

## GESTION SOCIO-ECONOMIQUE DES MUTUELLES FINANCIERES INFORMELLES DE LA VILLE D'ISIRO

Chico BOLO NDEDELE<sup>1</sup>  
Damas ESOLE KESOLE KAYA<sup>2</sup>  
Esperance MOGWAMAMUDADRA<sup>3</sup>

### SUMMARY

*The present survey focuses on the socio-economic management of the Mutuelles Financières Informelles (MFIs) in the town of Isiro. The results show that these organisations face enormous constraints in their daily management. These include, among others: insufficient capital, insolvency and embezzlement of funds by members, lack of investment, absence of qualified managers, ignorance of legal texts relating to institutional savings, lack of management control, illegality of MFIs, non-compliance with their statutes and internal regulations, poor performance as well as poor maintenance and/or conservation of administrative and financial documents. By way of therapy, this study proposes the restructuring and efficient management of these mutuals in order to guarantee not only their own development, but also to positively influence the socio-economic development of their social environment.*

**Key words :** capital - insolvency - illegality - savings - control - development - inefficiency - constraints.

### RESUME

*La présente enquête porte sur la gestion socio-économique des Mutuelles Financières Informelles (MFI) de la Ville d'Isiro. Les résultats obtenus démontrent que ces organisations rencontrent d'énormes contraintes dans leur gestion quotidienne. Parmi celles-ci, il y a, entre autres : l'insuffisance des capitaux, l'insolvabilité et détournement de fonds par les membres, le manque d'investissement, l'absence des gestionnaires qualifiés, l'ignorance des textes légaux relatifs à l'épargne institutionnelle, l'absence de contrôle de gestion, le caractère d'illégalité de MFI, le non-respect de leurs statuts et règlements intérieurs, la faible performance ainsi que la mauvaise tenue et/ou conservation des documents administratifs et financiers. En guise de thérapeutique, cette enquête propose la restructuration et l'encadrement efficace de ces mutuelles afin de garantir, non seulement, leur propre épanouissement, mais aussi influencer positivement sur le développement socio-économique de leur milieu social.*

**Mots clés :** capitaux - insolvabilité - illégalité - épargne - contrôle - développement - inefficacité - contraintes.

### INTRODUCTION

La crise multiforme traversée par la République Démocratique du Congo (RDC) depuis plusieurs décennies a entraîné la paupérisation de plus en plus accrue de sa population. Cette crise remonte depuis la zaïrianisation des années 1974 ayant occasionné la rupture de l'équilibre macro-économique par la détérioration de termes de l'échange, la perte du pouvoir d'achat et la désarticulation du système bancaire. Ajouté à cela, les pillages des années 1990 à 1994 et les guerres à répétition (1996 et 1998) ; la recrudescence de l'insécurité due à la présence des forces négatives (groupes armés) ainsi que toutes les autres formes d'antivaleurs décriées dans la gestion de la chose publique. « Plus de 75% du tissu économique du pays délabrés entraînent la réduction sensible des emplois avec comme conséquence, l'accroissement du chômage » (Opang 2003, pp.283-293). La Ville d'Isiro n'est pas épargnée par cette crise marquée, sur place, par l'insolvabilité et la faillite des banques commerciales privant ainsi le secteur informel de l'accès aux microcrédits.

Dans cet environnement socio-économique pollué, les tontines et mutuelles d'Isiro, aussi se trouvent affectées. Pour y remédier et compte tenu des abus de ces deux formes structurelles dans lesquelles elles évoluaient, ces organisations ont innové en modifiant leurs statuts pour migrer vers les mutuelles financières informelles communément appelées « Comité ».

<sup>1</sup> Chico Bolo Ndendele est Licencié en gestion financière et chercheur à l'Université de l'Uélé en R.D.C.

<sup>2</sup> Damas ESOLE KESOLE KAYA est Docteur en Sociologie et chercheur à l'Institut Supérieur Pédagogique de Kisangani en R.D.C.

<sup>3</sup> Esperance MOGWAMA MUDADRA est Graduada en sciences économiques et de Gestion et chercheuse à l'université de l'Uélé en R.D.C.

Quelques études menées dans ce secteur indiquent que l'indignation face aux conditions de vie de la population, la famine dans les quartiers populaires des villes, l'enclavement, l'analphabétisme, l'insuffisance des soins de santé aux femmes et aux enfants, les épidémies, la malnutrition sont autant des facteurs qui conduisent à la création de ces genres d'organisations (Doucin, 1999, p. 29). Ces tontines ont existé sous plusieurs formes et plusieurs dénominations avec des missions diversifiées mais, tournées essentiellement vers la création des conditions de résilience face à la crise. L'issue la plus sûre reste le recours à des activités diverses en vue de se procurer de l'argent nécessaire à la survie. L'exercice d'une ou plusieurs activités secondaires constitue l'une des premières formes de solution (Poaty, 1998, pp. 31-39).

Il est signalé à cet effet, que les organisations mutuelles se sont créées par l'effort des églises ou des mouvements tels que Raiffesen des Jardins, Grameen Bank en vue de collecter l'épargne de leurs membres et éviter que cet argent ne soit « récupéré » par les banques commerciales (Vincent 1994, p.132). Entre-temps, elles apparaissent comme un mouvement de formalisation ou plus exactement de canalisation progressive de ces activités économiques et ces réseaux de solidarité dans des formes associatives dont les structures officielles correspondent à un mode de fonctionnement qui diffère de celui des réseaux traditionnels d'entraide et de redistribution des ressources matérielles (Sarr 1999, p.301).

Quant à la configuration des acteurs de ces mutuelles de solidarité, il y a lieu de noter que « *les clubs d'épargne se composent des personnes qui décident de se regrouper pour épargner en commun, de différentes manières. Ils sont la priorité de leurs membres et sont gérés par eux. Parmi les clubs les plus mouvementés, il existe les activités associatives des femmes qui se présentent sous quatre types : les groupements économiques, les associations d'entraide, les associations religieuses et les associations politiques* ». (Rutherford 2002, p.165).

Dans leur foisonnement, les structures financières informelles sont généralement caractérisées par l'absence de réelle intermédiation financière dans le secteur financier informel. On ne peut en effet comparer le secteur informel aux banques. Les organisations informelles ne sont pas en mesure de remplir en même temps les deux fonctions qui caractérisent un intermédiaire financier : collecter les ressources courtes et transformer celles-ci en emplois longs pour les besoins de financement ; collecter les faibles finances pour l'acquisition des biens d'investissement à cause des prêts de courte durée et souvent de faible montant interdit dans les opérations à long terme. Il en est aussi du caractère usuraire des taux d'intérêt pratiqué, du manque de leadership compétent et visionnaire, les faibles capitaux ainsi que de l'absence d'encadrement technique et de soutien de la part tant des pouvoirs publics que des partenaires sectoriels.

La question fondamentale de cette enquête est : quels sont les défis de la gestion de mutuelles financières informelles (MFI) d'Isiro ? La compréhension de cette question appelle une autre secondaire formulée comme suit : quelle est la corrélation qui existe entre la gestion inefficace des MFI d'Isiro et les principales contraintes liées à cette gestion ?

Nous pensons, d'emblée que, les contraintes liées à la gestion des MFI d'Isiro seraient dues entre autres à l'insuffisance des capitaux, l'insolvabilité et détournement de fonds par les membres, au manque d'investissement, l'absence des gestionnaires qualifiés, l'ignorance des textes légaux relatifs à l'épargne institutionnelle, l'absence de contrôle de gestion, au caractère d'illégalité de MFI, au non-respect de leurs statuts et règlements intérieurs, la faible performance et la mauvaise tenue et conservation des documents administratifs et financiers. Il sied de noter également que la gestion inefficace des MFI d'Isiro est la conséquence logique des contraintes y afférentes.

La présente étude vise l'identification des facteurs de dysfonctionnement des MFI en vue d'en proposer des voies de sortie pour garantir leur croissance pour l'intérêt socio-économique de leur milieu. Il s'agit aussi de tester la relation entre la gestion inefficace des MFI d'Isiro et les défis qu'elles rencontrent. Les indicateurs objectivement vérifiables sur lesquels se fonde cette étude sont : le nombre des MFI en cessation de paiement de ses dettes, le nombre des cas de détournement des biens, la recrudescence des conflits, le refus de remboursement des fonds prêtés par les MFI. Outre cette introduction et la conclusion, les grandes articulations de cet article tournent autour des matériels et méthodes de sa réalisation ainsi que la présentation et la discussion de ses principaux résultats.

## 1. MATERIELS ET METHODE

### 1.1. Milieu

La Ville d'Isiro (Décret N°10/06 du 12 février 2010, art. 15), champ de la présente investigation, compte 246 avenues, 47 Cellules ou Blocs, 11 Quartiers (Choprix 1961, p.56.), 4 boulevards et 83 rues. Dès son érection en ville, conformément au Décret N°10/06 du 12 février 2010, cette entité est répartie en trois communes administratives (Kupa, Mambaya et Mendambo). Située sur un plateau d'environ 600 mètres d'altitude, 24° latitude Nord, 27° 29' longitude Est, la Ville d'Isiro bénéficie d'un climat tropical humide avec deux saisons : saison sèche (3 à 4 mois) et celle des pluies (8 à 9 mois) avec une température moyenne de 36°C et 150mm3/an de pluviométrie (Omasombo 2011, pp.228-229). Avec une population d'environ 455 031 habitants, la Ville d'Isiro est située au Nord-est de la RDC. Elle est donc le chef-lieu de la Province du Haut-Uélé (Mairie d'Isiro 2018, p.8.) et de ce fait, le siège des institutions provinciales. En tant qu'entité territoriale décentralisée, Isiro est placée sous la gestion directe d'un Maire de la Ville et d'un Maire de la Ville Adjoint.

Sur le plan de la localisation géographique, Isiro est limitée à l'Est par la chefferie Mayogo-Mabozo ; au Sud-ouest par le confluent des rivières Tely et Dingilipi et par le territoire de Poko (Bas-Uele) ; au Nord par le territoire de Rungu ; au Sud par la chefferie Mongo-Masi sur la route Neisu (Rungu) et au Sud-est par la chefferie Mayogo-Mabozo sur la route Wamba. Sur le plan des activités socio-économiques, la population de la Ville d'Isiro est divisée entre les activités de la petite économie marchande, le maraîchage et l'agriculture péri-urbaine. Une autre frange de cette population est constituée des employés des services étatiques, paraétatiques et privés.

La Ville d'Isiro compte un seul centre de négoce (marché) situé dans la Commune Mendambo avec divers points de vente (petits marchés) éparpillés presque dans tous les coins et le long de grandes artères. Elle dispose de quatre messageries financières (Soficom, Solidaire-transfert, Moneygram et Express Union), de plusieurs points de transfert et retrait de la monnaie électronique (Mpesa, Airtel-money et Orange-money), de deux institutions bancaires (Rawbank et Banque Commerciale De Commerce BCDC qui fait aussi office de l'agence de la Banque Centrale du Congo BCC) et de 126 mutuelles financières informelles. Il sied de signaler qu'à Isiro, d'autres institutions financières monétaires ont disparu (Banque Du Peuple BDP, Nouvelle Banque de Kinshasa NBK, Union des Banques Congolaises UBC et Lacruche Banque) y compris les institutions de micro-finance (GMT et Barakapresse).

### 1.2. Méthodes

Deux approches ont guidé le raisonnement dans cette étude. Il s'agit de l'induction et de la comparaison. La première a permis au raisonnement de dégager des lois sur la gestion des mutuelles financières informelles à partir des réalités de chacune d'entre elles. « C'est la méthode scientifique la plus courante, dans laquelle on peut distinguer quatre étapes essentielles: l'observation des faits à consigner; la classification et l'étude de ces faits; la dérivation inductive, qui part des faits et permet une généralisation; et le contraste ». (Google 2018). La seconde, par contre, a eu le mérite, dans son aspect diachronique, d'éclairer la raison à partir des différentes tendances observées dans des données d'une période à une autre. Quant aux instruments de collecte et de traitement de ces données, nous avons recouru à la technique documentaire et à celle du questionnaire. (Loubet 2000, p. 71).

Il est important de signifier que les données empiriques de la présente étude proviennent d'une investigation effectuée auprès de 92 mutuelles financières informelles sur les 126 recensées dans la Ville d'Isiro à l'aide de la loi de grand nombre. Pour déterminer la taille de cet échantillon, nous avons eu recours à la table de Kredge et Morgan avec un seuil de probabilité de 5% tout en utilisant 1 comme pas de sondage. La collecte des données, quant à elle, s'est effectuée au cours de la période allant de juillet 2020 à juin 2021. Un questionnaire a été administré aux gestionnaires de ces 92 MFI.

Pour le traitement des données du présent travail, il a été question de recourir au logiciel d'analyse statistique dénommé Statistique Package of Social Sciences (SPSS) qui a permis de codifier les variables utilisées, les traiter à l'aide de tests statistiques et d'obtenir les résultats. Pour bien cerner le problème de la gestion des mutuelles financières informelles de la ville d'Isiro, les variables ci-après ont été retenues : L'inefficacité de la gestion des MFI de la Ville d'Isiro (variable dépendante ou expliquée) et les contraintes liées à la gestion MFI (variable indépendante ou explicative) qui ne sont que l'insuffisance des capitaux, l'insolvabilité et détournement de fonds par les membres, le manque d'investissement, l'absence des gestionnaires qualifiés, l'ignorance des textes légaux relatifs à l'épargne institutionnelle, l'absence de contrôle

de gestion, le caractère d'illégalité de MFI, le non respect de leurs statuts et règlements intérieurs, la faible performance et la mauvaise tenue et conservation des documents administratifs et financiers. On a fait recours au test de Khi Deux pour vérifier les liens entre ces 2 variables précitées.

## 2. RESULTATS ET DISCUSSION

### 2.1. Présentation des résultats

#### 2.1.1. Du profil des gestionnaires de MFI de la Ville d'Isiro

Il est important que le gestionnaire de toute organisation soit nanti des notions managériales et du leadership capable de concilier ses prérequis aux réalités du terrain. A cet effet, le tableau ci-après présente les qualités des présidents des MFI d'Isiro.

**Tableau 1 : Profil des présidents des mutuelles financières informelles d'Isiro**

		Fréquence	Pourcentage	% valide	% cumulé
Valide	Primaire	27	29,3	29,3	29,3
	Secondaire	52	56,5	56,5	85,9
	Universitaire	12	13,0	13,0	98,9
	Postuniversitaire	1	1,1	1,1	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Il ressort de ce tableau que sur les 92 présidents des MFI enquêtés, 56,5% ont fait les études secondaires, 29,3% se sont limités au niveau primaire, 13% sont constitués des cadres universitaires et 1,1% a accédé aux études postuniversitaires.

#### 2.1.2. De la distribution de sexe de gestionnaires des MFI

Les données qui se rapportent à la variable sexe des enquêtés de cette étude sont contenues dans le tableau suivant.

**Tableau 2 : Répartition par sexe des enquêtés**

		Fréquence	Pourcentage	% valide	% cumulé
Valide	Masculin	42	45,7	45,7	45,7
	Féminin	50	54,3	54,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Sur 92 gestionnaires des MFI interrogés, 54,3% sont des femmes contre 46% d'hommes.

#### 2.1.3. De la légalité des mutuelles financières informelles

La situation légale des structures mutualistes de la Ville d'Isiro se dresse de la manière suivante : les mutuelles financières informelles non légalisées (statuts et règlements intérieurs non notariés) ont requis 92,4% contre 7,6% de celles qui fonctionnent dans la légalité.

#### 2.1.4. De la capacité de collecte de fonds hebdomadaires des MFI d'Isiro

A la constitution de toute société, les divers apports des copropriétaires sont évidents pour assurer son bon fonctionnement ainsi que sa survie. Il est constaté malheureusement que, nombreuses MFI de la Ville d'Isiro ne disposent pas de ressources propres initiales pour démarrer leurs activités. Toutefois, chemin faisant, elles parviennent à détenir des capitaux occasionnels par rencontres prévues statutairement ou non et simultanément distribués aux membres, excepté une faible part non distribuée qui constitue souvent une réserve statutaire afin de parier aux frais de fonctionnement de la mutuelle.

Il est à constater que les membres épargnent selon leurs capacités. Cependant, il est soustrait du montant épargné 1,5 \$ US ou son équivalent en francs congolais, dont 1 \$ US retenu pour le préparatif de la séance prochaine et 0,5 \$ US pour alimenter la caisse de mutualité (Bolo, Anisungudio et Kenya2020, p. 12).

La classification de la capacité financière de leurs collectes hebdomadaires se présente de la manière suivante : **Tableau 3 : Capacité mobilisatrice de fonds hebdomadaires de MFI d'Isiro**

		Fréquence	%	% valide	% cumulé
Valide	10000-100000 CDF	45	48,9	48,9	48,9
	100001-200000 CDF	22	23,9	23,9	72,8
	200001-300000 CDF	12	13,0	13,0	85,9
	300001-400000 CDF	8	8,7	8,7	94,6
	400001-500000 CDF	5	5,4	5,4	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Il se dégage de 92 MFI enquêtées dans la Ville d'Isiro que 48,9% disposent d'un chiffre d'affaires qui varie entre 10 000 et 100 000 francs congolais. Suivi de 23,9% avec une capacité mobilisatrice de fonds hebdomadaires oscillant entre 100 001 et 200 000 francs congolais. Les MFI ayant un fonds de roulement allant de 200 001 à 300 000 francs congolais ont requis 13%. Tandis que 8,7% et 5,4% sont des proportions occupées par des MFI détenant une capacité de collecte de fonds hebdomadaires allant respectivement de 300 001 à 400 000 francs congolais et 400 001 à 500 000 francs congolais. (1USD=2 000CDF).

### 2.1.5. De la capacité mobilisatrice de fonds annuels des MFI d'Isiro

La situation financière de collecte annuelle de MFI de la ville d'Isiro se présente de la manière suivante : **Tableau 4 : Capacité mobilisatrice de fonds annuels des MFI d'Isiro**

		Fréquence	Pourcentage	% valide	% cumulé
Valide	500000-1000000 CDF	45	48,9	48,9	48,9
	1000001-5 000000 CDF	22	23,9	23,9	72,8
	5000001-10000000 CDF	12	13,0	13,0	85,9
	10 000001-20 000000 CDF	8	8,7	8,7	94,6
	20000001-30000000 CDF	5	5,4	5,4	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Le tableau ci-dessous indique que les 92 MFI enquêtées dans la Ville d'Isiro ont des capacités financières annuelles qui se situent entre 500 000 francs congolais et 30 000 000 francs congolais équivalant de 250\$ à 15000\$. De ce fait, les capitaux de 48,9% de MFI se trouvent de 500 000 francs congolais à 1 000 000 francs congolais ; 23,9% ont un capital qui se balance de 1 000 001 francs congolais à 5 000 000 francs congolais. 13% se voient leurs capitaux être dans l'intervalle allant de 5 000 001 francs congolais à 10 000 000 francs congolais. La fourchette de la capacité financière annuelle 10 000 001-20 000 000 francs congolais correspond à 8,7% et la tranche de 20 000 001 francs congolais à 30 000 000 francs congolais n'enregistre que 5,4% des MFI enquêtées. (1USD=2 000CDF)

### 2.6. Des réalisations de MFI d'Isiro

La situation des MFI de la Ville d'Isiro se résume dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 5 : Réalisations de MFI depuis leur existence**

		Fréquence	Pourcentage	% valide	% cumulé
Valide	Aucun investissement	16	17,4	17,4	17,4
	Rizerie	6	6,5	6,5	23,9
	Porcherie	4	4,3	4,3	28,3
	Acquisition d'immeubles et autres biens de MFI	20	21,7	21,7	50,0
	Dotation des parcelles et ustensiles aux membres	29	31,5	31,5	81,5
	Autres réalisations	17	18,5	18,5	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Il se dégage du tableau ci-haut que, sur les diverses réalisations effectuées par les 92 MFI enquêtées, 31,5% de MFI ont doté leurs membres des parcelles et ustensiles ; 21,7% ont acquis des immeubles administratifs et autres biens ; 18,5% se sont plongées dans d'autres réalisations (dot, entretien de source de captage d'eau potable, œuvres caritatives aux prisonniers, etc.); 17,4% de MFI n'ont réalisé aucun investissement ; 6,5% de MFI disposent des rizeries et 4,3% possèdent des porcheries comme unité de production.

## 2.7. De la gestion administrative et financière des MFI

L'un des rôles assignés à une MFI consiste à assurer la gestion administrative des ressources et à gérer les activités de manière à s'assurer que les recettes de l'organisation couvrent ses dépenses année après année. En d'autres termes, il s'agit d'assurer une stabilité de l'équilibre financier. Pour leur faciliter l'atteinte de leurs objectifs, les MFI enquêtées disposent, en général, d'outils de gestion suivants : registre des membres ; registre des cotisations ; bons de commande ; procès-verbal des réunions ; livret de caisse ; prévisions budgétaires ; registres des recettes et des dépenses ; registre des réalisations ; registre des factures ; classeur de lettres de sûreté et le répertoire des bénéficiaires.

Partant des documents susmentionnés, il sied de signaler que toutes les MFI enquêtées disposent et tiennent régulièrement les registres des membres, des cotisations, des réalisations, des dépenses et des recettes et le répertoire des bénéficiaires. Toutefois, aucune MFI ne dresse le bilan, élabore ni le compte des résultats ni le tableau de flux de trésorerie et ne détient pas de livret de banque. Certaines se dotent de budget, mais élaborés sans tenir compte des principes fondamentaux (annualité, universalité, équilibre, etc.). Le tableau ci-dessous retrace la tendance des outils de gestion utilisés particulièrement dans les MFI de la Ville d'Isiro.

**Tableau 6 : Documents de gestion utilisés par les MFI d'Isiro**

		Fréquence	Pourcentage	% valide	% cumulé
Valide	Procès-verbal des réunions	20	21,7	21,7	21,7
	Bon de commande	12	13,0	13,0	34,8
	Livrets de caisse	10	10,9	10,9	45,7
	Prévisions budgétaires	5	5,4	5,4	51,1
	Registre des factures	30	32,6	32,6	83,7
	Classeur des lettres reçues, expédiées et de sûreté	15	16,3	16,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Il est constaté du tableau ci-dessus que la plupart des MFI enquêtées soit 32,6% tiennent le registre des factures ; 21,7% élaborent les procès-verbaux ; 16,3% ont des classeurs des lettres reçues, expédiées et de sûreté ; 13% détiennent des bons de commandes ; 10,9% des MFI disposent de livret de caisse et 5,4% d'elles se dotent quand-même de budget.

Partant de la liste précitée des instruments de gestion les plus courants utilisés par les MFI, le tableau ci-dessous explique la tenue régulière ou non de ces instruments.

**Tableau 7 : Instruments de gestion utilisés par les MFI d'Isiro**

Nature des documents de gestion administrative et financière utilisés	Disponible et tenue		Total
	régulière	irrégulière	
Procès verbal des réunions	4	16	20
Bon de commande	3	9	12
Livret de caisse	3	7	10
Prévision budgétaire	1	4	5
Registre des factures	6	24	30
Classeur des lettres reçues, expédiées et de sûreté	2	13	15
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>73</b>	<b>92</b>

Partant de 30 MFI qui disposent de registre des factures, 24 le tiennent irrégulièrement et 6 prennent soin de le tenir régulièrement. De 20 MFI enquêtées disposant des procès-verbaux, 4 les tiennent régulièrement contre 16 qui les tiennent irrégulièrement. Sur les 15 structures qui possèdent de classeur des

lettres reçues, expédiées et de sûreté, 13 excellent dans la tenue irrégulière de ce document et 2 dans la régularité. Parmi les 12 MFI qui ont de bon de commande tenu régulièrement se chiffrent à 3 contre 9. Par rapport aux 10 MFI détentrices de livret de caisse, 7 les tiennent régulièrement et 3 pêchent contre ce principe d'enregistrement comptable. Force est de constater que les prévisions budgétaires ne sont élaborées que par 5 MFI dont 4 les utilisent régulièrement et une seule MFI fait usage irrégulier dudit document.

### 2.7. Impact de l'utilisation des instruments de gestion financière par les MFI sur leur performance financière

Le tableau suivant montre les différences dans l'utilisation des instruments de gestion financière selon la catégorie de performance financière des MFI.

**Tableau 8 : Degré de performance des MFI**

		Fréquence	Pourcentage	% valide	% cumulé
Valide	Performance assez bonne	19	20,7	20,7	20,7
	Performance mauvaise	73	79,3	79,3	100,0
Total		92	100,0	100,0	

Les données ci-haut montrent que, l'utilisation des instruments financiers de gestion a un impact bénéfique sur la performance. Dans la plupart des cas, les MFI aux performances mauvaises qui représentent 79,3%, ont une plus grande tendance à utiliser irrégulièrement les instruments de gestion financière et administrative contre 20,7% qui utilisent régulièrement les instruments de gestion administrative et financière précités leur procurant une performance assez bonne. Aucune d'entre elles n'a une bonne performance.

#### 2.1.8. De la motivation et du bénévolat

La motivation financière est aussi importante pour inciter le personnel au dévouement. Le cas des MFI est décrit dans le tableau ci-après.

**Tableau 9 : Facteurs de motivation financière des membres du comité directeur**

Valide	Fréquence	Pourcentage	% valide	% cumulé
Salaire	1	1,1	1,1	1,1
Frais de communication	75	81,5	81,5	82,6
Autres petits avantages liés à la fonction	16	17,4	17,4	100,0
Total	92	100,0	100,0	

Il résulte du tableau susmentionné que sur les 92 MFI interrogées, 81,5% ont déclaré que les membres de leur comité directeur ne bénéficient financièrement que des frais dérisoires de communication ; 17,4% ont affirmé que les membres de leur comité directeur bénéficient d'autres petits avantages liés à la fonction et 1,1% reconnaît avoir un salaire insignifiant.

#### 2.1.9. Du respect des règles de gestion efficace par MFI

L'efficacité de gestion d'une organisation repose sur les principes de base préétablis. Celle des MFI d'Isiro se présente dans le tableau suivant.

**Tableau 10 : De la matérialisation des règles de gestion efficace de l'entreprise par les MFI d'Isiro**

Valide	Fréquence	Pourcentage	% valide	% cumulé
Organiser l'entreprise	23	25,0	25,0	25,0
Établir une stratégie de communication	16	17,4	17,4	42,4
Suivre la comptabilité de l'entreprise de manière efficiente	5	5,4	5,4	47,8
Penser à des solutions innovantes	14	15,2	15,2	63,0
Avoir de bons partenaires : la plateforme MyFormality	3	3,3	3,3	66,3
Accorder du prix aux ressources humaines	1	1,1	1,1	67,4
S'informer des nouvelles relatives à l'activité de l'entreprise	18	19,6	19,6	87,0
Suivre l'évolution de l'entreprise	2	2,2	2,2	89,1
Avoir des règles adaptées au type d'entreprise	6	6,5	6,5	95,7
Investir intelligemment	4	4,3	4,3	100,0
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Le tableau ci-dessus indique que par rapport à la concrétisation de 10 règles de gestion efficace d'une entreprise observées dans les 92 MFI enquêtées, 25% de ces MFI se focalisent plus à organiser leur entreprise ; 19,6% s'attellent à s'informer des nouvelles relatives à l'activité de leur entreprise ; 17,4% se force à établir une stratégie de communication ; 15,2% se base à penser à des solutions innovantes ; 6,5% ont des règles adaptées à leur entreprise ; 5,4% essayent de suivre la comptabilité de leur entreprise de manière efficiente ; 4,3% tentent d'investir intelligemment ; 3,3% tiennent avoir de bons partenaires : la plateforme MyFormality ; 2,2% s'arrangent à suivre l'évolution de leur entreprise et 1,1% accordent du prix aux ressources humaines (CODIR).

### 2.1.9. Des difficultés rencontrées

Dans leur fonctionnement quotidien, les MFI éprouvent une série de difficultés dont les plus importantes signalées lors des enquêtes sont reprises dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 11 : Contraintes liées à la gestion des MFI**

Valide	Fréquence	%	% valide	% cumulé
Insuffisance des capitaux	8	8,7	8,7	8,7
Insolvabilité et détournement de fonds par les membres	13	14,1	14,1	22,8
Manque d'investissement	4	4,3	4,3	27,2
Absence des gestionnaires qualifiés	6	6,5	6,5	33,7
Ignorance des textes légaux relatifs à l'épargne institutionnelle	2	2,2	2,2	35,9
Absence de contrôle de gestion	9	9,8	9,8	45,7
Caractère d'illégalité de MFI	10	10,9	10,9	56,5
Non respect de leurs statuts et règlements intérieurs	5	5,4	5,4	62,0
Faible performance	7	7,6	7,6	69,6
Mauvaise tenue et conservation des documents administratifs et financiers	28	30,4	30,4	100,0
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	



Il se dégage de la représentation graphique ci-haut relative aux contraintes éprouvées par ces 92 MFI dans la gestion courante de leurs affaires que la mauvaise tenue et conservation des documents administratifs et financiers est la principale difficulté avec 30% ; l'insolvabilité et détournements des fonds occupe 14,1% ; le caractère d'illégalité de MFI se chiffre à 10,9% ; l'absence de contrôle de gestion représente 9,8% des difficultés exprimées par les gestionnaires des MFI interrogées, l'insuffisance des capitaux équivaut à 8,7% ; la faible performance occupe 7,6% ; l'absence des gestionnaires qualifiés est à la hauteur de 6,5% ; le non respect de leurs statuts et règlements intérieurs s'explique à 5,4% ; le manque d'investissement arrache 4,3%. Enfin, l'ignorance des textes légaux relatifs à l'épargne institutionnelle glane 2,2%.

## 2.2. Discussion des résultats

De différents résultats présentés ci-haut, les commentaires ci-après s'imposent pour leur compréhension.

La gestion des MFI se butte à d'énormes difficultés qui entraînent leur inefficacité. Partant de la théorie sociocognitive ou théorie du sentiment d'efficacité personnelle qui stipule que le fonctionnement et le développement psychologique doivent être compris en considérant trois facteurs en interaction : le comportement, l'environnement et la personne, il est évident que ces facteurs s'influencent réciproquement mais n'ont pas forcément le même impact. Dans ce cas, il s'agit alors de la causalité triadique réciproque (Bandura, 2003, p.475). Cette théorie considère les individus comme des agents actifs de leur propre vie. D'où, la notion « d'agentivité » qui exerce un contrôle et une régulation de leurs actes. C'est ce que font les animateurs de MFI d'Isiro afin d'assurer la survie de leurs structures. La notion d'agentivité reconnaît également la capacité des individus à anticiper et ajuster leurs actes. De ce fait, les MFI s'organisent, mais ne font pas de bonnes prévisions de leurs activités et manquent aussi d'innovations. Or, le système en soi est une des composantes de la personne et repose sur la cognition. Il a un élément central qui est le sentiment d'efficacité personnelle. Ce sentiment contribue à déterminer les choix d'activité de l'environnement, de l'investissement du sujet dans la poursuite des objectifs qu'il s'est fixés et de la persistance de son effort ainsi que des réactions émotionnelles qu'il éprouve lorsqu'il se butte aux obstacles. De ce fait, 4 sources ci-après permettent aux individus d'acquérir et de modifier un certain degré d'efficacité personnelle pour un comportement donné : l'expérience active de maîtrise (source plus influente), l'expérience vicariante ou indirecte (comparaison sociale), la persuasion verbale (avertissements, conseils, suggestions) et les états physiologiques et émotionnels. Elles pêchent plus contre les 10 règles de gestion efficace d'une entreprise suivantes : organiser votre entreprise via ces 4 volets : marketing et communication, comptable et financier, production ainsi que le personnel et les ressources humaines ; établir une stratégie de communication ; accorder du prix aux ressources humaines ; s'informer des nouvelles relatives à son activité ; suivre l'évolution de l'entreprise ; avoir des règles adaptées au type d'entreprise et investir intelligemment. (Kévin, 2019, Google)

Etant donné que les fréquences absolues et relatives de la variable endogène qui est l'inefficacité de gestion des MFI mesurées par les 10 règles de gestion d'une entreprise et les variables exogènes composées des contraintes liées à la gestion des MFI sont connues, il sera donc question d'utiliser le test de Khi Carré pour vérifier l'indépendance de ces variables en vue de confirmer ou infirmer les hypothèses de base retenues dans ce travail.

- Si le seuil de signification asymptotique de Khi-carré de Pearson est inférieur à 0.05 qui représente la probabilité de se tromper, l'hypothèse nulle ( $H_0$ ) est rejetée, donc il y a dépendance entre ces deux variables (endogène et exogène) ;
- Si le seuil de signification asymptotique de Khi-carré de Pearson est supérieur à 0.05 équivalant à la probabilité de se tromper, l'hypothèse nulle ( $H_0$ ) est acceptée, donc il y a indépendance entre ces deux variables (endogène et exogène).

$H_0$  : L'inefficacité de gestion des MFI est indépendante des contraintes liées à la gestion éprouvées par les MFI d'Isiro.

**Tableau croisé Contraintes liées à la gestion des MFI \* Règles de gestion efficace de l'entreprise**  
Effectif

**Règles de gestion efficace de l'entreprise**

$H_1$  : L'inefficacité de gestion des MFI dépend des contraintes liées à la gestion éprouvées par les MFI d'Isiro.

Contraintes liées à la gestion des MFI		Organiser l'entreprise	Etablir une stratégie de communication	l'entreprise de manière efficiente	Penser à des solutions innovantes	Avoir de bons partenaires : la plateforme MyFormality	Accorder du prix aux ressources humaines	relatives à l'activité de l'entreprise	Suivre l'évolution de l'entreprise	Avoir des règles adaptées au type d'entreprise	Investir intelligemment
		Insuffisance des capitaux	8	0	0	0	0	0	0	0	0
Insolvabilité et détournement de fonds par les membres	13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13
Manque d'investissement	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	4
Absence des gestionnaires qualifiés	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	6
Ignorance des textes légaux relatifs à l'épargne institutionnelle	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Absence de contrôle de gestion	0	6	0	3	0	0	0	0	0	0	9
Caractère d'illégalité de MFI	0	0	0	10	0	0	0	0	0	0	10
Non respect de leurs statuts et règlements intérieurs	0	0	0	1	0	0	4	0	0	0	5
Faible performance	0	0	0	0	0	0	7	0	0	0	7
Mauvaise tenue et conservation des documents administratifs et financiers	0	0	5	0	3	1	7	2	6	4	28
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>92</b>

**Tests du khi-carré**

	Valeur	ddl	Significatio n asymptotiqu e (bilatérale)
khi-carré de Pearson	274,428 <sup>a</sup>	81	,000
Rapport de vraisemblance	239,739	81	,000
Association linéaire par linéaire	66,276	1	,000
N d'observations valides	92		

a. 98 cellules (98,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,02.

Comme le seuil de la signification asymptotique de Khi-carré est de 0,000et inférieur à 0,05 qui représentent la probabilité de se tromper, l'hypothèse nulle est rejetée c'est-à-dire que l'inefficacité des MFI s'explique par des contraintes liées à leur gestion.

Le constat est que l'absence de leadership avéré et le manque de gestion axée sur le résultat caractérisent ces MFI. Ces structures financières informelles sont beaucoup pratiquées par des femmes afin de secourir le panier de la ménagère de leurs foyers tout en leur procurant aussi une légère autonomie financière.

Bien que les frais notariaux soient actuellement revus à la baisse, deux facteurs expliquent ce contraste : d'abord, les coûts élevés des actes notariaux (7,5\$ US par page notariée du statut, 1,5\$ US par page du statut à payer à la régie provinciale (Direction Générale des Recettes de la province du Haut-Uélé DGRHU) et 30 dollars américains à verser à la direction Générale des Recettes Administratives et Domaniales DGRAD). Ensuite, une lourdeur administrative qui incombe le plus souvent au service de culture et arts chargé d'examiner les dossiers. La procédure à suivre pour ce faire échappe totalement aux MFI. Aussi, il est important d'évoquer que la situation de la charge fiscale qui pèse sur ces MFI consolide leur caractère d'illégalité. Il est inévitable de signifier que la taxe annuelle provinciale revient à 18.000,00 CDF et les frais d'actualisation de dossier s'élèvent à 20.000,00 CDF se paient aussi annuellement. Mais, les taux des frais d'actes notariés qui se paient au Parquet

près le Tribunal de Grande Instance ne sont pas fixes et dépendent même du nombre de pages de chaque Statut. En clair, ces frais s'élèvent à 15\$ par page soit 22.500,00 CDF. Ce qui explique donc les difficultés financières et juridiques qu'ont ces MFI dans la ville d'Isiro afin de noter leurs statuts (Bolo, Launa et Esole, 2019, p.16).

Il se dégage aussi de cette étude que la quasi-totalité des MFI de la Ville d'Isiro fonctionne illégalement. D'où, leur caractère d'organisations informelles par rapport au circuit officiel des institutions financières en dépit du rôle qu'elles jouent dans l'essor économique, car pour l'avenir économique et social du pays, le secteur informel est une chance incontestable. Cependant, il ne pourra apporter seul sa contribution. Il aura besoin de l'Etat et du secteur formel (Epicum Pfunza Pfunza 1995, pp.483-484).

Il sied de savoir que les MFI communément appelées « Comité » se démarque de la simple mutuelle classique puisqu'elles constituent à la fois une mutuelle et une tontine. Cela s'explique par le fait que l'association peut simultanément collecter l'épargne auprès de ses membres et leur octroyer aussi de crédit en tour de rôle selon la période fixée préalablement par l'Assemblée Générale. Ce qui prouve à suffisance que le « Comité » est une association d'épargne, de crédit et du soutien sociale tournante. Le Comité est né à la suite des abus ou des mégestions des animateurs des tontines. Il a fait accroître l'esprit de la solidarité, d'entraide et d'assurance entre les membres appelés communément « Combattants » dans toutes les circonstances qui pourraient leur arriver (Bolo, Anisungudio et Kenya 2020, p. 11).

En outre, la technique d'assurance utilisée par ces mutuelles financières informelles repose sur la loi des statistiques et de grand nombre. Elles perçoivent une multitude de primes de cotisation auprès de leurs membres et n'interviennent que pour un nombre sélectif de cas de sinistres qui pourraient survenir à leurs membres à la hauteur de 500 CDF ou de 1000CDF à chaque rencontre pour le cas des divers (mariage, deuil, naissance, maladie, ...). Car, les solidarités, si elles existent dans toutes les sociétés humaines, reflètent des formes différentes selon les types de sociétés et les systèmes de valeurs qui prédominent à un moment donné (Durand 1997, p. 8). De ce fait, les MFI se « présentent comme des systèmes de relations sociales. Ceux qui en sont membres se présentent comme des membres d'une collectivité concrète » (Mulumbati, 1980, p. 154).

Au fond, le niveau des différentes ressources financières de ces mutuelles oscille entre 10 000 CDF à 500 000 CDF par semaine et 600 000 CDF à 30 000 000 CDF par an. Il est constaté aussi que, par rapport au capital minimum des Institutions de Microfinance, tel qu'exigée par la Banque Centrale du Congo (100.000\$ pour les entreprises de micro-crédit et 350.000\$ pour les sociétés de Microfinance), aucune mutuelle financière informelle d'Isiro ne remplit ces conditions conformément à la Loi n°11/020 du 15 septembre 2011. Car, les MFI les plus performantes ont des capitaux sociaux qui oscillent annuellement de 600 000 CDF à 30 000 000 CDF équivalant respectivement à environ 300\$ et 15000\$.

Les ressources des MFI ou « Comité » sont les cotisations ordinaires hebdomadaires, les pénalités de retard à la séance hebdomadaire et celles de retard de paiement de cotisations ordinaires hebdomadaires ou extraordinaires, le droit d'affiliation 5\$ US, le droit d'adhésion 5 ou 10 \$ US, les déductions du montant épargné 1,5 \$ US ou son équivalent en francs congolais, dont 1 \$ US retenu pour le préparatif de la séance prochaine et 0,5 \$ US pour alimenter la caisse de mutualité (Bolo, Anisungudio et Kenya 2020, pp. 11-12).

La finance informelle offre « une capacité spontanée d'innovations (Von Pischke 1991, p. 362) », elle est « cousue d'innovations (Adams 1994, p. 36) », elle est « un creuset d'innovations (Lelart 1991, pp. 323-346) ». Contrairement à cette thèse, les MFI de la Ville d'Isiro ont du mal à décoller à cause du manque d'innovations et d'encadrement par les structures formelles qui existent dans le milieu. Nombreuses d'entre elles naissent et disparaissent tout facilement, car ne sachant comment résister aux aléas d'ordre divers (conjoncture économique, détournement, insolvabilité, etc.).

Ce qui caractérise le mieux la finance informelle, c'est que les relations entre les débiteurs et les créanciers sont des relations personnelles. Non seulement ils se connaissent, le plus souvent, mais les opérations financières qu'ils font ensemble ne sont pas simplement liées à leur activité économique, elles sont encadrées dans leurs relations sociales. La finance informelle repose à la fois sur la solidarité et sur la réciprocité. Raison pour laquelle elle n'est pas seulement une finance traditionnelle, mais elle est aussi une finance spécifique à chaque coin du monde parce qu'elle provient de la base sociétale. Elle n'est pas importée, elle n'a pas été imaginée ailleurs. C'est aussi pour cela qu'elle peut s'adapter et innover à l'infini, et qu'elle est véritablement une finance sur mesure.

Elle peut être une panacée ou du moins, constituer une politique alternative pour financer le développement ou encore avoir sa place dans les politiques menées par chaque Etat et surtout les pays en voie

de développement. En constatant depuis ces 3 dernières décennies, l'explosion de la microfinance, il ne serait pas conseillé d'attendre que la finance informelle s'éteigne afin qu'on envisage son autopsie.

Il est à relever aussi qu'il n'y a pas de conditions préétablies pour participer à une mutuelle ou faire affaire avec un tontinier : pas d'autorisation à solliciter, pas de démarches à effectuer, pas de garanties à apporter, pas de formalités à remplir, pas de délai à respecter. Dans les tontines mutuelles, les membres se donnent eux-mêmes leurs règles, ils désignent leur président, ils constituent un comité, ils prévoient les sanctions, ils choisissent comment déterminer l'ordre des levées. Avec le tontinier ils discutent de l'opportunité d'une avance ou d'un crédit. Il est nécessaire de souligner à ce niveau que, lorsque la couverture juridique de chaque organisation est assurée, elle permettrait à chacune, le cas échéant, de bénéficier des subsides et/ou de l'encadrement des pouvoirs publics pour leur émergence. Les associations s'adressent aux pouvoirs publics, non pas seulement pour demander des subventions et autres améliorations de leurs conditions d'action mais aussi pour discuter de problèmes plus généraux concernant la société (Falise 2003, p. 35). Il est aussi reconnu que le développement d'un pays est le fruit des efforts de la population d'abord. Ces efforts sont animés, orientés et appuyés à la fois par le pouvoir public et par le secteur privé, les individus, les entreprises et les associations de tout genre (Yambayamba Samba, 1988, pp. 341-349).

Une bonne conservation des dossiers et des rapports réguliers est particulièrement important pour la transparence et le contrôle de gestion qui, par conséquence permettent aux dirigeants de prendre de bonnes décisions. Certains des instruments demandent une bonne conservation de dossiers, alors que d'autres exigent périodiquement leur tenue en guise des rapports.

De ce fait, il sied de signaler qu'un nombre minime de ces MFI gardent un livret de caisse ou préparent des projections budgétaires (recettes et dépenses) ou un état des recettes et des dépenses. Les données de la présente étude révèlent que la qualité de gestion des MFI est mitigée en raison d'un mauvais ou rare usage des instruments nécessaires et de base relatifs à la conservation des informations (dossiers) de ces structures au profit des ceux moins utiles conformément aux normes d'une bonne gestion. Notez également qu'une autre faiblesse de gestion des MFI semble être sur l'élaboration des rapports d'activités qui suscite des analyses complémentaires ou une manipulation laborieuse de leurs dossiers pour les comprendre. Une seule MFI sur les 92 interrogées a déclaré avoir un budget annuel. Ce qui est très minime pour un instrument de gestion financière d'une telle importance, sans lequel il est difficile d'apprécier la pérennité des niveaux actuels des revenus et des dépenses, aussi bien que l'impact financier probable des décisions de politique. Or le budget est l'un des outils utile et crédible de gestion efficace pour toute organisation. « Les normes de gestion de base vous aident à mesurer et à améliorer la qualité de la gestion de votre coopérative. Elles précisent les résultats qu'apporte une bonne gestion. » (FHCC, 2020, p.3)

Les MFI dépendent substantiellement du bénévolat. Les frais auxiliaires (administration et finances) des MFI seraient fortement affectés au cas où elles devaient payer les salaires et d'autres frais pour la motivation des gestionnaires et autre personnel. Si de tels frais étaient nécessaires, les mutuelles auraient alors certainement besoin d'ajuster à la baisse leurs dépenses, de pratiquer des primes plus élevées, ou faire face à des risques de déséquilibre financier. Nonobstant ce bénévolat, Il est important de noter qu'il peut y avoir des coûts relatifs à la performance de ces MFI, de temps engagés dans le cadre des activités tant ordinaires qu'extraordinaires.

Il s'observe également que dans les MFI étudiées il n'y a presque pas de frais de gestion. L'administration est réduite au minimum, quelquefois à un cahier où sont inscrits les noms et les sommes versées et rendues, le plus souvent rien. Les seuls frais sont des boissons et mangers qu'on achète avant chaque réunion de l'association. Il n'y a pas de local, les membres se réunissent à domicile tour de rôle. « Il n'y a pas davantage de personnel rémunéré : les membres du groupe choisissent un trésorier parmi eux et le tontinier visite lui-même ses clients, chaque jour bien souvent car, un individu ne s'engage spontanément dans l'action collective qu'à condition d'y trouver un avantage propre » (Braud, 2004, p. 320). La présente analyse confirme la perception selon laquelle les gestionnaires de MFI sont souvent des bénévoles.

Bien plus, les mutuelles financières informelles ne regroupent chacune, un nombre déterminé des membres, parfois des centaines. La durée des activités va de quelques semaines en plusieurs années. L'ordre des levées se fait de plusieurs façons, y compris par enchères. Des sous-groupes sont constitués où chacun est un cas d'espèce. C'est ici qu'il appert de souligner l'absence d'un régime disciplinaire ou la non application des normes contenues dans des statuts à l'égard des membres insolubles et/ou détournateurs des fonds et autres biens de la Mutuelle. Cela est à l'origine des conflits qui paralysent souvent ces structures. « Les conflits sociaux

naissent de la divergence des intérêts des individus, ceux-ci pouvant se situer sur le plan économique » (Mulumbati Ngasha 1988, p. 168).

En outre, toutes ces MFI souffrent du manque de contrôle et de suivi de leurs activités dans la mesure où tout se déroule sur base des relations personnelles. Ces pratiques sont vécues quotidiennement par la population et, dans une large mesure, collectivement entre les membres des groupes. Les opérations qui s'ensuivent ne peuvent être isolées facilement de l'activité économique aussi bien que sociale des uns et des autres. L'absence de règles préétablies, la difficulté de repérer les responsables, la souplesse du cadre utilisé rendent très difficile toute forme de contrôle alors que « le contrôle constitue un processus organisationnel de suivi attentif du déroulement des activités en vue d'informer l'organisation sur l'obtention et l'utilisation rationnelle par les agents et des services des ressources mises à leur disposition pour accomplir ses objectifs afin qu'en cas de déviation, les responsables puissent prendre à temps les corrections requises » (Mushi Mugumo, 2006, p. 143).

## CONCLUSION

La présente étude a visé l'identification des contraintes liées à la gestion socio-économique des mutuelles financières informelles d'Isiro et vérifier leur impact sur l'inefficacité observée. De ce fait, il est révélé que les contraintes liées à la gestion de ces MFI seraient dues entre autres à l'insuffisance des capitaux, l'insolvabilité et détournement de fonds par les membres, le manque d'investissement, l'absence de gestionnaires qualifiés, l'ignorance des textes légaux relatifs à l'épargne institutionnelle, l'absence de contrôle de gestion, le caractère d'illégalité criante de ces structures financières informelles, le non-respect de leurs statuts et règlements intérieurs, la faible performance, la mauvaise tenue et conservation des documents administratifs et financiers. D'où, il s'est avéré que l'inefficacité de gestion des MFI résulte énormément des contraintes liées à leur gestion courante.

En plus, il appert de souligner que les MFI de la Ville d'Isiro sont aussi caractérisées par l'absence d'un régime disciplinaire ou la non application des normes contenues dans des leurs statuts à l'égard des membres insolubles et/ou détournateurs des fonds et autres biens de la structure mutualiste.

Fort de ce qui précède, il faudrait alors comprendre la nécessité de capacitation et du choix judicieux des dirigeants et du basculement de ces MFI en institutions de micro-finance formelles.

En guise de perspective, un autre aspect de cette thématique pourrait aborder pour saisir l'impact de l'implantation des institutions financières monétaires (formelles) sur les activités des institutions financières non monétaires informelles de la Ville d'Isiro.

## BIBLIOGRAPHIE

- Adams D.W. et Fitchett D.A., *Finance informelle dans les pays en voie de développement*, Presses Universitaires, Lyon, 1994.
- Bandura A., *Auto-efficacité. Le sentiment d'efficacité personnelle*, De Boeck Université, Paris, 2003.
- Bolo Ndendele C., Anisungudio Kumboyo H. et Kenya Kyangambi E., « Pratiques de financement informel dans une économie sous bancarisée », in *IJRDO - Journal of Business management ISSN: 2455-6661*, Volume-6 | Issue-12 | December, 2020.
- Bolo Ndendele C., Launa Mondiyio B-M. et Esole Kesole Kaya D., « Prolifération des mutuelles financières informelles dans la ville d'Isiro », in *IJRDO - Journal of Business Management, ISSN: 2455-6661*, Volume-5 | Issue-12, December, 2019.
- Braud P., *Sociologie politique*, 7<sup>ème</sup> édition LGDT, Paris, 2004.
- Choprix, *La naissance d'une ville, étude géographique de Paulis*, CEMU, Bruxelles, 1961.
- Décret N°10/06 du 12 février 2010 conférant le statut de ville et commune à certaines agglomérations des Provinces de la Province Orientale dans son article 15.
- Doucin M. (Dir.), *La liberté associative dans le monde. Le droit applicable aux associations non-gouvernementales dans les 125 pays*, Ministère Français des Affaires Etrangères, Paris, 1999.
- Durand Y., *Les solidarités dans les sociétés humaines*, PUF, Paris, 1997.
- Erpicum R., Pfunza Pfunza, « Un colloque sur : L'informel, survie ou chance pour l'avenir? », in *Congo Afrique*, N°298, 1995.
- Falise M., *La démocratie participative, Promesses et ambiguïtés*, éd. de l'aube, Paris, 2003.

- Fédération de l'Habitation Coopérative du Canada FHCC, <https://docplayer.fr/187558-Bien-gerer-votre-cooperative-un-guide-sur-les-normes-de-gestion-de-base-pour-les-cooperatives-d-habitation.html>
- Google, consulté à 10h53, 11 novembre 2018.
- Kevin, *Gestion efficace d'une entreprise : 10 règles à suivre!*, <http://www.indicerh.net/gestion-efficace-dune-entreprise-10-regles-a-suivre>, consulté le .....
- Lelart M., *La tontine, pratique informelle d'épargne et de crédit dans les pays en voie de développement*, AUF et John Libbey Eurotext, Paris, 1991.
- Loubet, *Initiation aux méthodes des sciences sociales*, L'Harmattan, Paris, 2000.
- Mairie d'Isiro, Rapport annuel 2018.
- Mulumbati Ngasha, *Sociologie Politique*, Edition Africa, Lubumbashi, 1988.
- Mushi Mugumo, *Les organisations, théories, stratégies et leadership*, Médiaspaul, Kinshasa, 2006.
- Omasombo Tshonda J. (Dir.), *République démocratique du Congo HAUT-UELE, Trésor touristique*, Le Cri, Bruxelles, 2011.
- Opan. V., « L'état du chômage et les perspectives de sa réduction au Congo » in *défis de la nouvelle R.D.C*, Konard-Andenour FCK 2003.
- Poaty J. P., « De la survie en milieu urbain », in *Politique africaine*, n° 31, Paris, Karthala, Décembre 1998.
- Rutherford S., *comment les pauvres gèrent-ils leur argent ?*, Khartala, Paris, 2002.
- Sarr F., *l'entreprenariat féminin au Sénégal. La transformation des rapports de pouvoir*, L'Harmattan, Paris, 1999.
- Touraine A., *cité par* Mulumbati Ngasha, .... 1980.
- Vincent F., *Financer autrement les associations et ONG de développement du tiers monde*, IRED, Genève, 1994.
- Von Pischke J.D., *Finance at the Frontier*, Banque mondiale, 1991.
- Yambayamba Samba., « Gouvernement et ONG : rivalité ou complémentarité », in *Congo Afrique*, n°136, Juin-Juillet-Août 1998.