniques ; immunisation des spécialistes contre l'opposition latente ou réprimée des administrés (évitement ?)
Admise	<u>Politique de type C</u> Stratégies d'ancrage de la réflexivité nécessaire dans les opinions publiques démocratiquement organisées. Pas d'étouffement ni d'évitement des conflits. Pas de formalisme procédural.	<u>Politique de type D</u> Pas d'immunisation des experts ni de technocratie replié dans une sphère-prétexte de contraintes objectives ; mais ouverture à l'opposition et au conflit.

Source : adaptation personnelle à partir de Habermas (2012 : 207).



## QUESTIONNAIRES D'ENQUETE

## Première enquête


 UNIVERSITÉ LUMIÈRE LYON 2  
 UNIVERSITÉ DE LYON

## LES INITIATIVES DU TIERS-SECTEUR DE BENI ET LUBERO

Questionnaire d'enquête pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2

1

## Généralités sur la structure

 Quel est le nom complet de la structure
 

 Quel est le sigle de la structure
 

 Quel est le lieu du siège social
 

 Quelle est l'année de création de la structure ?
 




 Quel est le titre de la personne rencontrée
 

Quel est le genre de la personne rencontrée

- 
- Madame
- 
- 
- Monsieur

 Nom de la personne rencontrée
 

Quel mot, parmi ceux énumérés ci-dessus, définit le mieux le type d'organisation dont se réclame votre institution. Vous pouvez choisir au maximum 3 réponses en indiquant en numéro 1, ce qui se rapproche le plus.

<input type="checkbox"/> Association	<input type="checkbox"/> Coopérative	<input type="checkbox"/> Fondation
<input type="checkbox"/> Entreprise sociale	<input type="checkbox"/> Entreprise solidaire	<input type="checkbox"/> Mutualité
<input type="checkbox"/> Organisation non gouvernementale	<input type="checkbox"/> Social business	<input type="checkbox"/> Département d'organisation
<input type="checkbox"/> Syndicat	<input type="checkbox"/> Organisation secondaire	<input type="checkbox"/> Autres (à préciser)

 Veuillez préciser si vous avez choisi "Autres (à préciser)"
 

## Mission, raisons d'être, rayon d'action et domaines d'intervention de l'institution

Pouvez-vous indiquer pour chacune des propositions suivantes dans quelle mesure elle correspond à la MISSION PRINCIPALE ou à la RAISON D'ETRE de votre institution

	Pas du tout	Plutôt non	Plutôt oui	Tout à fait
Développement durable et autopromotion	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilité sociale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viabilité économique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilité publique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participation citoyenne (politique et économique)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Philanthropie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Survie collective	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre (à préciser ci-dessous)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

 Merci de préciser en quelques mots ce qu'est la mission ou la raison d'être principale de votre institution
 

Quel est, ou quels sont, le plus souvent, le ou les rayons d'action de votre institution

- 
- International
- 
- National
- 
- Provincial
- 
- Territorial
- 
- Communal
- 
- Quartier ou village



## LES INITIATIVES DU TIERS-SECTEUR DE BENI ET LUBERO

Questionnaire d'enquête pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2

2

**Mission, raisons d'être, rayon d'action et domaines d'intervention de l'institution**

Indiquez pour chacun des domaines proposés ci-dessous, dans quelle mesure votre institution y oriente ses activités

	Pas du tout	Plutôt non	Plutôt oui	Tout à fait
Promotion de la femme et genre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technologies appropriées	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Environnement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agro-pastoral et sécurité alimentaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Santé, eau et assainissement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Droits humains et défense/intérêts/groupes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Infrastructures socioéconomiques de base	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Problèmes des populations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeunesse, culture et loisir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Micro - finance, épargne et micro - crédit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Education, formation, information et R&D	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Assurance, prévoyance, protection sociale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Urgence et assistance humanitaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Solidarité et partage	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un autre domaine (à préciser ci-dessous)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Veuillez préciser cet autre domaine dans lequel votre initiative oriente ses activités

**Pour les institutions qui ont des activités d'épargne et de micro-crédit**

sinon sauter à la page 4

**Epargne : dépôts reçus**

Indiquez dans quel intervalle se trouve le MONTANT MOYEN DE L'EPARGNE par dépositaire (EN DOLLARS US)

Le montant de l'épargne PAR DEPOSANT varie EN MOYENNE... : ...  
de

Le montant de l'épargne PAR DEPOSANT varie EN MOYENNE... : ... à

Combien votre institution a-t-elle pratiqué de taux de rémunération différents pour les dépôts faits en 2011 ?

- Un     
  Deux     
  Trois     
  Quatre     
  Cinq     
  Plus de 5




**LES INITIATIVES DU TIERS-SECTEUR DE BENI ET LUBERO**

Questionnaire d'enquête pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2

**3**

Merci de donner quelques indications sur les façons dont votre institution a géré les dépôts d'épargne qu'elle a reçus en 2011

Valeur de rémunération la + faible : Taux de rémunération (%)	<input type="text"/>
Valeur de rémunération la + faible : Nbre estimé de dépôts	<input type="text"/>
Valeur de rémunération la + faible : Montant moyen du dépôt (en \$US)	<input type="text"/>
Valeur de rémunération la + faible : Durée moyenne du dépôt (en mois)	<input type="text"/>
Valeur de rémunération n°2 : Taux de rémunération (%)	<input type="text"/>
Valeur de rémunération n°2 : Nbre estimé de dépôts	<input type="text"/>
Valeur de rémunération n°2 : Montant moyen du dépôt (en \$US)	<input type="text"/>
Valeur de rémunération n°2 : Durée moyenne du dépôt (en mois)	<input type="text"/>
Valeur de rémunération n°3 : Taux de rémunération (%)	<input type="text"/>
Valeur 3 : Nbre estimé de dépôts	<input type="text"/>
Valeur 3 : Montant moyen du dépôt (en \$US)	<input type="text"/>
Valeur 3 : Durée moyenne du dépôt (en mois)	<input type="text"/>
Valeur de rémunération n°4 : Taux de rémunération (%)	<input type="text"/>
Valeur 4 : Nbre estimé de dépôts	<input type="text"/>
Valeur 4 : Montant moyen du dépôt (en \$US)	<input type="text"/>
Valeur 4 : Durée moyenne du dépôt (en mois)	<input type="text"/>
Valeur de rémunération la plus forte : Taux de rémunération (%)	<input type="text"/>
Valeur la plus forte : Nbre estimé de dépôts	<input type="text"/>
Valeur la plus forte : Montant moyen du dépôt (en \$US)	<input type="text"/>
Valeur la plus forte : Durée moyenne du dépôt (en mois)	<input type="text"/>

**Pour les institutions qui ont des activités d'épargne et de micro-crédit**

sinon sauter à la page 4

**Crédit : crédits accordés**

Indiquez dans quel intervalle se situe le MONTANT MOYEN DU CREDIT octroyé par bénéficiaire EN DOLLARS US

Le montant du crédit accordé par bénéficiaire varie EN MOYENNE... : ... de	<input type="text"/>
Le montant du crédit accordé par bénéficiaire varie EN MOYENNE... : ... à	<input type="text"/>

Combien votre institution a-t-elle pratiqué de taux d'intérêt différents pour les prêts ouverts en 2011 ?

- Un     
  Deux     
  Trois     
  Quatre     
  Cinq     
  Plus de 5



## LES INITIATIVES DU TIERS-SECTEUR DE BENI ET LUBERO

Questionnaire d'enquête pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2

4

Merci de donner quelques indications sur les façons dont votre institution a géré les crédits qu'elle a accordés en 2011

Valeur du taux d'intérêt le + faible : Taux d'intérêt (%)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt le + faible : Nbre estimé de crédits accordés	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt le + faible : Montant moyen du crédit (en \$US)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt le + faible : Durée moyenne du crédit (en mois)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°2 : Taux d'intérêt (%)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°2 : Nbre estimé de crédits accordés	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°2 : Montant moyen du crédit (en \$US)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°2 : Durée moyenne du crédit (en mois)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°3 : Taux d'intérêt (%)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°3 : Nbre estimé de crédits accordés	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°3 : Montant moyen du crédit (en \$US)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°3 : Durée moyenne du crédit (en mois)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°4 : Taux d'intérêt (%)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°4 : Nbre estimé de crédits accordés	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°4 : Montant moyen du crédit (en \$US)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt n°4 : Durée moyenne du crédit (en mois)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt le plus fort : Taux d'intérêt (%)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt le plus fort : Nbre estimé de crédits accordés	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt le plus fort : Montant moyen du crédit (en \$US)	<input type="text"/>
Valeur du taux d'intérêt le plus fort : Durée moyenne du crédit (en mois)	<input type="text"/>

## Dispositions légales, organisation interne et nature de l'institution

Quelles sont les dispositions de la législation de la RDC qui régissent votre institution ?

	Oui	Non
Loi 004/2001 parue au JO de la RDC le 20/07/200 sur ASB ET ÉTABLISSEMENTS D'UTILITÉ PUBLIQUE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Décret du 24/03/1956 sur LA LÉGISLATION SUR LES COOPÉRATIVES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Loi n°002/2002, parue dans le n° spécial de mai 2002 au JO de la RDC sur LES COOPÉRATIVES (MUTUALITÉS) D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Loi n° 003/2002, parue dans le n° spécial de mai 2002 du JO de la RDC sur LES ACTIVITÉS ET CONTRÔLE DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instruction n°1 de la Banque Centrale aux IMF parue le 13/09/2003, modifiée le 18/12/2005 sur LA FAMILLE DES STRUCTURES DE FINANCEMENT DE PROXIMITÉ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Décret du 23/03/1921 sur LES SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES ET SOCIÉTÉS MUTUALISTES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre cadre légal (à préciser)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>


**LES INITIATIVES DU TIERS-SECTEUR DE BENI ET LUBERO**

Questionnaire d'enquête pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2

5

Veuillez préciser le ou les "autres cadres légaux" qui régissent votre institution. Pour chaque disposition, préciser SON NOM DE LA DISPOSITION (loi, arrêté, instruction), LA DATE de PROMULGATION, son TITRE

Diriez-vous que votre institution est plutôt... (maximum 3 choix ; merci de les ordonner du plus ressemblant au moins ressemblant)

<input type="checkbox"/> Un club d'amis	<input type="checkbox"/> Une institution confessionnelle	<input type="checkbox"/> Un regroupement géographique	<input type="checkbox"/> Un groupe avec une histoire commune
<input type="checkbox"/> Une groupement professionnel	<input type="checkbox"/> Une institution sociale	<input type="checkbox"/> Un autre type de groupe (à préciser)	

Merci de préciser si la réponse à la question précédente est "Un autre type de groupe (à préciser)"

**Dispositions légales, organisation interne et nature de l'institution**

Veuillez indiquer pour chaque type d'initiatives que votre institution appuie, le pourcentage que cela représente

Individuelles	<input type="text"/>
Collectives	<input type="text"/>
Collectives et individuelles	<input type="text"/>
Autres types d'initiatives (à préciser)	<input type="text"/>
Somme des pourcentages ci-dessus (à calculer par enquêteur)	<input type="text"/>

Veuillez préciser ce que vous entendez par "Autres type d'initiatives"

 Votre institution a-t-elle adhéré au code de conduite des ONGD du Burundi, Rwanda et Zaïre parue le 21 juillet 1995  Oui  Non

 Votre institution a-t-elle dans ses archives un document contenant ses statuts ?  Oui  Non

 Votre institution a-t-elle dans ses archives un document qui contient son règlement d'ordre intérieur ?  Oui  Non

 Votre institution possède-t-elle un manuel des procédures précisant les règles de sa bonne gouvernance ?  Oui  Non

 Votre institution possède-t-elle dans ses archives un autre outil qui organise sa vie interne ?  Oui  Non

Veuillez préciser le ou les autres outils qui ont été produits par votre institution pour organiser sa vie interne. Pour chaque outil, mentionner : L'INTITULE, LE TYPE, LE CONTENU, LA FORME DE L'OUTIL

Indiquer pour chaque collectif ci-dessous si votre institution en est membre (cocher si oui)

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Caritas - Développement                          | <input type="checkbox"/> Consortium pour l'Agriculture Urbaine de Butembo (CAUB)      |
| <input type="checkbox"/> CNONG/RDC  | <input type="checkbox"/> COOCENKI   |
| <input type="checkbox"/> CRONG/NORD KIVU                                  | <input type="checkbox"/> Forum des Amis de la Terre (FAT)                             |
| <input type="checkbox"/> Fondation Monseigneur Emmanuel Kataliko (FOMEKA) | <input type="checkbox"/> Fédération des Organisations de Production Agricole au Congo |
| <input type="checkbox"/> Ligue pour le Développement (LIDE)               | <input type="checkbox"/> LOFEPACO/NK  |
| <input type="checkbox"/> Réseau Coopératif National et/ou UCCEC           | <input type="checkbox"/> Réseau - WIMA  |
| <input type="checkbox"/> Umoja wa Wamama wa Kivu (UWAKI)                  | <input type="checkbox"/> Autres réseaux (à préciser)                                  |

Veuillez préciser de quel(s) "autres réseaux" fait partie votre institution


**LES INITIATIVES DU TIERS-SECTEUR DE BENI ET LUBERO**
*Questionnaire d'enquête pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2*

6

**Effectifs**

Veuillez indiquer le nombre de personnes morales qui étaient membres de votre institution à sa création et au 31/12/2011

Personnes morales : A la création	<input type="text"/>
Personnes morales : le 31/12/2011	<input type="text"/>

Veuillez indiquer le nombre de de femmes et d'hommes, suivant leurs situations, qui étaient membres de votre institution à sa création et au 31/12/2011

Femmes mariées : A la création	<input type="text"/>
Femmes mariées : le 31/12/2011	<input type="text"/>
Femmes célibataires : A la création	<input type="text"/>
Femmes célibataires : le 31/12/2011	<input type="text"/>
Femmes veuves : A la création	<input type="text"/>
Femmes veuves : le 31/12/2011	<input type="text"/>
Hommes mariés : A la création	<input type="text"/>
Hommes mariés : le 31/12/2011	<input type="text"/>
Hommes célibataires : A la création	<input type="text"/>
Hommes célibataires : le 31/12/2011	<input type="text"/>
Hommes veufs : A la création	<input type="text"/>
Hommes veufs : le 31/12/2011	<input type="text"/>
Total F+H (à calculer par l'enquêteur) : A la création	<input type="text"/>
Total F+H (à calculer par l'enquêteur) : le 31/12/2011	<input type="text"/>



## LES INITIATIVES DU TIERS-SECTEUR DE BENI ET LUBERO

*Questionnaire d'enquête pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2*

7

**Effectifs au 31/12/2011 des membres individuels de votre institution selon le sexe, l'âge et la profession**

Agriculteurs : Femmes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Agriculteurs : Femmes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Agriculteurs : Femmes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Agriculteurs : Femmes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Agriculteurs : Femmes 56 ans et +	<input type="text"/>
Agriculteurs : Hommes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Agriculteurs : Hommes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Agriculteurs : Hommes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Agriculteurs : Hommes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Agriculteurs : Hommes 56 ans et +	<input type="text"/>
Agriculteurs : TOTAL	<input type="text"/>
Commerçants : Femmes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Commerçants : Femmes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Commerçants : Femmes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Commerçants : Femmes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Commerçants : Femmes 56 ans et +	<input type="text"/>
Commerçants : Hommes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Commerçants : Hommes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Commerçants : Hommes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Commerçants : Hommes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Commerçants : Hommes 56 ans et +	<input type="text"/>
Commerçants : TOTAL	<input type="text"/>
Enseignants : Femmes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Enseignants : Femmes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Enseignants : Femmes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Enseignants : Femmes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Enseignants : Femmes 56 ans et +	<input type="text"/>
Enseignants : Hommes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Enseignants : Hommes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Enseignants : Hommes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Enseignants : Hommes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Enseignants : Hommes 56 ans et +	<input type="text"/>
Enseignants : TOTAL	<input type="text"/>
Infirmiers : Femmes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Infirmiers : Femmes 26 - 35 ans	<input type="text"/>

**Effectifs au 31/12/2011 des membres individuels de votre institution selon le sexe, l'âge et le niveau d'études**

Analphabètes : Femmes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Analphabètes : Femmes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Analphabètes : Femmes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Analphabètes : Femmes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Analphabètes : Femmes 56 ans et +	<input type="text"/>
Analphabètes : Hommes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Analphabètes : Hommes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Analphabètes : Hommes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Analphabètes : Hommes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Analphabètes : Hommes 56 ans et +	<input type="text"/>
Analphabètes : TOTAL	<input type="text"/>
Primaire : Femmes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Primaire : Femmes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Primaire : Femmes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Primaire : Femmes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Primaire : Femmes 56 ans et +	<input type="text"/>
Primaire : Hommes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Primaire : Hommes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Primaire : Hommes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Primaire : Hommes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Primaire : Hommes 56 ans et +	<input type="text"/>
Primaire : TOTAL	<input type="text"/>
Secondaire (PP4/D6) : Femmes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Secondaire (PP4/D6) : Femmes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Secondaire (PP4/D6) : Femmes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Secondaire (PP4/D6) : Femmes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Secondaire (PP4/D6) : Femmes 56 ans et +	<input type="text"/>
Secondaire (PP4/D6) : Hommes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Secondaire (PP4/D6) : Hommes 26 - 35 ans	<input type="text"/>
Secondaire (PP4/D6) : Hommes 36 - 45 ans	<input type="text"/>
Secondaire (PP4/D6) : Hommes 46 - 55 ans	<input type="text"/>
Secondaire (PP4/D6) : Hommes 56 ans et +	<input type="text"/>
Secondaire : TOTAL	<input type="text"/>
Supérieur (G3/L2) : Femmes 16 - 25 ans	<input type="text"/>
Supérieur (G3/L2) : Femmes 26 - 35 ans	<input type="text"/>


**LES INITIATIVES DU TIERS-SECTEUR DE BENI ET LUBERO**

Questionnaire d'enquête pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2

8

**Budget**

 Votre institution a-t-elle eu un budget fixé pour l'année 2011 ?  Oui  Non

Si votre institution n'a pas eu de budget fixé en 2011, pouvez expliquer succinctement pourquoi

 Si votre institution a eu un budget en 2011, en quelle monnaie a-t-il été établi ?  Euros  \$US  FC

A combien se sont élevés les montants des deux derniers budgets de votre institution (2010 et 2011)

Montant total : 2010	<input type="text"/>
Montant total : 2011	<input type="text"/>
Merci d'indiquer, même approximativement, le montant des ressources apportés par les divers contributeurs pour vos budgets 2010 et 2011	
Cotisations des membres : 2010	<input type="text"/>
Cotisations des membres : 2011	<input type="text"/>
Crédits et/ou prêts remboursables : 2010	<input type="text"/>
Crédits et/ou prêts remboursables : 2011	<input type="text"/>
Subsides alloués aux projets : 2010	<input type="text"/>
Subsides alloués aux projets : 2011	<input type="text"/>
Dons et legs : 2010	<input type="text"/>
Dons et legs : 2011	<input type="text"/>
Autres (à préciser : 2010)	<input type="text"/>
Autres (à préciser : 2011)	<input type="text"/>
TOTAL : 2010	<input type="text"/>
TOTAL : 2011	<input type="text"/>

**Autres ressources**

<b>Immobilier :</b> bureaux, maisons, ....	Surfaces de l'immobilier en bon état (en m <sup>2</sup> )	<input type="text"/>	en état moyen (m <sup>2</sup> )	<input type="text"/>	en mauvais état (m <sup>2</sup> )	<input type="text"/>
	Propriété de l'immobilier en bon état	<input type="radio"/> Locataire <input type="radio"/> Propriétaire	en état moyen	<input type="radio"/> Locataire <input type="radio"/> Propriétaire	en mauvais état	<input type="radio"/> Locataire <input type="radio"/> Propriétaire
<b>Terrains</b>	Surface des terrains à disposition propriétaire (en m <sup>2</sup> )	<input type="text"/>	Propriété des terrains à disposition locataire (en m <sup>2</sup> )	<input type="text"/>		
<b>Véhicules</b>	Nombre d'autos et camions en bon état	<input type="text"/>	en état moyen	<input type="text"/>	en mauvais état	<input type="text"/>
	Propriété des véhicules en bon état	<input type="radio"/> Location <input type="radio"/> Propriété	en état moyen	<input type="radio"/> Location <input type="radio"/> Propriété	en mauvais état	<input type="radio"/> Location <input type="radio"/> Propriété
	Nombre de motos et vélos en bon état	<input type="text"/>	en état moyen	<input type="text"/>	en mauvais état	<input type="text"/>
	Propriété des motos et vélos en bon état	<input type="radio"/> Location <input type="radio"/> Propriété	en état moyen	<input type="radio"/> Location <input type="radio"/> Propriété	en mauvais état	<input type="radio"/> Location <input type="radio"/> Propriété


**LES INITIATIVES DU TIERS-SECTEUR DE BENI ET LUBERO**

Questionnaire d'enquête pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2

9

**Autres Ressources**

 Nombre de postes informatiques en état de marche (unité centrale + écran + clavier) 

 Nombre d'imprimantes en état de marche 
**Informatique et Internet**

Votre institution possède-t-elle un accès direct à Internet (sans passer par un cyber café)

 Oui  Non

De quelles façons votre institution a utilisé Internet dans les 6 derniers mois

- |  |   |                                      |                               |
|--|---|--------------------------------------|-------------------------------|
| <input type="radio"/> Jamais               | <input type="radio"/> Une ou deux fois  | <input type="radio"/> 6 fois environ | <input type="radio"/> 12 fois |
| <input type="radio"/> Une fois par semaine | <input type="radio"/> Une fois par jour | <input type="radio"/> Plus           |                               |

**Ressources humaines**

Merci d'indiquer le nombre de personnes qui ont permis le fonctionnement de votre institution durant l'année 2011 par rôle et type de rétribution

Administratifs (équipe stratégique ou de la gouvernance) : Bénévolat	<input type="text"/>
Administratifs (équipe stratégique ou de la gouvernance) : Rétribution en espèces	<input type="text"/>
Administratifs (équipe stratégique ou de la gouvernance) : Rétribution en nature	<input type="text"/>
Administratifs (équipe stratégique ou de la gouvernance) : Autres rétributions (à préciser)	<input type="text"/>
Administratifs (équipe stratégique ou de la gouvernance) : TOTAL	<input type="text"/>
Gestionnaires (dirigeants, managers ou cadres) : Bénévolat	<input type="text"/>
Gestionnaires (dirigeants, managers ou cadres) : Rétribution en espèces	<input type="text"/>
Gestionnaires (dirigeants, managers ou cadres) : Rétribution en nature	<input type="text"/>
Gestionnaires (dirigeants, managers ou cadres) : Autres rétributions (à préciser)	<input type="text"/>
Gestionnaires (dirigeants, managers ou cadres) : TOTAL	<input type="text"/>
Opérationnels (salariés) : Bénévolat	<input type="text"/>
Opérationnels (salariés) : Rétribution en espèces	<input type="text"/>
Opérationnels (salariés) : Rétribution en nature	<input type="text"/>
Opérationnels (salariés) : Autres rétributions (à préciser)	<input type="text"/>
Opérationnels (salariés) : TOTAL	<input type="text"/>
TOTAL : Bénévolat	<input type="text"/>
TOTAL : Rétribution en espèces	<input type="text"/>
TOTAL : Rétribution en nature	<input type="text"/>
TOTAL : Autres rétributions (à préciser)	<input type="text"/>
TOTAL : TOTAL	<input type="text"/>

Si vous avez choisi "Autres rétributions", merci de préciser ci-dessous



## LES INITIATIVES DU TIERS-SECTEUR DE BENI ET LUBERO

Questionnaire d'enquête pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2

10

## Principales réalisations de l'institution

Ex.	Principales réalisations			Principaux bénéficiaires	
	Nom et année	Unité d'évaluation	Nombre	Nom	Nombre
Ex.	Crédits rotatifs attribués année 2007	Nombre de crédits	500	Femmes paysannes	350
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

## Facteurs de succès et freins

Merci d'indiquer dans quelle mesure les facteurs ci-dessous ont contribué à la réussite (au succès) des actions entreprises par votre institution

	Pas du tout	Presque toujours Non	Plutôt non	Plutôt oui	Presque toujours Oui	Tout à fait
La confiance réciproque entre participants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La démocratie dans le processus de décision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La gestion transparente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'hétérogénéité des participants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'homogénéité des participants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La performance des appuis apportés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La souplesse de fonctionnement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autres facteurs (à préciser)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Si vous avez choisi "Autres facteurs", veuillez préciser l'autre ou les autres facteurs de réussite auxquels vous pensez





## LES INITIATIVES DU TIERS-SECTEUR DE BENI ET LUBERO

Questionnaire d'enquête pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2

11

UNIVERSITÉ LUMIÈRE LYON 2  
UNIVERSITÉ DE LYON

Merci d'indiquer dans quelle mesure les facteurs ci-dessous ont freiné l'avancement des actions entreprises par votre institution

	Pas du tout	Presque toujours Non	Plutôt non	Plutôt oui	Presque toujours Oui	Tout à fait
La modestie des moyens disponibles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La faible compétence des encadreurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La démocratie dans la prise de décision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'hétérogénéité des participants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'homogénéité des participants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les technologies non adaptées	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La mauvaise gestion et/ou des structures inappropriées	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autres freins (à préciser)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Si vous avez choisi "Autres freins" à la question précédente, veuillez préciser l'autre ou les autres freins à l'action de votre institution auxquels vous pensez

### Projets de l'institution

Avez-vous, oui ou non, des projets à réaliser dans un avenir proche (endéans 1 à 5 ans) ?  Oui  Non

Si oui, citez les 3 projets qui sont les plus prioritaires pour votre institution. (à classer par ordre de priorité décroissante)

Si non, pouvez vous indiquer pourquoi votre institution n'a pas de projet dans les 5 ans



### La participation des membres de l'institution et des bénéficiaires

Pouvez-vous décrire en quelques mots comment les membres et bénéficiaires de votre institution participent concrètement aux actions entreprises ?

Pouvez-vous indiquer quelles sont les initiatives de votre institution qui facilitent ou au contraire découragent la participation des membres et des bénéficiaires ?

Pouvez-vous indiquer les facteurs indépendants de votre institution qui facilitent ou au contraire entravent la participation des membres et bénéficiaires

Merci d'exprimer en quelques mots comment votre organisation procède pour attiser la participation de ses membres et de ses bénéficiaires aux activités et ainsi atteindre ses objectifs

Avez-vous quelque chose à ajouter à tout ce que nous venons de dire sur votre institution ?

## Deuxième enquête



UNIVERSITÉ LUMIÈRE LYON 2  
UNIVERSITÉ DE LYON

### ENTRETIEN SUR LA PARTICIPATION DANS LE TIERS- SECTEUR DE BENI LUBERO

1

*Approche qualitative pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2*

#### Les projets et les décisions importantes prises par votre institution depuis 2010

Quels sont les projets importants que votre institution a gérés ou menés à partir de 2010 ?

Quelles sont les décisions importantes que votre institution a prises à partir de 2010 pour mener ces projets ou en dehors de ces projets ?

#### Comment qualifier ce qu'a été la participation des membres depuis 2010

Que pouvez-vous dire de la participation des membres de votre institution à ces projets et à ces décisions ?

Pouvez-vous définir en quelques mots la participation des membres de votre institution aux décisions ?

À votre avis, les membres et/ou les bénéficiaires de votre institution sentent-ils que leurs avis sont pris en compte ou pas ?  
Développez

#### Comment qualifier cette participation vis-à-vis de ce que veut faire votre institution

Seriez-vous d'accord pour affirmer, oui ou non, que les résultats des dispositifs participatifs mis en pratique dans votre institution sont à la hauteur de vos espoirs et de ceux des membres ? Développez

*Nous allons préciser, dans les questions suivantes, certaines caractéristiques de la participation des membres de votre institution. Il s'agit de leur participation aux décisions importantes prises dans votre institution depuis 2010 et que vous avez signalées à la réponse n°11 ci-dessus*

#### Qui a participé aux grandes décisions des projets depuis 2010

Qui a participé réellement aux prises de décision importantes prises à partir de 2010 ?

- Vous avez plutôt organisé des réunions ou des forums auxquels tous les membres et/ou bénéficiaires ont été conviés
  Vous avez plutôt organisé des réunions restreintes à des personnes ciblées ou choisies

Si les réunions pour les grandes décisions ont été du type réunions restreintes, les parties prenantes des décisions ou des projets étaient-elles associées (professionnelles, techniciens ou non) ? Développez.

Si les réunions pour les grandes décisions ont été du type réunions restreintes, quelles ont été les modalités du choix (des gens tirés au sort, ...) ?



## ENTRETIEN SUR LA PARTICIPATION DANS LE TIERS- SECTEUR DE BENI LUBERO

2

*Approche qualitative pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2*

### Les participants (suite)

Si les réunions pour les grandes décisions ont été du type réunions restreintes, qui a fait le choix des participants ?

Expliquez, développez si besoin, pour expliquer vos réponses ci-dessus

### Quels ont été les moyens de la participation des membres depuis 2010

Dans votre institution à quelle fréquence, à partir de 2010, avez-vous tenu des réunions pour faire participer les membres aux décisions ?

- Pas de réunion ou forum                       Très peu de réunions                       On tient des réunions de façon irrégulière quand cela vaut la peine  
 Réunions régulières                               Réunions très régulières

Si réunions régulières ou très régulières, à quelle périodicité ont lieu ces réunions ?

Dans votre institution, y-a-t-il des dispositions statutaires, ou législatives, pour garantir ce type de réunions et garantir leur périodicité ?

- Oui pour ce type de réunions et leur périodicité                       Oui, seulement pour ce type de réunions  
 Non     Je ne sais pas

### Quelles ont été les motivations des participants aux grandes décisions depuis 2010

Les participants avaient-ils des intérêts DIRECTS dans ces prises de décisions ?  Oui  Non

Si oui lesquels ?

Les participants avaient-ils des intérêts INDIRECTS dans ces prises de décisions ?  Oui  Non

Si oui lesquels ?

Avaient-ils d'autres motivations que des intérêts directs ou indirects pour participer ?  Oui  Non

Si oui, lesquelles

Expliquez, développez pour expliquer ce qu'ont été depuis 2010 les motivations des participants aux grandes décisions de votre institution



## ENTRETIEN SUR LA PARTICIPATION DANS LE TIERS- SECTEUR DE BENI LUBERO

3

*Approche qualitative pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2*

### Quels ont été les modes de participation aux grandes décisions depuis 2010

Pouvez-vous choisir entre ces descriptions qui décrivent des modes de participation différents vécus depuis 2010 dans votre institution

- Tous les participants ont été auditeurs du projet, personne n'a donné d'avis favorable ou contraire, personne ou presque n'a posé de question
  Quelques participants ont émis un avis favorable aux décisions
- Quelques participants ont émis des avis différents
  De nombreux participants ont émis un avis favorable aux décisions
- De nombreux participants ont émis des avis différents

Si des avis ont été exprimés, l'ont-ils été spontanément ou ont-ils été sollicités ?

- Spontanément  
 Sollicités  
 Très sollicités

Si des avis ont été exprimés, les participants ont-ils justifié leurs préférences ?

- Non  
 Peu  
 Oui  
 Oui beaucoup

Si des avis plus ou moins contraires ont été exprimés, comment a été obtenue la décision finale ?

- On a adapté la décision finale : les intérêts contraires ont accepté des concessions en échange de points qui leur convenaient (négociation)
  Les échanges ont permis d'exposer les points de divergence et les points de convergence de la décision proposée et on a ensuite décidé à la majorité (délibération)
  On a discuté entre nous des différents aspects de la décision et on l'a mise en place (discussion)

Expliquez, développez pour expliquer vos réponses ci-dessus

### Sur quoi a porté la participation aux grandes décisions depuis 2010

Pouvez-vous dire que la participation des membres aux décisions que vous venez de décrire a concerné :

- Plutôt des sujets spécialisés
  Plutôt des sujets larges
  Parfois des sujets spécialisés et parfois larges

### Quels ont été les résultats observés de la participation depuis 2010

Avec le recul, comment qualifier à quoi a servi depuis 2010, pour les membres de votre institution, leur participation aux décisions

- Les membres ont tiré de leur participation surtout des bénéfices personnels
  La participation a servi le plus souvent des bénéfices collectifs
  La participation a servi uniquement à obtenir des bénéfices collectifs

Développez pour expliquer votre réponse ci-dessus

### Quelle a été la circulation réelle de l'information pour la participation aux grandes décisions depuis 2010

Quelle situation, décrite ci-dessous, qualifie, le mieux, ce qu'a été depuis 2010, la circulation de l'information, au sein de votre institution, avant les décisions importantes prises à partir de 2010

- Les grandes décisions ont été prises en petit comité et ensuite expliquées aux membres
  Les membres ont été consultés avant la prise de décision, sans changement des décisions mais avec des recommandations de mise en œuvre pour l'avenir
  Les membres ont été consultés avant les prises de décision, certaines décisions ont été modifiées et leurs mises en œuvre ont tenu compte des avis

Expliquez, développez pour expliquer vos réponses ci-dessus



## ENTRETIEN SUR LA PARTICIPATION DANS LE TIERS- SECTEUR DE BENI LUBERO

4

*Approche qualitative pour la thèse de KAKULE MATUMO Jean Bosco Université Lyon 2*

Décrivez plus précisément certaines des décisions qui ont été modifiées par la prise en compte de l'avis des membres : ce qui avait été envisagé ; ce qui a été décidé ; par qui et comment la nouvelle décision a été communiquée aux membres de l'institution ; quel a été le degré stratégique de cette décision ?

### Les organes statutaires de votre institution pour la participation

Votre institution a certainement plusieurs organes statutaires. Merci de les citer et de les décrire assez complètement

Les animateurs accèdent-ils à ces instances statutaires par vote ?  Oui  Non

Si oui qui vote ?

Les animateurs accèdent-ils à ces instances statutaires par nomination ?  Oui  Non

Si oui, qui nomme ?

Les élections sont-elles une variable d'importance majeure pour conduire les actions et les projets de votre organisation ?  
Développez

### En forme de conclusion

Avez-vous, oui ou non, une idée supplémentaire à ce que nous venons de partager sur la participation des membres et/ou des bénéficiaires de votre institution ? Si oui, parlez-en.



# Table des matières

<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>1</b>
CONTEXTE ET ETAT DE LA QUESTION.....	1
<i>Tiers secteur à l'échelle planétaire.....</i>	<i>2</i>
<i>Tiers secteur dans les régions dites développées.....</i>	<i>3</i>
<i>Tiers secteur dans le développement des pays dits en développement.....</i>	<i>4</i>
<i>Tiers secteur dans le développement de la RD Congo.....</i>	<i>5</i>
<i>Tiers secteur en Province du Nord Kivu.....</i>	<i>6</i>
<i>Tiers secteur dans le développement à Beni Lubero.....</i>	<i>7</i>
PROBLEMATIQUE.....	8
OBJECTIFS DU TRAVAIL.....	11
HYPOTHESES DE BASE.....	12
JUSTIFICATION ET INTERET DU SUJET.....	15
METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	16
<i>Approche éminemment pluridisciplinaire.....</i>	<i>17</i>
Approche descriptive, explicative et compréhensive.....	17
Approche inductive.....	18
Approche du développement humain, local et participatif.....	19
Approches géo-historique, socio-anthropologique et culturelle.....	21
Approches philosophique, juridique et politico-administrative.....	23
<i>Sources et collecte des données.....</i>	<i>25</i>
Les données de seconde main.....	26
Les données de première main.....	27
Stratégie de la démarche : échantillonnage et recueil des données par enquête.....	27
<i>Techniques d'analyse des données et d'interprétation des résultats.....</i>	<i>30</i>
Analyse statistique descriptive.....	31
Analyse du contenu.....	31
STRUCTURE DU TRAVAIL.....	32
<b>PARTIE I ELUCIDATION DU TIERS SECTEUR.....</b>	<b>35</b>
CHAPITRE 1 : PERPLEXITE TERMINOLOGIQUE ET CONCEPTUELLE DU TIERS SECTEUR.....	37
1.1 UNE QUETE DE CONCEPTUALISATION.....	37
1.1.1. Néologisme quelque peu équivoque.....	37
1.1.2. Émergence en tâtons.....	38
1.1.3. Barrières de la dichotomie sectorielle en sciences économiques.....	41
1.1.4. Pièges du monolithisme économique néolibéral ?.....	42
1.2 TIERS SECTEUR EN CONTROVERSE : DEBAT EN FRANCE.....	44
1.2.1. La lecture du rapport de Lipietz par Bucolo.....	45
1.2.2. La fronde de Méda et la nuance de Caillé.....	47

1.2.2.1.	La fronde de Méda .....	47
1.2.2.2.	La nuance de Caillé.....	49
1.2.3.	Les réactions de Roger Sue et d'André Gorz.....	50
1.2.3.1.	Le secteur quaternaire de Sue.....	50
1.2.3.2.	Le besoin de dépasser la société salariale selon Gorz .....	52
1.2.4.	Jean-Louis Laville : le tiers secteur d'économie solidaire à l'européenne .....	54
1.3	<i>HESITATION CONCEPTUELLE PERSISTANTE</i> .....	56
1.3.1.	Implication des deux autres secteurs ? .....	57
1.3.2.	Par-delà le secteur à but non lucratif ?.....	58
1.3.3.	Troisième système ou tiers système ?.....	59
1.3.4.	Une contingence définitionnelle .....	61
1.4	<i>MISE AU POINT</i> .....	64
CHAPITRE 2 :	<b>TIERS SECTEUR ET COMPOSANTES DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE</b> .....	65
2.1	<i>TIERS SECTEUR ET ECONOMIE SOCIALE</i> .....	65
2.1.1.	Tournant historique de l'économie sociale .....	66
2.1.2.	Approche théorique juridico-institutionnelle .....	67
2.1.3.	Approche théorique axio-principielle .....	69
2.1.4.	Approche d'articulation du juridico-institutionnel et de l'axio-principiel.....	71
2.2	<i>TIERS SECTEUR ET ECONOMIE SOLIDAIRE</i> .....	73
2.2.1.	Arrière-fond socio-philosophique : l'espace public .....	74
2.2.1.1.	L'espace public selon Habermas .....	74
2.2.1.2.	L'espace public selon Arendt et selon Sennett.....	77
2.2.2.	Espace public et démocratisation de l'économie .....	78
2.2.3.	Articulation du sens de l'économie solidaire.....	81
2.2.4.	Recoupement et distance par rapport à l'économie sociale .....	83
2.3	<i>TIERS SECTEUR ET ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE</i> .....	85
2.3.1.	Secteur économique.....	86
2.3.2.	Projet politique.....	88
2.3.3.	Épaisseur sémantique complexe .....	90
2.3.4.	Enjeux majeurs d'une lecture à triple palier.....	93
2.3.4.1.	Économicité de l'économie sociale et solidaire .....	94
2.3.4.2.	Socialité de l'économie sociale et solidaire.....	95
2.3.4.3.	Solidarité dans l'économie sociale et solidaire .....	96
2.4	<i>SYNONYMIE OU NUANCE ? MISE AU POINT</i> .....	97
2.4.1.	Plusieurs expressions complémentaires pour une même réalité .....	98
2.4.2.	Concept de tiers secteur en RD Congo .....	100
CHAPITRE 3 :	<b>TROIS AUTRES CONCEPTS FRONTIERES AU TIERS SECTEUR</b> .....	105
3.1	<i>ENTREPRISE SOCIALE</i> .....	105
3.1.1.	Entreprise sociale, un concept à la une .....	106
3.1.1.1.	Background, diffusion et actualité du concept.....	106
3.1.1.2.	Concept d'importance, certes ; mais innovation ?.....	110



3.1.2.	Définitions : entreprise, entrepreneuriat et entrepreneur sociaux.....	111
3.1.2.1.	Éléments de débat et critères .....	112
3.1.2.2.	Entreprise sociale, entrepreneur social et entrepreneuriat social .....	115
3.1.2.3.	Formes d'entreprises sociales .....	117
3.1.3.	RSE, enjeux, défis et limites social-entrepreneuriaux.....	120
3.1.4.	Entreprise sociale et tiers secteur .....	125
<b>3.2</b>	<b>LE SOCIAL BUSINESS.....</b>	<b>128</b>
3.2.1.	Genèse du concept « social business ».....	129
3.2.2.	Objectifs sociaux et catégories de social business.....	130
3.2.3.	Rapport au profit et sort des investisseurs et propriétaires.....	134
3.2.4.	Questions et prospective.....	139
3.2.4.1.	Nouveau capitalisme philanthropique .....	139
3.2.4.2.	Ambiguïtés dans la gestion du profit.....	141
3.2.4.3.	Banalisation de la voie alternative ou substitution de l'Etat ? .....	142
3.2.4.4.	Au service du dogme néolibéral contre l'endogénéité de l'économie .....	143
3.2.4.5.	Efficacité et performance du social business .....	145
3.2.4.6.	Social business et alternative du tiers secteur .....	148
<b>3.3</b>	<b>L'ECONOMIE POPULAIRE .....</b>	<b>151</b>
3.3.1.	Économie populaire ou informelle ? Archéologie d'un concept .....	151
3.3.2.	Nature et composantes traditionnelles.....	156
3.3.3.	Hétérogénéité des entités et similitude organisationnelle .....	158
3.3.4.	Économie populaire et tiers secteur : déploiement en RD Congo.....	161
3.3.4.1.	Économie populaire et alternative du tiers secteur .....	161
3.3.4.2.	Les économies populaires en RD Congo.....	166
<b>3.4</b>	<b>MISE AU POINT .....</b>	<b>167</b>
	<b>CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE .....</b>	<b>169</b>
	<b>PARTIE II TIERS SECTEUR A BENI LUBERO : ETAT DES LIEUX.....</b>	<b>173</b>
	<b>CHAPITRE 4 : EXPANSION DU TIERS SECTEUR A BENI LUBERO .....</b>	<b>175</b>
4.1	<b>DE LA PRATIQUE ASSOCIATIVE PRECOLONIALE A L'EMERGENCE DE L'ONGD .....</b>	<b>175</b>
4.1.1.	L'ambiance pratique de l'associationnisme précolonial.....	176
4.1.2.	L'héritage colonial et le coopérativisme de la première heure .....	179
4.1.3.	Consolidation du mouvement coopératif.....	183
4.1.4.	L'enclenchement du mouvement ONGD.....	184
4.2	<b>INSTITUTIONS MUTUALISTES A BENI LUBERO .....</b>	<b>188</b>
4.2.1.	Antériorité mutualiste vécue à Beni Lubero.....	188
4.2.2.	Institutionnalisation des mutuelles modernes .....	191
4.2.3.	Forte diversification des mutuelles .....	192
4.2.4.	Nomenclature non limitative des mutuelles .....	194
4.3	<b>ORGANISATIONS PHILANTHROPIQUES, SYNDICATS ET FONDATIONS .....</b>	<b>196</b>
4.3.1.	Organisations à optique philanthropique ou humanitaire .....	196
4.3.2.	Du syndicalisme revendicatif au syndicalisme participatif .....	200

4.3.3. Irruption balbutiante des fondations .....	203
4.4 MISE AU POINT .....	204
CHAPITRE 5 : INVENTAIRE INEXHAUSTIF DES INSTITUTIONS DU TIERS SECTEUR À BENI LUBERO .....	207
5.1 BASE DE SONDAGE SANS NETTETE ET PROBLEME D'ECHANTILLONNGE.....	208
5.1.1. Le silence de l'administration publique.....	208
5.1.2. Informalité, banalité ou complexité d'une gamme d'institutions ? .....	214
5.1.3. Échantillon représentatif ou adéquat ? .....	217
5.1.4. Les institutions effectivement enquêtées .....	220
5.2 MISSIONS, DOMAINES D'INTERVENTION ET RESSOURCES .....	227
5.2.1. Missions institutionnelles du tiers secteur de Beni Lubero .....	227
5.2.2. Déclinaison des missions en domaines d'intervention.....	229
5.2.2.1. Domaines d'intervention à forte fréquence.....	230
5.2.2.2. Domaines d'intervention à fréquence moyenne.....	233
5.2.2.3. Domaines d'intervention à fréquence faible.....	237
5.2.3. Ressources budgétaires et patrimoniales des institutions .....	238
5.2.4. Ressources humaines et membres des institutions .....	243
5.3 PAYSAGE LEGAL ET REGLEMENTAIRE DU TIERS SECTEUR.....	247
5.3.1. Législation nationale des institutions du tiers secteur .....	247
5.3.2. Régulation intra et interinstitutionnelle.....	253
5.3.3. Autres outils de régulation institutionnelle.....	256
5.3.4. Mouvance et affiliation des institutions.....	258
5.4 MISE AU POINT .....	267
<b>CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE .....</b>	<b>269</b>
<b>PARTIE III DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF PAR LE TIERS SECTEUR À BENI LUBERO .....</b>	<b>273</b>
CHAPITRE 6 : DEVELOPPEMENT AU PRISME DE LA PARTICIPATION : DE LA CROISSANCE INDUSTRIALISTE AU DEVELOPPEMENT HUMAIN .....	277
6.1 PARCOURS DE L'IDEE ET THEORIES DU DEVELOPPEMENT .....	278
6.1.1. Trajectoire et périodisation contingente.....	278
6.1.2. Paradigmes libéraux du développement.....	281
6.1.3. Paradigmes non libéraux du développement.....	285
6.1.4. Paradigme du développement humain .....	290
6.1.4.1. Développement humain d'un point de vue théorique.....	290
6.1.4.2. Développement humain d'un point de vue empirique .....	293
6.1.4.3. Développement humain d'un point de vue idéologico-militant .....	295
6.2 DEVELOPPEMENT HUMAIN, UN RHIZOME .....	298
6.2.1. Développement intégré, intégral et durable .....	299
6.2.2. Développement autogéré et autocentré.....	302
6.2.3. Développement endogène et ascendant .....	304
6.2.4. Développement local, territorial ou régional ?.....	308
6.3 DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF.....	313

6.3.1.	Historique de la démarche participative du développement .....	314
6.3.2.	Développement participatif dans l'ONU et la Banque Mondiale .....	316
6.3.2.1.	L'ONU et le développement participatif .....	316
6.3.2.2.	Le développement participatif selon la Banque Mondiale.....	318
6.3.3.	Développement participatif dans l'OCDE .....	321
6.3.3.1.	Le développement participatif selon le CAD de l'OCDE .....	321
6.3.3.2.	Le développement participatif selon le CD de l'OCDE.....	322
6.3.4.	Le développement participatif dans la coopération bilatérale.....	323
6.3.4.1.	Le développement participatif dans les programmes de l'USAID .....	324
6.3.4.2.	Le développement participatif dans le programme de DFID.....	325
6.4	<i>MISE AU POINT</i> .....	326
<b>CHAPITRE 7 : LE DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF ET SES DEFIS MAJEURS EN RD CONGO .....</b>		<b>329</b>
7.1	<i>PROBLEMES DU DEVELOPPEMENT POLITIQUE</i> .....	329
7.1.1.	Revisiter le concept de « développement politique » .....	330
7.1.2.	RD Congo et développement politique atone et atypique .....	332
7.1.3.	Participatif hypothéqué par défaillance développementale politique .....	335
7.1.4.	La société civile eseuulée au combat pour la participation .....	338
7.2	<i>COMPLEXIFICATION ET MONDIALISATION INSIDIEUSES</i> .....	341
7.2.1.	L'anonymat exploiteur et déresponsabilisant .....	341
7.2.2.	Prédation, contrebande et malédiction des ressources .....	343
7.2.3.	Pays sous perfusion et globalisation de l'humanitaire .....	344
7.3	<i>EROSION DES INDICES DU DEVELOPPEMENT HUMAIN</i> .....	350
7.3.1.	Pauvreté, ignorance, maladie et non-respect du genre .....	350
7.3.2.	Déficiance dans la poursuite du développement durable .....	353
7.3.3.	La RD Congo dans le partenariat mondial pour le développement.....	355
7.3.4.	Prosperité nationale et minimum vital populaire.....	359
7.4	<i>MISE AU POINT</i> .....	363
<b>CHAPITRE 8 : TIERS SECTEUR À BENI LUBERO, LEVIER DU DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF LOCAL .....</b>		<b>365</b>
8.1	<i>REALISATIONS DEVELOPPEMENTALES A BENI LUBERO</i> .....	367
8.1.1.	Les réalisations et leurs domaines d'intervention .....	367
8.1.2.	Mesures et unités d'évaluation des actions .....	370
8.1.3.	Décompte des unités de mesure et d'évaluation des actions .....	372
8.1.4.	Catégories et nombre de bénéficiaires des actions réalisées.....	377
8.2	<i>EMPLOI, MICROFINANCE ET PROJETS</i> .....	382
8.2.1.	Contributions à l'emploi salarié ou bénévole.....	382
8.2.2.	Promotion des activités de microfinance .....	387
8.2.3.	Stratégie de développement par appuis ciblés et non anonymes.....	394
8.2.4.	Projets à moyen et/ou à long terme.....	397
8.3	<i>DETERMINANTS DU DEVELOPPEMENT DES ACTIONS</i> .....	401
8.3.1.	Facteurs catalyseurs des actions .....	401
8.3.2.	Facteurs freins aux actions .....	406

8.3.3.	Persistence de la contrainte budgétaire et de l'hétérofinancement .....	412
8.3.4.	Quelques antidotes aux inhibitions .....	419
8.4	<i>MISE AU POINT</i> .....	421
<b>CONCLUSION DE LA TROISIEME PARTIE .....</b>		<b>423</b>
<b>PARTIE IV SPECTRE DE LA PARTICIPATION DANS LE TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO.....</b>		<b>425</b>
CHAPITRE 9 : PARTICIPATION : DYNAMIQUE EN CONSTRUCTION CONTINUE.....		427
9.1	<i>PARTICIPATION : REALITE TRIFACIALE ET TRIADIQUE</i> .....	427
9.1.1.	Précision sur l'objet et les figures de la participation .....	428
9.1.2.	Participer, en tant que prendre part .....	432
9.1.3.	Participer, en tant qu'apporter une part .....	438
9.1.4.	Participer, en tant que recevoir une part .....	443
9.2	<i>MODES ET DEGRES DE PARTICIPATION</i> .....	450
9.2.1.	Modes de participation .....	450
9.2.2.	Degrés dans la participation .....	454
9.2.3.	Accroître ou maintenir le degré de participation .....	458
9.2.4.	Dispositifs et méthodes pour la culture participative.....	462
9.3	<i>TRANSVERSALITE DE LA PARTICIPATION EN SCIENCES SOCIALES ET HUMAINES</i> .....	468
9.3.1.	Arrière-fond socio-anthropologique et philosophique.....	468
9.3.1.1.	La vision de l'humain comme axe philosophique du participatif .....	469
9.3.1.2.	Personnalisme communautaire et participation.....	470
9.3.1.3.	La participation dans le re-constructivisme discursif de Habermas .....	473
9.3.2.	Participation : substrat sociopolitique, juridique et administratif.....	477
9.3.2.1.	Ingrédient juridico-politique et administratif public .....	478
9.3.2.2.	Interrogation juridique et politico-administrative de l'action collective.....	481
9.3.2.3.	Participation publique, offre multidimensionnelle .....	483
9.3.3.	Présupposés participatifs en socio-économie et en management.....	485
9.3.4.	Participation au fondement socioculturel et socioéducatif.....	491
9.4	<i>MISE AU POINT</i> .....	495
CHAPITRE 10 : LA PARTICIPATION EN ACTE AU SEIN DU TIERS SECTEUR A BENI LUBERO.....		497
10.1	<i>PARTICIPATION AUX PROJETS ET DECISIONS</i> .....	497
10.1.1.	Les types de projets et de décisions depuis 2010.....	498
10.1.2.	Contenu décisionnel, qualification et déterminants participatifs .....	505
10.1.3.	Nature et signification de la participation .....	512
10.1.4.	Signification du participatif par la pertinence de ses dispositifs.....	516
10.2	<i>STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DE PARTICIPATION</i> .....	524
10.2.1.	Conformité structurelle du tiers secteur de Beni Lubero .....	524
10.2.2.	Accès aux carrières au sein des organes par vote .....	529
10.2.3.	Accès aux carrières au sein des organes par nomination .....	531
10.2.4.	Valeur électorale au sein du tiers secteur de Beni Lubero.....	533
10.3	<i>PRATIQUE PARTICIPATIVE DU TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO AU FILTRE DU DESIGN PARTICIPATIF</i> .....	537

10.3.1.	Participants et enjeux participatifs dans les institutions .....	537
10.3.2.	Modes de participation et avis des participants.....	549
10.3.3.	Objet, dispositifs, portée et fréquence de la participation.....	554
10.3.4.	Circulation de l'information et degré d'influence des participants .....	558
10.4	<i>MISE AU POINT</i> .....	569
CHAPITRE 11 : PARTICIPATION ENTRE EXCELLENCE ET MENACES DANS LE TIERS SECTEUR DE BENI LUBERO ET AILLEURS .....		573
11.1	<i>PARTICIPATION : ROUTE POUR LE SUCCES</i> .....	574
11.1.1.	Participation, tremplin stratégique du mouvement associatif .....	574
11.1.2.	Participation, clé de l'efficacité et de la durabilité du développement .....	575
11.1.3.	Participation, exigence du management par exception .....	577
11.1.4.	Participation, gage de la redevabilité et de l'ouverture partenariale.....	577
11.2	<i>LES OBSTACLES À LA PARTICIPATION</i> .....	578
11.2.1.	Pauvreté et ignorance des masses populaires contre la participation .....	579
11.2.2.	Les contingences de l'appréhension académique de la participation .....	580
11.2.2.1.	Ambivalence sur le rôle politique du peuple.....	581
11.2.2.2.	Dispositifs participatifs : anguille sous roche .....	583
11.2.2.3.	Autocritique académique sur la participation.....	586
11.2.3.	Conciliation et quête académiques d'alternatives participatives.....	588
11.2.4.	Les critiques sociales de la participation .....	590
11.3	<i>PARTICIPATION ALIBI CONTRE SA PROPRE DYNAMIQUE ?</i> .....	593
11.3.1.	Favoritisme participatif pour la raison du plus fort .....	594
11.3.2.	Monisme et technocratisation des démarches participatives.....	597
11.3.3.	Populisme participatif mis en distance.....	598
11.3.4.	L'en-commun et la conscientisation à la racine de la veille participative.....	600
11.4	<i>MISE AU POINT</i> .....	603
<b>CONCLUSION DE LA QUATRIEME PARTIE .....</b>		<b>605</b>
<b>CONCLUSION GENERALE ET PROSPECTIVE .....</b>		<b>607</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>		<b>613</b>
<b>ANNEXES .....</b>		<b>659</b>

