

UN VOYAGE POUR LE CHANGEMENT EN FINANCE INCLUSIVE ET ENTREPRISE SOCIALE

Episode 5 : De McKinsey au Congo – La vision de Jérôme Gabriel pour la conservation, la paix et la prospérité

Philippe Guichandut : Bonjour à tous. Je suis Philippe Guichandut, secrétaire général de la Fondation Grameen Crédit Agricole. Et aujourd'hui, je suis très heureux de vous avoir, Jérôme, car vous venez de très loin. Vous venez de RDC, je veux dire, et vous travaillez pour la Fondation Virunga. Et vous travaillez dans un contexte très spécifique, car il s'agit du nord de la RDC, et c'est là qu'il y a beaucoup de problèmes, beaucoup de tensions. Ma première question sera donc : qu'est-ce qui vous a amené vers cela, je veux dire, dans ce secteur, dans cette région, dans cette partie du monde ?

Jérôme Gabriel : Oui. Merci Philippe pour votre question. En fait, pour être tout à fait honnête, j'ai vu le documentaire sur Netflix. Il y a donc un documentaire sur Virunga et le travail qu'Emmanuel y accomplit. Et j'ai été tellement inspiré que j'ai quitté McKinsey pour les rejoindre. Je les ai presque harcelés pour que je me joigne à eux. Pourquoi ? Parce que je pense que la Fondation pionnière a été la première à vraiment se concentrer sur la conservation mais aussi le développement économique. Traditionnellement, la Fondation Virunga gère le parc national Virunga. Ce parc, le plus ancien d'Afrique, se situe dans l'est de la RDC, au nord Kivu. Comme vous l'avez mentionné, il y a un climat d'insécurité très fort. Et le directeur s'est rendu rapidement compte qu'il faudrait que les gens accordent autant de valeur à la forêt et aux écosystèmes de Virunga qu'ils ont intérêt à la détruire, en somme. C'est ainsi qu'il a été le pionnier de cette approche de conservation intégrée et de développement économique, ce qui me semblait être un modèle très ambitieux et très novateur à l'époque. Et je le pense toujours. Et oui, il y a aussi cet aspect d'approche du secteur privé, que j'aime beaucoup. Elle apporte un regard neuf qui se répercute sur le secteur de l'aide ou des ONG.

Philippe Guichandut : Pourriez-vous préciser un peu plus ce que sont les principaux défis auxquels est confrontée cette partie du nord-est de la RDC, dans la région de Kivu, comme vous l'avez mentionné, en termes de défis climatiques et environnementaux ? Je veux dire, y a-t-il quelque chose de particulièrement spécifique, mis à part peut-être tout ce que nous entendons, malheureusement, avec l'insécurité, mais d'un point de vue particulier ?

Jérôme Gabriel : Il se passe plusieurs choses au nord Kivu. Le climat en est une, nous sommes dans une région montagneuse avec des volcans, donc ce n'est pas lié au changement climatique. Mais vous avez des éruptions volcaniques. Nous en avons vécu une en 2021.

Philippe Guichandut : Ah, vous y étiez ?

Jérôme Gabriel : Oui, j'y étais. Je l'ai vu en direct. Mais d'un point de vue naturel, c'est magnifique. Mais cela a détruit beaucoup d'infrastructures et de vies humaines. Donc, c'est les deux à la fois. Sans rapport avec le changement climatique. Mais je pense qu'il y a les causes habituelles de la déforestation. Les personnes qui n'ont pas d'autre choix que de déboiser pour faire de l'agriculture, ou se réchauffer, ou cuisiner, avec ce qu'ils appellent « makala », qui est le mot swahili pour charbon de bois. Et cela entraîne, avec le changement climatique, d'autres problèmes que vous rencontrez dans une situation normale. Nous avons vécu un autre exemple très concret du changement climatique lié à ce problème de déforestation et au fait que les gens vivent dans la pauvreté et n'ont pas un choix, qui est qu'une inondation majeure s'est produite. L'impact de cette inondation a

UN VOYAGE POUR LE CHANGEMENT EN FINANCE INCLUSIVE ET ENTREPRISE SOCIALE

augmenté en raison du changement climatique. D'après la population, c'était comme dix ans d'événements. Mais c'était très destructeur car ils avaient abattu toute la forêt, tous les arbres des montagnes avoisinantes. Du coup, à un moment donné, tout s'est enchaîné d'un seul coup, comme un torrent impétueux. Les pluies étaient torrentielles, puis elles ont détruit le village et plusieurs personnes sont mortes à cause de cela.

Philippe Guichandut : D'accord. Et donc, comment concilier ces deux aspects, l'inclusion financière, car je sais vous travaillez sur cela, et la durabilité des moyens de subsistance des populations, des communautés avec lesquelles travaille la Fondation Virunga ?

Jérôme Gabriel : Bonne question. Et c'est en fait au cœur de ce que nous faisons, car ce que nous avons très vite compris, c'est que la survie du parc et de tout le reste dépendait que les personnes aient des moyens de subsistance décentes. Lorsque les gens n'ont pas accès à l'emploi, n'ont pas accès au capital et n'ont aucune perspective, le seul choix qui leur reste est dans cette région de rejoindre essentiellement des groupes armés. Et ce qu'on constate, c'est que...

Philippe Guichandut : Ce sont surtout des jeunes.

Jérôme Gabriel : Oui. Et je pense que c'est un comportement tout à fait compréhensible, nécessaire à la survie. Et ce que nous avons constaté que lorsque nous avons investi dans nos infrastructures, dans l'énergie, dans les énergies renouvelables, cela a été bénéfique. Nous avons créé de nombreuses PME. 93 % des PME ont été créées après l'électrification de la région. Mais si, en plus de cela, vous donniez aux gens les moyens d'investir, de créer leur propre entreprise, etc., vous avez en réalité eu un impact majeur, un impact positif sur les groupes armés de la région. Évidemment, la situation est extrêmement complexe. Il s'agit d'un conflit géopolitique, donc, au-delà des aspects traditionnels des groupes armés. Mais ce que nous constatons si nous examinons les différents groupes armés du nord Kivu, lorsque nous investissons dans une entreprise, cela créait en moyenne sept emplois. Et en moyenne, 10 % de ces emplois étaient occupés par d'anciens membres de groupes armés. Il existait donc un lien direct entre la consolidation de la paix, la conservation et les emplois décentes pour la population. Et ce que vous constatez c'est que si vous fournissez aux gens la possibilité de quitter les groupes armés, ils le font.

Philippe Guichandut : D'accord. Et comme vous l'avez mentionné, pourriez-vous approfondir un peu plus le fait ce que vous faites avec le microcrédit et la consommation d'électricité, autrement dit, comment cela fonctionne-t-il concrètement pour réussir à atteindre les résultats que vous mentionniez ? Et en termes d'impact au niveau des communautés ?

Jérôme Gabriel : Donc, Virunga est une organisation axée sur la conservation, mais nous avons très rapidement entrepris un développement économique. Nous avons commencé par de l'électricité. Nous avons construit des centrales hydroélectriques. C'est donc une électricité 100 % renouvelable. Et nous avons construit un réseau. Notre réseau électrique dessert environ un demi-million de personnes. Et dès le départ, nous avons développé cette approche en tant qu'entreprise axée sur le numérique.

Philippe Guichandut : C'est donc une entreprise privée ?

UN VOYAGE POUR LE CHANGEMENT EN FINANCE INCLUSIVE ET ENTREPRISE SOCIALE

Jérôme Gabriel : Il s'agit d'une société privée détenue à 100 % par la Fondation Virunga. Tous les bénéficiaires sont donc réinvestis dans l'extension du réseau ou le financement de la conservation. Il ne s'agit pas d'un particulier.

Philippe Guichandut : C'est donc une sorte d'entreprise sociale.

Jérôme Gabriel : C'est une entreprise sociale.

Philippe Guichandut : Cela fait partie de la définition du Professeur Muhammad Yunus.

Jérôme Gabriel : Exactement. Il n'y a donc pas un seul individu qui en profite. La société appartient à 100 % à la Fondation Virunga. Nous avons donc développé le réseau avec des compteurs intelligents. Et nous avons constaté que ces compteurs pourraient servir de support financier ; nous pourrions fournir de l'électricité grâce à eux. Et le fonctionnement actuel est très simple : vous venez en tant qu'individu, sachant que nous nous trouvons dans un contexte de, je déteste utiliser ce mot, mais de « zone de guerre », là où vous n'avez aucune relation bancaire formelle, les banques ne sont simplement pas présentes, cela n'en vaut pas la peine. Et donc vous pourriez tout simplement venir nous voir, et nous avons en fait l'historique de vos achats d'électricité. L'électricité est directement liée au fonctionnement d'un objet, d'une machine, etc. Donc, c'est indirectement lié à la génération de revenus, quelqu'un viendrait, et nous pourrions analyser son comportement et dire : « Regardez, nous pouvons vous fournir un prêt d'investissement ». Il s'agit donc toujours d'un prêt destiné à investir dans une machine productive.

Philippe Guichandut : Ce n'est pas un prêt à la consommation ?

Jérôme Gabriel : Non, il ne s'agit jamais de prêts à la consommation. Donc, pour le moment, du moins, c'est uniquement pour des investissements productifs liés à l'électricité.

Philippe Guichandut : Et comment le vérifie-t-on ? Je veux dire, on va sur le terrain, on parle aux clients, ou bien est-ce par le biais des outils numériques que vous le faites ?

Jérôme Gabriel : Donc oui, nous effectuons une visite de terrain, nous avons quelques agents, mais beaucoup moins que dans une institution de microfinance traditionnelle, je pense. La personne viendrait donc au bureau, nous pourrions analyser ses comportements pour savoir s'il ferait un bon candidat apte à obtenir un crédit, nous lui accorderions un crédit pour, disons, un moulin à maïs, et le moulin fonctionnerait à l'électricité. Il investirait là-dedans, et ensuite, nous configurons son compteur intelligent, ce que nous appelons la tranche, qu'il doit rembourser à chaque fois qu'il achète de l'électricité. Il viendrait donc chez nos revendeurs d'électricité, payerait 10 dollars, et le système vérifiait automatiquement qu'il dispose de 50 % de cette somme pour le remboursement du prêt, ou de 20 %. Nous avons fait preuve de flexibilité en termes de configuration. Et donc, en résumé, s'il veut que son moulin à maïs fonctionne, il doit acheter de l'électricité. Nous sommes donc certains qu'il remboursera son prêt.

Philippe Guichandut : D'accord. C'est donc assez novateur. Et surtout dans cette région, dans cette partie du monde. Et comment cela s'est-il construit ? Je veux dire, en termes de partenariat, je veux dire, avec, je suppose, je ne sais pas, les gouvernements, les ONG, vous avez mentionné le

UN VOYAGE POUR LE CHANGEMENT EN FINANCE INCLUSIVE ET ENTREPRISE SOCIALE

secteur privé. Alors, selon vous, quels sont les plus essentiels pour vous aider à amplifier votre impact à ce niveau ?

Jérôme Gabriel : Je pense que Virunga comporte en réalité deux phases. Il y a la phase que j'ai décrite, qui était une preuve de concept de développement économique et de conservation qui peut fonctionner à grande échelle et permettre à cela de fonctionner. Nous avons récemment eu l'opportunité, grâce à la présidence de la RDC, de créer une nouvelle zone protégée. En résumé, le Président souhaitait étendre ce modèle à une zone plus vaste du bassin du Congo. La vraie question est donc maintenant : comment étendre cet impact à l'ensemble du bassin du Congo ? Et c'est là, je pense, que chaque partie prenante sera requise, le gouvernement pour soutenir ces initiatives, mais aussi le secteur privé. Notre objectif est d'attirer un milliard de dollars à investir dans ces entreprises durables afin que d'autres acteurs nous aident simplement à les développer assez rapidement, notamment le Corridor Vert. Cette nouvelle zone protégée a donc la superficie de la France. C'est une région très isolée. Il est donc très difficile d'être présent partout. En résumé, nous attendons que le secteur privé prenne également sa part de responsabilité.

Philippe Guichandut : Pensez-vous que le secteur privé, je pense qu'en termes de perception du risque, la perception du risque dans la région de Kivu est tellement élevée. Je veux dire, quels arguments allez-vous avancer pour les attirer ?

Jérôme Gabriel : Heureusement, tout le Congo ne connaît pas la même insécurité que le nord Kivu. Mais au nord Kivu, nous avons établi avec succès des partenariats avec des investisseurs privés. Et essentiellement, ils nous considèrent comme le pilier des investisseurs principaux, le partenaire local qui sait comment travailler avec, a malheureusement 30 ans d'expérience de travail dans un environnement aussi difficile, qui exige agilité, flexibilité, et d'être capable de proposer des solutions innovantes comme le crédit d'électricité. Donc plus spécifiquement pour le nord Kivu, je pense que nous agissons en tant que partenaire de confiance. Et nous l'avons fait avec de grandes entreprises et nous sommes toujours...

Philippe Guichandut : Internationales ou locales ?

Jérôme Gabriel : Des entreprises internationales et locales. C'est donc un moyen de développer l'activité. Et puis, pour le reste de la RDC, je pense que l'argumentaire est un peu plus simple, car il n'y a pas le volet sécurité. Nous souhaitons agir comme un partenaire qui comprend comment évoluer dans l'environnement local et les soutenir lors de leur voyage au Congo.

Philippe Guichandut : Merci beaucoup. Jérôme, peut-être une dernière question, parce que je pense que le contexte dans lequel vous travaillez est tout à fait particulier. Et nous savons que cela se produit malheureusement ailleurs, mais comment croire que la finance inclusive puisse contribuer à la consolidation de la paix et la résilience, notamment dans les régions fragiles ?

Jérôme Gabriel : Je penserais à deux choses. Premièrement, lorsque nous avons parlé de consolidation de la paix, j'ai dit qu'il y avait en fait un lien entre nos investissements et la création d'entreprises, la génération d'emplois, et ce lien est établi indirectement aux personnes qui quittent les groupes armés pour occuper un emploi formel dans l'économie formelle. Et je n'irai pas répéter cela. Je pense que c'est un élément majeur de ce que nous essayons de faire au nord Kivu. Le second, davantage lié à la résilience et à l'inclusion financière, et nous y travaillons actuellement,

UN VOYAGE POUR LE CHANGEMENT EN FINANCE INCLUSIVE ET ENTREPRISE SOCIALE

nous essayons de développer un système qui nous permettrait d'octroyer des prêts aux populations pour pratiquer l'agroforesterie et reboiser les zones déboisées, sachant que nous avons également investi dans des chaînes de valeur qui seraient liées à ces pratiques agroforestières. Ainsi, l'huile de palme et le cacao sont deux filières de valeur dans lesquelles nous avons massivement investi. Et ainsi, nous serions en mesure de prolonger un prêt, ils auraient les moyens financiers de reboiser d'une manière qui soit productive pour eux. Cela les incite donc à ne pas déforester. Et s'ils y parviennent, nous pourrions annuler ce prêt grâce au paiement des mesures environnementales. En gros, l'idée est la suivante : nous prenons le risque, nous vous donnons de l'argent, vous reboisez, vous obtenez des revenus productifs, et nous sommes un acheteur majeur pour cette production. Et si vous le faites avec succès, nous annulons le prêt, vous ne nous devez rien. Évidemment, cette partie doit fonctionner de manière durable. Mais l'idée est que nous avons des partenaires qui peuvent payer pour les services environnementaux fournis là-bas.

Philippe Guichandut : D'accord, merci d'être sorti des sentiers battus et d'avoir été innovant dans votre travail à la Fondation Virunga. Ce fut un réel plaisir de discuter avec vous. Je veux dire, Jérôme, et j'espère que ce sera le cas pour nos auditeurs. Et je tiens à vous remercier. Et au revoir.

Jérôme Gabriel : Avec plaisir. Merci, Philippe.

Philippe Guichandut : Au revoir. Merci.