

## **Programme Onaville. Epicerie coopérative et réservoir d'eau. Quartier Fraternité.**

### **Bilan complémentaire au 29 octobre 2018.**

Le bilan, au bout de 6 mois de fonctionnement réel, fait ressortir de nombreux points à améliorer.

*Nous rappelons que trois objectifs principaux ont été fixés : donner un emploi à des femmes du comité, apporter l'eau au quartier, et à travers les activités de l'épicerie, mettre à disposition des habitants des produits de base à des prix abordables, avec priorité aux produits locaux.*

Les activités ont vraiment démarré, sous la responsabilité du coordinateur Enfants-Soleil en Haïti, en avril 2018. Ces rapports complémentaires sont donc établis au bout de 6 mois de fonctionnement réel, la mise en route ayant été très lente, sans présence d'expatrié Enfants-Soleil sur le terrain.

☐ Un premier rapport, externe, a été fait par le représentant du Collectif Haïti de France en Haïti, notre ingénieur (impliqué seulement dans la construction des locaux), et les bénéficiaires, sur la demande de la Fédération Enfants-Soleil. Nous avons besoin d'avoir un regard extérieur... et des nouvelles fiables du fonctionnement.

☐ Un second rapport, ci-dessous, établi par le responsable des projets en Haïti, Monsieur Gérard Renard, avec les membres actifs du comité de développement d'Onaville, en particulier le président du comité et deux femmes faisant partie du programme, fait l'état des lieux et propose des améliorations, qui commenceront peu après la rédaction du rapport. (Séjour du 28 septembre au 28 octobre 2018.) redémarrage : début novembre. Plusieurs points de vue ont donc été exprimés dont nous avons fait la synthèse pour apporter les modifications nécessaires.

**Nous envisagerons dans un premier temps, les points faibles et les dysfonctionnements, leurs causes, leurs conséquences, et dans un second temps, les points positifs. Enfin, nous ferons une liste des mesures prises pour améliorer ce fonctionnement.**

Au début du programme, un groupe de 6 femmes a pris en charge, comme prévu, la gestion du commerce, sous la supervision du coordinateur. Elles ont travaillé par groupes de deux, se répartissant les jours de présence dans la semaine. Le reste du temps, elles ont continué leur petit commerce. Ainsi, en cas de problème, elles gardent leurs clients (elles ont un commerce qui consiste à aller de maison en maison pour proposer leurs produits.)

### **1 Les erreurs, les aléas.**

#### **L'achalandage.**

Il est difficile de prévoir l'achalandage avec précision. Il est important qu'il y ait une grande diversité dans les produits, les clients ne pouvant pas se déplacer dans plusieurs commerces éloignés les uns des autres, ou devant transporter leurs provisions sur les 18 Km qui séparent Onaville de la ville de Port au Prince ou ses banlieues, où beaucoup travaillent...

La boutique a été effectivement achalandée avec des produits de consommation courante, en vente d'ordinaire dans les épicerie de quartier. Lors du démarrage, la fédération Enfants-Soleil a apporté une aide pour l'achalandage de la boutique. Cette aide se montait à 1000 €.

Ces boutiques, dans les quartiers pauvres, très petites, sont d'ordinaire gérées par une famille, elle ont très peu de stocks, les heures de travail sont nombreuses car elles ouvrent tôt et ferment tard. Les prix de vente sont très peu variables, les prix plus élevés qu'en ville où sont les grands marchés. Les marchandages sont fréquents.

## **Certains produits manquaient, au premier achalandage, faute d'investissement suffisant.**

Les clients, pour éviter des déplacements doivent trouver tout ce qu'ils ont l'intention d'acheter, au même endroit. S'ils savent pouvoir trouver avec certitude tel produit dans tel endroit ils se fidéliseront. Cet achalandage exige un investissement conséquent, 1000 € étaient insuffisants, avons recalculé ce minimum, en faisant la liste de tous les produits disponibles dans ce genre de commerce. En effet, l'épicerie prévoyait de faire des prix assez bas, donc de vendre beaucoup. Il fallait des déplacements pour aller chercher des produits auprès des fournisseurs (producteurs ou grossistes).

Exemple : les pommes de terre sont relativement rares et très appréciées en Haïti, elles sont cultivées dans deux lieux éloignés de la Capitale, principalement situés en altitude ; Kenskoff, sur les hauts de Port-au-Prince, et Forêt des pins (secteur de fonds Verrettes, près de la frontière Est de la République Dominicaine). Dans chaque cas, le déplacement est long, onéreux et dangereux. (dernièrement, un accident d'un camion a fait 17 morts, en tombant dans un ravin.) Il faut donc pouvoir acheter une dizaine de sacs de pommes de terre ou choux ou carottes... De même pour quantité d'autres produits : riz, maïs, pois (haricots) spaghettis etc...

L'investissement n'a donc pas été suffisant au départ, d'autant qu'il est fréquent de vendre en gros lors des promotions, dans les boutiques bien achalandées... En conséquence les déplacements ont été multipliés ou les produits achetés auprès de revendeurs, ce qui a pris du temps, occasionné des frais et provoqué des ruptures de stocks. Il faut des compétences pour gérer ces problèmes, que les femmes, insuffisamment accompagnées, n'avaient pas.

D'autre part, les habitants, pour la plupart très pauvres, ne sont pas habitués à privilégier la qualité des produits : ils cherchent le moins cher. Cependant, il est important de montrer, dans l'accompagnement social, que la qualité des produits influe sur leur santé, toutefois il ne faut pas faire fi du pouvoir d'achat des clients qui est très faible. Par exemple l'excès de sucre ou de sel, ou de produits nocifs, dans les denrées très bas de gamme.

## **La formation.**

Nous notons un premier manquement et des erreurs de la part du responsable de la gestion et de la formation, donc incluant indirectement notre responsabilité. Le diagnostic est passé trop vite sur ces risques. Des difficultés à être sur place quand il le fallait. En Haïti, il est très difficile de s'appuyer sur des personnes, même fiables dans certains domaines, pour un travail de longue haleine exigeant des compétences particulières. Il est plus efficace de travailler en équipe avec un expatrié, mais ce n'est pas toujours possible. Il est difficile pour une petite association, dont les membres financent leurs voyages et séjours, de budgéter de longs séjours, ou d'inclure ces dépenses dans les petits projets. C'est pourtant une nécessité.

Onaville est situé à 18 km de Port au Prince, et la route n'est pas facile, à cause de nombreux embouteillages en ville et de l'obligation de traverser des zones dangereuses. Le responsable ne s'y est rendu que trop rarement, sans en informer l'association, alors qu'il aurait dû y avoir une présence presque chaque jour. C'était sans aucun doute trop demander à des bénévoles qui ont beaucoup d'autres tâches.

La formation devait se faire sur plusieurs mois, voire une année ou deux, une partie des femmes ne sachant pas lire et écrire, et n'ayant pas, au départ du programme, de notions de gestion, même si elles sont toutes vendeuses, tenant des petits commerces de rue. Dès l'élaboration du projet, nous avons émis des réserves et considéré les risques, quant à la possibilité de parvenir à une formation dans des délais relativement brefs. Nous avons donc prévu un plan B, au bout d'une année. Problème : avec ce type de bénéficiaires, la formation doit être très concrète et se faire durant l'action. Mais une période d'activités, assez longue, doit se dérouler avec ces personnes alors qu'elles ne sont pas encore formées...d'où les tâtonnements et erreurs de gestion.

Pour le suppléer, le responsable a donc nommé deux responsables sur place, pour effectuer la formation et assister les femmes dans la gestion de la boutique. Ces personnes n'étaient ni assez

compétentes ni assez fiables. Nous n'avons pratiquement pas d'informations sur leurs activités pendant ce temps.

C'était un point essentiel du programme. Manque de rigueur dans la gestion, un cahier de comptes mal tenu, incomplet et peu fiable ! Un flou quant aux distributions de bénéfices, et les le décompte des frais. Mais peu d'informations nous sont remontrées.

#### ☐ **L'investissement.**

Les fonds alloués pour le premier achalandage étaient insuffisants. Une épicerie telle que celle-ci vend une quantité considérable de produits de toutes sortes, dont nous avons fait une liste non exhaustive. Les gens du quartier s'attendent à trouver ces produits. C'est d'autre part un avantage considérable que de pouvoir fournir tous les produits de consommation courante dans un même lieu. D'autre part, concernant les denrées locales, fruits et légumes, qui peuvent être achetés directement aux producteurs, elles exigent des déplacements assez longs. Les achats ne sont rentables, lors de longs déplacements auprès des producteurs, qu'aux environs de 500 €, pour un déplacement ; vu les frais du déplacement. Les quantités achetées n'étaient pas suffisantes pour avoir des prix très intéressants, même si un bénéfice était réalisé.

D'autre part, un calcul précis des quantités doit être fait pour éviter les pertes, ceci ne peut être fait que si une gestion rigoureuse des stocks est assurée. Les investissements doivent être rationnels : les produits les plus vendus et vendus en gros doivent être stockés en quantité.

#### ☐ **Les heures d'ouverture.**

N'ayant pas d'électricité, qui devait être installée ultérieurement, les horaires de fermeture de l'épicerie avaient été fixés à 16 heures, ce qui est largement insuffisant. Les clients, qui reviennent du travail, se présentent dans la soirée.

#### ☐ **Les expositions de produits au dehors :**

L'infrastructure n'a pas été réalisée durant ces premiers mois de fonctionnement. Le petit marché à l'extérieur attire le regard, d'autant qu'il n'en existe pas dans la zone. Mais il fallait fabriquer des tables et acheter des parasols : c'est un investissement. Ce qui n'a pas pu être fait vu le budget et le travail conséquent dans l'épicerie avec des personnes non formées.

#### ☐ **Ventes à crédit,** sous l'influence de certaines personnes de la zone.

Nous n'avions même pas envisagé que cela soit possible, car, dans un secteur comme celui-là, ce n'est jamais pratiqué...et dans le pays en général. Une partie des sommes dues, même minimales, ne pourra être récupérée.

#### ☐ **Les bénéficiaires.**

Gérer la coopérative, sans vraie formation, s'est avéré trop difficile pour la plupart des femmes. Il y avait donc des groupes qui ont eu beaucoup de mal.

La formation ayant été négligée, tout est à refaire pour elles. Elles ont retiré leurs bénéfices, mais presque rien n'a été mis de côté pour augmenter le capital.

Ce commerce qui devait être florissant, car les clients ont tout de suite été nombreux, au dire des bénéficiaires, n'a donc que « végété » suite aux erreurs indiquées. Nous avons donc fermé le local afin de pouvoir sereinement remettre tout à zéro, en apportant des solutions nouvelles. Nous avons envisagé cela dès le départ du projet. Mais voyons les points forts.

## **2. Les points forts :**

☐ Le bâtiment est bien construit et fonctionnel, très sûr, bien que de dimensions relativement réduites. Cette construction a été réalisée par Enfants-Soleil Haïti, sous la conduite du coordinateur et de notre ingénieur. Il est possible, dans un temps très bref, d'installer l'électricité. (ce n'est pas extrêmement cher, nous verrons cela dans les changements apportés.)

### ☐ **L'eau a été distribuée avec succès.**

Le prix du seau est deux fois inférieur à celui pratiqué par des particuliers qui ont des citernes, et qui vendent une eau non purifiée, parfois récupérée sur une toiture. (Le lieu est extrêmement poussiéreux). Le système a mis un peu de temps à être accepté, car les gens ont l'habitude d'utiliser, par bonbonnes, de l'eau purifiée par osmose inverse. (eau miracle !) La stérilisation par pilules est efficace, mais des précautions sont à prendre quant aux dosages. En Haïti où les unités de mesures sont très diverses, voire folkloriques, il faut une information sérieuse et des vérifications fréquents. Combien un camion d'eau contient-il de gallons. Que représente cette quantité en litres ? Combien de pilules faut-il par 100 litres ? En Haïti, un camion d'eau de grande taille contient 3200 gallons. Le gallon vaut 3,84 litres, donc 12288 litres. Il faut donc 123 pilules de « Stéribat » par camion !!! Les vérifications doivent être faites avec 2 personnes présentes, par mesure de sécurité. Même s'il n'y a apparemment pas eu d'erreurs, le sujet est important. La configuration du bâtiment fait que la fermeture temporaire de l'épicerie a entraîné celle de la distribution d'eau. Même erreur pour les heures d'ouverture... Mais la réouverture va avoir lieu début novembre. Il fallait tout arrêter, réfléchir à la nouvelle situation, aux solutions proposées et repartir sur des bases nouvelles.

### ☐ **L'apport humain.**

Les heures de présence ont été respectées. Les femmes ont travaillé, leur bonne volonté ne peut être mise en cause. Elles sont, cependant, mentalement, très loin d'être prêtes pour prendre des responsabilités, travailler en groupe décider en commun, et devenir autonomes dans leurs décisions. Lors des premières réunions, nous avons évoqué ce problème, mais avons décidé de tenter l'aventure. Tout projet innovant comporte ce genre risque, dans un domaine où les pronostics sont les plus difficiles.

☐ **Les clients sont nombreux aussi pour l'épicerie**, dépassant sans doute ce qui était escompté. Beaucoup d'habitants ont commencé à prendre l'habitude de faire leurs courses en revenant de la ville alors qu'avant ils transportaient leurs commissions depuis Port au Prince, au même prix ou plus cher ou allaient acheter en ville avec des transports très chers depuis Onaville.. Nous avons beaucoup de demandes au sujet de la fermeture temporaire : « quand l'épicerie va-t-elle rouvrir ? » Les gens attendent la réouverture. La fermeture ne dépassera pas un mois.

## Les solutions mises en place.

### 1) **La sécurité.**

Le désordre qui a régné durant la gestion du premier groupe fait que nous ne sommes pas certains que quelqu'un n'ai pas les clés des portes ! (Nous sommes en Haïti...) Comme la gestion a été confiée un temps, à des personnes du comiyé mais non bénéficiaires, la possibilité est à envisager. Nous avons donc changé les serrures. Ce sont des frais qui seront pris sur nos fonds propres et qui auraient pu être évités.

### 2) **Nouveau groupe de gestion.**

Les femmes bénéficiaires, comme souvent en Haïti ne s'étant pas entendues entre elles, les unes reprochant aux autres la mauvaise gestion...ou l'incompétence, nous avons décidé lors de la première réunion, de changer l'équipe, et de mettre à la tête du commerce un groupe appartenant au comité ADHOR, composé des personnes les plus compétentes du groupe. Les trois personnes connaissent bien les lieux de ravitaillement, sont compétentes en gestion, et sont fiables.

Le président du comité et deux des femmes du premier groupe. Il est dommage de devoir réduire le groupe pour une période sans doute assez longue (estimation : une année). Les autres femmes pourront établir leur petit commerce à l'extérieur indépendamment de l'épicerie, si elles le désirent. Certaines pourront continuer la formation, comme expliqué ci-dessous.

Dans un premier temps, ces trois personnes gèreront l'ensemble des activités. Les autres personnes, si elles le désirent, pourront être embauchées avec une rémunération par ce groupe, afin de se former, si le commerce demande des travailleurs supplémentaires, ce qui est possible au bout de quelques mois. Elles n'auront pas accès à la caisse, ni ne détiendront les clés du local. Elles auront un rôle d'employées avec une rémunération adaptée.

Le président du Comité, lié au projet par le don du terrain, conservera le bénéfice de l'eau, comme stipulé dans le contrat.

### **3) La gestion.**

Les gestionnaires auront dans un premier temps l'obligation de conserver une grande partie du chiffre d'affaire pour les réinvestissements, qui ne sont jamais suffisants. Ils sont tout à fait d'accord avec ce principe, qui est leur intérêt. Ils ont des points de ravitaillement sûrs et pourront ainsi développer le principe de l'achat de marchandises locales auprès des producteurs.

### **4) L'électricité.**

Il faut raccorder l'épicerie au réseau. Dans le secteur, le comité qui gère la demande auprès d'EDH (électricité d'Haïti) est un groupement privé, issu d'un comité du secteur. EDH ne veut pas mettre des compteurs dans ce secteur qui n'est pas assez sûr. Il y a donc un abonnement à payer au comité qui est la représentation auprès d'EDH, et des frais pour le branchement : en fait nous avons acheté le matériel pour qu'un technicien fasse le branchement. Cela a démarré dans la semaine du 15 au 20 Octobre 2018. Eclairage de l'épicerie, intérieur et extérieur.

Les frais s'élèvent à 7500 gourdes pour l'abonnement, 7500 euros de main d'œuvre, et 20000 gourdes pour le matériel. L'épicerie pourra être ouverte tard, et principalement durant les heures favorables : 16/ 20 heures. Avec les frais divers, environ 600 €.

En même temps, le service de l'électricité sera étendu à la maison attenante, suivant un accord signé pour le partage des frais de consommation. Moitié/ moitié, pour le moment, et un nouvel accord si les gestionnaires peuvent investir dans un réfrigérateur / congélateur, pour l'épicerie, ce qui pourra se faire dans le premier semestre des nouvelles activités.

### **5) Les cahiers de comptes.**

Ils n'ont pas été tenus correctement, ils seront cette fois contrôlés chaque mois par un nouveau membre de l'association Enfants-Soleil, désigné en commun. Un nouveau rapport pourra être fourni en début janvier puisque les responsables de la fédération Enfants-Soleil seront de nouveau sur place. L'épicerie devrait fonctionner à plein au bout de deux ou trois mois, les nouveaux gestionnaires étant au fait des erreurs commises.

### **6) Aide au redémarrage.**

L'association, sur ses fonds propres, a réinvesti sous forme d'un prêt 1000 €, sans intérêts, pour permettre un ré-achalandage efficient. Avec les 1000 € qui proviennent du bilan précédent, les gestionnaires disposeront de 2000 € pour un redémarrage. Ils ne pourront pas acheter toutes les marchandises en grande quantité, dès les premiers achats, mais, vu le nombre de clients, disposeront d'une somme plus importante très vite. Un autre investissement : une nouvelle échelle, en aluminium, double, celle qui avait été fabriquée étant dangereuse et trop courte pour accéder à la trappe du réservoir d'eau, lors des livraisons.(cette échelle pourra d'ailleurs être louée sur place à des habitants qui en ont besoin, les constructions sont nombreuses dans ce secteur en évolution rapide.)

### **7) Système d'approvisionnement**

Privilégier l'approvisionnement auprès des producteurs locaux, autant que faire se peut, reste la priorité.

Nous avons un correspondant de confiance dans plusieurs des lieux d'approvisionnement : Fonds Verrettes, Cabaret, Titanyen, La Plaine, que les nouveaux titulaires connaissent bien, et les marchés de gros de Croix des Bossales.

Difficiles d'accès pour certains, mais indispensable pour certains produits (fruits et légumes, maïs).

Pour le riz, ce sera impossible, le prix du riz local étant inabordable. Choux, pommes de terre, oignons, avocats bananes sucrées et bananes à cuire, haricots et autres, qui se vendent très bien.

Pour les produits importés : des approvisionnements se feront directement dans les grands marchés de gros, ou près de la frontière dominicaine, en quantités importantes assurant la rentabilité.

### **8) Marché extérieur.**

Des tables d'exposition vont être fabriquées pour l'extérieur, des parasols achetés. Nous avons dit les avantages de ce marché, autant pour la création d'emplois que pour attirer les clients. Les haïtiens ont beaucoup d'affinité avec les marchés, qui génèrent l'essentiel des échanges pour les populations modestes.

### **Le nouveau programme recommencera début novembre 2018.**

#### **Conclusion :**

Vu le nombre d'erreurs, si rien n'a été perdu, c'est que le semi échec est dû entièrement aux mauvaises pratiques concernant la formation, donc la gestion.

*Le problème d'une représentation fiable se pose pour Haïti. Nous insistons auprès des associations qui y travaillent (regroupées en un collectif, dont nous sommes l'un des administrateurs ) sur la nécessité d'aider à la constitution d'une structure de type « collectif Haïti de France », partenaire, en Haïti comportant des salariés compétents, et non des bénévoles qui ne peuvent y consacrer tout leur temps, des moyens, capables d'effectuer des missions, de proposer des projets, d'assurer des supervisions, des formations, de visiter des projets et reconnu par les autorités du pays.*

Sans aucun doute, l'accompagnement social, la formation, sont des éléments essentiels de la réussite d'un projet. Il faut tenir compte de la qualité et de l'implication des personnes chargées de cette formation, bien que le coût soit élevé.

Pour les associations qui s'adressent aux plus pauvres, il est évident que le manque de maîtrise de l'écriture est fréquent... les banques acceptent des croix comme signature... L'acquisition de compétences et d'autant plus difficile que ces compétences sont importantes, comme dans la gestion d'une épicerie sur le modèle coopératif.

Apporter une aide aux plus démunis, pour développer des activités sur le type de l'économie sociale et solidaire, est une option qui nous paraît bonne.

Cependant ce projet va redémarrer avec toutes les chances de réussite, et nous prévoyons qu'elle sera rapide.