

European Scientific Journal, *ESJ*

August 2021

European Scientific Institute, ESI

The content is peer reviewed

ESJ Social Sciences

August 2021 edition vol. 17, No. 27

The content of this journal do not necessarily reflect the opinion or position of the European Scientific Institute. Neither the European Scientific Institute nor any person acting on its behalf is responsible for the use of the information contained in this publication.

ISSN: 1857-7431 (Online)

ISSN: 1857-7881 (Print)

About the Journal

The “European Scientific Journal”, ESJ is a peer-reviewed and open access journal, which publishes research articles and literature reviews in English, French or Spanish. This monthly issued publication of the European Scientific Institute, ESI embraces a wide range of academic disciplines. Submissions in the area of social sciences, humanities, life sciences, medical and natural sciences are welcome.

Founded in 2010, on European soil, ESJ strives to become a venue for academic attainments from all around the globe. On its way to scientifically sound publications, it connects reviewers and authors from different countries and academic titles, providing knowledge transfer and sharing of best practices. In the past 10 years over 28.000 researchers have published their papers with ESJ.

ESJ supports the researchers in overcoming contemporary barriers. Our effort is to provide decency through a realistic amount of publication charges; Fairness by cutting the timeframe for reviewer selection and first decision; Agility through permanent communication with the authors and reviewers; professionalism through a constant promotion of academic ethics and international impact through support of open science and interdisciplinary research.

Sincerely,

Jovan Shopovski, PhD

European Scientific Journal (ESJ)

Managing Editor

International Editorial Board

Jose Noronha Rodrigues,
University of the Azores, Portugal

Nino Kemertelidze,
Grigol Robakidze University, Georgia

Jacques de Vos Malan,
University of Melbourne, Australia

Franz-Rudolf Herber,
University of Saarland, Germany

Annalisa Zanola,
University of Brescia, Italy

Vayia Karaïskou,
Open University of Cyprus

Robert Szucs,
Szolnok University College, Hungary

Dragica Vujadinovic,
University of Belgrade, Serbia

Pawel Rozga,
Technical University of Lodz, Poland

Mahmoud Sabri Al-Asal,
Jadara University, Irbid-Jordan

Rashmirekha Sahoo,
Melaka-Manipal Medical College, Malaysia

Daniel Barredo,
University Laica Eloy Alfaro de Manabi, Ecuador

Georgios Vousinas,
University of Athens, Greece

Asif Jamil,
Gomal University DIKhan, KPK, Pakistan

Jowati binti Juhary,
National Defense University of Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia

Faranak Seyyedi,
Azad University of Arak, Iran

Abe N'Doumy Noel,
International University of Social Sciences Hampate-Ba (IUSS-HB) Abidjan RCI, Ivory
Coast

Majid Said Al Busafi,
Sultan Qaboos University- Sultanate of Oman

Nguyen Thi Hoai Phuong,
Ho Chi Minh City University of Law, Vietnam

Chaudhry Zahid Javid,
Taif University, Saudi Arabia

Dejan Marolov,
European Scientific Institute, ESI

Gloria Esteban de la Rosa,
University of Jaen, Spain

Noor Alam,
Universiti Sains Malaysia, Malaysia

Rashad A. Al-Jawfi,
Ibb University, Yemen

Muntean Edward Ioan,
University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine (USAMV) Cluj-Napoca,
Romania

Hans W. Giessen,
Saarland University, Saarbrucken, Germany

Naheed Vaida,
University of Kashmir, India

Frank Bezzina,
University of Malta, Malta

Monika Bolek,
University of Lodz, Poland

Michele Minor-Corriveau,
Laurantian University, Canada

Robert N. Diotalevi,
Florida Gulf Coast University, USA

Daiva Jureviciene,
Vilnius Gediminas Technical University, Lithuania

Mariangela Giusti,
University of Milan - Bicocca, Italy

Anita Lidaka,
Liepaja University, Latvia

Rania Zayed,
Cairo University, Egypt

Louis Valentin Mballa,
Autonomous University of San Luis Potosi, Mexico

Ziad Said,
College of the North Atlantic, Qatar

Lydia Ferrara,
University of Naples, Italy

Byron A Brown,
Botswana Accountancy College, Botswana

Grazia Angeloni,
University "G. d'Annunzio" in Chieti, Italy

Chandrasekhar Putcha,
California State University, Fullerton, CA, USA

Mona Kassem,
National Research Centre, Egypt

Cinaria Tarik Albadri,
Trinity College Dublin University, Ireland

Mahammad A. Nurmamedov,
State Pedagogical University, Azerbaijan

Thomas Fenzl,
Alps-Adria University of Klagenfurt, Austria

Henryk J. Barton,
Jagiellonian University, Poland

Stefanos Spaneas,
University of Nicosia, Cyprus

Assem El-Shazly,
Zagazig University, Egypt

Wei Hao,
Beijing Normal University, China

Saltanat Meiramova,
S.Seifullin AgroTechnical University, Kazakhstan

Rajasekhar Kali Venkata,
University of Hyderabad, India

Nishan Rafi Havandjian,
California Polytechnic State University, USA

Ruzica Loncaric,
Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Croatia

Stefan Vladutescu,
University of Craiova, Romania

Anna Zelenkova,
Matej Bel University, Slovakia

Kevin B. O'Connor,
McGill University, Canada

Billy Adamsen,
University of Southern Denmark, Denmark

Nawab Ali Khan,
Aligarh Muslim University, India

Marinella Lorinzi,
University of Cagliari, Italy

Arfan Yousaf,
Pir Mehr Ali Shah Arid Agriculture University, Pakistan

Bianca Gioia Marino,
University of Naples Federico II, Italy

Franko Milost,
Faculty of Management, Koper, Slovenia

Giuseppe Cataldi,
University of Naples “L’Orientale”, Italy

Daniel Velasco,
Chicago School of Professional Psychology, USA

N. K. Rathee,
Delaware State University, USA

Michael Ba Banutu-Gomez,
Rowan University, USA

Adil Jamil,
Amman University, Jordan

Habib Kazzi,
Lebanese University, Lebanon

Valentina Manoiu,
University of Bucharest, Romania

Henry J. Grubb,
University of Dubuque, USA

Daniela Brevenikova,
University of Economics, Slovakia

Genute Gedviliene,
Vytautas Magnus University, Lithuania

Vasilika Kume,
University of Tirana, Albania

Mohammed Kerbouche,
University of Mascara, Algeria

Adriana Gherbon,
University of Medicine and Pharmacy Timisoara, Romania

Pablo Alejandro Olavegogeochea,
National University of Comahue, Argentina

Raul Rocha Romero,
Autonomous National University of Mexico, Mexico

Oihab Allal-Cherif,
KEDGE Business School, France

Izabela Dembinska,
University of Szczecin, Poland

Driss Bouyahya,
University Moulay Ismail, Morocco

William P. Fox,
Naval Postgraduate School, USA

Rania Mohamed Hassan,
University of Montreal, Canada

Tirso Javier Hernandez Gracia,
Autonomous University of Hidalgo State, Mexico

Alicia Marchant Rivera,
University of Malaga, Spain

Lucia D'Ambrosi,
University of Macerata, Italy

Tilahun Achaw Messaria,
Addis Ababa University, Ethiopia

George Chiladze,
University of Georgia, Georgia

Elisa Rancati,
University of Milano-Bicocca, Italy

Alessandro Merendino,
University of Ferrara, Italy

David L. la Red Martinez,
Northeastern National University, Argentina

Anastassios Gentzoglani,
University of Sherbrooke, Canada

Awoniyi Samuel Adebayo,
Solusi University, Zimbabwe

Milan Radosevic,
Faculty Of Technical Sciences, Novi Sad, Serbia

Berenyi Laszlo,
University of Miskolc, Hungary

Hisham S Ibrahim Al-Shaikhli,
Auckland University of Technology, New Zealand

Omar Arturo Dominguez Ramirez,
Hidalgo State University, Mexico

Francesco Lenci,
Institute of Biophysics, Italy

Hafiz Muhammad Iqbal,
University of the Punjab, Pakistan

Bupinder Zutshi,
Jawaharlal Nehru University, India

Pavel Krpalek,
University of Economics in Prague, Czech Republic

Mondira Dutta,
Jawaharlal Nehru University, India

Evelio Velis,
Barry University, USA

Asma Zaidi,
Kansas City University of Medicine and Biosciences, USA

Mahbubul Haque,
Daffodil International University, Bangladesh

Diego Enrique Baez Zarabanda,
Autonomous University of Bucaramanga, Colombia

Juan Antonio Lopez Nunez,
University of Granada, Spain

Nouh Ibrahim Saleh Alguzo,
Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University, Saudi Arabia

Ashgar Ali Ali Mohamed,
International Islamic University, Malaysia

A. Zahoor Khan,
International Islamic University Islamabad, Pakistan

Valentina Manoiu,
University of Bucharest, Romania

Fabio Pizzutilo,
University of Bari "Aldo Moro", Italy

Andrzej Palinski,
AGH University of Science and Technology, Poland

Jose Carlos Teixeira,
University of British Columbia Okanagan, Canada

Horst Hanke,
Technical University Darmstadt, Germany

Elpiniki I. Papageorgiou,
Technological Educational Institute of Central Greece, Greece

Enkeleint - Aggelos Mechili,
National and Kapodistrian University of Athens, Greece

Irina Matijosaitiene,
Kaunas University of Technology, Lithuania

Anita Auzina,
Latvia University of Agriculture, Latvia

Martin Gomez-Ullate,
University of Extremadura, Spain

Nicholas Samaras,
Technological Educational Institute of Larissa, Greece

Emrah Cengiz,
Istanbul University, Turkey

Andre Ozer,
University of Liege, Belgium

Francisco Raso Sanchez,
University of Granada, Spain

Simone T. Hashiguti,
Federal University of Uberlandia, Brazil

Tayeb Boutbouqalt,
University, Abdelmalek Essaadi, Morocco

Maurizio Di Paolo Emilio,
University of L'Aquila, Italy

Ismail Ipek,
Istanbul Aydin University, Turkey

Olena Kovalchuk,
National Technical University of Ukraine, Ukraine

Oscar Garcia Gaitero,
University of La Rioja, Spain

Alfonso Conde,
University of Granada, Spain

Mohsen Hanif,
Kharazmi University, Iran

Jose Antonio Pineda-Alfonso,
University of Sevilla, Spain

Jingshun Zhang,
Florida Gulf Coast University, USA

Rodrigue V. Cao Diogo,
University of Parakou, Benin

Salem Marzougui,
ElKef, Tunisia

Tunjica Petrusevic,
Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Croatia

Olena Ivanova,
Kharkiv National University, Ukraine

Marco Mele,
Unint University, Italy

Okyay Ucan,
Omer Halisdemir University, Turkey

Arun N. Ghosh,
West Texas A&M University, USA

Matti Raudjarv,
University of Tartu, Estonia

Cosimo Magazzino,
Roma Tre University, Italy

Susana Sousa Machado,
Polytechnic Institute of Porto, Portugal

Jelena Zascerinska,
University of Latvia, Latvia

Umman Tugba Simsek Gursoy,
Istanbul University, Turkey

Zoltan Veres,
University of Pannonia, Hungary

Vera Komarova,
Daugavpils University, Latvia

Cosmin Stefan Dogaru,
University of Bucharest, Romania

Tiffany T. Boury,
Franciscan University of Steubenville, USA

Salloom A. Al-Juboori,
Muta'h University, Jordan

Stephane Zingue,
University of Maroua, Cameroon

Jawed Iqbal,
National University of Sciences & Technology, Pakistan

Tanzer Celikturk,
Pamukkale University, Turkey

Ruth Erika Lerchster,
Alpen-Adria University Klagenfurt, Austria

Pierluigi Passaro,
University of Bari Aldo Moro, Italy

Georges Kpazai,
Laurentian University, Canada

Claus W. Turtur,
University of Applied Sciences Ostfalia, Germany

Natalia Sizochenko,
Dartmouth College, USA

Michele Russo,
G. D'Annunzio" University of Pescara, Italy

Nikolett Deutsch,
Corvinus University of Budapest, Hungary

Andrea Baranovska,
University of st. Cyrill and Methodius Trnava, Slovakia

Brian Sloboda,
University of Maryland, USA

Murtaz Kvirkaia,
Grigol Robakidze University, Georgia

Enrique Jerez Abajo,
University of Zaragoza, Spain

Yassen Al Foteih,
Canadian University Dubai, UAE

Marisa Cecilia Tumino,
Adventista del Plata University, Argentina

Luca Scaini,
Al Akhawayn University, Morocco

Aelita Skarbaliene,
Klaipeda University, Lithuania

Efthymios Papatzikis,
Canadian University, Dubai, UAE

Oxana Bayer,
Dnipropetrovsk Oles Honchar University, Ukraine

Onyeka Uche Ofili,
International School of Management, France

Aurela Saliaj,
University of Vlora, Albania

Maria Garbelli,
Milano Bicocca University, Italy

Josephus van der Maesen,
Wageningen University, Netherlands

Claudia M. Dellafiore,
National University of Rio Cuarto, Argentina

Francisco Gonzalez Garcia,
University of Granada, Spain

Mahgoub El-Tigani Mahmoud,
Tennessee State University, USA

Hilal YIildirir Keser,
Bursa Technical University, Turkey

Miriam Agreda Montoro,
University of La Rioja, Spain

Daniel Federico Morla,
National University of Rio Cuarto, Argentina

Valeria Autran,
National University of Rio Cuarto, Argentina

Muhammad Hasmi Abu Hassan Asaari,
Universiti Sains, Malaysia

Angelo Viglianisi Ferraro,
Mediterranean University of Reggio Calabria, Italy

Roberto Di Maria,
University of Palermo, Italy

Delia Magherescu,
State University of Moldova, Moldova

Sayeeduzzafar Qazi,
University of Science and Technology, Saudi Arabia

Paul Waithaka Mahinge,
Kenyatta University, Kenya

Aicha El Alaoui,
Sultan My Slimane University, Morocco

Marija Brajic,
University of Split, Croatia

Monica Monea,
University of Medicine and Pharmacy of Tirgu Mures, Romania

Belen Martinez-Ferrer,
Univeristy Pablo Olavide, Spain

Rachid Zammar,
University Mohammed 5, Morocco

Manuel Ramon Gonzalez Herrera,
The Autonomous University of Ciudad Juarez, Mexico

Fatma Koc,
Gazi University, Turkey

Calina Nicoleta,
University of Craiova, Romania

Shadaan Abid,
UT Southwestern Medical Center, USA

Sadik Madani Alaoui,
Sidi Mohamed Ben Abdellah University, Morocco

Patrizia Gazzola,
University of Insubria, Italy

Krisztina Szegedi,
University of Miskolc, Hungary

Liliana Esther Mayoral,
National University of Cuyo, Argentina

Amarjit Singh,
Kurukshetra University, India

Armando Carteni,
University of Naples Federico II, Italy

Oscar Casanova Lopez,
University of Zaragoza, Spain

Emina Jerkovic,
University of Josip Juraj Strossmayer, Croatia

Carlos M. Azcoitia,
National Louis University, USA

Rokia Sanogo,
University USTTB, Mali

Bertrand Lemennicier,
University of Paris Sorbonne, France

Lahcen Benaabidate,
University Sidi Mohamed Ben Abdellah, Morocco

Janaka Jayawickrama,
University of York, United Kingdom

Kiluba L. Nkulu,
University of Kentucky, USA

Oscar Armando Esparza Del Villar,
University of Juarez City, Mexico

Noralv Veggeland,
Inland Norway Univ. of Applied Sciences, Norway

Leila Ghudushauri,
Tbilisi State University, Georgia

George C. Katsadoros,
University of the Aegean, Greece

Elena Gavrilova,
Plekhanov University of Economics, Russia

Kira Trostina,
Plekhanov University of Economics, Russia

Eyal Lewin,
Ariel University, Israel

Szczepan Figiel,
University of Warmia, Poland

Don Martin,
Youngstown State University, USA

John B. Strait,
Sam Houston State University, USA

Nirmal Kumar Betchoo,
University of Mascareignes, Mauritius

Camilla Buzzacchi,
University Milano Bicocca, Italy

EL Kandoussi Mohamed,
Moulay Ismai University, Morocco

Marek Semela,
Brno University of Technology, Czech Republic

Marie-Noelle Albert,
University of Quebec at Rimouski, Canada

Susana Borrás Pentinat,
Rovira i Virgili University, Spain

Jelena Kasap,
Josip J. Strossmayer University, Croatia

Massimo Mariani,
Libera Università Mediterranea, Italy

Rachid Sani,
University of Niamey, Niger

Luis Aliaga,
University of Granada, Spain

Robert McGee,
Fayetteville State University, USA

Angel Urbina-Garcia,
University of Hull, United Kingdom

Sivanadane Mandjiny,
University of N. Carolina at Pembroke, USA

Marko Andonov,
American College, Republic of Macedonia

Ayub Nabi Khan,
BGMEA University of Fashion & Technology, Bangladesh

Leyla Yilmaz Findik,
Hacettepe University. Turkey

Vlad Monescu,
Transilvania University of Brasov, Romania

Virginia Pulcini,
University of Torino, Italy

Stefano Amelio,
University of Unsubria, Italy

Enida Pulaj,
University of Vlora, Albania

Christian Cave,
University of Paris XI, France

Julius Gathogo,
University of South Africa, South Africa

Claudia Pisoschi,
University of Craiova, Romania

Arianna Di Vittorio,
University of Bari "Aldo Moro", Italy

Joseph Ntale,
Catholic University of Eastern Africa, Kenya

Kate Litondo,
University of Nairobi, Kenya

Maurice Gning,
Gaston Berger University, Senegal

Katarina Marosevic,
J.J. Strossmayer University, Croatia

Sherin Y. Elmahdy,
Florida A&M University, USA

Syed Shadab,
Jazan University, Saudi Arabia

Koffi Yao Blaise,
University Felix Houphouet Boigny, Ivory Coast

Mario Adelfo Batista Zaldivar,
Technical University of Manabi, Ecuador

Kalidou Seydou,
Gaston Berger University, Senegal

Iveta Reinholde,
University of Latvia, Latvia

Patrick Chanda,
The University of Zambia, Zambia

Meryem Ait Ouali,
University IBN Tofail, Morocco

Laid Benderradji,
Mohamed Boudiaf University of Msila, Algeria

Amine Daoudi,
University Moulay Ismail, Morocco

Claudio Fabian Guevara,
University of Guadalajara, Mexico

Oruam Cadex Marichal Guevara,
University Maximo Gomes Baez, Cuba

Vanya Katarska,
National Military University, Bulgaria

Carmen Maria Zavala Arnal,
University of Zaragoza, Spain

Francisco Gavi Reyes,
Postgraduate College, Mexico

Aysegul Ozbebek Tunc,
Istanbul University, Turkey

Iane Franceschet de Sousa,
Federal University S. Catarina, Brazil

Mary Kathryn Mc Vey,
Franciscan University of Steubenville, USA

Patricia Randrianavony,
University of Antananarivo, Madagascar

Roque V. Mendez,
Texas State University, USA

Kesbi Abdelaziz,
University Hassan II Mohammedia, Morocco

Eugenio D'Angelo,
Pegaso Telematic University, Italy

Whei-Mei Jean Shih,
Chang Gung University of Science and Technology, Taiwan

Ilknur Bayram,
Ankara University, Turkey

Elenica Pjero,
University Ismail Qemali, Albania

Gokhan Ozer,
Fatih Sultan Mehmet Vakif University, Turkey

Komina Amevoin,
University of Lome, Togo

Veronica Flores Sanchez,
Technological University of Veracruz, Mexico

Camille Habib,
Lebanese University, Lebanon

Larisa Topka,
Irkutsk State University, Russia

Paul M. Lipowski,
Creighton University, USA

Marie Line Karam,
Lebanese University, Lebanon

Jorge Wozniak,
National University of Tres de Febrero, Argentina

Sergio Scicchitano,
Research Center on Labour Economics (INAPP), Italy

Mohamed Berradi,
Ibn Tofail University, Morocco

Visnja Lachner,
Josip J. Strossmayer University, Croatia

Sangne Yao Charles,
University Jean Lorougnon Guede, Ivory Coast

Omar Boubker,
University Ibn Zohr, Morocco

Judit Sole Resina,
Autonomous University of Barcelona, Spain

Kouame Atta,
University Felix Houphouet Boigny, Ivory Coast

Patience Mpanzu,
University of Kinshasa, Congo

Angeles Aguilera Velasco,
University of Guadalajara, Mexico

Rachid Hsissou,
Ibn Tofail University, Morocco

Svetlana Melentijevic,
Complutense University of Madrid, Spain

Devang Upadhyay,
University of North Carolina at Pembroke, USA

Nyamador Wolali Seth,
University of Lome, Togo

Akmel Meless Simeon,
Ouattara University, Ivory Coast

Mohamed Sadiki,
IBN Tofail University, Morocco

Paula E. Faulkner,
North Carolina Agricultural and Technical State University, USA

Gamal Elgezeery,
Suez University, Egypt

Manuel Gonzalez Perez,
Universidad Popular Autonoma del Estado de Puebla, Mexico

Denis Pompidou Folefack,
Centre Africain de Recherche sur Bananiers et Plantains (CARBAP), Cameroon

Seka Yapi Arsene Thierry,
Ecole Normale Supérieure Abidjan (ENS Ivory Coast)

Dastagiri MB,
ICAR-National Academy of Agricultural Research Management, India

Alla Manga,
University Cheikh Anta Diop, Senegal

Lalla Aicha Lrhorfi,
University Ibn Tofail, Morocco

Ruth Adunola Aderanti,
Babcock University, Nigeria

Katica Kulavkova,
University of "Ss. Cyril and Methodius", Republic of Macedonia

Aka Koffi Sosthene,
Research Center for Oceanology, Ivory Coast

Forchap Ngang Justine,
University Institute of Science and Technology of Central Africa, Cameroon

Toure Krouele,
Ecole Normale Supérieure d'Abidjan, Ivory Coast

Sophia Barinova,
University of Haifa, Israel

Leonidas Antonio Cerda Romero,
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador

T.M.S.P.K. Thennakoon,
University of Sri Jayawardenepura, Sri Lanka

Aderewa Amontcha,
Université d'Abomey-Calavi, Benin

Khadija Kaid Rassou,
Centre Régional des Métiers de l'Éducation et de la Formation, Morocco

Rene Mesias Villacres Borja,
Universidad Estatal De Bolívar, Ecuador

Aaron Victor Reyes Rodriguez,
Autonomous University of Hidalgo State, Mexico

Qamil Dika,
Tirana Medical University, Albania

Kouame Konan,
Peleforo Gon Coulibaly University of Korhogo, Ivory Coast

Hariti Hakim,
University Alger 3, Algeria

Emel Ceyhun Sabir,
University of Cukurova, Turkey

Salomon Barrezueta Unda,
Universidad Tecnica de Machala, Ecuador

Belkis Zervent Unal,
Cukurova University, Turkey

Elena Krupa,
Kazakh Agency of Applied Ecology, Kazakhstan

Carlos Angel Mendez Peon,
Universidad de Sonora, Mexico

Antonio Solis Lima,
Apizaco Institute Technological, Mexico

Roxana Matefi,
Transilvania University of Brasov, Romania

Bouharati Saddek,
UFAS Setif1 University, Algeria

Toleba Seidou Mamam,
Universite d'Abomey-Calavi (UAC), Benin

Serigne Modou Sarr,
Universite Alioune DIOP de Bambey, Senegal

Nina Stankous,
National University, USA

Lovergine Saverio,
Tor Vergata University of Rome, Italy

Fekadu Yehuwalashet Maru,
Jijjiga University, Ethiopia

Karima Laamiri,
University of Moulay Ismail, Morocco

Elena Hunt,
Laurentian University, Canada

Sharad K. Soni,
Jawaharlal Nehru University, India

Lucrezia Maria de Cosmo,
University of Bari "Aldo Moro", Italy

Florence Kagendo Muindi,
University of Nairobi, Kenya

Maximo Rossi Malan,
Universidad de la Republica, Uruguay

Haggag Mohamed Haggag,
South Valley University, Egypt

Olugbamila Omotayo Ben,
Obafemi Awolowo University, Ile-Ife, Nigeria

Eveligh Cecilania Prado-Carpio,
Technical University of Machala, Ecuador

Maria Clideana Cabral Maia,
Brazilian Company of Agricultural Research - EMBRAPA, Brazil

Fernando Paulo Oliveira Magalhaes,
Polytechnic Institute of Leiria, Portugal

Valeria Alejandra Santa,
Universidad Nacional de Río Cuarto, Córdoba, Argentina

Stefan Cristian Gherghina,
Bucharest University of Economic Studies, Romania

Goran Ilik,
"St. Kliment Ohridski" University, Republic of Macedonia

Amir Mohammad Sohrabian,
International Information Technology University (IITU), Kazakhstan

Aristide Yemmafouo,
University of Dschang, Cameroon

Gabriel Anibal Monzón,
University of Moron, Argentina

Robert Cobb Jr,
North Carolina Agricultural and Technical State University, USA

Arburim Iseni,
State University of Tetovo, Republic of Macedonia

Milad Reda Qelliny,
Minia University, Egypt

Raoufou Pierre Radji,
University of Lome, Togo

Juan Carlos Rodriguez Rodriguez,
Universidad de Almeria, Spain

Mohammadreza Hadizadeh,
Central State University, USAa

Mushtaq Ismael Hasan,
Thi-Qar University, Iraq

Satoru Suzuki,
Panasonic Corporation, Japan

Iulia-Cristina Muresan,
University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine, Romania

Russell Kabir,
Anglia Ruskin University, UK

Nasreen Khan,
SZABIST, Dubai

Luisa Morales Maure,
University of Panama, Panama

Abdelaaziz El Bakkali,
Sidi Mohamed Ben Abdelah University, Morocco

Lipeng Xin,
Xi'an Jiaotong University, China

Harja Maria,
Gheorghe Asachi Technical University of Iasi, Romania

Adou Paul Venance,
University Alassane Ouattara, Cote d'Ivoire

Nkwenka Geoffroy,
Ecole Supérieure des Sciences et Techniques (ESSET), Cameroon

Benie Aloh J. M. H.,
Felix Houphouët-Boigny University of Abidjan, Côte d'Ivoire

Bertin Desire Soh Fotsing,
University of Dschang, Cameroon

N'guessan Tenguel Sosthene,
Nangui Abrogoua University, Côte d'Ivoire

Ackoundoun-Nguessan Kouame Sharll,
Ecole Normale Supérieure (ENS), Côte d'Ivoire

Ouedraogo François de Charles,
Joseph Ki-Zerbo University, Burkina Faso

Abdelfettah Maouni,
Abdelmalek Essaadi University, Morocco

Alina Stela Resceanu,
University of Craiova, Romania

Alilouch Redouan,
University Abdelmalek Saadi, Morocco

Gnamien Konan Bah Modeste,
Jean Lorougnon Guédé University, Côte d'Ivoire

Sufi Amin,
International Islamic University, Islamabad Pakistan

Sanja Milosevic Govedarovic,
University of Belgrade, Serbia

Elham Mohammadi,
Curtin University, Australia

Andrianarizaka Marc Tiana,
University of Antananarivo, Madagascar

Ngakan Ketut Acwin Dwijendra,
Udayana University, Indonesia

Yue Cao,
Southeast University, China

Nishant Agrawal,
Nirma University, India

Audrey Tolouian,
University of Texas, USA

Alaa Abdulhady Jaber,
University of Technology, Iraq

Asli Cazorla Milla,
Federal University of Rio de Janeiro, Brazil

Valentin Marian Antohi,
University Dunarea de Jos of Galati, Romania

Tabou Talahatou,
University of Abomey-Calavi, Benin

N. K. B. Raju,
Sri Venkateswara Veterinary University, India

Hamidreza Izadi,
Chabahar Maritime University, Iran

Idriss M'bouka Milandou Auguste Williams,
Marien Ngouabi University, Congo

Elsa Kristo,
University of Tirana, Albania

Hanaa Ouda Khadri Ahmed Ouda,
Ain Shams University, Egypt

Rachid Ismaili,
Hassan 1 University, Morocco

Bashar H. Malkawi,
University of Sharjah, UAE

Tamar Ghutidze,
Ivane Javakhishvili Tbilisi State University, Georgia

Emine Koca,
Ankara Haci Bayram Veli University, Turkey

David Perez Jorge,
University of La Laguna, Spain

Ousmane Tanor Dieng,
Cheikh Anta Diop University, Senegal

Irma Guga,
European University of Tirana, Albania

Ozgun Muhittin Esen,
Istanbul University, Turkey

Saif Ur Rehman,
PMAS-Arid Agriculture University, Pakistan

Jesus Gerardo Martínez del Castillo,
University of Almeria, Spain

Mohammed Mouradi,
Sultan Moulay Slimane University, Morocco

Marco Tulio Ceron Lopez,
Institute of University Studies, Mexico

Mangambu Mokoso Jean De Dieu,
University of Bukavu, Congo

Hadi Sutopo,
Kalbis Institute, Indonesia

Priyantha W. Mudalige,
University of Kelaniya, Sri Lanka

Emmanouil N. Choustoulakis,
University of Peloponnese, Greece

Yasangi Anuradha Iddagoda,
Chartered Institute of Personal Management, Sri Lanka

Pinnawala Sangasumana,
University of Sri Jayewardenepura, Sri Lanka

Abdelali Kaaouachi,
Mohammed I University, Morocco

Dimitrios Belias,
University of Thessaly, Greece

Kahi Oulai Honore,
University of Bouake, Cote d'Ivoire

Ma'moun Ahmad Habiballah,
Al Hussein Bin Talal University, Jordan

Amaya Epelde Larranaga,
University of Granada, Spain

Franca Daniele,
“G. d’Annunzio” University, Chieti-Pescara, Italy

Youssef Babakhouya,
Inje University, South Korea

Saly Sambou,
Cheikh Anta Diop University, Senegal

Daniela Di Berardino,
University of Chieti-Pescara, Italy

Dorjana Klosi,
University of Vlore “Ismail Qemali, Albania

Abu Hamja,
Aalborg University, Denmark

Stankovska Gordana,
University of Tetova, Republic of Macedonia

Kazimierz Albin Klosinski,
John Paul II Catholic University of Lublin, Poland

Maria Leticia Bautista Diaz,
National Autonomous University, Mexico

Bruno Augusto Sampaio Fuga,
North Parana University, Brazil

Anouar Alami,
Sidi Mohammed Ben Abdellah University, Morocco

Vincenzo Riso,
University of Ferrara, Italy

Janhavi Nagwekar,
St. Michael’s Hospital, Canada

Jose Grillo Evangelista,
Egas Moniz Higher Institute of Health Science, Portugal

Xi Chen,
University of Kentucky, USA

Nawaz Ahmad,
Institute of Business Management, Pakistan

Varij Nayan,
Central Institute for Research on Buffaloes, India

Fateh Mebarek-Oudina,
Skikda University, Algeria

Nadia Mansour,
University of Sousse, Tunisia

Jestoni Dulva Maniago,
Majmaah University, Saudi Arabia

Daniel B. Hier,
Missouri University of Science and Technology, USA

S. Sendil Velan,
Dr. M.G.R. Educational and Research Institute, India

Enriko Ceko,
Wisdom University, Albania

Laura Fischer,
National Autonomous University of Mexico, Mexico

Mauro Berumen,
Caribbean University, Mexico

Jonida Lesha,
University of Tirana, Albania

Sara I. Abdelsalam,
The British University in Egypt, Egypt

Hanif Qureshi,
University of Cincinnati, USA

Maria Carlota,
Autonomous University of Queretaro, Mexico

H.A. Nishantha Hettiarachchi,
University of Sri Jayewardenepura, Sri Lanka

Bhupendra Karki,
University of Louisville, Louisville, USA

Evens Emmanuel,
University of Quisqueya, Haiti

Iresha Madhavi Lakshman,
University of Colombo, Sri Lanka

Francesco Scotognella,
Polytechnic University of Milan, Italy

Zayde Ayvaz,
Canakkale Onsekiz Mart University, Turkey

Kamal Niaz,
Cholistan University of Veterinary & Animal Sciences, Pakistan

Rawaa Qasha,
University of Mosul, Iraq

Amal Talib Al-Sa'ady,
Babylon University, Iraq

Hani Nasser Abdelhamid,
Assiut University, Egypt

Mihnea-Alexandru Gaman,
University of Medicine and Pharmacy, Romania

Daniela-Maria Cretu,
Lucian Blaga University of Sibiu, Romania

Ilenia Farina,
University of Naples "Parthenope, Italy

Luisa Zanolla,
Azienda Ospedaliera Universitaria Verona, Italy

Jonas Kwabla Fiadzawoo,
University for Development Studies (UDS), Ghana

Adriana Burlea-Schiopoiu,
University of Craiova, Romania

Alejandro Palafox-Munoz,
University of Quintana Roo, Mexico

Fernando Espinoza Lopez,
Hofstra University, USA

Ammar B. Altemimi,
University of Basrah, Iraq

Monica Butnariu,
University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine "King Michael I, Romania

Davide Calandra,
University of Turin, Italy

Nicola Varrone,
University of Campania Luigi Vanvitelli, Italy

Luis Angel Medina Juarez,
University of Sonora, Mexico

Francesco D. d'Ovidio,
University of Bari "Aldo Moro", Italy

Sameer Algburi,
Al-Kitab University, Iraq

Braione Pietro,
University of Milano-Bicocca, Italy

Mounia Bendari,
Mohammed VI University, Morocco

Stamatios Papadakis,
University of Crete, Greece

Aleksey Khlopytskyi,
Ukrainian State University of Chemical Technology, Ukraine

Sung-Kun Kim,
Northeastern State University, USA

Nemanja Berber,
University of Novi Sad, Serbia

Krejsa Martin,
Technical University of Ostrava, Czech Republic

Magdalena Vaverkova,
Mendel University in Brno, Czech Republic

Jeewaka Kumara,
University of Peradeniya, Sri Lanka

Antonella Giacosa,
University of Torino, Italy

Paola Clara Leotta,
University of Catania, Italy

Francesco G. Patania,
University of Catania, Italy

Rajko Odobasa,
University of Osijek, Faculty of Law, Croatia

Jesusa Villanueva-Gutierrez,
University of Tabuk, Tabuk, KSA

Leonardo Jose Mataruna-Dos-Santos,
Canadian University of Dubai, UAE

Usama Konbr,
Tanta University, Egypt

Leonid Nakov,
“Ss. Cyril and Methodius University”, Republic of Macedonia

Branislav Radeljic,
Necmettin Erbakan University, Turkey

Anita Mandaric Vukusic,
University of Split, Croatia

Barbara Cappuzzo,
University of Palermo, Italy

Roman Jimenez Vera,
Juarez Autonomous University of Tabasco, Mexico

Lucia P. Romero Mariscal,
University of Almeria, Spain

Pedro Antonio Martin-Cervantes,
University of Almeria, Spain

Hasan Abd Ali Khudhair,
Southern Technical University, Iraq

Table of Contents:

Fast Peer Review: A Practice of Predatory Journals or Fair Treatment for Authors?.....1

Jovan Shopovski

Robert W. McGee

Daniel B. Hier

Impact of COVID-19 on Global Container Shipping Industry.....5

Irakli Danelia

Covid-19 et impacts du confinement sur la population de Niamey (Niger).....22

Ibrahim Ousseini Issa

Quality Enhancement through Incorporating Studentcentered Learning Methods in Higher Education Institutions (HEIs).....39

Guranda Khabeishvili

Nino Tvaltchrelidze

Medición del Desempeño Organizacional en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Manufacturero en México.....58

Ricardo Gallegos Murillo

Sociocultural Variables Influencing Female Pupils' School Dropout in the Asante Akim South Municipality of Ghana.....76

Felix Senyamator

Anane Agyei

Vincent Mensah Minadzi

Tahir Ahmed Andzie

Migración Circular, Gestión y Rentabilidad de la Fuerza de Trabajo: El Caso de la Comunidad Agrícola de José Narciso Roviroso, Quintana Roo.....99

Eliana Cárdenas Méndez

Zuemy M. Cahuich Cahuich

Moderating Effect of Business Environment on the Relationship Between Foreign Direct Investment and Local Firm's Performance.....131

Wanjere M. D.

Kinoti M.

Irai X. N.

Ogotu M.

Représentations sociales et usages des jardins publics dans la commune de Treichville (Côte d'Ivoire).....149

Gueu Noël Igbou

Etude exploratoire de l'impact de l'approche processus sur la performance : Cas des entreprises marocaines.....167

Abderrazak Benammi

Kacem Taj

Conflits liés aux pratiques religieuses et conséquences chez les populations Ebrié d'Anono M'Badon et Blockhaus (Côte d'Ivoire).....200

Olivier Lohoues Essoh

Meless Siméon Akmel

Sylvestre Bouhi Tchan Bi

Evaluation de la contribution de l'irrigation à la croissance économique et agricole : cas du Maroc.....218

Fatima Ezzahra Mengoub

Caroline Lejars

Mohammed Rachid Doukkali

Chaussures à talons hauts et compensation phallique chez la femme.....242

Manuela Naud Mvondo Meka

Strategic Planning Practices and Performance: The Story So Far in Parliamentary Service Commission in Kenya.....261

Moses Mpisili Lemuna

Stephen Muathe

Efficiency and Productivity Evaluation of the Moroccan Judicial System.....282

Yassine Achenchabe

Mohammed Akaaboune

Activités coopératives et acquisition de compétences sociales par des adolescents auteurs de viol du centre d'observation des Mineurs de Bouake (RCI).....307

Martin Armand Sadia

Developing Cross-Cultural Competency through Multicultural Perspective: An Exploratory Inquiry.....324

Yvette Pierre

Nirmaljit K. Rathee

Vikramjit S. Rathee



ESJ Social Sciences

Editorial Note:

Fast Peer Review: A Practice of Predatory Journals or Fair Treatment for Authors?

Jovan Shopovski

European Scientific Institute, ESI
European Scientific Journal, ESJ (Managing Editor)

Robert W. McGee

Fayetteville State University, USA
European Scientific Journal, ESJ (Editor in Chief)

Daniel B. Hier

Missouri University of Science and Technology, USA
European Scientific Journal, ESJ
(Editor in Chief, ESJ Natural/Life/Medical Sciences)

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p1](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p1)

Submitted: 17 August 2021

Accepted: 27 August 2021

Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)

Under Creative Commons BY-NC-ND

4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Shopovski J., McGee R. W. & Hier D. B. (2021). *Fast Peer Review: A Practice of Predatory Journals or Fair Treatment for Authors?* European Scientific Journal, ESJ, 17(27), 1. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p1>

Abstract

Despite its weaknesses, peer review is our best gatekeeper of rigorous science. With the advent of on-line and open-access publishing, a vigorous debate has ensued over the timeliness of peer review. Many of us remember, and some still face, long peer review and publishing timeframes. Ware and Mabe (2015) estimated that a reviewer needs from several hours to a day to carefully prepare a peer review. Even so, the time from submission to first decision varies from 8 weeks to 18 weeks and varies by academic discipline and journal. Although the slowness of the peer review process has been critiqued (Lotriet, 2012), long ingrained processes have been slow to change. The development of the open access publishing has brought to the forefront the need to speed the peer review process and reduce the time to publication. However, short peer review times have been cited as one of the hallmarks of

predatory journals (Cobey at al. 2018). Some have suggested that a faster and more agile peer review process may undermine the quality of published research (Bagdasarian et al. 2020).

Keywords: Academic journals, academic publishing, predatory journals, peer-review

Introduction

The landscape of both peer review and the publication process is changing. Importantly, both procedures are being accelerated. Recognition is growing that efficient and streamlined procedures can confer speed and fairness without comprising quality of the peer review process. Many of the major publishers are trying to complete the peer review process in shorter timeframes.

Springer Nature, one of the largest publishers, states on its website that they are committed to rapid editorial assessment and publication, but still suggests a timeframe of 3 to 6 months from submission to publication.¹

Elsevier states that every year it tries to improve the speed of its publication process. At one of their journals, it takes an average of 1,55 weeks (about 11 days) from submission to first decision.²

MDPI, one of the largest open access publishers, displays a rapid peer review (first decision) and publication time on its journal websites. For example, "Sustainability" - one of MDPI's journals with high metrics, announced a rapid peer review completion (from submission to first decision) in 15,4 days and 3,9 days from acceptance to online publication.³

IEEE access, another publisher, announced rapid peer review from 4 to 6 weeks for a decision and the same time length for publication.⁴ Taylor & Francis offers an "accelerated publication" option in its service list. In some of its journals, for 7.000 Euros per article, authors can order accelerated publication with a conditional 1-2 week peer review procedure and online publication in 1-2 weeks after-acceptance.⁵ PLOS One, the second largest open access journal in the world, states its awareness of the importance of the prompt editorial assessment and publication of the submitted papers. Its

¹ <https://support.springernature.com/en/support/solutions/articles/6000131708-timescale-to-publish-an-article-for-a-springer-journal> (Accessed 23 August 2021).

² <https://www.elsevier.com/physical-sciences-and-engineering/materials-science/journals/fast-publication> (Accessed 21 August 2021).

³ <https://www.mdpi.com/journal/sustainability> (Accessed 17 August 2021).

⁴ <https://ieeaccess.ieee.org/about-ieee-access/rapid-peer-review/> (Accessed 17 August, 2021).

⁵ <https://taylorandfrancis.com/partnership/commercial/accelerated-publication/> (Accessed 17 August 2021).

statistics for the period January 2019 to December 2020 is 45 days to first decision.⁶

Frontiers, an open access publisher, under its program "collaborative peer review" provides rigorous, constructive, and transparent peer review within 90 days on average from submission to final decision.⁷

Even though this trend started before the current pandemic, the Coronavirus accelerated the the shift to timely peer review and publication (Shopovski and Sloboda, 2020). Some medical journals have reduced their publication times by over 80% (Horbach, 2020). During these difficult times, speed has become a necessity and the feasibility of an agile peer review has been confirmed. Major publishers are moving out of their comfort zones and beginning to provide academics something that they should have given them a long time ago – a more agile peer review and publication process.

The contributions of the reviewers and editors to agile peer review and publishing is undisputed. Reviewers provide rigorous and timely review reports; Editors provide a rapid initial screening of the submitted papers and continuing communication with the reviewers regarding their availability to complete reviews. Authors are integral to an agile peer review and publishing. Authors can facilitate agile review by understanding the mission and scope of the journal, adhering the submission templates and guidelines, and by submitting papers that have been written, re-written, and corrected with care. Authors need to respond to requested revisions promptly.

Bringing agility to academic publishing should be a positive change for publishers, editors, authors, and reviewers alike. Publishers and editors have a dual responsibility to ensure that peer review is agile and still rigorous. We also believe that publishers who promise agile review and publication should be held to account. Data is needed as to promised and actual publication timeframes..

Conflict of interest:

Dr. Jovan Shopovski is Managing Editor, Dr. Robert W. McGee is Editor-in-Chief, and Dr. Daniel B. Hier is an Editor in Chief of the European Scientific Journal, ESJ. Since its founding in 2010, ESJ has championed an agile peer review process that is respectful of the time of authors and reviewers alike.

⁶ <https://journals.plos.org/plosone/s/journal-information#loc-timely-publication> (Accessed 17 August 2021).

⁷ <https://www.frontiersin.org/about/review-system> (Accessed 17 August 2021).

References:

1. Bagdasarian, N., Cross, G.B. & Fisher, D. Rapid publications risk the integrity of science in the era of COVID-19. *BMC Med* 18, 192 (2020). <https://doi.org/10.1186/s12916-020-01650-6>
2. Cobey KD, Lalu MM, Skidmore B, Ahmadzai N, Grudniewicz A, Moher D. 2018. What is a predatory journal? A scoping review. *F1000Res* 7:1001.
3. Horbach, S. P.J.M. (2020). Pandemic Publishing: Medical journals drastically speed up their publication process for Covid-19. *bioRxiv* 2020.04.18.045963; doi: <https://doi.org/10.1101/2020.04.18.045963>
4. Lotriet, C. J. (2012). Reviewing the review process: Identifying sources of delay. *Australasian Medical Journal*, 5(1), 26–29.
5. Shopovski, J., and Sloboda, B. (2020). COVID-19 Pandemic, the Value of Open Access to Research, and Role of Agile Peer Review. *European Scientific Journal, ESJ*, 16(10).
Doi:10.19044/esj.2020.v16n10p1
6. Ware, M., & Mabe, M. (2015). *The STM report: An overview of scientific and scholarly journal publishing*. The Hague: International Association of Scientific, Technical and Medical Publishers.



Impact of COVID-19 on Global Container Shipping Industry

Dr. Irakli Danelia

Department of International Economics and History of Economic Thoughts,
Faculty of Economics and Business, Tbilisi State University (TSU), Georgia

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p5](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p5)

Submitted: 12 July 2021
Accepted: 12 August 2021
Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)
Under Creative Commons BY-NC-ND
4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Irakli D. (2021). *Impact of COVID-19 on Global Container Shipping Industry*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 5. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p5>

Abstract

This paper demonstrates the Global economic outlook resulted by COVID-19 pandemic and provides an analysis of the direct and indirect impact on Global Container shipping industry. It also discussed sequential interdependence among Pandemic, Global Economic downturn, and Challenges in Global Containerized cargo flows. The paper analysis actual results and the features of the economic crisis caused by COVID-19 pandemic on Global Container shipping industry. While Identifying key determinants of accelerating challenges for Containerized Cargo flows during the global pandemic, the paper concludes short and long terms expectations that might be defined for Future development in the global container Shipping industry.

Keywords: COVID-19; Global Economy; Global Container Shipping Industry; Global trade; Container

Introduction

Since the outbreak of COVID-19 in China, the world economy is passing in a disorder situation. The COVID-19 pandemic has damaged the global economy. Due to the heavy lockdown of almost all the countries, economic activities around the World have dropped in a very significant manner. According to the International Economic organizations majority of the nations faced a negative GDP growth results in Pandemic year of 2020.

The COVID-19 has greatly affected the global economy in terms of global economic growth, global trade, economic development, and resultant economic policy challenges. The Centra banks, International Monetary

Fund, World Bank and other monetary institutions had to announce concessions and revise their policies during the pandemic (Jackson, Weiss, Schwarzenberg, & Nelson, 2020).

The Pandemic has not only become a public health crisis but has also affected the World economic condition. Significant economic impact has already occurred across the globe due to loss of life, reduced productivity, business closures, trade disruption, and devastation of the tourism industry. There are still many uncertainties about the COVID-19 pandemic: about the extent of its spread, its severity in different countries, the length of the outbreak, and whether an initial decline could be followed by a recurrence. But some things are already certain: we know that the economic impact of this pandemic is already immense (Ghosh, 2020). The sudden shutdown of many factories and production farms caused a lot of disruption in supply chain management.

Economic shocks test the resilience and adaptability of the shipping industry and container ports. Each crisis triggers different ramifications in the container market. (Notteboom, T., Pallis, T. & Rodrigue, 2021)

Economic and financial disruptions are recurring events impacting supply chains, with pandemics considered low probability and high impact events (Luke and Rodrigue, 2008), therefore, The paper analyses the impacts of the COVID-19 pandemic on global container shipping industry and supply chains as a whole.

For COVID-19, the situation is very different since it concerns an external shock that rapidly impacted all elements of the supply chain roughly at the same time. (Notteboom, T., Pallis, T. & Rodrigue, 2021)

Container Shipping is a primary industry for almost all countries globally and serves as an integral part of the Global supply chain for most industries. During the Covid-19 we are dependent on the shipping industry to transport food, medicine, and other necessities across borders. And the shipping industry is dependent on production output to secure cargoes. With lockdowns and closed factories, the coronavirus pandemic has truly put a strain on the Global Container shipping business and negatively impacted on Cargo flow system accordingly.

This paper analyses relative scientific literature, followed by the global pandemic economic outlook, deriving from global Container shipping industry and concentrate on Advanced and Emerging Market Economies. At the end of the paper specific conclusions are made and defined expectations in the development of Global Container Shipping industry for short and long term prospective.

Literature Review

Due to the global spread of COVID-19 in March 2020, the World Health Organization (WHO) announced the beginning of a pandemic (Ghebreyesus, 2020). The COVID-19 pandemic has led to a global economic crisis (e.g., Baldwin, Mauro, eds., 2020).

The COVID-19 pandemic caused an economic crisis that almost swept the whole world (e.g., Baldwin, di Mauro, eds., 2020). It should be noted that this crisis is not the result of errors accumulated in the economy. It was caused precisely by a pandemic, when the most effective means of preventing the rapid spread of the coronavirus was to prevent direct communication between people, which caused the lockdown of many sectors of the economy. (Papava, Chkuaseli, 2021). Thus, the economic crisis caused by the COVID-19 pandemic is unique (Ajili, 2020). These challenges include short and long-term fiscal shocks to economic growth. Nonetheless, the direct financial effects of pandemics are generally less compared to the indirect effects on economic growth (Maddhav, 2017).

On March 2, 2020 the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) while lowering the forecast of global economic growth from 2.9% to 2.4% based on the presumption that the economic effects of the pandemic may reach its peak during the first four months of 2020. However, the effects of the global economic growth failed to reach its peak, resultantly on March 26, 2020 the OECD had to embark upon on the revision of its economic forecast. This was based upon the continued effects of the pandemic and steps taken by the government for the containment of the spread of the virus. It is important to mention that as per detail of the updated report, global GDP could be reduced by 2.0 % per month or 24% per year reaching the level of economic contraction that has never been experienced since the Great Economic Depression of 1930s (OECD Interim Economic Assessment, 2020).

In the wake of decline in the economic activity as a “Great Lockdown” the IMF on April 14, 2020 issued an updated forecast. The forecast prognosticated that the global economy would experience its “worst recession since the Great Depression, surpassing that global financial crisis a decade ago” (Fund, 2020). It is also estimated that the world economy could decrease by 3.0% in 2020, prior to its increasing by 5.8% in 2021; with the projection of global trade to fall by 11% in 2020 (IMF, 2020). The IMF also indicated that the world is faced with multi-layered problems including health crisis, economic crisis at domestic level, fall in the external demands of goods, outflows of capitals, and a collapse in the commodity prices.

Covid-19 showed that excessive dependence on East Asia (Mostly China) in manufacturing industry production poses a severe risk for global supply chains. (Fahrad, Nahar, 2020)

Supply shocks represent an unexpected sudden change in the availability of raw materials, parts, and manufacturing capabilities. It is not just that prices may surge, but the availability of essential components can vanish because of a lack of raw materials, parts, or lack of labor necessary for their procurement. Depending on the existing buffer, such as stockpiles of energy, grain, parts, or raw materials, the supply shock can take some time to be felt across a supply chain. (Notteboom, T., Pallis, T. & Rodrigue, 2021).

From a supply chain perspective, COVID-19 is unfolding in several sequential phases. The first phase, in early 2020, consisted of a supply shock in China where lockdown measures resulted in a de facto extension of sharply decreased Chinese production during the New Year's period. The lockdown affected most of the workforce and curtailed the industrial base between mid-January and early March 2020 (Knowler 2020a). Simultaneously, some sectors faced shortages (pharmaceuticals and medical equipment) due to a demand surge and the diversion of inventories (World Health Organization 2020).

The second phase began in mid-March 2020 and consisted of a (global) demand shock with backpropagation along supply chains (Baschuk 2020; World Trade Organization 2020). Various lockdown measures implemented across the world resulted in a decline in global (derived) demand because of lower consumer and industrial confidence and limited retail activity. Service activities associated with the provision of transport services, such as tourism, almost vanished in the first half of 2020. Except for the temporary hoarding shock on inventories, the demand for most consumer products saw a sharp decline. The lockdown of a large consumer base removed people from the workforce and shifted consumption patterns to essential goods (food and personal items). as well as the temporary closure of bars and restaurants, had additional depressing effects on demand (Notteboom, T., Pallis, T. & Rodrigue, 2021).

Last-mile vulnerabilities in distribution became visible because of the lower availability of the workforce (e.g., absenteeism in trucking). The lower economic activity level and uncertainty about the path to economic recovery also contributed to a steep drop in the price of several commodities. The shift to e-commerce accelerated a process that was already taking place, pressuring online retailers with additional demands. Segments of the luxury sector vanished because of the lockdown, particularly tourism, creating severe disruptions in their supply chains (Notteboom, T., Pallis, T. & Rodrigue, 2021).

Though researchers and experts are working hard to estimate its impact on the global economy, it is difficult to project its long-term effect. (Bamfo, 2020). Nevertheless, above mentioned observations suggest saying that in general, economic crisis under the COVID-19 pandemic will be impossible to

overcome until world medicine defeats the pandemic. It means that economy remains hostage to medicine (Papava, 2020).

The global economic recovery might be implemented with an increased risk of protectionism to bust domestic production. Many economies will be in a situation of depressed demand and high unemployment. Moreover, nearshoring and reshoring strategies are being considered to reduce the dependence on overseas production, develop essential economic activities at a regional/local level, and increase supply chain resilience (Notteboom and Haralambides 2020). In the parallel way there is possibility to substitute Just-In-Time model by Just-In-Case approach in global Supply Chain system.

The Covid-19 Pandemic for Global Economic Outlook

A serious negative impact was seen across all forms of socio-economic activities due to the pandemic. With the spread of the virus from China to other countries, many countries have reported a decline in economic growth (Bamfo, 2020). With the reference to the warning of the World Health Organization (WHO) in contradiction of various Covid-19 cases that was noticed at the end of December 2019 in China. The information regarding an outbreak risk began to blowout rapidly in the world and speed up deteriorations in national economic growth.

Expectations were met and the global economy shrank by -3.3 percent in pandemic year of 2020. Advanced Economies faced - 4.7 Growth for 2020, However 2021 is targeted by 5.1 %, while 2022 defined to grow by 3.6%. Emerging Market and Developing Economies contracted -2.2% growth, nevertheless 2021 is prominently forecasted with 6.7% growth, following 2022 with 5.0% Annual growth. If we compare the COVID-19 to 2008 global financial crisis we can say that recession in 2020 was smaller scars than the mentioned financial crisis. However, Advanced Economies have been hit harder than Emerging market economies and low-income developing countries and they are expected to suffer more substantial in long term period.

Figure 1. Overview of the World Economic Outlook & Projections
 (Percent change, unless noted otherwise)

	2020	Projections	
		2021	2022
World Output	-3.3	6.0	4.4
Advanced Economies	-4.7	5.1	3.6
United States	-3.5	6.4	3.5
Euro Area	-6.6	4.4	3.8
Germany	-4.9	3.6	3.4
France	-8.2	5.8	4.2
Italy	-8.9	4.2	3.6
Spain	-11.0	6.4	4.7
Japan	-4.8	3.3	2.5
United Kingdom	-9.9	5.3	5.1
Canada	-5.4	5.0	4.7
Other Advanced Economies ²	-2.1	4.4	3.4
Emerging Market and Developing Economies	-2.2	6.7	5.0
Emerging and Developing Asia	-1.0	8.6	6.0
China	2.3	8.4	5.6
India ³	-8.0	12.5	6.9
ASEAN-5 ⁴	-3.4	4.9	6.1
Emerging and Developing Europe	-2.0	4.4	3.9
Russia	-3.1	3.8	3.8
Latin America and the Caribbean	-7.0	4.6	3.1
Brazil	-4.1	3.7	2.6
Mexico	-8.2	5.0	3.0
Middle East and Central Asia	-2.9	3.7	3.8
Saudi Arabia	-4.1	2.9	4.0
Sub-Saharan Africa	-1.9	3.4	4.0
Nigeria	-1.8	2.5	2.3
South Africa	-7.0	3.1	2.0

Source: IMF, World Economic Outlook

Figure 2. Global Growth

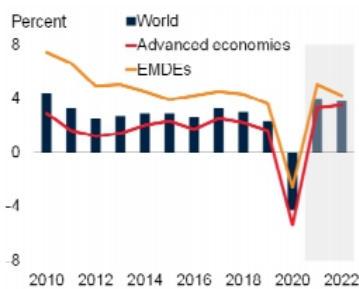
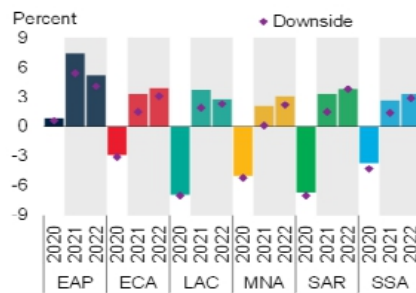


Figure 3. Regional growth



Source: World Bank

Since China National Lockdown was announced western countries declared their restrictions on their borders. Thus, the world trade volume (Goods & Services) decreased by 8.5% within Pandemic in 2020, where imports declined by 8.85% and exports shrunk by 7.6% for Advanced, Emerging and Developing Economies totally. Forecast for 2021-2022 distinct with accordance of 8.4% and 6.5% annual growth (IMF). If we look at trade structure, we can say that import and export volumes drastically declined mostly for Advanced Economies, rather than Emerging and Developing

States. Total imports for 2021 is expected to be increased by 9.05%, while export targeted for 7.75% growth.

In addition to above, consumer prices slightly increased for Advanced Economies (0.7%), while there was significant growth for Emerging Market and Developing Economies which made up 5.1% in 2020. 2021 is targeted with important increase of consumer prices levels mostly for Emerging Markets & Developing Economies with 4.9%, while the same indicator will not exceed 1.6% increase for Advanced Economies in 2021.

Figure 4. Overview of the World Economic Outlook & Projections
 (Percent change, unless noted otherwise)

	2020	Projections	
		2021	2022
World Trade Volume (goods and services)	-8.5	8.4	6.5
Imports			
Advanced Economies	-9.1	9.1	6.4
Emerging Market and Developing Economies	-8.6	9.0	7.4
Exports			
Advanced Economies	-9.5	7.9	6.4
Emerging Market and Developing Economies	-5.7	7.6	6.0
Commodity Prices (US dollars)			
Oil ⁵	-32.7	41.7	-6.3
Nonfuel (average based on world commodity import weights)	6.7	16.1	-1.9
Consumer Prices			
Advanced Economies ⁶	0.7	1.6	1.7
Emerging Market and Developing Economies ⁷	5.1	4.9	4.4

Source: IMF, World Economic Outlook

Since outbreaks of the pandemic commodity prices have started immense fluctuation. Drastical drop down have been seen mainly on crude oil. Less decrease was faces in agriculture and metals. Consistent with the projected global recovery, oil prices are projected to grow 30 % in 2021. Metal prices are projected to accelerate strongly in 2021, largely reflecting the rebound in China. Food prices are also expected to pick up this year.

Figure 5. Commodity Price Indexes **Figure 6.** OPEC+ Crude Oil Production

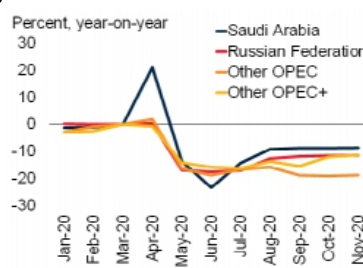
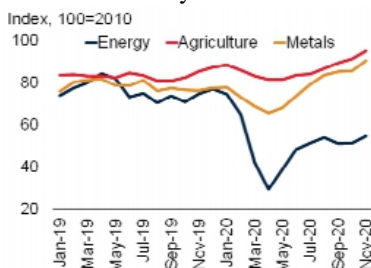


Figure 7. Metal Prices

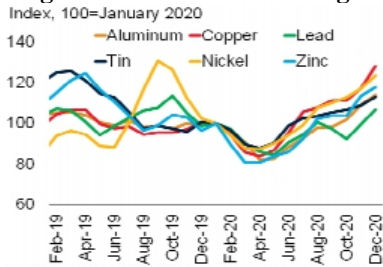
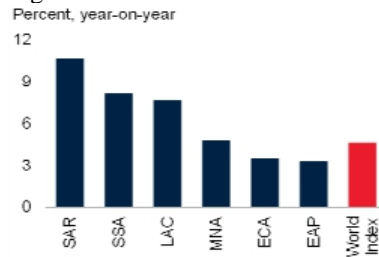


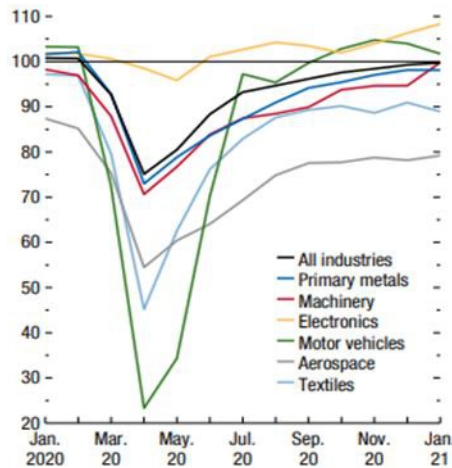
Figure 8. Regional and World Food Prices



Source: World Bank

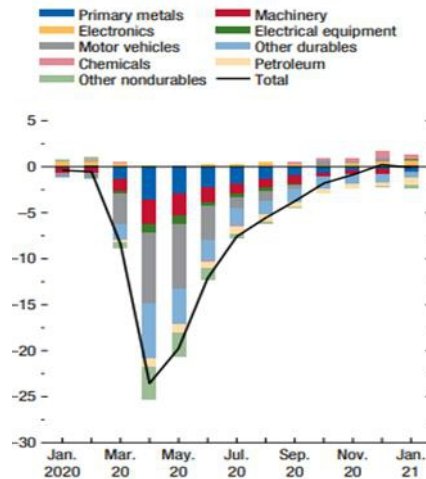
In April 2020, the most affected industry with dramatic cut in production was revealed: motor vehicles, following by textile and aerospace. Nevertheless, the mentioned industries managed to boost Production level within next three months, but sharply increase still does not reach Pre-Pandemic level till the end of 2020. 2021 defined as potential increase for Industries spatially in Asian region – mostly in China, which is not incorporated in the presented Charts. Global current account balances widened in 2020 and are projected to extend further in 2021 as well.

Figure 9. Global Manufacturing: Selected Industries
 (Index, December 2019 = 100; seasonally adjusted)



Source: Haver Analytics; and IMF. Note: Excluding China.

Figure 10. Global Manufacturing, by Industry
 (Contribution to year-over-year percent change; percentage points)



Source: Haver Analytics; and IMF. Note: Excluding China.

Reflection on Global Container Shipping Industry

Ever since the first case of coronavirus in Wuhan was reported on the 30th of December 2019, the global economy has been one of the worst to be affected. The outbreak of major contagious diseases is noted to destruct the economy through numerous channels (Madhav, 2017).

China as the first to be affected by this pandemic underwent a strict lockdown of some provinces with increasing cases. Notwithstanding the strict enforcement of COVID-19 preventive measures by China to contain the spread of the COVID-19, the virus crossed the borders of China to other countries (Ayittey, 2020). Thus, Economic activities started to decline in China by which worldwide supply chain networks have also been disturbed. Economic Industries across the world which were immensely dependent on resource contributions from the Chinese economy have also encountered reductions in manufacturing and production. Besides, international complex Logistical services including almost all transportation modes have been negatively affected and further slowed Supply Chain system operations. Most prominently, anxiety among customers and businesses has also influenced usual consumption arrangements and created marketplace irregularities (Jawad, Maroof, Naz, 2021).

The Covid-19 pandemic has undoubtedly impacted all aspects of global economy and main industries. Consequently, the Pandemics has significantly affected the Maritime industries development (including shipping operators, port operators, government authorities, shippers, seafarers, supply chain operators, etc.). We observed Global Supply Chain issues in the context of Global Container shipping industry.

Before the fall in container volume in 2019, the containerized cargo flow was performing prominently. Between 2003 - 2018, global container volume increased by an annual average rate of more than 35%. There can be identified several reasons behind of the historically very high growth in containerized shipping Industry such as: Increasing level of liberalization of Global trade (e.g., China's WTO accession in 2001) and share of goods and raw materials that are ideal for shipping via container (semis and finished products); Advances in container technology (e.g., containers for refrigerated goods or liquids, as well as for OOG cargoes); Simplifications on Container ships possess over traditional general cargo freighters: shorter loading and unloading times reduce turnaround times in the port, which cuts costs. Moreover, options for onward conveyance via other modes of transport are better with containers than with general cargo. Ever bigger and faster so-called Mother vessels have allowed continuous productivity improvements resulted increase in capacity has cranked up the price pressure in the sector. Finally, we should emphasize capital investments in seaport infrastructure that has been and remains essential for fast growth around the World.

Nevertheless, 2019 year became a bunch of challenges for Global container industry. The main factors of immense industrial encounters were raised trade regulation (e.g., US-China trade war) and the conditions of shipping fleet deployment, green shipping, and green port issues (e.g., Sulphur content in fuels).

The impact of US-China Trade War drastically damaged the global container shipping business in 2019. Total volume of container trade has shrunk more than by 8%, according to Shipping Intelligence Network. Owing to decreased demand Freight rates dropped down almost by 5% and 6% of the fleet was placed up, which means that in 2019 about 300 vessels had been abolished. Eventually the industry faced operational and financial losses. In the same year available container amount increased by more than 4% at China main ports and by more than 2% worldwide. The biggest decline of around 6% was dispatched by the west coast of United States ports.

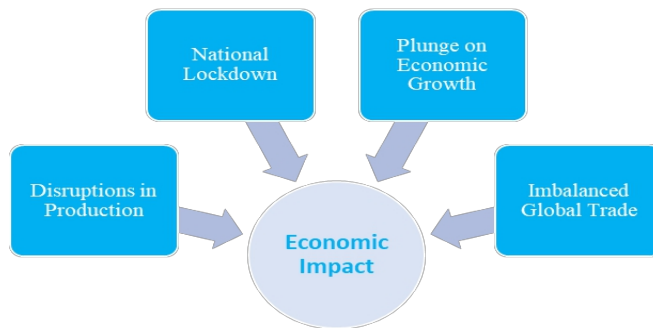
Over the last decade, global economic and trade processes, as well as ongoing changes in the Global container shipping industry have been developing with China's direct involvement. Almost 70% of global container throughput is handled by main seaports in Asia. In 2019, nine out of the ten biggest container seaports in the world were in Asia and China was the leader in this respect, owner of 6 out of the current top 10 ports (Shanghai, Ningbo-Zhoushan, Shenzhen Guangzhou, Hong Kong, Qingdao, and Tianjin). According to shipping route we can see that at least one port in Asia is involved in around 50% of all containerized shipments. This shows that global containerized shipping benefits not only from the manufacturing in Asia of

consumer goods for EU or USA, but also trade relations and the international division of labor between Asian countries have enlarged immensely too.

Covid-19 has immediately disrupted the global economy and automatically negatively reflected on container shipping industry. Shipping is a main industry for almost all countries globally and plays an integral role in the supply chain for most industries. It means that we are much dependent on the shipping industry to transport food, medicine, and other necessities across borders, on the other hand, the industry lay on production to secure cargoes. Thus, we can say that the shipping industry is very much based on circularity and COVID-19 has caused huge disturbances in the global supply chain. To analyze reflection of Covid-19 pandemic on global container shipping industry we define two main directions such as: economic and industry impacts.

In the end of first quarter of 2020, many countries announced lockdown, and economic activities were restricted. Temporarily closed factories generate disruption in production process resulted on internal as well as external trade disbalance. As a result, National Economies faced Economic downfall. China was the first country entered in lockdown as the virus broke out from the state. Finally, second quarter of pandemic year started with drastically imbalanced global trade which can be defined as direct Economic Impact of Covid-19 Pandemic.

Figure 11. Determinants of Economic Impact



Source: Author's illustration

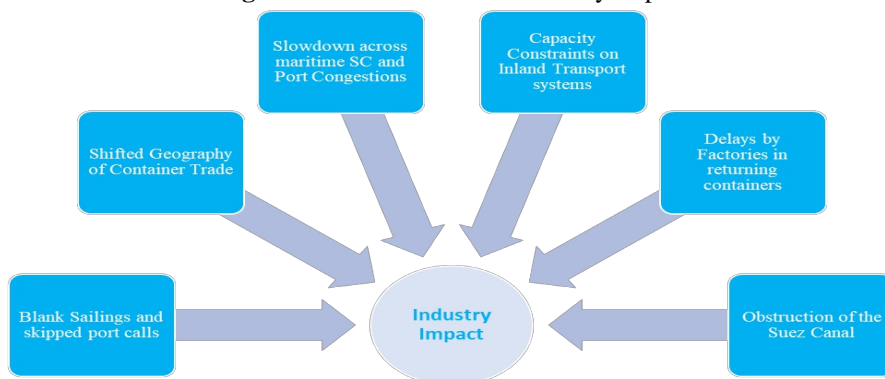
Above mentioned economic impact immediately turned into industrial impact for global container shipping industry. Therefore, with lockdowns and closed factories, the pandemic has put a strain on the Container shipping industry. Once China's Government decided to close factories and enter in lockdown Global Shipping Lines announced blank sailings to China's main ports and skipped port calls accordingly to maintain freight and avoid economic losses.

Meanwhile, there was tremendously increased number of corona cases among maritime industry employees. Increased cases significantly reduced the

number of port staff and slowed down speed of cargo handling procedures. Thus, slowdown in maritime supply chain and port congestion cause lack of intermediate goods from China with a result of many companies to suffer. Commodity prices significantly decreased; particularly crude oil saw the lowest rate level over last decade. Eventually, almost all countries resulted with negative economic growth in the second quarter of 2020 pandemic year. Since third quarter of pandemic year, global economic activities started to recover with cautious steps firstly from China. Then, many countries reaccelerated their domestic as well as export-oriented production especially from China to USA and Europe. In the same time, owing to blank sailings by Global Shipping Lines and abolished port calls in China shifted geography of container trade. This means that shipping lines still operated with fewer vessels. Western countries were taking selective measures by allowing economic activities for production for certain time and closing them again the next. This irregular goods flow created operational issues with port congestion and shipping companies decided not to call china main ports due to the long waiting times.

Beside above-mentioned increased corona cases in the countries navigated capacity constraints on inland transport systems including rail modes and trucking systems. Additional corona testing procedures raised operational burden and huge crews on border crossing procedures, mostly in multimodal transit corridors. Delays generated demurrage and detention costs for cargo owners resulted with additional financial losses for shipper/consignees. Another operational setback was occurred due to delays by factories which were not able to return containers back to terminals to proceed with shipment smoothly. These factors meant that container dwell times increased, and empty containers could not return to the system in which they were most needed (UNCTAD, 2020).

Figure 12. Determinants of Industry Impact



Source: Author's illustration

Thus, demand heavily exceeded supply and freight rates went through the roof accordingly. In a result Global container shipping industry troubled by a shortage of containers and space (absence of operating vessels) availability which automatically caused a surge in freight rates accordingly.

Once China's economy started recovery at the beginning of third quarter of pandemic 2020 increase in demand of empty containers and space availability was stronger than expected and not match with an adequate supply of marine capacity. Empty containers to move exports from China to Europe and USA became difficult. Therefore, the disruptions in global production initially in China case resulting from the Covid-19, trade imbalances and changing trade patterns commanded to shifts in the geography of container trade. Empty boxes were left in places where they were not requested. Furthermore, as major shipping lines announced the blank sailings with skipped port calls, a mismatch between supply and demand for empty containers was aggravated, as empty containers were left behind and could not be repositioned.

The latest Factor exacerbated Industry impact can be defined the situation by the obstruction of the Suez Canal by a grounded container ship. Vessels in crew, and the containers on them could not manage to bang on time within defined transit time resulted huge delay to reach destinations, eventually the case exacerbated issues regarding shortage of containers and space availability level. Thus, freight rates increased on almost all routes having connection with the canal.

Considering all presented determinants containers stuck in the wrong ports or delayed by several weeks. Containers are piled up in north America & Europe, where they are not needed, while Asian countries have been in desperate need especially in China.

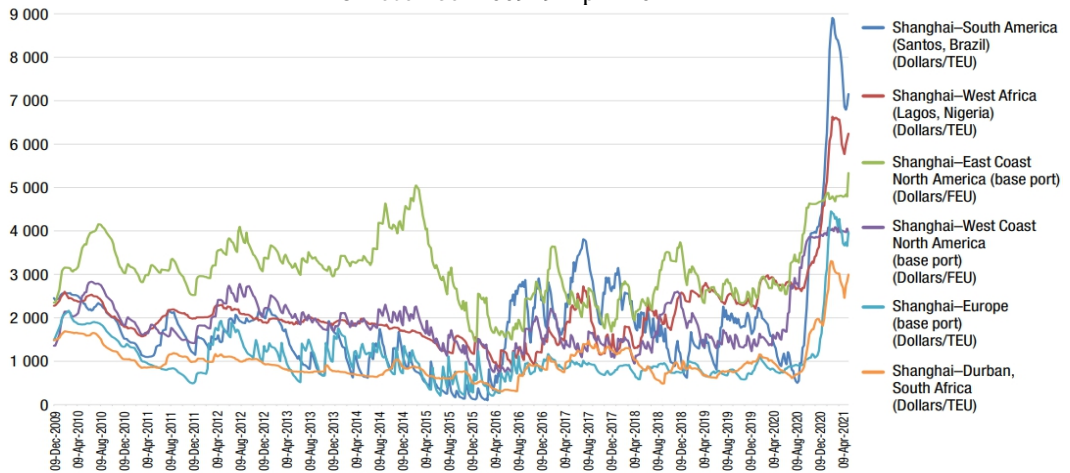
Figure 13. Results of Economic and Industry impacts



Source: Author's illustration

The interdependent tendencies described above concluded in freight rates reaching historical highs by the fourth quarter of 2020. The surge in freight rates spread across all regions but mostly observed on the main East–West routes. In comparison, the lowest relative increase in freight rates was recorded on the Asia–East Coast North America route increase by almost 62 %, while ocean rates from China to South America were more than 440 % higher than the median for that route.

Figure 14. Shanghai containerized freight index, weekly spot rates,
18 December 2009–9 April 2021



Source: UNCTAD calculations

(Abbreviations: FEU, 40-foot equivalent unit; TEU, 20-foot equivalent unit.)

Despite the negative expectations that Covid-19 pandemic would slump global containerized cargo trade, changes in consumption and shopping patterns by intensification electronic commerce surprisingly triggered. As in the third quarter of 2020, declining of lockdown measures and starting of economic activities recovery worldwide, also stimulus packages introduced by various countries supporting consumer demand, inventory-building and frontloading in anticipation of new waves of the virus, supported to a further growth in containerized cargo flows.

Conclusion

Because economy remains hostage to medicine (Papava, 2020a) it is quite difficult to make a forecast even for the next few months. Nevertheless, Covid-19 pandemic will have short-term and long-term impact on the global container shipping industry with necessity to adapt to possible changes in global supply chain system.

The highly uncertain environment of global market volatility in the first half of Pandemic Year was followed by a recovery started in the third quarter of 2020, with highly uncertain circumstances caused by a new wave of the virus and Lockdowns in countries worldwide. Almost all international organizations such as: World Bank, IMF, OECD etc. revised their outlooks about future growth.

In short term prospective going forward in 2021 the issue regarding shortage of containers and space on vessels will possibly remain unchanged. Therefore, by continuing mismatch between demand and supply freight rates will be kept on high level too. Besides, owing to intensified cargo inspection

measures on ocean as well as on inland part including delays in border crossing procedures most likely will increase cost on combined logistical services. Nevertheless, because of temporary trade barriers and export restrictions on ocean there is possibility to increase in alternative logistical solutions on intercontinental rail services for East-West trade facilitation.

From the point of long-term prospective global container shipping industry will increase speed of digitalization process by investing in new technologies to support automation trend in the industry to reduce labor deficiency. Besides, we should expect increase in the international division of labor, rising incomes and consumption opportunities in developing economies and emerging markets mostly in China. In order to avoid gap between future possible increase of containerization level worldwide and capacity of global container shipping industry there is expectation to launch bigger vessels as well as more efficient loading and unloading systems at seaport terminals which will create leverage to gain scale of economy for shipping operators as well. Due to Pandemic experience regarding arose setbacks in production by several lockdowns there may shift from Just in-time into Just-in-case model in global manufacturing. As Maritime industry plays a key role in global supply chain system which is directly depends on global manufacturing and retailing process it will be needed to adopt those changes by container shipping industry worldwide. As we saw global value chains have been mainly vulnerable toward national lockdowns. Therefore, there we may expect development of shorter supply chains, an increase in alternative logistic solutions such as intercontinental rail services and introduce multifunctional warehouses close to the markets to cut transit time to destinations.

Above suggested development should be considered with subject to several determinants such as political challenges and risks among main regional countries; International economic challenges (US-China Trade War); Global Health context (level of Vaccination); Tightening Environmental Regulation by International Maritime Organization; Capacity bottlenecks at seaports; fluctuations on fuel prices and post pandemic development of national trade policies worldwide as there is risk of rise of protectionism approaches from governments in order to boost domestic production to increase global competitiveness on certain type of commodities.

References:

1. Arora, S. et al (2020) Resilience in transport and logistics. McKinsey & Company.
<https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/resilience-in-transport-and-logistics>

2. Ayittey, F., Ayittey, M., Chiwero, N., Kamasah, J. and Dzuovor, C. (2020) Economic Impacts of Wuhan 2019-nCoV on China and the World. *Journal of Medical Virology*.
https://www.researchgate.net/publication/339209152_Economic_Impacts_of_Wuhan_2019-nCoV_on_China_and_the_World
3. Baker, P. (2020) The Impact of COVID-19: Reflections on the Transport and Logistics Sector.
https://www.tradeeconomics.com/iec_publication/impact-covid19-transport-logistics/
4. Ghosh, J. (2020) The Pandemic and the Global Economy
<https://council.science/current/blog/the-pandemic-and-the-global-economy/>
5. Jackson, J., Weiss, M., Schwarzenberg, A., & Nelson, R. (2020, April 17). Global economic effects of COVID-19. Washington, DC: Congressional Research Service.
<https://lmic-cimt.ca/now-of-work/jackson-j-weiss-m-schwarzenberg-a-nelson-r-2020-april-17-global-economic-effects-of-covid-19-washington-dc-congressional-research-service-added-2020-27-04/>
6. Jawad, M., Maroof, Z. and Naz, M. (2021) Impact of Pandemic COVID-19 on global economies (a seven-scenario analysis).
https://www.researchgate.net/publication/350632889_Impact_of_Pandemic_COVID-19_on_global_economies_a_seven-scenario_analysis
7. Knowler, G. (2020a) Extent of Chinese Factory Slump Supports Fears over Inventory Levels. *Journal of Commerce*.
8. Leonard, M. (2020) Blank Capacity Nears 4 M TEUs with Carriers Planning Q3 Cancellations. www.SupplyChaindive.com
9. Madhav, N., Oppenheim, B., Gallivan, M., Mulembakani, P., Rubin, E. and Wolfe, N. (2017) *Pandemics: Risks, Impacts, and Mitigation*.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK525302/>
10. Muhammad, F. (2020) COVID-19 Pandemic: A Global Economic Challenge.
https://www.researchgate.net/publication/342355026_COVID-19_Pandemic_A_Global_Economic_Challenge
11. Notteboom, T., Pallis, T. & Rodrigue, (2021) Disruptions and resilience in global container shipping and ports : the COVID-19 pandemic versus the 2008-2009 financial crisis
<https://biblio.ugent.be/publication/8685921>
12. Papava, V. & Chkuaseli, M. (2021) Economic Consequences of the COVID-19 Pandemic and the Economic Ability of a Government as a Factor of Production.

- https://www.academia.edu/47729301/Economic_Consequences_of_the_COVID_19_Pandemic_and_the_Economic_Ability_of_a_Government_as_a_Factor_of_Production
13. Papava, V. (2020a) Coronomic Crisis: When The Economy Is a Hostage to Medicine. Eurasia Review, March 29. Available at https://www.researchgate.net/publication/340264785_Coronomic_Crisis_When_The_Economy_Is_A_Hostage_To_Medicine.
 14. Papava, V. (2020b) Is the Vaccine a Panacea? Eurasia Review, September 30. <https://www.eurasiareview.com/30092020-is-the-vaccine-a-panacea-oped/?fbclid=IwAR0A1A6aQRGpC-6SfhcjjtneRU34HGm920joNgHsnZMIO4raEsLWO815Jrs>.
 15. Singh, S., Kumar, R., Panchal, R. and Tiwaria, T. (2020) Impact of COVID-19 on logistics systems and disruptions. in food supply chain <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207543.2020.1792000>
 16. Udoy, K. (2021) Impact of COVID-19 Pandemic on Global Economy and the Direct and Indirect Impact on Bangladesh Economy. Department of Economics University Dhaka.
 17. https://www.researchgate.net/publication/350659901_Impact_of_COVID_19_Pandemic_on_Global_Economy_and_the_Direct_and_Indirect_Impact_on_Bangladesh_Economy
 18. Bamfo, I. (2020) COVID-19 and Global Economy: A Review . Journal of Advocacy, Research and Education https://www.researchgate.net/publication/350319449_Covid-19_and_Global_Economy_A_Review
 19. UNCTAD, (2020) *Review of Maritime* Transport 2020. Geneva.
 20. World Health Organization, (2020). Shortage of Personal Protective Equipment Endangering Health Workers Worldwide, News Release, Geneva.
 21. Yang, D., Jiang, L., Notteboom, T. (2019) Innovative Solutions for Shipping Market Turmoil: The Search for Profitability, Sustainability and Resilience. Transport Policy.
 22. <https://www.ifc.org>
 23. <https://www.imf.org>
 24. <https://www.oecd.org>
 25. <https://www.worldbank.org>



ESJ Social Sciences

Covid-19 et impacts du confinement sur la population de Niamey (Niger)

Ibrahim Ousseini Issa

Sociologue, Faculté des Sciences de l'Éducation (FSE)
Université de Tahoua, Niger

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p22](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p22)

Submitted: 13 May 2021
Accepted: 01 July 2021
Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)
Under Creative Commons BY-NC-ND
4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Issa O. I.(2021). *Covid-19 et impacts du confinement sur la population de Niamey (Niger)*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 22. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p22>

Résumé

Appelée « virus chinois » au début de sa propagation, la maladie à coronavirus 2019 (Covid-19) a bouleversé la planète terre à cause de son ampleur sanitaire, socio-économique, culturelle, géopolitique, etc. Au moment où les pays occidentaux et autres contrées du monde, en l'occurrence l'Amérique Latine et quelques pays asiatiques comme la Chine et l'Inde, comptent leurs milliers de morts et millions d'infectés par cette maladie, en Afrique subsaharienne particulièrement au Niger la Covid-19 a eu très peu d'impact sanitaire sur la population. Mais pour des mesures préventives, les gouvernants nigériens ont pris des dispositifs coercitifs semblables à ceux des pays fortement touchés par la pandémie du coronavirus. Ainsi, il est à constater le confinement d'une importante partie de la population et l'instauration d'un couvre-feu nocturne qui restreint ipso facto les libertés individuelles fondamentales. Cette restriction n'a pas été sans conséquence sur le climat social, provoquant ainsi des remous sociaux, des vives contestations voire la désobéissance civile résultant par des violences policières hors normes surtout à Niamey dans la capitale nigérienne. Cette étude est essentiellement basée sur la méthode qualitative à travers l'usage de la grille d'observation et du guide d'entretien semi-dirigé comme outils d'enquête pour analyser les impacts du confinement contre la Covid-19 sur les personnes victimes et témoins des effets du couvre-feu et/ou des violences policières à Niamey. Leurs perceptions déterminent des comportements qui banalisent ou non les gestes barrières contre le coronavirus. Quant aux résultats de l'étude, ils

montrent que les violences policières reflètent le caractère conflictuel de la gestion de cette pandémie et freinent l'adhésion pacifique et totale de la population aux mesures préventives contre la Covid-19. Ces résultats montrent aussi que l'absence des mesures d'accompagnement conséquentes des autorités politiques a considérablement contribué à l'inobservance desdites mesures par la population de Niamey.

Mots clés : Covid-19, confinement, violences policières, désobéissance civile, crise sociale

Covid-19 et impacts du confinement sur la population de Niamey (Niger)

Ibrahim Ousseini Issa

Sociologue, Faculté des Sciences de l'Éducation (FSE)
Université de Tahoua, Niger

Abstract

Some people name it "Chinese virus" as it spreads. The 2019 coronavirus disease (Covid-19) disrupts our planet earth because of its health, socio-economic, cultural, geopolitical scale, etc. At a time when Western countries and other parts of the world, in this case Latin America and some Asian countries such as China and India, count their thousands of deaths and millions infected by this disease, in Sub-Saharan Africa particularly in Niger, Covid-19 has very little health impact on the population. But, for preventive measures, Nigerian rulers have taken coercive measures similar to those in countries strongly affected by the coronavirus pandemic. Thus, it is to be noted that locking down a large part of the population and setting of a night curfew which ipso facto restrict fundamental individual freedoms. Indeed, this restriction has consequences on social scale by causing for instance social unrest, strong protests and even civil disobedience resulting in extraordinary police violence, especially in Niamey, the capital City of Niger. This study is essentially based on the qualitative method through the use of observation grid and semi-structured interview guide as survey tools to analyze the impacts of locking down against Covid-19 of people who are victims and witnesses of the curfew effects and/or police violence in Niamey. Their perceptions determine behaviors that may or may not trivialize barrier gestures against coronavirus. As for the outcomes of our study, they show that police violence reflects conflictual nature of management of this pandemic and hinders the peaceful and total support of the population for preventive measures against Covid-19. These results also show the absence of subsequent additional

measures from political authorities leading considerably to the non-observance of these measures by the population of Niamey.

Keywords: Covid-19, locking down, police violence, civil disobedience, social crisis

Introduction

A Niamey, comme presque sur l'ensemble du territoire nigérien, le confinement suivi du couvre-feu nocturne a été décrété et observé pendant une période d'à peu près trois mois (mars-juin 2020). L'état d'urgence sanitaire, l'isolement de la ville de Niamey, l'empêchement des cérémonies de mariages, des baptêmes, la fermeture des établissements scolaires, des bars et restaurants, des lieux de cultes, la fermeture des frontières terrestres et aériennes, l'interdiction aux compagnies de transport d'être opérationnelles, etc., sont entre autres les faits marquant l'avènement et surtout la gestion par les autorités publiques de la pandémie du coronavirus.

Ce dernier, selon Murhula Kashongwe et al. (2020 : 3686), est le virus « SARS-COV 2 le Syndrome Respiratoire Aigu Sévère à Corona Virus SARS-COV 2 appelé aussi Corona Virus Disease 19 (COVID-19) est un virus faisant partie de la famille des Coronaviridae. Il est responsable d'infections respiratoires chez les mammifères et les oiseaux ». Medecines for Humanity (2020 : 3) précisent que « Le nouveau coronavirus et sa maladie (COVID-19) est une nouvelle souche de coronavirus trouvée pour la première fois à Wuhan, en Chine, en décembre 2019 ». Cette période caractérise le moment d'apparition de ce nouveau virus qui, dans un laps de temps, se fait connaître à l'échelle mondiale par le canal des médias nationaux et internationaux mais aussi à travers l'internet principalement les réseaux sociaux.

Ainsi, à cause de son mode de propagation rapide ayant sérieusement affecté les secteurs sanitaire, socio-économique, culturel, etc., la Covid-19 a bouleversé le monde notamment les Etats occidentaux, asiatiques et ceux de l'Amérique Latine qui ont enregistré des forts taux de mortalité et un nombre important des personnes infectées par cette maladie. Contrairement en Afrique subsaharienne particulièrement au Niger où cette dernière a eu très peu d'impact sanitaire sur la population. Malgré cet état de fait et pour des mesures préventives, les autorités politiques nigériennes ont pris des dispositifs coercitifs, souvent contraignants, semblables à ceux des pays fortement touchés par les effets dévastateurs, c'est-à-dire mortels, de la pandémie.

Ces dispositifs concernent surtout le confinement d'une importante partie de la population et l'instauration d'un couvre-feu nocturne qui restreint automatiquement les libertés individuelles fondamentales. Du coup, ce couvre-feu bafoue, remet en cause l'exercice des droits des citoyens en les empêchant tout simplement de circuler librement pendant la nuit, de vaquer à

leurs occupations quotidiennes en interdisant les activités sociales, économiques, religieuses et culturelles. Autrement dit, la violation flagrante de ces droits a été possible sous couvert de la crise et de l'état d'urgence sanitaires liés à la Covid-19. Alors qu'en temps normal, il est presque impossible pour les organisations de la société civile et celles de défense des droits de l'Homme de laisser le pouvoir politique exercer une telle dictature ou d'abus de pouvoir sur la population.

Faut-il noter par ailleurs que cette restriction a impacté négativement le climat social d'où la résurgence des vives contestations sociales souvent conduites par les jeunes des différents quartiers de la capitale. En effet, un certain « sentiment d'injustice structure les représentations sociales des habitants des quartiers populaires urbains, mais il se mêle aussi à des relents d'amertume et de suspicion » (Marlier, 2020 : 2). Selon le même auteur « les mesures prises par le pouvoir au sujet du confinement ne sont pas directement comprises comme des mesures sanitaires, mais plutôt comme des mesures répressives » (*Idem*, p. 3). Cela explique mieux la désobéissance civile qui s'est vue naître avec comme corollaires les violences policières hors normes exercées généralement par les forces de sécurité surtout sur les jeunes des quartiers populaires de Niamey qui investissent ou occupent au quotidien l'espace urbain.

Donc le confinement paraît être « une épreuve appréhendée comme insurmontable dans la mesure où vivre dehors répond pour eux à des impératifs économiques, sociaux et existentiels. [...] ils sont privés d'espaces de sociabilité dont le support principal est l'espace résidentiel de la cité » (Marlier, 2020 : 2). Le confinement perturbe cependant l'espace social des cités en provoquant des tensions entre les occupants de cet espace et ces forces de sécurité qui ont normalement pour mission d'établir l'ordre dans le respect strict de la loi, des principes et valeurs républicains. Mais fort malheureusement, les constats donnent à voir que cela n'a pas été au rendez-vous à cause des cas de violences physiques enregistrés çà et là dans les différents quartiers et places publiques de la capitale.

En d'autres termes, Space for Peace, Humanity United et Peace Direct (2020 : 4) affirment à ce propos que le confinement entraîne « une augmentation épouvantable de la violence contre les femmes et les enfants. Les restrictions imposées aux rassemblements et aux déplacements entravent les processus de paix, ce qui risque d'exacerber les tensions ou de privilégier certains groupes par rapport à d'autres ». Car il a été constaté qu'au moment du couvre-feu nocturne à Niamey les quartiers résidentiels, c'est-à-dire là où habitent les classes sociales aisées ayant une certaine assise politico-économique, ont été moins les foyers de tensions et d'effervescence contrairement dans les quartiers populaires où vivent en majorité les citoyens de « seconde zone » ou classes sociales défavorisées. Alors, qu'est-ce qui

explique le caractère conflictuel de la gestion de la Covid-19 à Niamey ? Qu'est-ce qui est à la base du « dialogue du sourd » entre les principaux acteurs du conflit ? Quel est l'impact du confinement sur la population ?

1. Méthodologie de la recherche

Pour la collecte des données empiriques, le guide d'entretien semi-dirigé et la grille d'observation sont mobilisés comme outils de recherche. Ces derniers relèvent essentiellement de la méthode qualitative qui a permis d'inscrire la présente approche méthodologique dans une démarche socio-anthropologique à travers les rencontres répétées avec les enquêtés afin de recueillir leurs témoignages sur les impacts du confinement contre la Covid-19 sur la population à Niamey. Cette démarche a permis d'effectuer aussi une série d'observations dans le but de comprendre, dans les moindres détails, les « non-dits » de la population de l'étude. En effet, celle-ci a concerné une trentaine de personnes, à statuts socioprofessionnels différents tous âges et sexes confondus, victimes et témoins du couvre-feu nocturne et/ou des violences policières lors dudit confinement. Le choix de cette catégorie des personnes à enquêter se justifie par la possibilité de recueillir des informations sur leurs perceptions et attitudes ayant favorisé des comportements qui expliquent non seulement le manque d'adhésion pacifique et totale de la population aux mesures préventives, mais aussi la banalisation ou non des gestes barrières contre la Covid-19.

Par ailleurs, quelques entretiens ont été également effectués avec les personnes proches ou en contact direct avec ladite population d'étude. Leurs témoignages sur le sujet ont permis de compléter et d'enrichir l'analyse des données issues de l'enquête du terrain. Enfin, pour la méthode de dépouillement de ces données, il a été question de transcrire les audios enregistrées, d'analyser aussi les prises de notes des enquêtes pour en faire une synthèse

2. Résultats de la recherche et discussion des résultats

2.1. Résultats de la recherche

Les résultats de la recherche s'articulent autour de trois (3) points essentiels qui font l'objet de la présente analyse. En effet, le premier point concerne les caractères conflictuels de la gestion de la Covid-19 à Niamey. Le second point étudie les violences liées à la gestion du confinement et du couvre-feu nocturne. Enfin pour le troisième point, il s'agit d'analyser les gestes barrières, mais aussi les comportements des personnes victimes et témoins des effets du couvre-feu et/ou des violences policières.

2.1.1. Caractères conflictuels de la gestion de la Covid-19 à Niamey

Parler du coronavirus au Niger, revient tout d'abord à souligner les faits ou actions qui ont eu à marquer l'avènement de cette pandémie, surtout sa gestion par les autorités publiques à Niamey. En effet, dans cette ville particulièrement il a été décrété et observé le confinement suivi du couvre-feu nocturne pendant une période d'à peu près trois mois (mars-juin 2020). Cela n'a pas été sans conséquence sur les populations de la capitale nigérienne, provoquant ainsi une certaine restriction pour elles de poursuivre normalement leurs activités quotidiennes socio-économiques, culturelles et religieuses. Par exemple l'état d'urgence sanitaire ; l'isolement de la capitale Niamey ; l'empêchement des cérémonies de mariages, des baptêmes ; les attroupements autour des cortèges funéraires ; la fermeture des établissements scolaires, universitaires, des bars et débits de boisson, des restaurants et des lieux de cultes, des sports et loisirs ; la fermeture des frontières terrestres et aériennes ; l'interdiction aux compagnies de transport (les bus notamment) d'être opérationnelles, etc. C'est à ce niveau qu'il fallait noter que les réseaux sociaux, la presse publique et privée ont servi de canaux d'une communication intense pour alerter les gens par rapport aux signes de la maladie mais aussi sur comment éviter ou limiter la propagation du virus.

Ces autorités ont imposé des mesures barrières à l'instar du port des bavettes, la mise en place du dispositif du kit de lavage des mains un peu partout à Niamey, la distribution souvent gratuite des bavettes et la distanciation physique caractérisée par le fait de ne pas se serrer les mains. La population de Niamey a vécu durement la période du confinement dans la peur et l'inquiétude, parce que les gens se sont vus prisonniers dans leurs propres maisons. Ce confinement a été difficile surtout l'imposition du couvre-feu à partir de 19h : *« la période du confinement à Niamey c'est de la merde, de l'enfer. Des gens étaient tabassés à mort. L'exemple d'un boutiquier du quartier qui, en entendant des bruits autour de sa boutique, était sorti pour voir ce qui se passait et voilà que les gardes le tabassaient à mort »*. En outre, cette période de confinement a affaibli les relations sociales dans la mesure où les gens, à un moment donné, étaient réticents de rendre visite à leurs proches ou de se rassembler en des petits groupes dans certains quartiers de la capitale.

Sur le plan économique, ces nouvelles mesures du confinement ont eu comme conséquences d'empêcher la bonne circulation des personnes et des biens, d'accroître ou de rehausser le taux de chômage et d'affaiblir le pouvoir d'achat des ménages qui a pris un coup dur à cause de l'exorbitante hausse des prix des denrées alimentaires de premières nécessités. A ces dernières, s'ajoute l'achat des bavettes, des gels hydro-alcooliques ou désinfectants qui ne sont pas à la portée des couches sociales vulnérables qui ont très peu ou pas du tout bénéficié des mesures d'accompagnement pour juguler la crise sanitaire de Covid- 19. Aussi, l'isolement de la ville de Niamey a entraîné des pratiques

informelles au niveau du transport où les mesures sont contournées par les transporteurs et les usagers du transport en commun. En effet, malgré l'interdiction officielle des autorités publiques de sortir de la ville, les gens ont trouvé les moyens d'y sortir mais tout en multipliant les prix du transport par deux, par trois, etc. Par exemple pour des distances qui étaient de 2 000 FCFA avant le confinement, pendant cette période de pandémie les usagers déboursaient 10 000 FCFA pour la même distance. D'où l'appellation de « *Business coronavirus* » par la population de Niamey pour illustrer le côté lucratif de la pandémie de covid-19 par les acteurs du système. Parlant de ce business, un transporteur en commun témoigne ceci: « *Avec cette allure, si le coronavirus continue je pourrai suffisamment gagner d'argent pour prendre une seconde épouse. On s'en sort très bien avec ce virus qui a imposé l'isolement de la ville de Niamey et qui a augmenté du coup le prix du transport* ».

Revenons aux mesures préventives, comme le souligne un de nos enquêtés lors d'un entretien, « *les mesures à respecter sont dures et insupportables pour la population. Ils ont imposé des méthodes militaires, musclées pour fléchir la population* ». Il s'agit ici des mesures préventives gouvernementales pour prévenir et lutter contre la Covid-19. L'adoption de ces mesures démontre un geste politique fort de la part des gouvernants bien que certaines d'entre elles semblent être peu efficaces dans le contexte nigérien. A l'exemple de la distanciation sociale qui est très peu respectée parce qu'on trouve à Niamey des maisons habitées par une quinzaine de personnes, ou des chambres dans lesquelles les individus partagent les mêmes lits. Par le simple fait de la promiscuité dans laquelle vivent certaines familles nigériennes, cela explique pourquoi cette mesure des gestes barrières est négligée voire ignorée. Ce qui pousse certaines personnes interrogées dans le cadre de cette recherche à affirmer que le confinement, de la façon dont il est observé ou pratiqué, n'est pas une mesure préventive mais politique parce que « *comment comprendre dans un cas d'urgence sanitaire, comme celui de Covid-19, on confine la nuit et on laisse les gens se balader la journée. Du coup, le confinement n'est pas total. C'est paradoxal et incompréhensible pour nous* ». Cela n'explique-t-il pas les facteurs ayant engendré les violences dans la gestion du confinement et du couvre-feu dans la capitale nigérienne ? Autrement dit, pendant cette gestion, quels sont les conséquences de ces violences sur la population de Niamey ?

2.1.2. Violences liées à la gestion du confinement et du couvre-feu nocturne à Niamey

Il s'agit ici, d'analyser les types de perceptions des personnes ayant été victimes et témoins du couvre-feu nocturne et/ou des violences policières pendant le confinement contre la Covid-19 à Niamey. Comme il se donne à

constater, la majorité des personnes interrogées dans le cadre de cette étude reconnaît deux (2) types de violences : physique et morale (ou psychologique). La première, à savoir la violence physique, renvoie aux violences policières tandis que la deuxième, la violence morale, crée une sorte de peur qui est restée permanente dans les esprits de ses victimes et parfois dans ceux des non victimes autrement dit les témoins.

Dans la plupart des situations observées, le non-respect des mesures prises ou instaurées par les autorités publiques, dans le contexte du confinement en général et du couvre-feu en particulier, se trouve être les causes de ces violences policières qui sont définies comme étant :

« Toute forme de violence physique ou verbale commise dans le cadre du travail policier par un fonctionnaire de police pouvant être considérée comme illégitime et inacceptable. [...] Les violences policières sont perçues comme la conséquence de l'utilisation non prévue par les textes réglementaires de moyens de contrainte mis à disposition des fonctionnaires de police. Elles caractérisent des comportements qui ne répondent pas aux critères de légalité, de proportionnalité, d'opportunité ou de subsidiarité. »

(https://comitep.be/document/onderzoeksrapporten/2017-05-04_violences_policières.pdf, p. 7)

En effet, certaines personnes sortent de leurs maisons braver les interdits soit parce qu'elles ne croient ni à l'existence du virus, ni aux autorités publiques et sanitaires. Ces personnes trouvent aussi exagéré le tapage médiatique sur la pandémie de Covid-19 contrairement aux autres maladies comme le paludisme qui tue pourtant beaucoup plus de gens au Niger et dans le reste du monde. Souvent le bras de fer qui les oppose aux forces de l'ordre, les pousse à les insulter tout en ignorant que le monopole de la « violence légitime » revient à l'Etat. C'est-à-dire si ce dernier prévient de ne pas circuler à une certaine heure de la journée ou de la nuit pour préserver la santé de la population, comme c'est le cas de cette pandémie, transgresser ces règles est susceptible de sanctions. Peut-on alors parler de violence au sens propre du terme ?

Ainsi, pour certains enquêtés il y a violence dans le sens où le couvre-feu a empêché à la population de se vaquer à leurs occupations de recherche de subsistance quotidienne surtout pendant la nuit. Ce couvre-feu nocturne a aussi empêché aux gens de se regrouper régulièrement aux alentours des concessions ou des lieux publics bien précis. Ce type de regroupement est communément appelé *fada*¹ dans le jargon local citadin. En effet, la *fada*

¹ Le mot *fada* est « un terme utilisé localement, commun aux langues djerma- songhaï et haussa » (BOYER, 2014: 2). Ce mot correspond assez exactement à l'expression *groupe de thé* définit comme « un ensemble de personnes se reconnaissant selon une identité commune (consommation du thé) et qui partagent un même lieu de consommation de cette boisson » (ISSOUFOU YERIMA, 2012: 20).

représente un lieu de regroupement des gens, en l'occurrence les jeunes, qui à la longueur de la journée discutent, débattent sur divers thèmes notamment politiques. Pour bien comprendre l'importance ou l'émergence des *fada* au Niger, il faut noter de passage qu'en tant que pays sahélo-saharien enregistrant de fortes chaleurs de températures, ses habitants ne sont pas habitués à rester toujours cloîtrés. D'où la nécessité de « prendre de l'air » devant leurs concessions est devenue pour eux plus qu'une habitude mais une culture. La *fada* également est un lieu de rencontre des chômeurs. Quand on sait que le Niger a une population où plus de 50 % sont jeunes et sans emploi. Donc la *fada* est le lieu idéal pour échanger pour « tuer le temps ».

Ces personnes enquêtées reconnaissent aussi que les autorités publiques ont géré la Covid-19 avec violence dans la capitale en appliquant une certaine méthode dictatoriale à caractère « inhumain » qui consiste à « *bastonner des gens qui sont à moto ou en véhicules parce qu'ils refusent de s'arrêter à la sommation des forces de l'ordre notamment la police* » ou à retrouver dans certains quartiers de Niamey « *des jeunes qui sont entrain de dormir dans leurs ghetto et les tabasser* ». Ces comportements aussi bien de la population, notamment les jeunes, que des forces de l'ordre ont davantage envenimé la situation en accentuant les violences enregistrées dans beaucoup de quartiers de la capitale. Donc à un certain moment, la gestion du confinement dans cette ville dénote plus de conflit que d'ordre à cause de l'inobservance des règles édictées par les autorités publiques.

2.1.3. Gestes barrières et comportements des personnes victimes et témoins des effets du couvre-feu nocturne et/ou des violences policières

Face aux effets du couvre-feu couplés avec les violences policières la population de Niamey, notamment les jeunes des quartiers populaires comme Goudel, Boukoki, Gamkalley, etc., a eu à riposter de façon violente pour se faire entendre. La majeure partie des mesures préventives ou des gestes barrières a été jugée inefficace surtout dans le secteur du transport en commun comme le témoigne cet enquêté : « *Un taximan remet les mêmes bavettes aux clients. Chaque bavette sera utilisée par 10 à 15 personnes la même journée. Je ne vois pas comment ces gestes barrières seront efficaces* ». En plus de leur inefficacité, certaines de ces mesures sont aussi appréciées comme étant impopulaires et exagérées par la population enquêtée comme le précise un des interviewé :

« Je n'apprécie pas du tout les mesures prises pour lutter contre la Covid-19 au Niger. Parce que tout d'abord, il y a la distanciation sociale qui exige de mettre au moins un mètre alors que dans les marchés et dans beaucoup de places publiques, cette mesure n'a jamais été respectée. Personne ne peut vous dire l'intérêt du couvre-feu à partir de 19h. Peut-être que c'est la nuit que le virus immigre facilement (rire !!!). Le matin je pars au marché et je peux contracter le virus. Si réellement

le virus existe, ces gestes barrières ne peuvent pas empêcher les contaminations à grande échelle. Par exemple tu peux tousser dans tes coudes, quelques instants après gratter tes yeux et avoir un contact direct avec ta bouche et ton nez et la contamination s'en suit. »

Cela ne montre-t-il pas le doute ayant plané sur l'existence du coronavirus au Niger ? Autrement dit, la population nigérienne croit-elle à la maladie de Covid-19 ? Lorsqu'on sait qu'une proportion non négligeable des personnes enquêtées affirme ceci : « *Quand il y a le silence, le nombre des cas liés au coronavirus augmente. Mais quand il y a la contestation de la population, le taux diminue au même moment où le nombre des malades guéris sans vaccin augmente de façon rapide* ».

Contrairement à certains enquêtés qui pensent que les mesures prises par le pouvoir public, à travers la pratique des gestes barrières, ont permis de réduire la vitesse de la propagation et le risque de contamination du virus. Ces gestes concernent surtout la pratique de la distanciation sociale ou plutôt physique, le port des masques, l'utilisation des gels hydro-alcooliques ou des désinfectants pour le lavage régulier des mains. Ce dernier, faut-il le souligner, a permis d'instaurer au moins une certaine culture hygiénique qui n'est pas sans conséquence sur la santé en général et la lutte contre le coronavirus en particulier. Comme l'affirme déjà la communauté scientifique à propos du lavage des mains en précisant qu'elle est « l'une des meilleures méthodes de prévention pour réduire la propagation du COVID-19 dans nos communautés. C'est pourquoi une bonne hygiène des mains est si importante. En l'absence de traitement ou de vaccin, la prévention est meilleure que le traitement » (Medecines for Humanity, 2020: 37).

Par contre pour d'autres enquêtés, cette distanciation sociale ou physique n'était pas du tout respectée dans certains endroits comme le marché, les mosquées, les lieux des cérémonies de mariage, baptême, décès et autres. Les faiblesses de ces mesures se justifient encore dans le fait qu'elles ont trop méprisé les lieux de cultes et particulièrement les mosquées où des fois les fidèles sont violentés en pleine prière par les forces de l'ordre (arrestations et bastonnades) parce qu'ils refusent d'observer les règles édictées par les autorités publiques. En effet, dans un pays où la quasi-totalité de la population est musulmane « plus de 98% de la population pratique l'Islam – dont 95% sont sunnites et 5% chiites » (Moulaye, Marthe et Makama, 2006), interdire aux gens de ne pas prier dans les mosquées semble être à l'origine de ces violences qui se sont matérialisées par des arrestations, des bastonnades de ces fidèles souvent en pleine prière. Cela a provoqué la révolte de la population surtout dans les quartiers populaires de Niamey où les jeunes gens se sont révoltés face à l'application de ces mesures qu'ils jugent exagérées, contraignantes, impopulaires et incompréhensibles parce que la fréquentation des marchés n'était pas quant à elle interdite. Les violences se font constater

surtout pendant les prières de vendredi et les nuits où certains marabouts et fidèles musulmans s'entêtent à se rendre à la mosquée pour les traditionnelles prières collectives : « *Mon papa s'est fait embarquer par la police parce qu'il a dirigé la prière de soubh ou de l'aube à la mosquée. Mais il n'a pas été violenté* ».

Par ailleurs, sur le plan éducatif, ce confinement a aussi impacté le secteur en engendrant le manque de continuité pédagogique du à la fermeture des établissements scolaires publics et privés à Niamey et au Niger en général. En effet, la sous injection des moyens conséquents pour promouvoir et supporter l'apprentissage virtuel, qui est en vogue actuellement dans « le monde à coronavirus », a non seulement créé une rupture dans la continuité éducative, mais aussi a marginalisé davantage les couches sociales fragiles et vulnérables. Alors que la promotion et la vulgarisation des outils numériques d'apprentissage pourraient servir d'interface pour pouvoir continuer les enseignements apprentissages au temps de Covid-19.

Faut-il aussi noter à ce niveau la non effectivité du système d'aide tant chanté par l'Etat à savoir la distribution gratuite des vivres ou des produits hygiéniques, la vente des céréales à prix modérés, etc. Bref, les mesures d'accompagnement n'ont pas couvert l'ensemble de la population en ce sens qu'elles ont été parcellaires, superficielles et insignifiantes : « *Au Niger, on confine sans mesures d'accompagnement. Ce faisant, vous ne pouvez pas garder les gens chez eux. Ailleurs, l'Etat aide la population à surmonter les conséquences du confinement* » martèle un des enquêtés. Cela peut expliquer, quelque part, les comportements violents des personnes victimes du confinement.

Toujours concernant le manque des mesures d'accompagnement surtout dans le domaine social comme le souligne un enquêté, il est à préciser que « *les factures d'eau et électricité ont été interprétées de façon philosophique par les entreprises relevant des secteurs. Autrement dit, l'esprit dans lequel le chef de l'Etat a demandé d'accorder des facilités à la population, cet esprit a été trahis par la suite* ». Dans le contexte nigérien seules les tranches sociales, qui étaient d'ailleurs des factures négligeables en termes de montants à payer, ont été considérées afin de rétrocéder aux clients un certain montant à l'occasion de la période du confinement qui a duré deux à trois mois. C'est pourquoi, eu égard aux malaises sociales engendrées par le confinement à Niamey, un autre enquêté pense que « *Suggérez un autre confinement, c'est suggérer un autre conflit. Car sans mesures d'accompagnement le fait d'empêcher aux gens de travailler, surtout ceux qui travaillent la nuit, c'est de les affamer davantage* ». C'est pour dire que le confinement est loin d'être une solution adéquate dans le contexte nigérien parce que l'Etat a très insuffisamment prévu des mesures d'accompagnement aux populations vulnérables à faire face aux difficultés du confinement et à celles de la vie quotidienne.

2.2. Discussion des résultats

La fin de l'année 2019 et le début de l'année 2020 restent incontestablement gravés dans les annales de l'histoire mondiale par l'apparition du coronavirus communément appelé Covid-19. Comme le confirme une étude réalisée dans le contexte européen, particulièrement français:

« Star incontestable de l'année 2020, ce virus sans attrait particulier et qui ne paraissait pas des plus dangereux a priori, baptisé Covid-19, a pourtant engendré au sein de nos sociétés développées une situation sans équivalent depuis la Seconde Guerre mondiale?: assignation à résidence de la population, arrêt de l'activité économique et de la vie sociale, climat de peur collective, gouvernement par ordonnances, rhétorique martiale et contrôles, voire couvre-feu, dans les espaces publics... Ledit virus a réussi ce dont rêvaient – sans pouvoir y parvenir – divers courants terroristes, extrémistes ou totalitaires ? Mettre nos sociétés et leurs diverses organisations sens dessus dessous et inaugurer une crise d'envergure inégalée à la fois économique, sociale et politique, voire géopolitique » (Loubat, 2020 : 205-206).

Ici, pour dire que la pandémie de Covid-19 met à nu la faiblesse des Etats pourtant considérés comme « émergents, développés, puissants ». Parmi ces derniers, rares sont ceux qui n'ont pas encore subi les affres de cette pandémie qui a presque mis aux arrêts les activités dans presque tous les secteurs de la vie socio-économique, politique, culturelle, etc. Ainsi, des auteurs comme Martin, Pisani-Ferry et Ragot (2020) montrent que « les mesures de confinement mises en place en réponse à la pandémie de Covid-19 ont conduit à une chute brutale de l'activité économique ». Donc les mécanismes mondiaux de la gouvernance sanitaire ont surtout été remis en question parce qu'ils ne répondent pas promptement et efficacement aux modes de propagation et aux effets dévastateurs du virus. La solution commune trouvée par les gouvernants de ces Etats était les « ...restrictions de mouvement et d'interaction dans de nombreux pays pour empêcher la propagation du COVID-19... » (Medecines for Humanity, 2020: 2).

Au Niger, particulièrement à Niamey, les résultats de cette étude montrent que la gestion de la Covid-19 par les autorités publiques a eu un impact surtout d'ordre social, économique et religieux sur la population. Malgré les mesures préventives, accompagnées par les gestes barrières, le confinement et le couvre-feu nocturne ont été sources de conflit entre la population et les autorités publiques. En effet, force est de constater que l'usage de l'arme pédagogique qu'est la sensibilisation a suffisamment fait défaut tout au long du processus. Car cette sensibilisation pourra permettre de mobiliser la population de Niamey, c'est-à-dire d'attirer son attention, pour qu'elle puisse adhérer pacifiquement et conséquemment aux mesures prises contre la propagation du virus. Ces mesures, pour qu'elles soient efficaces et

efficaces, sont susceptibles d'être en adéquation avec les conditions de vie de la population. Autrement dit, des mesures qui concordent et tiennent compte des réalités quotidiennes de cette dernière.

A propos des violences policières exercées sur les victimes à Niamey, les mêmes résultats d'enquête montrent que certaines forces de sécurité, communément appelées FDS, n'ont pas fait preuve d'esprit pacifique, de tolérance encore moins de compréhension vis-à-vis de la population dont elles ont la charge de protéger. Ainsi, les violences ont provoqué des « bavures policières » dans certains quartiers de la capitale. Les responsables de ces actes, comme le pense la majorité des enquêtés, sont restés impunis car les textes disciplinaires prévus en la matière ne leur ont été pas appliqués. Les règles du confinement aussi sont peu définies par les techniciens et peu vulgarisées par le politique qui est chargé de les faire respecter.

Par ailleurs, les données empiriques récoltées dans le cadre de cette étude font état d'une certaine « irresponsabilité » de la population à établir une véritable communication avec les autorités sanitaires. En effet, certains problèmes ou divergences politiques engageant les acteurs ont été transposés sur le côté sanitaire. Provoquant du coup le rejet ou l'acceptation à l'aveuglette des mesures gouvernementales par la population. Donc, l'objectivité cède la place à la subjectivité et a entraîné la population à banaliser le côté dangereux et mortel de la Covid-19 pour considérer son côté ironique, c'est-à-dire une maladie inventée juste pour créer la psychose dans les esprits des gens.

Aussi, les résultats de l'étude montrent qu'en matière de logement la promiscuité dans laquelle vit la population de Niamey ne lui permet pas de prendre au sérieux ou de respecter strictement les gestes barrières contre la Covid-19. Parce qu'il serait très difficile pour cette population, eu égard aux réalités du contexte, de respecter ou de pratiquer la distanciation physique. Contrairement à une étude menée par Bernard et al. (2020) qui montre qu'en France les mesures de confinement mises en place touchent de façon différenciée les populations, selon le type de logement qu'elles occupent ou la composition de leur ménage.

Dans presque le même ordre d'idées, des auteurs comme Bigot, Daudey et Hoibian (2020) expliquent comment le confinement est arrivé de manière inattendue à imposer aux Français de s'adapter très rapidement à une situation complètement inédite qui a chamboulé leur vie quotidienne, familiale et professionnelle. Ces auteurs ont montré surtout l'impact du confinement sur les jeunes de la tranche d'âge 15-24 qui ont vécu plus difficilement la période que leurs aînés, parce qu'en temps normal ils sortent souvent de chez eux, notamment pour voir leurs amis, tisser des liens sociaux qui sont importants dans leur constitution identitaire. Donc le fait d'abandonner cette habitude a créé chez ces jeunes une certaine souffrance car en habitant souvent dans de petits espaces, ils ont vu leur vie rétrécie entre quatre murs ou ont choisi pour

certaines de retourner vivre dans leurs familles, ce qui n'a pas été sans provoquer quelques tensions.

Cette situation est similaire à celle des jeunes des *fada* de Niamey qui ont vu bouleverser eux aussi leur mode de vie impactant du coup leur type de sociabilité. Ce qui explique en grande partie, comme le montrent les résultats de l'enquête, les violences policières enregistrées çà et là entre ces jeunes et les forces de sécurité faisant la patrouille à la tombée de la nuit surtout dans les quartiers populaires de la capitale.

Pour catégoriser ce type de violences, c'est-à-dire les violences policières, un certain nombre des faits dénoncés sont pris en considération pour les définir à savoir : les menaces ; la privation de liberté arbitraire ; les violences contre des personnes ou des biens ; la torture ; le traitement inhumain et dégradant ; le harcèlement ; le comportement inhumain, offensant et humiliant ; les abus de pouvoir ; le comportement ou attitude agressive ; les intimidations ; le comportement routier agressif ou dangereux en uniforme ou pendant le service (https://comitep.be/document/onderzoeksrapporten/2017-05-04_violences_policiers.pdf, p. 3). De façon générale, les personnes enquêtées dans le cadre de cette étude, reconnaissent être victimes et témoins de ces types de violences d'une manière ou d'une autre. Alors que, comme le montre une étude :

« On ne saurait transformer, dans un Etat de droit, les agents du maintien de l'ordre en des combattants en lutte, alors que les policiers sont des professionnels formés et habilités à faire un usage légitime et proportionné de la force. [...] le mal-être des policiers n'est peut-être pas sans lien avec la crise de la fonction et de l'encadrement des forces de l'ordre. [...] Le respect des droits de l'homme n'est pas un obstacle au maintien de l'ordre, mais bien au contraire un gage de cohésion sociale, c'est une exigence incontournable de garantie d'une police républicaine, au service de tous, et de respect des libertés individuelles et collectives. » (CNCDDH, 2020).

Enfin, une radiographie des violences policières subies par la population de Niamey lors du confinement, caractérisé par le couvre-feu nocturne, note que les FDS, composées des policiers, gendarmes et gardes nationaux, en sont les responsables. Quant aux victimes de ces violences, ce sont surtout les hommes notamment les jeunes exerçant des activités nocturnes ou fréquentant les *fada*. Les pratiques violentes des FDS à l'égard de leurs victimes, confirment les constats de Tartakowsky (2017 : 10-11) selon lesquels les acteurs de l'institution policière l'ont adopté « au détriment des populations dont ils ont théoriquement la charge d'assurer la protection. (---) La violence policière charrie son lot de toxines et empoisonne lentement mais sûrement les valeurs d'égalité, de fraternité et de liberté qui fondent la démocratie et la citoyenneté ». C'est dire que les FDS sont appelées à être responsables, c'est-à-dire en posant des actions visant à respecter les droits et

libertés individuels et cela aussi dans le respect strict des normes et valeurs républicaines et démocratiques.

Conclusion

Il ressort des résultats de la présente étude qu'au Niger, la gestion du confinement liée à la Covid-19 a eu un impact surtout d'ordre social, économique et religieux sur la population de Niamey. Malgré les mesures préventives, accompagnées par les gestes barrières, le confinement et le couvre-feu nocturne ont été sources de conflit entre ladite population et les autorités publiques notamment les forces de sécurité ou FDS. Autrement dit, les violences policières reflètent le caractère conflictuel de la gestion de la pandémie et freinent l'adhésion pacifique et totale de la population aux mesures préventives contre le coronavirus.

Aussi, faut-il noter que l'usage de l'arme pédagogique qu'est la sensibilisation a fait défaut tout au long du processus. Car cette sensibilisation pourra permettre de mobiliser la population de Niamey, c'est-à-dire attirer son attention, pour qu'elle puisse adhérer pacifiquement et conséquemment aux mesures prises contre la propagation du virus. A cela s'ajoute le défaut d'application, par le politique, des mesures efficaces et efficientes en adéquation avec les conditions de vie de la population, c'est-à-dire des mesures qui concordent et tiennent compte de leurs réalités quotidiennes.

A propos des violences policières exercées sur la population, les autorités publiques sont appelées à interpellier, à instruire et à doter les FDS d'un esprit pacifique, de tolérance, de compréhension vis-à-vis de la population dont elles ont la charge de protéger (et non de la violenter) et surtout de la sensibiliser sur le côté dangereux et mortel de la pandémie de Covid-19. Ces violences peuvent aussi être évitées en punissant les auteurs et co-auteurs à travers l'application des textes prévus en la matière. A cela s'ajoute la définition des règles du confinement par les techniciens avec l'appui du politique qui est chargé de les faire respecter.

Enfin, aux populations d'être des citoyens responsables privilégiant la communication avec les autorités sanitaires et publiques pour mieux gérer le confinement dans un climat de parfaite quiétude sociale. Cela dans le but de veiller sur leur santé et celle de leurs proches pour éradiquer cette pandémie à l'interne et au-delà même de nos frontières. Aux autorités, d'expliquer le pourquoi des mesures préventives aux populations car seul leur respect strict pourrait éloigner celles-ci de la maladie de Covid-19 sans trop de séquelles. Ces populations à leur tour d'être disciplinées afin d'observer ces mesures au mieux qu'elles peuvent. Au pouvoir politique d'assurer l'effectivité des mesures d'accompagnement pour pouvoir atteindre toutes les couches sociales se trouvant dans des besoins lors du confinement.

References:

1. BERNARD Vincent et al. (2020), « Logements sur occupés, personnes âgées isolées... : des conditions de confinement diverses selon les territoires », *Insee Focus* (189), <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4478728>, consulté le 10 janvier 2021.
2. BIGOT Régis, DAUDEY Emilie et HOIBIAN Sandra (2020). « Heurs et malheurs du confinement », *Note De Synthèse* (Credoc) (32), www.credoc.fr/publications/heurs-et-malheurs-du-confinement, consulté le 14 janvier 2021.
3. BOYER Florence (2014), « Faire fada » à Niamey (Niger) : un espace de transgression silencieuse? *Carnets de géographes*, Rubrique Carnets de recherches, n°7, juin, pp. 1-17, URL : <http://journals.openedition.org/cdg/421>; DOI : 10.4000/cdg.421, consulté le 09-05-2021.
4. CNCDH, « Déclaration sur les violences policières illégitimes », Paris, 28 janvier 2020, [202801_declaration_sur_les_violences_policieres.pdf](https://www.cncdh.fr/fr/202801-declaration-sur-les-violences-policieres.pdf) (cncdh.fr), consulté le 08-05-2021.
5. CONDUCTIVE SPACE FOR PEACE, HUMANITY UNITED et PEACE DIRECT, *COVID-19 et consolidation de la paix sur le terrain*, Avril 2020, <https://s3.eu-central-1.amazonaws.com/peace-insight/COVID-19-et-consolidation-de-la-paix-sur-le-terrain.pdf>, consulté le 11-05-2021.
6. ISSOUFOU YERIMA Issa (2012), *La sociabilité dans les groupes de thé chez les jeunes du quartier Couronne Nord de Niamey*. Université Abdou Moumouni de Niamey, Mémoire de maîtrise ès-lettres : option Sociologie urbaine.
7. KASHONGWE Innocent Murhula et al. (Juin 2020), « Manifestations cliniques de l'infection à Coronavirus SARS-Cov-2 (COVID-19) », *Revue générale, Annales Africaines de Médecine*, vol. 13, n° 3, pp. 3685-3693.
8. LE BRAS Hervé (2020), *L'épidémie et son terrain social*. Paris Fondation Jean Jaurès <https://jean-jaures.org/nos-productions/l-epidemie-et-son-terrain-social>, consulté le 07 janvier 2021.
9. LOUBAT Jean René (2020), « Covid-19, analyseur d'un système en crise », *Gestions Hospitalières*, (595), pp. 205-207.
10. MARLIER Eric, « Dans les cités, le sentiment d'injustice s'intensifie avec le confinement », *The conversation*, 27 avril 2020, <https://theconversation.com/dans-les-cites-le-sentiment-dinjustice-sintensif>, consulté le 29/04/2021.

11. MARTIN Philippe, PISANI-FERRY Jean et RAGOT Xavier (2020), « Une stratégie économique face à la crise », Notes du CAE (Les) (57), <http://www.cae-eco.fr/Une-strategie-economique-face-a-la-crise>, consulté le 10 janvier 2021.
12. MEDECINES FOR HUMANITY, *Coronavirus-19 (COVID-19) Prévention, traitement et protection de soi et des autres*, Mars 2020, 38 pages, <https://medicinesforhumanity.org/covid19-global-pandemic/>, consulté le 31 octobre 2020.
13. MOULAYE Hassane, MARTHE Doka, MAKAMA Bawa, *Étude sur les Pratiques de l'Islam au Niger*, Rapport provisoire, avril 2006. https://www.liportal.de/fileadmin/user_upload/oefentlich/Niger/40_gesellschaft/islamrapportprovisoire24avril2006concorde.pdf, consulté le 20 juin 2021.
14. PARADIS Gilles et DÉRY Véronique, (Sous la dir.), (mai 2020), *COVID-19 : Caractéristiques épidémiologiques et cliniques*, Institut national de santé publique du Québec.
15. SAFON Marie-Odile et SUHARD Véronique, (2020), *Covid-19 : Éléments de littérature scientifique*, Centre de documentation de l'IRDES, Synthèses & Bibliographies.
16. TARTAKOWSKY Pierre (Mars 2017), « Violences policières, désordres majeurs », *Hommes & Libertés*, N° 177, pp. 10-12.
17. https://comitep.be/document/onderzoeksrapporten/2017-05-04_violences_policieres.pdf, consulté le 18 avril 2021.



ESJ Social Sciences

Quality Enhancement through Incorporating Student-centered Learning Methods in Higher Education Institutions (HEIs)

Guranda Khabeishvili, PhD Candidate
Assoc. Prof. Dr. Nino Tvaltchrelidze
International Black Sea University, Georgia

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p39](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p39)

Submitted: 12 July 2021
Accepted: 13 August 2021
Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)
Under Creative Commons BY-NC-ND
4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Khabeishvili G. & Tvaltchrelidze N. (2021). *Quality Enhancement through Incorporating Student-centered Learning Methods in Higher Education Institutions (HEIs)*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 39. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p39>

Abstract

One of the main tasks of higher education institutions is to attract their customers with its quality education. To improve education practices and to meet the challenges of an ever-changing environment, it is vital to introduce a paradigm shift in education. Hence, what we teach to our students is not enough, the way we teach them is what matters the most. There are several factors, which can serve as indicators of quality education. The demands, needs, expectations of the learners have changed. Accordingly, the primary goal of education is to provide the quality that ensures contemporary students not only with subject knowledge but also with the key skills needed for the 21st century world. Although the concept of student-centeredness is not new, challenges still exist concerning incorporating all characteristics and elements of the student-centered learning approach in Higher Education Institutions in Georgia. According to the previous studies, it is noticeable that the lack of resources and staff training are some of the hindering factors to create and maintain student-centeredness in HEIs (Tvalchrelidze & Alkesidze, 2019). The paper sheds light on the significance of making the classroom environment student-centered, as it can boost and maintain the quality of education for all students (Harris, Spina, Ehrich & Smeed, 2013; Vavrus, Thomas, Bartlett, 2011). The primary objective of this paper is to identify teachers' perceptions of student-centered learning, along with the current

instructional practices and challenges in the case of Higher Education Institutions in Georgia. Hence, it examines the level of integration of student-centered strategies in the classrooms. For this reason, the quantitative paradigm was applied, as the methodology for the research. The research was carried out among lecturers from three different universities. The results depict that there is still a gap between the practical application of the student-centered learning methods and the perception of the concept, which can have an impact on ensuring quality education. Based on the gained data, it could be seen that less than 40% of lecturers from three different universities fully integrate student-centered learning methods. Furthermore, the research reveals some barriers that hinder the process of promoting the student-centered learning environment. Consequently, based on the findings the conclusions and recommendations were made. To deal with the hindering factors that were identified through this research, it is vital to modify and enhance institutional-level approaches.

Keywords: Quality, Student-centered learning, Higher education, learning process, skills

Introduction

The primary objective of all developed and developing countries is to strive to make education a priority to ensure a strong economy and advanced society. Higher education institutions (hence HEIs) are trying to provide the best, competitive educational system so that they will be able to release high-qualified employees for the market. The main concern is still regarding the concept of quality education since it could be interpreted in various ways by different institutions. The world changes constantly and it brings changes in our life as well. To adapt to the new, developing world we have to change the way we do things. Charles, Bernie, and Maya (2015) indicate that the system of education does not sufficiently prepare learners, in order to be successful in the future. It could be explained with the facts that education cannot catch up with all those changes quickly, which happen because of daily transformations in the world. Due to all those changes, this issue is topical and nowadays the universities are facing challenges in terms of it. There are a number of factors, which can serve as indicators of quality education. The demands, needs, expectations of the learners have changed. Hence, the primary goal of education is to provide the quality that ensures contemporary students not only with subject knowledge but also with the key skills needed for the 21st century world. So, the quality of education depends on lots of factors including human and material resources. However, it is very difficult to measure the quality of education because of different views and ideas about quality education itself. Still, there are some generally acknowledged definitions about what quality is

and what factors indicate and improve quality education. Ensuring quality education is tightly related to the paradigm shift in both learning and teaching processes (Gaebel and Zhang, 2018). Moving from a teacher-centered form of instruction to a student-centered one has brought some modifications in the way the educators see the teaching and learning practices. Consequently, implementing student-centered learning in the classrooms has become significant (Zohrabi, Torabi, Baybourdiani, 2012 cited in Emaliana, 2017). Even though this type of instructional mode is not a new concept, it remains a challenge to fully integrate the practices of the student-centered approaches in higher education institutions. It is considered to be essential for ensuring quality education. According to research, the insufficient number of teacher training and the resources needed for creating a student-centered environment are considered to be some challenging factors for its proper application in the case of Georgia (Tvalchrelidze, Alkesidze, 2019). Moreover, the report published by the European students' Union (ESU) (2015) on Bologna with Student Eyes, clearly indicates that Europe's HEIs do not do the things according to the plans, concerning the application of student-centered learning, which is considered as the key to developing a broad range of skills. The impact of this way of instruction was put forward even more after introducing the Bologna system in 1999. The learning outcomes were revised by Standards and Guidelines for Quality Assurance and the Bologna Process, which gave a start to promote student-oriented learning (ESG, 2015; Attard, Di Ioio, Geven, & Santa, 2010). According to the European University Association (EUA) (2018), ensuring students with a high-quality learning experience, taking their needs into account, and striving for progress should be integrated as the main part of the universities' mission. The main priority that was highlighted in the Standards and Guidelines was concerning encouraging students to take active roles in creating the learning process and designing the study programs in a way to meet these standards (ESG, 2015). Crozier, Loukkola, Michalk (2016) point out that the introduction of this standard made this issue more prevalent among the quality assurance community. Therefore, the approach referred to as a student-centered one can enhance and stimulate such a learning environment, where the students are the key participants and are very active in the construction of their learning. Furthermore, many benefits are associated with the application of student-centered learning, including improving both learning and teaching practices through enhancing transversal skills. In light of this, this form of instruction is believed to prepare students for both the current and future labor market (Warming and Frydensberg, 2017).

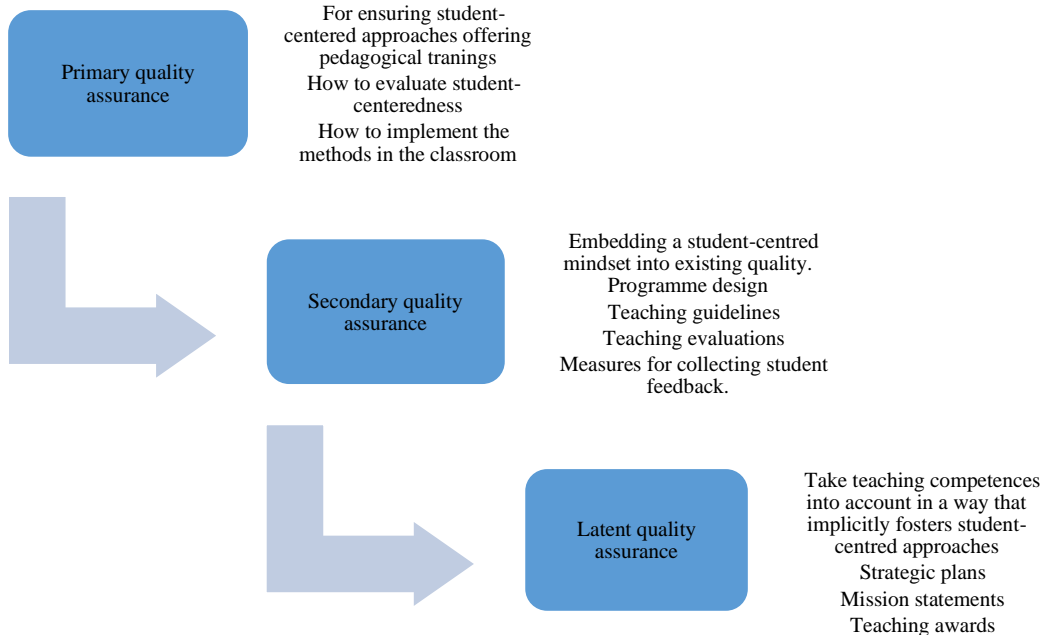
Considering the recent evidence reported by Gaebel and Zhang (2018) there is still the need of making necessary policy changes, and HEIs are expected to concentrate more on making the learning experience better.

Despite many efforts to redesign the learning environment, it is still found to be challenging to address student-centered learning. Gover and Loukkola (2018) claim that one of the reasons is the lack of a common perception of the concept. Integration of student-centered learning is believed to be a context-sensitive notion, like quality assurance since it can be implemented differently in various settings. It is noteworthy to mention that common characteristics of student-centered learning are connected to students' autonomy, as they are actively engaged in their learning. They are encouraged to gather information, synthesize and integrate it with the skills of critical thinking, problem-solving, inquiry, and communication (Shofer, 2020). In light of this, the concept is generally understood as designing the learning process in a way to acknowledge their needs, interests, expectations, learning styles, and personal challenges (Suresh & Rajest, 2019). A similar view is shared by Kaput (2018) that this instructional practice fully concentrates on the learners and the process is greatly personalized. In this sense, according to Gover, Loukkola, & Peterbauer (2019), this concept implies engaging students in shaping their learning process, by taking into account their backgrounds and experiences. In addition, engaging students in a decision-making process is one of the tenants of such an instructional model. The student's voice should be the central part of their learning process, which involves various aspects, such as encouraging them to decide what to study, how and when to do it. Consequently, incorporating student-centered learning does not imply only one method. It is about integrating a set of pedagogical techniques and approaches to foster a student-oriented environment. Correspondingly, the following research questions have been formulated: What is the perception of student-centered learning among the teachers in Georgia? What types of instructional practices are applied to foster student-centered learning in the case of Higher Education Institutions in Georgia? Therefore, after the introduction, the paper follows different sections. First, it provides a brief overview of the quality assurance concept and student-centeredness. Methodology, methods, and analysis of gained data are discussed after giving a literature review regarding the concepts of this research.

Quality assurance in fostering student-centered learning

In order to enhance quality through incorporating student-centered learning methods, it is crucial to consider the role of quality assurance in promoting student-centered learning. According to the recent study (Kivistö & Pekkola, 2017), three quality assurance dimensions are distinguished, which could be considered as a helpful framework for mapping several aspects of institutional quality assurance. The following chart illustrates these dimensions with their processes and activities that can foster student-centered learning.

Chart 1. *Quality assurance dimensions*



Regarding this, one of the main aspects mentioned in the standards for quality assurance refers to boosting student-centered learning and teaching, since it stimulates learners' self-reflection, motivation, and involvement in the learning path. This is what internal quality assurance is concerned with. These are the set of guidelines compiled by ESG (2015), which reflects how the programs should be designed, delivered, and assessed. *Standard 1.3*

“The implementation of student-centered learning and teaching

- respects and attends to the diversity of students and their needs, enabling flexible learning paths;
- considers and uses different modes of delivery, where appropriate;
- flexibly uses a variety of pedagogical methods;
- regularly evaluates and adjusts the modes of delivery and pedagogical methods;
- encourages a sense of autonomy in the learner while ensuring adequate guidance and support from the teacher;
- promotes mutual respect within the learner-teacher relationship;
- has appropriate procedures for dealing with students' complaints” (ESG, 2015, p. 12).

Competition among universities is increasing in every country. Due to this fact, one of the main tasks of higher education institutions is to attract their customers with quality education. When we are talking about quality, the key players are the customers of the product. Quality of education is measured, assessed by clients: students, parents, employers, and government. Sallis (2002) argues that the judgments regarding the quality are made by the customer. Since the students are viewed as customers; they are directly affected by the quality. Therefore, creating a student-oriented environment allows them to make decisions, choices, construct their learning through teachers' guidance, meet their needs and interests.

Additionally, UNICEF (2000) discusses what quality education generally includes:

- The support from the community and the family to ensure the learners are healthy and ready for a learning journey.
- Safe and protective environment, where the learners are given sufficient facilities and resources.
- The content that is given in the curriculums should support the learners to acquire some basic and life skills. Moreover, the learners need to obtain knowledge in different areas, such as peace, health, gender, and so on.
- The application of children-centered/learner-centered methods and the assessment techniques, which support the learning process.
- The learning outcomes should not only be oriented on gaining the knowledge, but also obtaining the skills and attitudes, which can reflect the national goals of education.

Accordingly, both teaching and learning approaches have shifted from the traditional teacher-centered method into the modern, student-centered method, in order to meet contemporary learners' interests, needs and expectations. The concept of good quality education is seen as student-oriented, which implies allowing them the opportunity to gain knowledge, obtain skills and abilities to fully function in society. This approach is highly valued in modern education, as it plays a crucial role in enhancing quality. Hence, the teaching and learning practices need to be modified in a way to benefit all types of learners.

Method

The goal of the research is to get a clear picture in terms of perceptions of the lecturers regarding student-centered learning in Higher Education Institutions in Georgia. Moreover, it examines the level of integration of student-centered strategies and the challenges of practicing them.

So, the quantitative paradigm was chosen as the methodology for the research. The reason for this is that it enables the researcher to gather a large amount of data from respondents in relatively little time. Eyisi (2016) argues that the quantitative research approach is the research that emphasizes numbers and figures while collecting and analyzing the data.

The lecturers were given an online survey consisting of eight questions. While obtaining primary data, the *Survey Monkey* platform was used. Forty respondents from three different universities (two private and one state) had been randomly chosen as the sample, who answered eight questions, a mixture of multiple-choice, Likert-style, open-ended, and ranking. After obtaining the results, for the multiple-choice questions, the diagrams were created and the data analysis is given in the percentages. For each Likert-scale question and item, descriptive statistics were also performed using *SPSS* to show how statistically significant and reliable the results are.

The participants were the teachers with different titles, who deliver general English language courses or English Language Teaching (ELT) related courses to students majoring in various fields, such as Psychology, Philology, Architecture, International relations, Information technology, Business administration, and Tourism.

All participants have been explained at the beginning of a survey that their participation was voluntary and they could withdraw themselves at any stage of the research with no further consequences. Their responses were anonymous and their participation was closed to publicity.

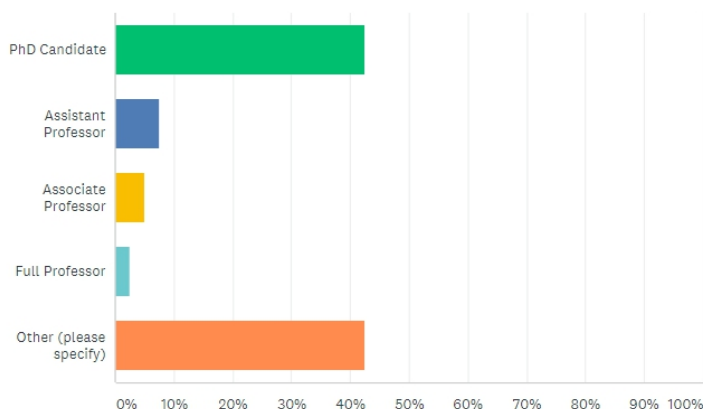
Hence, it describes the research carried out at ‘X’ state and two private universities, through a survey.

Results

Q1: Please indicate your title

Fig. 1. *The title of teachers at university*

Answered: 40 Skipped: 0

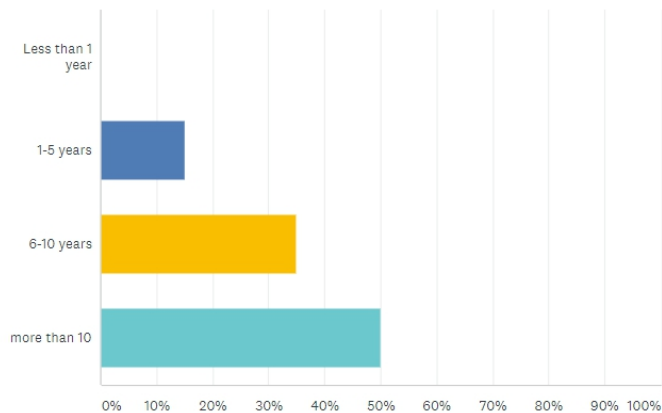


The first two questions of the survey were asked to participants to get background information about their teaching experience. The majority of respondents are invited lecturers (40%), who teach the general English language and Ph.D. candidates in the field of education. 10% of the participants hold an assistant professor title at universities.

Q2: How many years have you been teaching?

Fig. 2. Teaching experience

Answered: 40 Skipped: 0



According to the figure, it can be seen that most participants have been working as teachers for more than ten years. Hence, the participants of this survey have a great experience of working with different types of students and have been involved in teaching practices for a long time.

Q3: How do you understand/define Student-centered Learning (SCL)? What are the important characteristics of SCL in your opinion?

The teachers' awareness of the concept

Considering the answers of the participants regarding the perception of student-centered learning, it could be said that the majority of them are aware of the concept. Even though they define this type of instruction mode with different words, there is still a common understanding of the concept. All of them share similar opinions and believe that the role of the teacher is a facilitator and the students are active participants in the construction of their learning. Some answers to the open-ended question are given below:

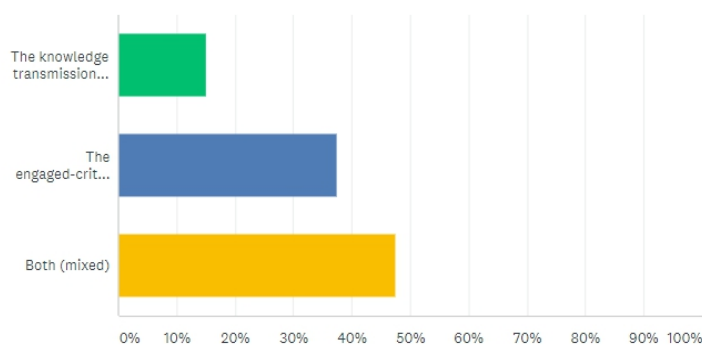
- Tailoring the **curriculum based on students' needs**, Facilitating students' learning on their own.
- A Teacher is just the director that organizes the process of teaching, everything is done by students

- The teacher plays the role of facilitator and assists them to give direction to **ensure learners' autonomy and independence**.
- **Attention to students' background knowledge and experience** of the subject and adapting the course to fit their needs and abilities. **Prioritizing student learning over content coverage**. Using teaching methods that encourage student engagement.
- In student-centered learning processes, **teachers served as companions instead of instructors**. It is their vital task to lead the students towards interpreting the subject matter and thereby **'experiencing' its contents**.
- Student-centered learning takes into account the context, level, and interest of the students. **It does not force curriculum on students** but rather adapts materials to challenge students at their level to progress in their understanding. It also seeks to **incorporate relevant aspects of their experience, environment, and needs into the learning process**.
- In student-centered learning, great attention **is paid to students' learning styles, interests and abilities**. Besides, student speaking/ activity time exceeds teacher speaking time. Also, students have the choice of topics (or sub-topics inside the compulsory topic studies), activities, and the assessment forms. And finally, part of the assessment is done as student **self-assessment**.

Q4: What are the teaching-learning methods included in the curriculum and the courses in your institution?

Fig. 3. The degree of student-centeredness

Answered: 40 Skipped: 0



The question aimed to determine which form of instruction is more dominant in Higher Education Institutions in Georgia. The participants had three different answer choices: 1. The knowledge transmission model

(teacher-centered) 2. The engaged-critical model (learner-centered) 3. Both (a mixed). According to this figure, almost half of the participants indicate that a mixed model is applied in HEIs. Less than 20% of respondents think that the teacher-centered learning form of instruction is still being practiced at universities. Though less than 20% of the participants think so, it still poses a big problem for Georgian students and HEIs.

Q5: Please rate the effectiveness of teacher-centered, learners-centered, and mixed (teacher-centered and learner-centered) methods

Fig. 4. *The teachers' perception regarding its effectiveness:*

		Statistics		
		VAR00001 Teacher-centered	VAR00002 Learner-centered	VAR00003 Mixed
N	Valid	40	40	40
	Missing	0	0	0
	Mean	2.1250	4.3250	3.3500
	Median	2.0000	4.0000	3.0000
	Mode	2.00	4.00	3.00
	Std. Deviation	.82236	.69384	.76962
	Skewness	.050	-1.025	.357
	Kurtosis	-.891	1.805	-.008

According to the descriptive statistics, it can be seen that Mean, Median, Mode are close. So, there is a normal distribution and the results represent the real situation. Std. Deviation in all cases is above 0.5, which means that the group is heterogeneous and the results are reasonably reliable. As for the Skewness and Kurtosis, they are between -3 and 3 in all items, hence the answers are extremely reliable. The table below shows the results of the same question in the percentages.

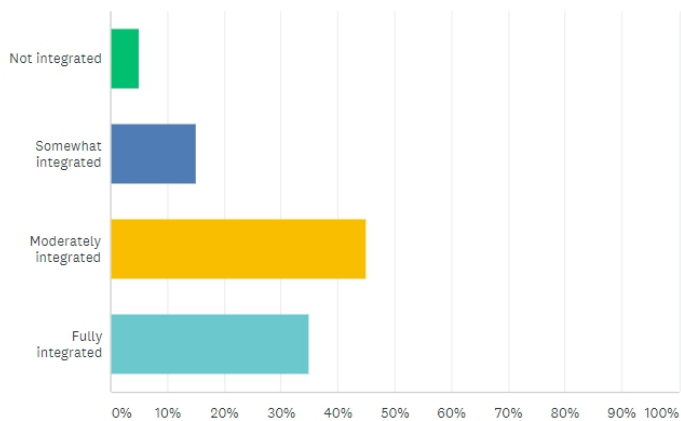
	NOT AT ALL EFFECTIVE	SOMEWHAT EFFECTIVE	MODERATELY EFFECTIVE	VERY EFFECTIVE	EXTREMELY EFFECTIVE	TOTAL
Teacher-centered	25.00% 10	40.00% 16	32.50% 13	2.50% 1	0.00% 0	40
Learners-centered	0.00% 0	2.50% 1	5.00% 2	50.00% 20	42.50% 17	40
Mixed	0.00% 0	10.00% 4	40.00% 16	30.00% 12	20.00% 8	40

Based on this figure, the teachers' responses regarding the effectiveness of teacher-centered, learners-centered or mixed methods vary. 40 % of them still consider teacher-centered learning mode as somewhat effective and 32.50%- moderately effective. Only very few of them believe that it is not effective at all. As for learner-centered learning methods, the answers are more positive. 42.50% assume that it is extremely effective, while 50 % of them think that implementation of these methods is very effective. In the case of using the mixed types of instruction, only 20% of them consider it to be extremely effective.

Q6: What are your past experiences of using SCL strategies in the classroom?

Fig. 5. The level of integration of SCL strategies

Answered: 40 Skipped: 0



Less than half of the participants moderately apply student-centered learning strategies in the classroom, while 35% of them fully integrate the methods in their teaching practices. Thus, it is evident that unfortunately the vast majority of the respondents (65%) either do not use SCL strategies effectively or they do not apply them at all (10%).

Q7: What are the challenges of practicing SCL in your current environment? (You can tick more than one answer)

Fig. 6. The challenges of practicing SCL strategies

ANSWER CHOICES–	RESPONSES–
–I can’t cover the content in my syllabus using SCL approaches	35.00% 14
–I can’t use SCL approaches when teaching large classes	30.00% 12
–I lack experience using SCL	15.00% 6
–Students have negative attitudes toward SCL	22.50% 9
–It is difficult to evaluate students using the SCL approach	27.50% 11
–There is a lack of resources for SCL at my university	32.50% 13
–There are no guidelines for the SCL approach at my university	30.00% 12
–Responses Other (please specify)	25.00% 10
Total Respondents: 40	

According to their answers, some hindering factors to implement and integrate student-centered learning methods are the lack of resources for SCL at their universities (32.50%). In addition, as stated above there are no guidelines for the SCL approach at their universities (30.00%). The students’ negative attitudes toward SCL (22.50%) are also mentioned as one of the reasons for not integrating this form of instruction by some of the respondents. The majority of them also consider that they cannot cover the content in their syllabus using SCL approaches (35.00%). Moreover, some even state other barriers to SCL.

Some other barriers

- Students lack a thorough understanding of SCL as well.
- Not all students are involved especially passive ones
- I don’t take much time seeking out new SCL methods.
- Students are not used to it
- Due to the current epidemic situation, the distance teaching method can be one of the challenges of practicing SCL in my current environment.

Q8: Thinking of a course you have taught recently, to what extent did you integrate these practices in your teaching?

Fig. 7. The level of student-centered practices integration

Statistics

	VAR0000 1	VAR0000 2	VAR0000 3	VAR0000 4	VAR0000 5	VAR0000 6	VAR0000 7	VAR0000 8	VAR0000 9	VAR0001 0	VAR0001 1	VAR0001 2
N Valid	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4.1250	3.9500	4.2000	3.7500	3.8750	3.8500	3.6750	4.0250	3.1250	3.0000	2.9500	3.8000
Median	4.0000	4.0000	4.5000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	3.0000	3.0000	3.0000	4.0000
Mode	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	3.00	3.00	3.00	4.00
Std. Deviation	1.04237	1.08486	1.04268	1.03155	1.04237	1.05125	.91672	1.09749	1.32409	1.33973	1.21845	1.09075
Skewness	-.976	-1.165	-1.423	-.498	-.740	-.801	-.549	-1.032	.178	.000	.100	-.704
Kurtosis	-.218	1.123	1.551	-.181	.086	.121	-.391	.298	-1.076	-1.036	-.824	-.251

This table reveals the results gained from the analysis of the descriptive statistics. Std. Deviation in all cases is above 0.5, which shows that the level of the participants' knowledge differs and the results are reliable. Skewness and Kurtosis, which are between -3 and 3 also show that the difference is not dramatic. Considering Mean, Median, Mode, it can be seen that there is a normal distribution. The given table below illustrates the results of the same question in the percentages.

	NEVER	RARELY	SOMETIMES	OFTEN	REGULARLY	TOTAL
I structure class so that students regularly talk with one another about course concepts. I stimulate cooperation among students.	0.00% 0	12.50% 5	10.00% 4	30.00% 12	47.50% 19	40
I help students to refine their understanding by using critical thinking skills.	5.00% 2	5.00% 2	15.00% 6	40.00% 16	35.00% 14	40
I guide students through major topics. I act as a facilitator	2.50% 1	7.50% 3	7.50% 3	32.50% 13	50.00% 20	40
I provide feedback on student assignments without assigning a formal grade	2.50% 1	7.50% 3	30.00% 12	32.50% 13	27.50% 11	40
I design activities that connect course content to my students' lives and future work	2.50% 1	7.50% 3	22.50% 9	35.00% 14	32.50% 13	40
I structure problems so that students consider multiple approaches to finding a solution.	2.50% 1	10.00% 4	17.50% 7	40.00% 16	30.00% 12	40

▼ The students have a lot of responsibility in the learning process in my teaching practice. My students are active knowledge seekers	0.00% 0	15.00% 6	17.50% 7	52.50% 21	15.00% 6	40
▼ Peer learning and peer teaching are parts of the learning process in my teaching practice.	2.50% 1	10.00% 4	12.50% 5	32.50% 13	42.50% 17	40
▼ I consult with students on curriculum content	10.00% 4	25.00% 10	32.50% 13	10.00% 4	22.50% 9	40
▼ I consult with students on the teaching methods used	17.50% 7	25.00% 10	30.00% 12	17.50% 7	10.00% 4	40
▼ I consult with students on the evaluation methods used	12.50% 5	25.00% 10	30.00% 12	20.00% 8	12.50% 5	40
▼ There are transparent procedures in place for students to be able to give feedback on the quality of the educational process	2.50% 1	12.50% 5	17.50% 7	37.50% 15	30.00% 12	40

Reflecting on the practices, which teachers integrate into their teaching to ensure a student-centered learning environment, the responses are diverse. The most frequently applied strategies are giving them a chance to cooperate (regularly - 47.50%) and being in a role of a facilitator (regularly 50%). Moreover, according to the participants, they regularly use peer learning and learning teaching strategies (42.50%). They also often encourage them to think critically (40%).

The application of these practices enhances student-centeredness in the classroom, but it is not only enough. Only a few respondents often give feedback on learners' assignments without a formal grade (32.50 %). Merely 15% of the participants stated that their students are regularly active knowledge seekers and take ownership over their learning process. The minority of the respondents consult with students on the teaching methods (10%) and the evaluation methods (12.50%) used on a regular basis.

Discussion

Concerning this research, it could be seen that there is no problem regarding the understanding of the concept of student-centered learning among lecturers in Georgia. Even though they are aware of the concept, only a minority 35% fully integrates student-centered learning methods in their

teaching practices. Despite many efforts to redesign the classroom environment, many students are still asked to absorb the mass amount of information. Many of them sit in rows and raise their hands to let their voices be heard. The teachers implement some strategies of student-centered learning, but not all methods are fully incorporated in the teaching and learning processes. Some barriers to applying it fully appear to be the students' attitude towards this type of instruction, the lack of guidance and support from the universities, and the teachers' willingness to try out various student-centered learning methods. Considering the fact that, learning outcomes were explicitly defined for HEIs, as well as, the quality assurance for learning and teaching standards highlighted the significance of promoting student-centeredness in HEIs, fully integration of all those elements is not an easy task for the universities (ESG,2015; Attard, Di Ioio, Geven, & Santa, 2010). Reflecting on this point, the data gained through the quantitative research in Georgia depicts that there is still much more to be done in order to encourage creating a student-centered environment. Those hindering factors that were identified through this research are related to the need of making modifications concerning institutional level approaches. As mentioned by the majority of participants, the lack of resources for SCL, the absence of guidelines for the SCL approach at their universities, as well as, the students' negative attitude toward SCL are the main barriers that impede the process of its full integration. Suggested helpful framework (Kivistö & Pekkola,2017) for mapping a number of aspects of institutional quality assurance, in order to embed student-centered methods can be implemented in the case of Georgia. While talking about the level of student-centered practices integration, it is seen that practically none of the techniques are regularly applied by more than half of the research participants from three different universities. Accordingly, the student-centered practices are applied to some extent, but it is not still the main priority for the higher education institutions in Georgia. The study has several limitations, which should be mentioned:

The research was carried out within a small number of participants, which might not be representative of all teachers in Georgia. Therefore, the population of this research was restricted to the sample of the participants and the given number of teachers may not give a full picture of the problem. Another limitation is the number of higher education institutions in Georgia. The study focused on only three higher education institutions and for this reason, the findings drawn from this research are hard to generalize to the whole country. For further research, it would be nice to involve more teachers, in order to identify their perception of student-centered learning and the implementation of the methods and strategies in their classrooms. Engaging more universities will also allow seeing a more generalizable picture in terms of the degree of student-centeredness among HEIs.

Conclusion

The results obtained in this study reveal that the challenges still exist concerning incorporating all characteristics and elements of the student-centered learning approach in Higher Education Institutions in Georgia. Quality education is the primary concern among higher education institutions, as they all strive to improve and maintain quality to meet contemporary requirements and standards. Despite the modifications after joining the Bologna system in 2005, which has greatly contributed to making learning outcomes more explicit for higher education programs, the universities are still concerned with fostering student-centeredness. Based on the gained data, it could be seen that less than 40% of lecturers from three different universities fully integrate student-centered learning methods, which makes us state that there is also the necessity of teacher training on the issue of application of SCL techniques. This research found out some hindering factors, and surprisingly some of them are tightly related to the teachers' competence in using SCL methods. 35.00% of the participants believe that they cannot cover the syllabus, while 30.00% consider that they cannot apply it in large classes, or student evaluation is not possible with SCL techniques (27.50%). The teachers' attitude needs to be changed by giving them more guidelines and training. Consequently, there is the need of promoting student-centered learning practices more in the classroom. It is vital to stimulate paradigm shift since it is considered to play a significant role in enhancing quality. We all have to think that we must redesign our teaching practice because the brains of students we have in our classes today may be developing significantly different ways than the brains of students we had years ago. It is essential to organize teaching and learning environments in a way to give the learners a chance to meet learning outcomes by the end of each course. The implementation of student-centered learning comprises introducing a set of pedagogical strategies and methods, which can ensure that the learning process is designed in a way to enable students to be active participants, decision-makers, and autonomous learners. Stimulating such an educational climate leads to a better quality that makes the students be ready for future challenges and meet the market demands (Harris, Spina, Ehrich, & Smeed, 2013). Consequently, there is still a lack of explicit encouragement within higher education institutions regarding the enhancement of student-centeredness. Hence, the gap between the full practical application of the student-centered learning methods and the perception of the concept is still a major issue that should be dealt with. Accordingly, to ensure a student-centered learning environment, it is suggested (Gover & Loukkola, 2018) to embed student-centered learning into university strategy, increase students' involvement in decision-making, promote active learning, offer pedagogical training, create opportunities for giving and receiving feedback.

References:

1. Attard, A., Di Ioio, E., Geven, K., & Santa, R. (2010). *Student-centered learning: An insight into theory and practice*, European Commission, 1-46. Retrieved from <https://www.esu-online.org/wp-content/uploads/2016/07/2010-T4SCL-Stakeholders-Forum-Leuven-An-Insight-Into-Theory-And-Practice.pdf>
2. Crozier, F., Loukkola, T. and Michalk, B. (2016). 'Revision of the ESG: finding a common view on the future of quality assurance in higher education', *Journal of the European Higher Education Area*, 1, p. 116.
3. Eyisi, D. (2016). The usefulness of qualitative and quantitative approaches and methods in researching problem-solving ability in science education curriculum. *Journal of Education and Practice*, 7(15), 91-100.
4. EUA (2018). *Learning and Teaching in Europe's Universities: An EUA position paper* (Brussels, EUA). Retrieved from
5. <https://eua.eu/resources/publications/340:learning-and-teaching-in-europe%E2%80%99s-universities-an-eua-position-paper.html>
6. Fadel, C., Trilling, B., & Bialik, M. (2015). *Four-dimensional education: The competencies learners need to succeed*. Center for curriculum redesign.
7. Gaebel, M. and Zhang, T. (2018). *Learning and teaching in the European Higher Education Area* (Brussels, EUA). Retrieved from <http://bit.ly/EUATRENDS2018>
8. Gover, A. and Loukkola, T. (2018). *Enhancing quality: From policy to practice (Enhancing Quality through Innovative Policy & Practice/EQUIP)*. Retrieved from <http://bit.ly/30mvwM2>
9. Gover, A., Loukkola, T., & Peterbauer, H. (2019). *Student-centered learning: approaches to quality assurance*. EUA (European University Association). Retrieved from <https://eua.eu/resources/publications/884:the-quality-assurance-of-student-centred-learning-approaches-to-quality-assurance.html>
10. Harris, J, Spina, N, Ehrich, L & Smeed, J. (2013). *Literature review: Student-centred schools make the difference*, Australian Institute for Teaching and School Leadership, Melbourne. Prepared in partnership with the Queensland University of Technology.
11. Kaput, K. (2018). *Evidence for student-centered learning*. Education Evolving, 1-28. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED581111.pdf>

12. Kivistö, J. and Pekkola, E. (2017). *Quality of Administration in Higher Education (Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF))*. Retrieved from
13. https://www.researchgate.net/publication/319164758_Quality_of_Administration_in_Higher_Education
14. Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education (3rd ed.)*. London: Kogan Page.
15. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). (2015). Brussels, Belgium.
16. Shofer, S. L. (2020). *Student-centered learning and pedagogical choice in the American college classroom: Perspectives from international teaching assistants*. Dissertation, University of North Carolina, Chapel Hill. Retrieved from <https://cdr.lib.unc.edu/concern/dissertations/sx61ds30z>
17. Suresh, P., & Rajest, S. S. (2019). An analysis of psychological aspects in student-centered learning activities and different methods. *Journal of International Pharmaceutical Research*, 46(1), 165-172.
18. Tvaltchrelidze, N., & Aleksidze, N. (2019). Exploring the student-centered classroom management and self-actualization tendencies in Georgian classrooms. *Journal of Education in Black Sea Region*. 4(3), 160-171.
19. UNICEF. (2000). *Defining Quality in Education*. New York: UNICEF.
20. Union, T. E. (2015). *Bologna with Student Eyes 2015: Time to meet the expectations from 1999*. Brussels: European Students' Union—ESU.
21. Vavrus, F, Thomas, M & Bartlett (2011). *Ensuring Quality by attending to inquiry:*
22. *learner-centered pedagogy in sub-Saharan Africa*, International Institute for
23. Capacity Building in Africa, UNESCO, Addis Ababa. Retrieved from <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002160/216063e.pdf>
24. Warming, R. and Frydensberg, P. (2017) *Principal in Own Learning – Student-centered Learning Viewed Through the Eyes of an External Quality Assurance Agency*. EQAF Paper. Retrieved from <http://bit.ly/2LJ6XFI>
25. Zohrabi, M., Torabi, M.A., Baybourdiani, P. (2012). Teacher-centered and/or Student-centered Learning: English Language in Iran. *English Language and Literature Studies* 2(3,) Cited in Emaliana, I. (2017). Teacher-centered or student-centered learning approach to promote learning?. *Jurnal Sosial Humaniora (JSH)*, 10(2), 59-70.



ESJ Social Sciences

Medición del Desempeño Organizacional en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Manufacturero en México

Dr. Ricardo Gallegos Murillo

Universidad Autónoma de Chihuahua, Mexico

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p58](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p58)

Submitted: 20 March 2021

Accepted: 03 August 2021

Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)

Under Creative Commons BY-NC-ND

4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Gallegos Murillo R. (2021). *Medición del Desempeño Organizacional en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Manufacturero en México*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 58. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p58>

Resumen

El desempeño organizacional facilita e impulsa el logro de los objetivos de la empresa a través de las personas. La tasa de mortalidad de las PYMES en México ha alcanzado el 4.5%; una adecuada administración y gestión del desempeño pudiera contribuir a decrecer dicha tasa. El objetivo de esta investigación fue medir el desempeño organizacional en las micro y pequeñas empresas del sector manufacturero. El enfoque de la investigación fue de naturaleza cuantitativa, el diseño fue no experimental y transaccional, el muestreo fue no probabilístico. La población bajo estudio fueron las micro y pequeñas empresas del sector manufacturero (excluyendo el de alimentos) de la ciudad de Chihuahua, Chihuahua, México. En el período de tiempo comprendido entre los meses de noviembre del 2018 a mayo del 2019. Se estableció contacto con los grupos de interés y se procedió a recabar retroalimentación a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos y visitas físicas a las empresas. Los resultados arrojaron que las micro y pequeñas empresas de este sector no cuentan con los conocimientos necesarios para implementar mediciones del desempeño. Los principales indicadores para medir el desempeño de las PYMES en la que coinciden la mayoría de los autores fueron: calidad, productividad, costos, participación del mercado, recursos humanos, capacidad instalada y satisfacción del cliente.

Palabras clave: Desempeño organizacional, indicadores de desempeño, Micro y pequeñas empresas

Measurement of Organizational Performance in Micro and the Small Companies of the Manufacturing Sector in the City of Chihuahua, Mexico

Dr. Ricardo Gallegos Murillo

Universidad Autónoma de Chihuahua, Mexico

Abstract

Organizational performance facilitates and drives the achievement of company objectives through people. The mortality rate of SMEs in Mexico has reached 4.5%; an adequate administration and performance management could contribute to decrease this rate. The objective of this research was to measure organizational performance in micro and small companies in the manufacturing sector. The research approach was quantitative in nature, the design was non-experimental and transactional, the sampling was non-probabilistic. The population under study was the micro and small enterprises of the manufacturing sector (excluding the food sector) of the city of Chihuahua, Chihuahua, Mexico. In the period of time between the months of November 2018 to May 2019. Stakeholders were contacted and feedback was obtained through phone calls, emails and physical visits to the companies. The results showed that micro and small companies in this sector do not have the necessary knowledge to implement performance measurements. The main indicators to measure the performance of SMEs in which most of the authors agree were: quality, productivity, costs, market share, human resources, installed capacity and customer satisfaction.

Keywords: Organizational performance, performance indicators, micro and small size enterprises

Introduction

Las organizaciones se encuentran en un contexto particular el cual proporciona múltiples contextos que afectan a la organización y su desempeño, la evaluación del desempeño laboral es un proceso que se lleva a cabo de acuerdo con las particularidades de la organización y se utiliza como estrategia, tomando en cuenta la eficiencia, eficacia y la calidad de los objetivos de la organización en conjunto con la competitividad y las capacidades laborales, realiza una evaluación integral en base a los resultados de las aptitudes de los trabajadores y cómo afecta está en el cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización (Leyva, 2016).

La evaluación del desempeño facilita información que sirve para decidir el ascenso de los colaboradores, remuneración o incentivos; para realizar esta evaluación se debe establecer una secuencia de pasos, iniciando por definir el puesto de trabajo, la evaluación del desempeño en función de del puesto y continuar con la respectiva retroalimentación (Alles, 2015).

Según Villar (2018) existen tres métodos técnicos significativos para evaluar el desempeño laboral, el primero es el de Key Performance Indicator (KPI), conocido como indicador clave, que mide las actividades y costos relacionados, efectuando comparaciones históricas, siendo un método sencillo y rápido para realizar un análisis de la fuerza laboral. Así mismo, Villar propone la técnica del análisis de costo beneficio y utilidad, la cual toma como fundamento la representación del personal de trabajo, los gastos y estrategias.

Matabanchoy, Álvarez, y Riobamba, (2018) señalan diversas técnicas de evaluación del desempeño laboral como la observación directa, que consiste en observar delicadamente a la persona a evaluar, registrando la información para el análisis; método de escala gráfica, el cual evalúa a los trabajadores por medio de parámetros que son definidos con antelación, precisando las aptitudes, actitudes, capacidades y cualidades dentro de la organización a través de tres tipos de escala, continua, semicontinua y discontinua.

En México la población de PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) en México era de 4.1 millones en 2010, lo que constituía el 52% del PIB y 78.5% del empleo total. Es complicado concebir descripciones exactas de la distribución por tamaño de las empresas debido a las diferenciaciones entre las diferentes bases de datos. De acuerdo con el censo económico de 2008, el número total de unidades económicas en los tres principales sectores (comercio, servicios no financieros y manufactura) fue de 3,643,038 empresas de las cuales solo 5,944 eran grandes (es decir, 0.2%). Por consiguiente, en 2008, 3,638,982 empresas en total se clasificaron como micro, pequeñas o medianas empresas (PYMES), lo que significa el 99.8% de todas las empresas. Las PYMES generan casi tres cuartas partes del empleo total en México.

Las micro, pequeñas y medianas empresas contribuyen en gran medida al producto interno bruto (PIB) de la mayoría de los países del mundo. Asimismo, se les atribuyen el desarrollo económico de las naciones, la creación constante de empleos y la incubación de innovaciones. La importancia ha sido reconocida a nivel internacional por académicos, emprendedores, políticos y otros grupos interesados en el desarrollo de los países. El mundo avanza velozmente hacia economías cuyo dinamismo está fuertemente vinculado a la existencia de una masa crítica de PYMES; cuanto mayor sea la proporción de PYMES en una economía, mayor será la flexibilidad de ésta, ya que dichas organizaciones se pueden adaptar rápidamente a los cambios en el entorno. Cada día se aumenta el interés por

entender más y mejor la forma en la que se dinamizan las economías; en otras palabras, existe un interés creciente acerca de cómo emprender, dirigir y desarrollar (Filion, Cisneros, & Mejía, 2011).

Las Pyme han enfrentado diversos problemas que han limitado su desarrollo. Por lo tanto, es esencial examinar la existencia de estas debilidades, de carácter estructural, y cómo influyen en su supervivencia y merman la competitividad. La globalización de los mercados y la aceleración del cambio tecnológico, unidas al pequeño hábito de gestión del conocimiento y del capital humano, así como el problema para la captación de capitales son, entre otros factores, algunos aspectos que obstaculizan y limitan el desarrollo de la microempresa (Martínez et al., 2008).

Los indicadores de demografía económica presentan diversos comportamientos por sector de actividad. Así, se señaló que en el sector manufacturero casi 7 de cada 10 negocios llegan con vida al cumplir el primer año. Para los sectores comercio y servicios privados no financieros este indicador se reduce a poco más de 6 de cada 10 que ingresan a la actividad económica (INEGI, 2015).

Sin embargo, el propiciar una evaluación demanda recursos, los beneficios de realizar la evaluación a veces elevan su costo, en la mayoría de los contextos (Guerra, 2007).

Por lo anteriormente expuesto y en base a la alta tasa de mortalidad de las PYMES, es preciso evitar que este tipo de organizaciones decaigan, lo cual puede ser mediante una apropiada administración y gestión del desempeño para que obtengan una operación eficiente. El objetivo de esta investigación fue medir el desempeño organizacional en las micro y pequeñas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Chihuahua.

Metodología

La naturaleza de la investigación fue cuantitativa ya que las variables fue posible asignarles cantidades a través de valores numéricos. La investigación fue de tipo aplicada, debido a que abordó un problema ya detectado, en su etapa inicial, para posteriormente generar alternativas de solución.

El diseño de la investigación fue no experimental, ya que solo se observaron y midieron hechos que ya sucedieron o están sucediendo. No hubo manipulación por parte del investigador de variables. El diseño fue no experimental transeccional descriptiva ya que con la información obtenida se hicieron mediciones que indicaron la situación actual. La información se obtuvo en un periodo de tiempo específico.

La investigación fue de campo con apoyo bibliográfico. Fue transversal, la información fue recolectada en un solo momento basada en encuestas a gerentes y dueños de empresas.

El tipo de investigación fue analítica se estudiaron las variables de manera general, no probabilística con una muestra de las micro y pequeñas empresas manufactureras de la ciudad de Chihuahua.

Se utilizó el muestreo por juicio, es una forma de muestreo por conveniencia, en el cual los elementos de la población se seleccionan con base en el juicio del investigador (Malhotra, 2008). Las variables evaluadas fue Desempeño Organizacional como dependiente y las variables independientes e indicadores fueron: 1) Rentabilidad (margen de utilidad operacional, margen de utilidad neta, rendimiento sobre los activos); 2) Calidad (sistema de calidad, mejora continua, calidad del producto, medición de la calidad); 3) Productividad (eficiencia, utilización); 4) Capacitación (horas de capacitación por empleado, capacitación técnica, capacitación interpersonal, capacitación para la resolución de problemas, correlación capacitación- competencias requeridas); 5) Tecnologías de información (TIC, gestión de la información); 6) Planeación estratégica (visión/misión, análisis FODA, planeación / objetivos estratégicos).

Se estructuró un cuestionario con 47 preguntas las cuales fueron cerradas para medir las variables en una escala del 0 al 4 donde: 0=No, nunca, 1= Muy poco, Raramente, 2= Poco, ocasionalmente, 3= Mucho, frecuentemente, 4= Bastante, muy frecuente y 5= Si, siempre.

La validación del instrumento se efectuó con una muestra piloto con 10 empresarios y paso seguido se siguieron las recomendaciones para mejorar el instrumento. El resultado del Alpha de Cronbach de este fue excelente según el criterio de George y Mallery pues el resultado fue de .984 de las 47 preguntas.

La población bajo estudio fueron las micro y pequeñas empresas del sector manufacturero (excluyendo el de alimentos) de la ciudad de Chihuahua, Chihuahua, México. En el período de tiempo comprendido entre los meses de noviembre del 2018 y mayo del 2019 se estableció contacto con los grupos de interés y se procedió a recabar retroalimentación a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos y visitas físicas a las empresas.

Se utilizó la base de datos del SIEM (Sistema de Información Empresarial Mexicano) en las que existen 306 Micro y Pequeñas empresas que manufacturan bienes que no son comestibles. Después de esto se procedió a verificar por teléfono o visitas a ver cuáles empresas estaban todavía en operación y cuales eran manufactureras para depurar quedando la muestra de 32 empresas.

El tipo de muestreo fue no probabilístico y el método de muestreo por conveniencia en donde se contactaron alrededor de 135 empresas de las cuales accedieron a participar 32 empresas.

La selección de la muestra de las empresas dificultó la localización de varias de ellas ya que el sistema no estaba totalmente actualizado ya fuera por

cambios de domicilio o por el cambio de la organización en enfocarse a servicios y dejar a un lado los procesos de manufactura.

Para facilitar el proceso se envió inicialmente el cuestionario vía electrónica al grupo de interés para ser contestado de una forma rápida. Debido a la casi nula respuesta a través de este medio, se optó por realizar las entrevistas de forma presencial. La poca disponibilidad de los administradores para poder atender las visitas solicitadas se debió a los múltiples compromisos laborales, lo que ocasionó constantes cancelaciones de las citas que dificultó la cantidad de empresas estudiadas. El poco tiempo que dedicaron al llenado del cuestionario derivó en la realización de una estrategia de aplicación del cuestionario de una forma más dinámica que facilitó la conclusión del estudio.

Resultados y discusión

En los resultados se puede observar que las utilidades brutas y netas las monitorean de forma muy frecuente. Sin embargo, al cuestionarles sobre registros de los indicadores, solo un pequeño número contaba con ello. En el cuadro 1 se manifiesta un escaso grado de implantación de medibles de rendimientos sobre los activos en las empresas, ya que solo un 21.9% las medía frecuente o muy frecuentemente. Predomina con un 59.4% los negocios que nunca o raramente monitorean los rendimientos sobre activos y con un 71.9% los que no cuentan o raramente lo hacen tener un objetivo de rendimiento sobre activos.

Solo el 53.2% indicaron que consideran a los directivos como competentes en la comprensión de la información financiera, el 56.3% señaló llevar informes financieros que los soportan en la toma de decisiones. Así mismo el 59.4% de las empresas contestaron que toman acciones correctivas o preventivas para mejorar el desempeño financiero.

Cuadro 1. Tabla distribución de frecuencias de rentabilidad

Rentabilidad	Nunca		Raramente		Ocasionalmente		Frecuentemente		Muy Frecuentemente		Total Frec Acum	Total Acum
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%		
1.1. Se monitorea la utilidad bruta	5	15.6	6	18.8	1	3.1	7	21.9	13	40.6	32	100
1.2. Se cuenta con algún objetivo de utilidad bruta	11	34.4	5	15.6	0	0.0	7	21.9	9	28.1	32	100
1.3. Se monitorea la utilidad neta	3	9.4	7	21.9	2	6.3	8	25.0	12	37.5	32	100
1.4. Se cuenta con algún objetivo de utilidad neta	7	21.9	6	18.8	1	3.1	7	21.9	11	34.4	32	100
1.5. Se monitorea el rendimiento sobre activos	13	40.6	6	18.8	6	18.8	2	6.3	5	15.6	32	100
1.6. Se cuenta con algún objetivo sobre el rendimiento sobre los activos	19	59.4	4	12.5	0	0.0	5	15.6	4	12.5	32	100
1.7. Hay miembros del personal y del directorio que son competentes y comprenden la función de los procedimientos y la información financieros	6	18.8	5	15.6	4	12.5	6	18.8	11	34.4	32	100
1.8. Hay informes y estados financieros para apoyar una toma de decisiones efectiva y un buen desempeño	7	21.9	2	6.3	5	15.6	6	18.8	12	37.5	32	100
1.9. Se toman acciones correctivas o preventivas para mejorar la situación financiera de la organización	8	25.0	2	6.3	3	9.4	8	25.0	11	34.4	32	100

Fuente: Elaboración propia (2018)

Tecnologías de la Información y comunicación

En el cuadro 2 se puede observar como el 50% de las empresas encuestadas comentaron que las TIC unen frecuentemente a todos los miembros de la organización, el 59.40% comentó que el nivel actual de las tecnologías de la información es el adecuado para llevar a cabo las funciones. Solo el 25% de las empresas señaló que los empleados a menudo o muy

frecuentemente laboran frente a computadoras o con dispositivos inalámbricos, también solo el 21.98% motiva el uso de los TIC.

El 65.7% de las micro y pequeñas empresas no utiliza u ocasionalmente utiliza los sistemas de información para realizar los análisis de los ambientes externos e internos. El 62.5% de empresas no llevan a cabo reuniones periódicas para revisar las últimas informaciones recopiladas. La información obtenida por las organizaciones en un 68.8% de los casos no la almacena en alguna base de datos y el 62.5 % de ellas indicó no contar prácticamente con algún sistema de seguridad que impida que la información valiosa sea filtrada o mal empleada.

Cuadro 2. Tabla de frecuencias de Tecnologías de la información

Tecnologías de la Información	Nunca		Raramente		Ocasionalmente		Frecuentemente		Muy Frecuentemente		Total Frec Acum	Total Acum
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
2.1. Dentro de su organización, las TIC unen a todos los miembros de la organización y a éstos con los clientes, proveedores, socios, etc., en una forma fácil e inmediata.	5	15.6	7	21.9	4	12.5	5	15.6	11	34.4	32	100
2.2. En general, es adecuado el nivel de tecnologías de la información para llevar a cabo sus funciones	1	3.1	5	15.6	7	21.9	11	34.4	8	25.0	32	100
2.3. La mayor parte de los empleados trabajan normalmente frente a una computadora o con dispositivos inalámbricos	8	25.0	11	34.4	5	15.6	5	15.6	3	9.4	32	100
2.4. La organización motiva el uso intensivo de las TIC entre sus empleados mediante la capacitación, soporte, disponibilidad de equipos, etc.	11	34.4	10	31.3	4	12.5	6	18.8	1	3.1	32	100
2.5. La organización recaba de manera sistemática información sobre su ambiente externo (clientes, mercados, productos sustitutos, competidores, proveedores, marcos regulatorios, cambios socioculturales, económicos y políticos, etc.)	8	25.0	5	15.6	8	25.0	4	12.5	7	21.9	32	100

2.6. La organización recaba de manera sistemática información sobre su ambiente interno (producción, finanzas, personal, recursos físicos y tecnológicos, ventas, etc.).	11	34.4	4	12.5	6	18.8	4	12.5	7	21.9	32	100
2.7. Se hacen reuniones periódicas para analizar las últimas informaciones recopiladas y hacer informes con conclusiones y recomendaciones concretas.	13	40.6	5	15.6	2	6.3	6	18.8	6	18.8	32	100
2.8. La información obtenida por la organización se almacena en alguna base de datos o repositorio compartido.	15	46.9	4	12.5	3	9.4	5	15.6	5	15.6	32	100
2.9. La organización cuenta con un sistema de comunicación que permite la difusión selectiva de la información analizada, tal como mensajería electrónica, intranet, etc.	11	34.4	3	9.4	4	12.5	6	18.8	8	25.0	32	100
2.10. La organización tiene sistemas de seguridad que impiden que la información valiosa se filtre o sea mal empleada.	13	40.6	5	15.6	2	6.3	5	15.6	7	21.9	32	100

Fuente: Elaboración propia (2018)

En este apartado se puede observar que las preguntas con más resultados cargados de respuestas de nunca fueron la pregunta 2.8 donde no se almacenan los datos en algún medio electrónico, así como la pregunta 2.7 donde y 2.10.

Planeación estratégica

En el cuadro 3 se evidencia que un 56.3% de las micro y pequeñas empresas cuentan con visión y misión y el mismo porcentaje mencionó que las mismas están alineadas con las metas de la organización, sin embargo, un 68.8% indicó que ocasional, raramente o nunca efectúan revisiones periódicas a la visión y misión. También el 68.7% comentó que no cuentan con procesos

para explorar el ambiente externo. En lo concerniente al análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades el 62.5% tampoco cuentan con algún proceso definido para llevarlo a cabo.

Solo el 37.5% de las organizaciones mencionó que cuentan con una estrategia formal, el 40.7% lleva sesiones de planeación estratégica y el 50% tienen objetivos estratégicos definidos.

En cuanto al apoyo de los directivos para con la estrategia el 68.8% señaló que si lo tienen. En lo referente a los presupuestos adecuados para poder soportar los planes, el 62.5% de las empresas refirió no contar con ellos. El 71.9% de las empresas apuntó que nunca, rara u ocasionalmente cuentan con un proceso definido para monitorear los resultados de su planeación.

Cuadro 3. Frecuencias de Planeación Estratégica

Planeación Estratégica	Nunca		Raramente		Ocasionalmente		Frecuentemente		Muy Frecuentemente		Total Frec Acum	Total Acum
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
3.1. Existen una visión y misión claras que impulsan el comportamiento del personal	7	21.9	5	15.6	2	6.3	4	12.5	14	43.8	32	100
3.2. Esta la misión alineada con las metas y direcciones de la organización	10	31.3	2	6.3	2	6.3	2	6.3	16	50.0	32	100
3.3. Se efectúan revisiones periódicas a la visión y misión de la organización	14	43.8	5	15.6	3	9.4	4	12.5	6	18.8	32	100
3.4. Existe un proceso permanente para explorar el entorno a fin de considerar amenazas y oportunidades potenciales	12	37.5	5	15.6	5	15.6	4	12.5	6	18.8	32	100
3.5. Existe un proceso definido para evaluar las fortalezas y debilidades de la organización	12	37.5	5	15.6	3	9.4	7	21.9	5	15.6	32	100
3.6. Cuenta la organización con una estrategia formal	9	28.1	8	25.0	3	9.4	8	25.0	4	12.5	32	100
3.7. Se llevan a cabo sesiones de planeación estratégica	13	40.6	4	12.5	2	6.3	7	21.9	6	18.8	32	100

3.8. Se tienen objetivos estratégicos claros y definidos	9	28.1	2	6.3	5	15.6	5	15.6	11	34.4	32	100
3.9. Los directivos apoyan la estrategia de la organización	6	18.8	2	6.3	2	6.3	3	9.4	19	59.4	32	100
3.10. Se cuenta con presupuestos adecuados	8	25.0	6	18.8	6	18.8	8	25.0	4	12.5	32	100
3.11. Procedimientos definidos para monitorear los resultados	15	46.9	5	15.6	3	9.4	4	12.5	5	15.6	32	100

Fuente: Elaboración propia (2018)

Productividad

En el cuadro 4, el 62.6% de la empresas encuestadas manifestaron que nunca, raramente u ocasionalmente miden la productividad y al cuestionar sobre la medición de la eficiencia este porcentaje aumenta a un 65.7%. El 56.3% indicó que utiliza en forma óptima las instalaciones.

En general la medición frecuente o muy frecuente de los índices de la relación de las unidades producidas respecto a los costos de producción fue de un 62.5% y la relación de los costos de la mano de obra respecto a la productividad resultó en un 53.1%. El 50% de las micro y pequeñas citó que los recursos financieros son utilizados óptimamente.

Cuadro 4. Frecuencias de productividad

Productividad	Nunca		Raramente		Ocasionalmente		Frecuentemente		Muy Frecuentemente		Total Frec Acum	Total Acum
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%		
4.1. Se mide la productividad de la organización	6	18.8	8	25.0	6	18.8	2	6.3	10	31.3	32	100
4.2. Se tienen medibles de eficiencia	13	40.6	6	18.8	2	6.3	4	12.5	7	21.9	32	100
4.3. Se utilizan en forma óptima las instalaciones físicas (edificios, equipos, etc.)	7	21.9	3	9.4	4	12.5	8	25.0	10	31.3	32	100
4.4. Cuáles son los índices comparativos de costos y resultados?	5	15.6	7	21.9	5	15.6	6	18.8	9	28.1	32	100
4.5. Cuál es la relación entre la unidad de producto y el costo de producir el resultado?	7	21.9	2	6.3	3	9.4	8	25.0	12	37.5	32	100
4.6. Están relacionados los costos de los miembros del personal con su productividad?	7	21.9	2	6.3	6	18.8	5	15.6	12	37.5	32	100
4.7. Se utilizan en forma óptima los recursos financieros?	6	18.8	3	9.4	7	21.9	4	12.5	12	37.5	32	100

Fuente: Elaboración propia (2018)

Calidad

En el cuadro 5, se señala en lo referente a la calidad que la gran mayoría de las micro y pequeñas empresas del estudio apuntaron que en un 78.1% monitoreaban frecuente o muy frecuentemente la calidad de los productos o servicios. La proporción de empresas que cuentan con algún sistema de calidad fue de un 34.4%. El 68.8% tampoco realiza encuestas o sondeos de los clientes para obtener las percepciones de la organización. El 62.6% nunca, raramente u ocasionalmente tienen un proceso establecido para el análisis de soluciones de problemas. El porcentaje de organizaciones que no llevan a cabo algún monitoreo sobre la satisfacción y percepción de los clientes fue de 68.8% y el 59.4% nunca, rara u ocasionalmente cuentan con sistemas para la mejora continua.

Cuadro 5. Frecuencias de calidad

Calidad	Nunca		Raramente		Ocasionalmente		Frecuentemente		Muy Frecuentemente		Total Frec Acum	Total Acum
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%		
5.1. Se monitorea la calidad del producto o servicio	1	3.1	4	12.5	2	6.3	9	28.1	16	50.0	32	100
5.2. La organización cuenta con algún sistema de calidad	13	40.6	4	12.5	4	12.5	5	15.6	6	18.8	32	100
5.3. Se realizan encuestas o sondeos adecuados de los clientes para obtener sus percepciones de la organización	15	46.9	6	18.8	1	3.1	4	12.5	6	18.8	32	100
5.4 Se tiene algún proceso establecido para el análisis de y solución de problemas	16	50.0	2	6.3	2	6.3	7	21.9	5	15.6	32	100
5.5 Cuenta la organización con sistemas para el mejoramiento continuo	13	40.6	3	9.4	3	9.4	9	28.1	4	12.5	32	100

Fuente: Elaboración propia (2018)

Capacitación

En el cuadro 6, se puede apreciar las competencias para los puestos de trabajo en las micro y pequeñas empresas manufactureras de la ciudad de Chihuahua se tienen definidas frecuentemente en un 46.9%. El 65.6% de las empresas refirió que nunca, rara u ocasionalmente cuentan con algún plan de capacitación técnica para los empleados y dicho porcentaje aumenta a un 72% respecto a planes de capacitación en aptitudes interpersonales para los trabajadores.

En el aspecto específico de capacitación a los empleados en el rubro de la resolución de problemas, el 78.2% de las empresas nunca, rara u ocasionalmente proveen este tipo de capacitación. Solo el 21.9% de las compañías señalaron haber proporcionado en el último año de manera formal capacitación a los empleados.

Cuadro 6. Frecuencias de capacitación

Capacitación	Nunca		Raramente		Ocasionalmente		Frecuentemente		Muy Frecuentemente		Total Frec Acum	Total Acum
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%		
6.1. Se tienen definidas las competencias para cada puesto de trabajo	10	31.3	4	12.5	3	9.4	5	15.6	10	31.3	32	100
6.2. Cuenta la organización con algún plan de capacitación técnica para sus empleados	12	37.5	5	15.6	4	12.5	5	15.6	6	18.8	32	100
6.3. Cuenta la organización con algún plan de capacitación en aptitudes interpersonales para sus empleados	15	46.9	6	18.8	2	6.3	6	18.8	3	9.4	32	100
6.4 Cuenta la organización con algún plan de capacitación para la resolución de problemas	19	59.4	6	18.8	0	0.0	4	12.5	3	9.4	32	100
6.5 Durante el último año se le dio capacitación a los empleados en donde queden registros formales de la misma	20	62.5	4	12.5	1	3.1	2	6.3	5	15.6	32	100

Fuente: Elaboración propia (2018)

Discusión

Los resultados de esta investigación exponen que las utilidades brutas y netas las monitorean de forma muy frecuente. Las TIC unen frecuentemente a todos los miembros de la organización, el 59.40% comentó que el nivel actual de las tecnologías de la información es el adecuado para llevar a cabo las funciones. El 56.3% de las micro y pequeñas empresas cuentan con visión y misión y el mismo porcentaje mencionó que las mismas están alineadas con las metas de la organización, sin embargo, un 68.8% indicó que ocasional, raramente o nunca efectúan revisiones periódicas a la visión y misión. En lo concerniente al análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades el 62.5% tampoco cuentan con algún proceso definido para llevarlo a cabo.

El 62.6% comentó que nunca, rara u ocasionalmente miden la productividad y al cuestionar sobre la medición de la eficiencia este porcentaje aumenta a un 65.7%. El 56.3% indicó que utiliza en forma óptima las

instalaciones. En lo referente a la calidad la gran mayoría de las micro y pequeñas empresas del estudio apuntaron que en un 78.1% monitoreaban frecuente o muy frecuentemente la calidad de los productos o servicios. Gutiérrez (2013) en el estudio sobre el desempeño organizacional de microempresas en México menciona 4 indicadores para la medición del desempeño: tecnologías de la información y comunicación, calidad, capacitación y administración. El estudio se enfocó en el diagnóstico de 69 microempresas del sector turístico de la ciudad de Tapachula, Chiapas, México. Las dimensiones del estudio fueron las siguientes: 1) Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC); 2) Calidad; 3) Capacitación y 4) Administración Fiscal.

Los resultados de la investigación muestran que la gran mayoría, (90%) opinó que las TIC ayudan en la empresa y reconocen que el uso de equipo de cómputo los ayuda a ser más eficientes. Sin embargo, 65% considera que sí podría trabajar sin estas tecnologías, ya que anteriormente así lo hacían. Hay que reconocer que el uso y aplicación de las TIC en estos negocios es básico. En el aspecto de calidad, 57.5% señala contar con mecanismos que les permiten evaluar la calidad de su producto o servicio. Con relación a la capacitación, el 27.5% de las empresas no tuvieron curso alguno de capacitación, mientras que 50% dijeron haber impartido entre ningún y un curso en el periodo de estudio. En lo referente al aspecto fiscal, el régimen tributario predominante es el de régimen general, que es utilizado por empresas con personalidad jurídica moral. Cabe mencionar que 57.5% de las empresas en la muestra se encontraban constituidas como sociedades. No hay, prácticamente, planeación fiscal alguna, simplemente se trabaja la parte obligatoria, que exigen las instancias gubernamentales.

La medición del desempeño frente a los estándares debería llevarse a cabo debidamente de forma anticipada para descubrir las desviaciones antes de que ocurran y evitarlas por medio de acciones adecuadas. El administrador que está alerta y tiene visión de futuro puede, en ocasiones, predecir posibles desviaciones de los estándares; sin embargo, en ausencia de tal capacidad éstas deben descubrirse tan pronto como sea posible” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Gómez y López (2011) en el estudio rendimiento de las PYMES industriales de Puebla, utilizan el modelo de Quinn y Rohrbaugh para la medición del rendimiento de 33 PYMES.

Las variables de rendimiento utilizadas se basan en la clasificación propuesta por Quinn y Rohrbaugh (1983), que establecen un marco para el análisis organizacional y señalan que el criterio de eficiencia organizacional tiene tres ejes o dimensiones. La primera, relacionada con el enfoque de la organización, desde un punto de vista interno (basado en una visión micro sobre el buen entendimiento y el desarrollo del personal) a uno externo

(énfasis a nivel macro del éxito de la empresa). La segunda, se centra en la estructura organizacional, haciendo hincapié desde la estabilidad hasta la flexibilidad. Y la tercera dimensión, se relaciona con los medios y fines organizacionales.

La función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para avalar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se alcancen (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

El Instituto para el Fomento a la Calidad Total, A.C., en el artículo Modelo Nacional para la Competitividad Micro y Pequeñas Empresas (2013) menciona que el Modelo Nacional para la Competitividad Micro y Pequeñas Empresas es una herramienta directiva que tiene por objeto provocar una reflexión sobre el Modelo de Negocio que incurra en el desarrollo de capacidades de la organización y con éstas en la generación de ventajas competitivas en las micro y pequeñas empresas que lo aplican.

El modelo responde a la necesidad de fortalecer la capacidad de administración de las micro y pequeñas empresas: para que ésta sirva como una plataforma que soporte la profesionalización, crecimiento y sustentabilidad.

Los resultados responden a la necesidad de mantener una visión integral de los indicadores clave del negocio para asegurar la ejecución de la estrategia y de la propuesta de valor, evaluar el desempeño y capitalizar el aprendizaje que esta evaluación genera para tomar decisiones que soporten la eficiencia y crecimiento del negocio.

Molina, López (2011) señala que la actual propuesta de diagnóstico para Pymes en México tiene precedentes en los trabajos de St-Pierre y Delisle (2006) de cómo el benchmarking ayuda a las Pymes a mejorar las operaciones y desempeño financiero, con la implementación de un sistema de diagnóstico experto para valorar el desempeño de cientos de Pymes en las diferentes regiones de la provincia de Quebec, Canadá.

Conclusiones y recomendaciones

Los indicadores clave que resultaron mas significativos en las PyME del sector servicios de la ciudad de Chihuahua fueron la rentabilidad, las Tecnologías de Información y Comunicaciones, Planeación estratégica, rentabilidad, productividad, capacitación y calidad, jugando un factor clave las TIC seguido de la calidad y capacitación.

La problemática del sector PyME se puede visualizar desde dos puntos de vista, uno los factores externos donde los empresarios no tienen intervención como las políticas públicas y segundo los factores internos que se relacionan directamente con su propia gestión donde su participación es necesaria. Los inconvenientes internos del sector PyME generalmente son derivados de una administración deficiente y la falta de habilidades de gestión.

Para la permanencia de las empresas del sector PyME se deben desarrollar frecuentemente diferentes estrategias administrativas y una de gran significancia es la medición del desempeño, en donde se pueden establecer procesos a través de diferentes metodologías que promuevan nuevos conocimientos para apoyar la mejora continua de la organización.

La estrategia que utilizan las empresas para posicionarse en el mercado es un factor que juega un papel significativo en su rendimiento. Por este motivo el establecimiento de indicadores clave de medición del desempeño en la organización cobran una mayor relevancia en el caso de las PYME, ya que por medio de estos se puede lograr ser más eficientes y competitivas a nivel nacional e internacional.

En el análisis bibliográfico efectuado en este estudio se encontró que los principales indicadores para medir el desempeño de las PYMES en la que coinciden la mayoría de los autores son: calidad, productividad, costos, participación del mercado, recursos humanos, capacidad instalada y satisfacción del cliente.

Para que las PYMES sean exitosas en un ambiente competitivo es recomendable que apliquen algún modelo de medición del desempeño que los guíe hacia una mejor toma de decisiones.

References:

1. Cossman, E. J. (2010) <http://allinonestep.com>. Soluciones web para MiPymes
<http://allinonestep.com/definicion-y-características-de-mipyme>. (15 marzo 2014)
2. Gómez, A. y López, M. (2011) Importancia de los factores competitivos en el rendimiento de la Pyme industrial de Puebla: Una aproximación empírica.
<http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/anteriores/xvi/docs/1N.pdf> (25-02-2014)
3. Gutiérrez, M. (2013) Desempeño Organizacional de Microempresas en México
<http://url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=6&ved=0CEAQFjAFahUKEwihrrGkmpzHAhXOE5IKHfBxBbY&url=http%3A%2F%2Ffejjournal.org%2Findex.php%2Fesj%2Farticle%2Fdownload%2F1886%2F1828&ei=4WLHVeG5Gs6nyATw45WwCw&usq=AFQjCNFYWeIWBh6vayJyuJP3NdlvxINULA>
4. Fillion, L., Cisneros, L., & Mejía, J. (2011). *Administración de PyMES: Emprender, dirigir, desarrollar empresas*. Mexico: Prentice Hall.
5. Heredia L., García D. y Bastida F. (2008). Los sistemas de control de gestión y la innovación: su efecto sobre el rendimiento de las pymes (Yucatán).

- <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/26629/1/articulo11.pdf>
(25-02-2014)
6. Hitt, Black y Porter (2006) . Administracion. Pearson, Prentice Hall.
 7. INEGI. (2015). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/>
 8. Instituto para el fomento a la calidad total, A.C., (2013). Modelo nacional para la competitividad micro y pequeñas empresas. <http://competitividad.org.mx/images/stories/modelo-pnc-myp-> (25-02-2014)
 9. Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.
 10. Leyva, C. (2016). Tecnología para la evaluación del desempeño individual alineada al desempeño organizacional: aplicación en organizaciones turísticas de Holguín. La HaBana: Editorial Universitaria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utmachalasp/reader.action?docID=4946042&query=evaluacion%252Bde%252Bdesempe%2525C3%2525B1oMalhotra>, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
 11. Martínez, F., Sánchez, V., Somohano, F., García , D., & Marín, S. (2008). Análisis estratégico para el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa. Pachica, Hidalgo: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
 12. Matabanchoy, S., Álvarez, K., y Riobamba, O. (2018). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad y salud*, 176-187. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-71072019000200176&script=sci_abstract&tlng=es
 13. Molina, R. (2011). Propuesta Metodológica de Benchmarking en pymes: PDG Manufacturier. *Academia de Ciencias Administrativas*, 222-239. Obtenido de http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/cd/77c.pdf
 14. Quinn, R. y Rohrbaugh, J. (1983). “A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis”. *Management Science*. 29(3)
 15. Villar, M. (2018). Movilizando a las personas y sus recursos humanos para el logro de resultados empresariales. Santiago: RIL Editores. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utmachalasp/reader.action?docID=5759143&query=desempe%25C3%25B1o%2520Blaboral>



Sociocultural Variables Influencing Female Pupils' School Dropout in the Asante Akim South Municipality of Ghana

Dr. Felix Senyametor

Department of Education and Psychology
University of Cape Coast, Ghana

Anane Agyei

Konongo Municipal Assembly 1 Junior High School
Ghana Education Service

Vincent Mensah Minadzi

College of Distance Education
University of Cape Coast, Ghana

Tahir Ahmed Andzie

Department of Business and Social Science Education
University of Cape Coast, Ghana

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p76](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p76)

Submitted: 18 June 2021
Accepted: 24 July 2021
Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)
Under Creative Commons BY-NC-ND
4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Senyametor F., Agyei A., Minadzi V.M. & Andzie T.A. (2021). *Sociocultural Variables Influencing Female Pupils' School Dropout in the Asante Akim South Municipality of Ghana*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 76. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p76>

Abstract

Educating the girl-child has witnessed an elevated influence of women in education, politics, health, industry and sports among others. Advancing girls' education is probably the most cost-effective measure for an evolving country like Ghana and other nations to enrich womanhood. Sadly, the girls' education in Ghana appears to be on a downward trend due to their high school dropout rate. This study therefore investigated sociocultural factors influencing female school dropout -in the Asante Akim South Municipality of the Ashanti Region of Ghana. The descriptive design was employed for the study. A sample of 96, made up of 40 teachers and 56 female school dropouts was purposely selected out of a population of 3,543 from 10 public Junior High Schools. The questionnaire and structured interview were used for data collection. The results showed that some teachers' negative attitudes, persistent teacher and peer sexual harassment of female students, teenage

pregnancy and some cultural practices among others were causes of female school dropout. It was recommended that regular workshops be organized by the Ghana Education Service for Junior High School (JHS) teachers on how to professionally handle the girl-child in schools in the Asante Akim South Municipality to enable the girls stay in school thereby reducing their dropout.

Keywords: Female, sociocultural, dropouts, girl-child, pupils, teachers

Introduction

Education is believed and accepted as a key factor to success. It is therefore not out of place that the 1992 constitution of Ghana places education under fundamental human rights (article 25 of chapter 5) and also recognized by the directive principles of state policy (article 38 of Chapter 6). Article 38 stipulates among others that, the state shall provide educational facilities at all levels and in all the regions of Ghana, and shall, to the greatest extent feasible, make those facilities available to all citizens. Consequently, Ghana in 1995, introduced Free Compulsory Universal Basic Education (FCUBE), School Feeding in 2002, and other interventions such as free textbooks, free exercise books and free school uniforms to ensure that all children of school going age in Ghana enjoy their constitutional right to education (Senyamator, Gyimah & Minadzi, 2018). It is therefore, of grave concern why the issue of school dropout among pupils continues to be on the ascendancy in Ghana especially that of the female child.

The cultural-centeredness of education continuously dictates how much attention should be given to the female in her education and to what level she could reach. Priority is granted to the male child at the expense of the female child when it comes to matters relating to education (Bonneau, 2005). Education is considered as an investment in Africa but becomes liability when dropouts are recorded (Abu, 2015). Comparatively, boys at the ages of 16 and 17 are retained in school more than girls.

Many young girls enroll in schools but fail to be regular and progress to dropout (Sabate, Acheampong, Wesbrook & Hunt, 2010).

The dropout rate is quite alarming worldwide especially in Africa (Nkwanazi & Wet, 2014; Imoro, 2009). In the same vein, the UNESCO's (2010) reports on the state of the world's children, recorded about 1300000 children in the developing world who are denied their right to education through drop out. The United Nations Sustainable Development Goals (SDGs) which focuses on inclusive education has female education as its core epicenter. Specifically, Goal 4 on quality education and Goal 5 on gender equality are pivoted on female progress in our society (United Nations, 2014). Internationally, a meta-analysis report by Stark and McFarland (2015) indicated that between 2009 and 2012, 2.6 percent females had dropped out of

school. Additionally, the Government of Ghana release on this trend in 2003 revealed that dropout rates skyrocketed in Ghana to about 20 percent for boys and 30 percent for girls at the Junior High School (JHS) level (Ampiah & Adu-Yeboah, 2009) Retention from primary 6 to the end of JHS year 2 appears to stabilize and drops significantly for girls from Junior High School year 2 to Junior High School year 3 mainly as they approach the Basic Education Certification Examination (BECE) at the end of Junior High School year 3 (Government of Ghana (GoG), 2003).

New evidence emerging from the Consortium for Research on Educational Access, Transitions and Equity (CREATE) studies in Ghana pointed to other contributory factors to the female school dropout phenomenon such as; teacher unavailability, unsympathetic teacher attitudes to children who attend school irregularly due to poverty, school level practices such as corporal punishment and over age attendance (Ampiah & Adu-Yeboah, 2009; Ananga, 2010). School safety and teenage pregnancy are factors that could not be ruled out of the equation on high risk of female school dropout (Tembon & Fort, (2008). Notwithstanding empirical reports on the issue coupled with governmental intervention programmes geared towards promoting education for all children in Ghana, the issue of school dropout among female pupils continues to rise in many parts of Ghana. Asante Akim South Municipality in the Ashanti region of Ghana is no exception. The Ghana Statistical Service (GSS) and Ghana Health Service (GHS) reported that the 2010 Population and Housing Censuses in the Asante Akim South Municipality recorded higher numbers of girls (22.2%) than boys (13.0%) who were out of school. The percentage of boys (44.8%) currently in school is higher than that of the girls (38.6%).

The municipality under study has a JHS pupils' population of 4210 (GES, Asante Akim South District education Office (2020). The researchers for the past four years have observed that the school dropout phenomenon of pupils particularly, the girls in the municipality was on the ascendancy and needs to be given a research attention.

The Concept School Dropout

School dropout is seen when pupils who have permanently enrolled in schools suddenly stop attending school (Kaufman, Jiny, Steve & Christopher, 1999). Wahba (2013) also defines school dropout as students who discontinue their programme of study or leave school before they finish their studies. According to Subrahmanyam (2016) children who access education at primary level have increased in developing countries and tremendous efforts have been put in place to ensure their retention in school. The issue of dropout however, cuts across both gender but there is a marked difference between dropout rates for males and females in Africa (Lambert, Parrino & Barreras, 2012). For instance, the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) in its Educational Indicators on Malawi, points to primary school dropout rate of 65 percent in 2007 (UNICEF, 2015). Similarly, Sabates et al (2010) in Madagascar, 14 percent of 16 and 17 year olds did not have access to school but 30 percent of those who had enrolled in school dropped out.

The report continued that although school dropout persists in several countries, marginal efforts indicate an improvement in the rates. For instance, school retention improved in Grade 6, the final year of primary education, from 79.9 percent in 1998 to 85.8 percent in 2008 for Ghana. In all these, greater efforts demonstrated by these countries and other issues related to dropout continue to be a major concern for some on their national agenda. Incidence of school dropout is on the rise in developing countries and particularly in Africa. As reported by the World Bank (2015), about 58 million children are out of school and half of this number is found in African countries. The long term investment in education has become a short term investment with no returns as a result of school dropout at the basic school (Imoro, 2009). Countries in Sub-Saharan Africa are experiencing progress in pupils' retention but majority of them leave school not able to neither read nor write (UNESCO, 2013). Dropout has become a norm in most African countries. Across the sub-region over 10 million school children dropped out (Ghana News Agency, 2013). Dropout rates are even worse in Chad with 72 percent, Uganda 68 percent and Angola 68percent where more than two out of three youngsters, particularly girls dropout of school before reaching the final year (UNICEF, 2015). According to UNESCO (2012) dropout rate is higher for girls in 49 countries compared to boys across the world. Girls overall, attained less education and tend to drop out of school earlier than boys. Indeed, there are about 72 million pupils of school going age who are not accessing education and millions are dropping out without fundamental skills (Education for All, 2010).

According to the Ghana Education Service (GES, 2020) there is a consistent reduction in female enrolment from one ladder in education to another in Ghana. The typical rates for female enrolment stood at 50.1 percent

at pre-school, 47.2 percent at primary school, 41.2 percent at the Junior High School (JHS) and 37.5 at the Senior High School (SHS) levels.

Kitcher (2000) is of the view that if all girls are sent to school and are encouraged to stay in school, then Ghana will see a strong and formidable female population work force. She further believes that even though Ghana has made a significant progress in the development of education since independence, the level of population of females in school still lagged behind that of their male counterparts.

Theoretical Framework

Self-efficacy Theory

Self-efficacy is an inherent ability for one to pick a task and finish it. Self-efficacy theory tells us that people's belief in their capacities drive them to tackle only tasks they feel will be able to finish successfully and those that they believe they cannot successfully execute will demotivate them. When people are convinced that a task can be easily performed, individuals will be motivated to take up the task (Bandura, 1997).

Mastery experience occurs when people are successful at doing something. According to Bandura (1997), mastery experiences are the most effective way to boost self-efficacy because people are more likely to believe they can do something new if it is similar to something they have already done successfully. For instance, if girls found a direct link to what they do at home and what is taught in school, their accumulated experience would boost their stay in school. They are more likely to develop the confidence to stay in school for all periods required.

Another factor influencing perception of self-efficacy is vicarious experience. This is when a person watches or observes the success and failures of others. Watching one's peer to successfully accomplish a task increases self-efficacy. Conversely, the opposite outcome threatens self-efficacy. When girls observe that their role models such as parents, friends and elder siblings had suffered dropout there is a greater propensity that they might also dropout from school or feel inadequate to outperform their models.

Bandura (1997) further identified verbal persuasion as one factor that influences self-efficacy. When people are persuaded verbally that they can achieve or master a task, they are more likely to do the task. Having others' verbal support of attainment or mastery of a task goes a long way in supporting a person's belief in him or herself. So when girls are motivated by significant others that schooling provides a better prospect or advantage for a prosperous future, they are likely to develop a strong self-confidence towards their study and stay in school. Conversely, when they are frightened by the utterances of significant others they are likely not to take schooling seriously and possibly drop out.

Maslow's Hierarchy of Needs Theory

Motivation of people is driven by five hierarchies of needs, according to Maslow (as cited in McLeod, 2018). Maslow's needs hierarchy includes physiological, safety, love, esteem and self-actualization needs. According to Maslow, needs of people are satisfied in sequence as other needs become prevalent when the previous one is achieved (Kreitner, 2009). Maslow however, made it clear that the hierarchy is not necessarily a fixed order. That is there will be a number of exceptions to the order. People therefore try to satisfy their basic needs that are important for their survival and development. At the bottom are physiological needs, which are, in essence, fundamental needs for human survival. These include the need for sensory pleasures, food, air, shelter, water, sleep and sex. Fulfillment of these lowest-level needs enables the individual to survive and nothing else is important when these bodily needs have not been satisfied. They are seen as fundamental biological drives (Kaur, 2013). Practically, it is an undeniable fact that when school pupils, especially girls go to school with empty stomachs, lack of their physiological needs in the form of food cause them to be demotivated and stay away from school. Other physiological needs for girls to stay in school include school uniform, sandals, sanitary pad and others. Also, when the basic needs of the girls in their homes are not adequately provided or denied by parents, education becomes burdensome for such children.

Secondly, safety needs are related to enemies and threats. It points to safety and security, freedom from pain and protection from danger. They relate to the environment at home and school (MacLeod, 2018). Some of the safety and security threats faced by girls in the school environment include sexual harassment from their male pupils and teachers, corporal punishment, intimidation, ridicule, discrimination among others. When safety and security for girls particularly are not guaranteed in the school environment, the expensive cost of drop out is paid. It is therefore expedient for school authorities to provide, congenial environment for the girls to feel at ease to contribute in class and share opinions without fear of ridicule and mockery. These should be done in the atmosphere of love. Love and social needs represent the need to be affiliated, and accepted by other people (Kaur, 2013). This category is a powerful motivator of human behaviour. These include affection, sense of belonging, social activities and friendships (Mullins, 2005). The first place to exhibit this is the home environment. How much love parents demonstrate to the girl-child would be a great catalyst to a successful school journey. Support in homework, attendance to Parent Teacher Association meetings (PTA), provision of school uniform and others would point to love from parents to the child.

Similarly, a parent's recognition of a child's accomplishment is important in satisfying the child's self-esteem (Kaur, 2013). When parents,

teachers and others value the girl-child under their care, the problem of school dropout will be minimized. This implies taking advantage of every opportunity to reinforce positive behaviours they register with respect to schooling.

Self-actualization reflects the need to become everything that one is capable of becoming (Maslow, 1943). This is the development and realization of one's fullest potential (Kaur, 2013). A self-actualized girl in education will therefore become a valuable asset to the family, the nation and the world at large. Maslow indicates that few people will ever fully reach this level. The need for parents to help their wards reach this level in future cannot be over-emphasized.

The Female Pupil and School Dropout

Girls in many societies face a number of sociocultural inequalities which affect their development and place them in a disadvantaged position (Kitcher, 2000). Globally, females from low-income level families and deprived regions are always disadvantaged in educational achievement (Subrahmanyam, 2016). Gender roles perception has placed girls in unfavourable situations with regards to rights, privileges, responsibilities, treatment and access to school. Misconception about female roles in the society in the developing countries contributes to low levels of females in schools. Some factors accounting for low enrolment directly corresponds with known causes for school dropout. The issue of girls coming from low-level income families, walking to school, unwanted pregnancy and abuse militate against progressive education of girls. These issues can be categorized into socio-economic factors, school level factors, household factors, cultural and religious factors among others (Sabates, et al, 2010).

Social School-Based Factors that Influence Female School Dropout

Many female pupils are discouraged owing to walking to school covering long distances on empty stomachs. Parents are upset by their girls covering long distances to school with associated sexual harassments (Nekatibeb, 2002). Vulnerability of the young girl to sexual harassment necessitates school dropout (Nekatibeb, 2002). Ainsworth (2005) posited that means of transport to school serve as motivation for girls, and particularly when adults send them to school. Research has shown that when pupils continue to be absent from school, it has a serious impact on dropping out (Shahidul&Karim, 2015). Manacorda (2012) also revealed that girls suffer the consequences of absenteeism, repetition and dropout. Female pupils' absenteeism and dropout is also related to teenage pregnancy, excessive household chores, and menstrual cycle complications (UNICEF, 2015).

Female teachers impact a greater amount of influence on girls' retention in school and educational achievement (Shahidul & Karim (2015). According to Solotaroff (2007) Afghanistan, Pakistan and Ghana have a limited number of role models for girls which hinder their active engagement in school activities. Female teachers have a positive influence on academic performance of female pupils therefore, their absence in some schools are linked to female pupils' dropout from school (Carell, Marinne, Page & James, 2010).

Inadequate Sanitary Facilities and Teacher Attitudes

The inadequate sanitary facilities (Toilets and urinals) and lack of privacy for girls have been reported to be among the major contributory factors of their school dropout (Birdsall, Levine & Ibrahim, 2005; Gran, 2013). A follow up study confirmed that, the adolescent girls are very shy especially of the opposite sex. Therefore, when girls and boys use the same sanitary facilities, female students tend to absent themselves from school during menstrual periods and gradually lost interest in schooling (Kristof&WeDun, 2009).UNICEF (2006) similarly found that shortage of proper washrooms in schools across Africa contribute to decreasing enrollment and attrition among girls in schools.

Research has revealed that teacher attitudes such, sexual harassment, use of unkind words and poor relationship with the female student are among the chief culprits of female school dropout (Chugh, 2011; FAWE, 2001).

Pupil Related Causes

Poor Academic Performance and Indiscipline

UNESCO (1997) found that academic failure was one of reasons why some girls dropout of school. Adolescence is a period of life during which individuals develop their personality and refine their interests (Thiruane, 2016). At this stage, most adolescents especially the girls are susceptible to negative influences from peers and models around them. Critical characteristic of this stage is the strong desire to be independent of adults and parental controls which often result in clashes between them, parents and teachers. This culminates in loss of interest in school and eventual dropout from school when not handled appropriately (Thiruane, 2016). This is due to the fact that most adolescents including girls want to be left alone to explore the world, but there are school rules to be adhered to and breaking these rules lead to conflict and indiscipline, causing their suspension from school. Schools' inability to have qualified staff to handle pupils carefully during this stage makes them feel neglected and more often than not abscond from school (Fernel, 2010).

Family and Cultural Variable

Early Marriage and Cultural Practices

Holcamp (2009) found that educating girls after they have given birth to a child or two becomes very difficult and sometimes impossible. In Africa, girls are deemed marriageable on reaching puberty and in some cultures they are betrothed or given in marriage. Thus those of them in school are forced to stop school to take up their marital responsibilities. This has been found to be one of the major courses of girls dropping out of school in Ghana and Afghanistan (Masonry (2007). In Ghana, Trokosi is one of the cultural practices whereby young girls are sent to serve in shrines as payment for sins committed by their parents or relatives against the traditional gods they worship. Such girls are deprived of continual education (Frimpong, Brako, Dadson, & Obeng, 2008). In the case of Bangladesh, Shahidul (2012) revealed that girls from poor homes dropout at the secondary school level and those who are able to attain higher education attract extremely high bride wealth in marriage.

Traditional beliefs hinder the progress of girls' education in many developing countries. Such traditional beliefs favour boys more than girls in education (Chege & Sifuna 2006). Mothers in Africa play efficient roles in training the girls to master house chores (Atayi (2008). Many girls are prepared toward marriage and thus are educated in Ghana and Africa along those lines (Falkingham & Baschieri, 2006). In a similar vein, parents and guardians in rural areas have strict adherence to traditions compared to their urban counterparts and do not allow girls to attend school (UNESCO, 2010).

Teenage Pregnancy

Boyle, Brock, Mace and Sibbons (2002) investigated and reported on early pregnancy of girls as a major cause of school dropout for girls. Dune and Leach (2005) also confirmed that higher dropout rate among girls is as a result of teenage pregnancy.

According to Grant and Hallam (2006), going back to school after pregnancy is predicated on availability of caregivers and the willingness of the mother to relinquish childcare responsibilities to other persons. This thrives on the fact that in some countries including Ghana, girls are allowed to come back to school after delivery. But the re-entry rate is not encouraging due to factors such as shyness, fear of teasing and mockery from peers (Dune & Leach, 2005).

Statement of the Problem

As part of the 1992 Constitution of Ghana, female education has been given prior attention in order to curtail their dropout from school (International Finance Corporation, 2007). A number of females who have access to

education dropout of school at the basic level, due to one reason or the other in Ghana (Senyamator, Gyimah & Minadzi,2018). Many female pupils in the Asante Akim South municipality are no exception in this respect as they lose the precious opportunity of progressive schooling. Within the past four years only 35 percent girls at the JHS level in the municipality were able to complete school and write the Basic Education Certificate Examination (BECE) (Asante Akim South District Education Office, 2020).

Several research works have been conducted on the causes and impacts of pupils' absenteeism in some selected communities in Ghana and Ashanti Region (Senyamator, Nkrumah & Donkor, 2020; Frimpong, Brako, Dadson, & Obeng, 2008; Boyle, Brock, Mace & Sibbons 2002) which mostly focused on both sexes and males, but fail to specially address issues militating against the girl-child education and dropout from school. It appears that no research has been done on the causes of JHS female school dropouts in the Asanti Akim South Municipality. This study, therefore, seeks to fill this gap.

Objectives of the Study

The objective of this study was to investigate school dropout among Junior High School (JHS) female pupils in the AsanteAkimSouth Municipality of the Ashanti Region. Specifically, the study, sought to:

1. Identify social school-based variables influencing female school dropout at Junior High Schools in the Asante Akim South Municipality
2. Determine pupil related causes of female school dropout at Junior High Schools in the Asante Akim South Municipality.
3. Ascertain family and cultural variables that cause female school dropout at Junior High Schools in the Asante Akim South Municipality.

Research Questions

1. What are the social school-based variables influencing female school dropout at the Junior High Schools in the Asante Akim South Municipality?
2. What are the pupil related causes of female school dropout at the Junior High Schools in the Asante Akim South Municipality?
3. What are the family and cultural variables influencing female school dropout at the Junior High Schools in the Asante Akim South Municipality?

Methods

Research Design

The descriptive research design was adopted for the study. The descriptive design was employed to enable us to describe, analyze, interpret and report the feelings and opinions of respondents related to the phenomenon under study.

Population and Sample

The target population of study included head teachers and teachers, pupils in all the 55 Junior High Schools in the municipality, numbering 3,543. A sample of 96 comprising 40 teachers and 56 female school dropouts was purposely selected from 10 Junior High schools. The dropouts were identified with the aid of the school attendance registers. Schools in which the girls were found too were selected purposely. The choice of purposive sampling was employed in order to sample only the affected respondents (Girls dropped out of school) who were knowledgeable about the phenomenon under investigation to give information relevant to the study.

Instruments

Structured Interview and Questionnaire

Structured interview was used to collect data from female dropouts. This provided some interactive platform for the researchers and the respondents as most of them were deficient in the English Language. Closed-ended questionnaire was used to collect data from the head teachers and teachers.

Data Collection and Analysis

Data from female dropouts were obtained with the structured interview at their homes. Some of the questions were translated in Asante-Twi (a local language spoken in the area). Prior to data collection the school attendance registers were used to identify the female school dropouts. Data collected were analyzed using frequency and percentage counts. This was done with the aid of statistical package for social sciences (SPSS) software version 20.

Results and Discussion of Findings

This section presents the results pertaining to the research questions. The items for the head teachers and teachers were measured on a discrete five-point scale of 1-5 ranging from Strongly Disagree (SD), Disagree (D), Undecided (U), Agree (A) to Strongly Agree (SA). The responses agree and strongly agree were pulled together as agreed; strongly disagree and disagree were also pulled together as disagreed while undecided stood separately. The items for the school dropouts were measured on a discrete three-point scale of

one to three ranging from ‘Neutral’, ‘No’ and ‘Yes’. The responses are presented in Table 1.

Research Question One: What are the social school-based variables influencing female school dropout in the Asante Akim South Municipality?

Six items were outlined and used to answer question one. The results are presented in Table 1 and 2.

Table 1: Teachers Response on Social School-Based variables Influencing Female School Dropout in the Asante Akim South Municipality

Statements	SD N ₂ (%)	D N ₂ (%)	U N ₂ (%)	A N ₂ (%)	SA N ₂ (%)
Negative attitude of teachers in considering girl-child education less important than that of boys affects girls’ retention in school.	19(47.5)	13(32.5)	0	3(7.5)	5(12.5)
Some teachers discourage and downgrade the girl-child in the teaching and learning process.	6(15.0)	3 (7.5)	3(7.5)	17(42.5)	11(27.5)
I experience insecurity, fatigue and threats due to long distance from home to school	10(25.0)	7(17.5)	2 (5)	11(27.5)	10 (25)
School management often disregards and fails to address abuses and intimidation reported by girls.	9(22.5)	3(7.5)	0	10(25.0)	18 (45)
Some girls are harassed due to inappropriate sanitation facilities for their privacy at school.	5(12.5)	7(17.5)	0	10(25.0)	18 (45)
Most girls dropout from school due to pregnancy and frequent sexual harassment by some teachers and peers.	9(22.5)	5(12.5)	0	3(7.5)	23(57.5)

Source: Field Survey, 2020 N=4

The result from Table 1, on the statement of some teachers considering the girl-child education less important than that of boys thereby affecting girls’ retention in school, indicated that, majority (32) of teachers representing 80 percent disagreed. However, on the statement of discouragement and downgrading of girls in the teaching-learning process by some teachers, the majority of teachers (28) representing 70 percent agreed. This finding corroborates that of FAWE (2001) who found that some teachers were not measured in the use of their language toward girls in the classroom particularly those that appear to be dull and irregular at school. Also, on the issue of girls being harassed due to inappropriate sanitation facilities for their privacy, majority (28) representing 70 percent of teachers agreed to the statement. This affirms the revelation of Birdsall et al (2005) that girls’ privacy issue in schools is one of the foremost factors which compels them to drop out from school. The finding is also in congruence with Maslow’s need theory (as cited in McLeod, 2018) about the need to provide physiological needs to people as a prerequisite for motivation and growth toward self-actualization.

Table 2: Female Dropouts Response on Social School-Based Variables influencing their dropout of School in the Asante Akim South Municipality

Statement	Students		
	Neutral №(%)	No №(%)	Yes №(%)
Negative attitude of teachers in considering girl-child education less important than that of boys affects girls' retention in school	0	7(12.5)	49 (87.5)
Some teachers Discourage and downgrade the girl-child in the teaching and learning process.	0	10(17.9)	46(82.1)
I experience insecurity, fatigue and threats due to the long distance from home to school.	2(3.5)	40(71.4)	14(25)
School management disregards and fails to address abuses and intimidation reported by the girl-child.	0	2(3.6)	54(96.4)
Some girls are harassed due to inappropriate sanitation facilities for their privacy at school.	0	1(1.8)	55(98.2)
Most girls dropout from school due to pregnancy and frequent sexual harassment by some teachers and peers.	0	3(5.4)	53(94.6)

Source: Field Survey, 2020 N=56

Table 2, presents results from female dropouts based on how the negative attitude of their teachers in considering girls' education less important than that of the boys affects their retention in school. Majority (49) representing 87.5 percent of female dropouts responded 'Yes'. This finding contradicts sharply with that of their teachers on the same statement. This contradictory revelation speaks to an intrinsic nature of human beings to save themselves from embarrassing situations thereby enhancing their self-esteem (Maslow (as cited in McLeod, 2018). One cannot, however, completely discount the claim of the students against their teachers because they are the receiving end of most of the things happening in the schools.

Also, on the statement of girls harassed due to inappropriate sanitation facilities for their privacy, the majority (55) representing 98.2 percent of the dropouts responded 'Yes' to the statement. In line with this finding, Tembon (2008) confirmed that school safety factors could explain the higher risk of school dropout for girls. So also was it found that inadequate sanitation facilities in schools such as lack of private and separate latrines for girls' aggravate school dropout (GCE, 2012).

Regarding the issue of most girls dropping out from school due to pregnancy and frequent sexual harassment by some teachers and peers, causing school dropout, majority (53) representing (94.6)percent of female dropouts agreed to the statement. Majority of teachers' (26 representing 65 %) response on the same issue confirmed that of their female school dropouts. These finding is in line with what research has revealed on teacher attitudes such, sexual harassment, use of unkind words and poor relationship with the

female students being among the chief culprits of female school dropout (Nekatibeb, 2002; Chugh, 2011&FAWE, 2001).This calls for provision of sexual safety and security for the girls in order to forestall their dropout from school.

Research Question Two

What are the pupil-related factors influencing female school dropout at the Junior High Schools in the Asante Akim South Municipality?

Item seven to twelve of the questionnaire answered this research question. Responses to various questions by teachers and dropouts are presented in Table 3 and 4.

Table 3: Teachers Response on Pupil-related Factors Influencing Female School Drop out in the Asante Akim South Municipality

Statement	SD	D	U	A	SA
	N ₂ (%)	N ₂ (%)	N ₂ (%)	N ₂ (%)	N ₂ (%)
Tiredness from assigned household chores before going to school.	5(12.5)	7(17.5)	3(7.5)	10(25.0)	15(37.5)
Disregard and lack of motivation in gaining education.	6(15.0)	3(7.5)	6(15.0)	16(40.0)	9(22.5)
Sidelining and humiliation due to poor academic performance	7(17.5)	5(12.5)	0	8(20.0)	20(50.0)
Negative influence relating to earning income as peers who are drop outs.	15(37.5)	11(27.5)	0	5(12.5)	9(22.5)
Once a teenage girl is pregnant dropping out from school is high.	0	0	0	11(27.5)	29(72.5)
Personal indiscipline with regular breaking of school rules and regulation and clashes with school authorities.	9(22.5)	6(15.0)	4(10.0)	8(20.0)	13(32.5)

Source: Field Survey, 2020 N=40

Results from Table 3 on responses from teachers on the issue pertaining to, tiredness from assigned home chores before going to school leading to female drop out showed that majority (25) of teachers representing 62.5 percent agree to the statement. This finding is in congruent with Atayi (2008) who found that in Africa, parents are more concerned about assigning specific household chores for girls to complete daily, especially in the morning and evening.

Furthermore, as seen in the statement on the issue of sidelining and humiliating girls due to poor academic performance, the majority (28) representing 70 percent of teachers agreed to the statement. This finding calls for attitudinal change on the part of the teachers involved and conscious work at creating loving atmosphere for the girls and enhancing their self-efficacy, which is mediated by training and skill acquisition (Bandura, 1997; MacLeod, 2018).

Table 4: Female Dropouts’ Response on their related Factors Influencing their Drop out of School in the Asante Akim South Municipality

Statement	Students		
	Neutral	No	Yes
	N ₀ (%)	N ₀ (%)	N ₀ (%)
Tiredness from assigned home chores before going to school.	5 (9.0)	11 (19.6)	40 (71.4)
Disregard and lack of motivation in gaining education.	0	33 (59.0)	23 (41.0)
Sidelining and humiliation due to poor academic performance	3(5.4)	12(21.4)	41 (73.2)
Once a teenage girl is pregnant dropping out from school is high.	0	11 (19.6)	45 (80.4)
Personal indiscipline with regular breaking of school rules and regulation and clashes with school authorities.	5 (9.0)	12(21.0)	39 (70.0)

Source: Field Survey, 2020 N=56

Results From Table 4 based on responses from students dropouts to the statement on tiredness from assigned home chores before going to school leading to their drop out, majority (40) representing (71.4) responded ‘Yes’ to the statement, while 11(19.6) of them disagreed. This finding confirms that of their teachers on the same statement. There is therefore, the need for parents to reduce household chores they assign to their female children to do in the morning before going to school.

Also, on the issue of once a teenage girl becomes pregnant, dropping out from school is high, the majority (45) representing 80.4 percent of the female dropouts responded ‘Yes’ to the statement. This finding confirms that of Dune and Leach (2005;Boyle et al, 2002) who found that higher dropout rate among girls is as a result of teenage pregnancy.

Research Question Three

What are the family and cultural variables influencing female school dropout at the Junior High School in the Asante Akim South Municipality?

Six items were used to answer this research question. Responses to the statements by teachers and female school dropouts are presented in Table 5 and 6.

Table 5: Teachers’ Response on Family and Cultural Variables Influencing Female School Drop out in the Asante Akim South Municipality.

Statement	SD	D	U	A	SA
	N ₂ (%)	N ₂ (%)	N ₂ (%)	N ₂ (%)	N ₂ (%)
Most families and cultural traditions favour male education than female education.	4(10.0)	2(5.0)	0	25(62.5)	9(22.5)
Some parents consider spending money on girl-child education a waste as the girl-child will ultimately get married.	9(22.5)	3(7.5)	0	16(40.0)	12(30.0)
Girl-child deserting school to supplement family earning due to poor financial status of parents.	7(17.5)	11(27.5)	0	9(22.5)	13(32.5)
Low level of education of parents contributes to female school dropout.	11(27.5)	5(12.5)	3(7.5)	14(35.0)	7(17.5)
Some families which consider the girl-child as an asset give the girl in early marriage to earn dowry causes female school dropout	6(15.0)	4(10.0)	0	18(45.0)	12(30.0)

Source: Field Survey, 2020

N=40

Table 5, presents results based on responses from teachers’ on the issue of families and cultural traditions favouring male education more than female education. Majority (34) representing 85 percent of them agreed to the statement. This finding is in tandem with Chege and Sifuna (2006) who revealed that many cultures in sub-Saharan Africa favour education for boys rather than girls.

Similarly, on the issue of how some parents consider spending money on girls’ education as waste because the girls would ultimately get married and leave home, the majority (28) representing 70 percent of teachers agreed. This finding could not agree more with that of Holcamp (2009) who found that rural girls’ dropout rate is on the ascendancy because some parents consider girls’ schooling as waste because they would leave their parents to form their own families. This mentality of some parents in Ghana and Africa is born out of the tradition which requires male children to stay in their parents’ homes, marry and bring their wives home to take care of them and their parents. Females on the other hand, are required to leave their parents’ homes to stay with their husbands, take care of them and their in-laws.

Table 6: Female Dropouts’ Response on Family and Cultural Variables Influencing their Drop out of School in the Asante Akim Municipality

Statement	Students		
	Neutral No(%)	No No(%)	Yes No(%)
Most families and cultural traditions favour male education more than female education.	0	4(7.0)	52 (93.0)
Some parents consider spending money on girl-child education a waste as the girl-child will ultimately get married.	3 (5.4)	10 (17.8)	43 (76.8)
Girl-child deserting school to supplement family earning due to poor financial status of parents.	6(10.7)	11 (19.6)	39 (69.7)
Low level of education of parents contributes to female school dropout.	6(10.7)	15 (26.8)	35 (62.5)
Cultural practices that encourage forced marriages and early marriages hamper female education leading to female drop out.	2 (3.6)	44 (78.6)	10 (17.8)

Source: Field Survey, 2020 N=56

Results from Table 7 based on responses from Female school dropouts confirm that of their teachers’ on Table 6, except their response on the statement regarding cultural practices that encourage forced marriages and early marriages hampering female education leading to their drop out. Majority (44) representing 78.6 percent disagreed while 10 representing 17.8 percent of the dropouts agreed to the statement. Their responses contradict that of their teachers. That notwithstanding, it is unarguable that the girls are often the ones at the receiving end of the early marriage cultural practice. Therefore, their disagreement to the statement means that forced early marriage cultural practice is not one of the causes of female school dropout in the Asante Akim South Municipality.

This finding contradicts that of Masonry (2007) and Frimpong, Brako, Dadson and Obeng (2008) who found that cultural practices like forced early marriage and Trokosi whereby young girls are sent to serve in shrines, and to marry the gods as payment for sins committed by their parents or relatives are among major courses of girls dropping out of school in Ghana and Afghanistan.

Summary of Key Findings

The following are the key findings of the study.

1. Seventy to 95 percent of respondents reported that inappropriate sanitary facilities and lack of privacy for girls was among school-based factors causing female school dropout in the Asante Akim South Municipality.
2. On the issue of sexual harassment by teachers and peers, as well as teenage pregnancy, 94 percent of the respondents revealed that it was

- among the chief factors causing female school drop out in the Asante Akim South Municipality.
3. Eighty five (85) percent of the respondents revealed that Cultural and parental child rearing practices prioritizing boys' education over girls' education was also responsible for female school drop out in the Asante Akim South Municipality.
 4. The study further revealed that forced early marriage cultural practice is not responsible for female school dropout in the Asante Akim South Municipality.

Conclusion and Recommendations

The results from this study showed that teachers, pupils and the society' culture contributed to female school dropouts. It is evident that women's involvement and representation in social, economic, cultural and political advancement in Ghana is threatened due to the low number of literate females in the society. Existing literature on the phenomenon have shown that the issues militating against female school attendance and drop out cut across predominantly the African continent. It is about time more research works were conducted into the phenomenon on regional, national and continental bases in order to promote research based policies by the governments across the continent targeted at the teenage girls especially in the basic schools.

Based on the findings of the study, the following recommendations are made:

Regular workshops should be organized by the Ghana Education Service for Junior High School (JHS) teachers on how to professionally handle the girl-child in schools in the Asante Akim South Municipality to enable the girls stay in school thereby reducing their dropout. Adequate facilities like toilets and urinals should also be provided and designed specifically to be female user friendly to ensure utmost privacy of the school girls.

Future research works are suggested to be conducted into the phenomenon on national and continental levels to enhance policy based interventions by governments and education managers.

Furthermore, teenage girls who have conceived whilst in school must be counselled immediately with the support of the appropriate authorities and encouraged to stay in school, the Guidance and Counselling Coordinators at the Junior High Schools and District Offices should be well resourced to be able to organize regular interactive sessions with female pupils on the importance of education, effects of promiscuous lifestyle and undisciplined behaviour. Also, the government of Ghana and district Assemblies should prioritize the eradication of cultural practices that hamper girl-child education through sensitization programmes, workshops and seminars with the active participation of all stakeholders in the education sector. Finally, teenage

mothers must be supported by the Ministry of education and family members to return to school and complete.

References:

1. Abu, A. (2015). *Effects of school drop-out in basic schools on the Nasuan community of the bunkpurugu-yuonyoo district of northern region*. University of Development Studies. www.udsspace.uds.edu.gh
2. Ainsworth, M. (2005). *Socioeconomic determinants of fertility in Sub-Saharan Africa: A Summary of the findings of a world bank research project*. Washington Press.
3. Ampiah, G. J. & Adu-Yeboah, C. (2009). *Mapping the incidence of school dropout: a case study of communities in northern Ghana, comparative education*. <https://doi.org/10.1080/03050060902920625>
4. Ananga, E. (2010). *'Understanding the push and pull factors in school dropout: A case study of southern Ghana, CREATE monograph series (forthcoming) Brighton*. The World Bank.
5. Asante Akim South District Education Office (2020). *Basic school pupil population, 2019/2020*. Juaso: Ghana.
6. Atayi, J.B. (2008). *Disabling barriers to girls' primary education in Aura district (Uganda)-an intersectional analysis*. Published Master of Arts thesis at the Institute of Social Studies, Uganda.
7. Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. General Learning Press.
8. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy; the exercise of control*. Freeman
9. Birdsall, N., Levine, R., & Ibrahim, A. (Eds). (2005). *Towards universal primary education: investments, incentives and institutions*. Taylor and Francis.
10. Boyle. S., Brock, A., Mace, J. & Sibbons, M. (2002). *Reaching the poor: the cost of sending children to school*. Synthesis report. DFID.
11. Bonneau, K. (2005). *What is a dropout, Center for Child and family policy: North Carolina Education Research Data Center*.
12. Carell, S. E., Marianne, E., Page & James, E. (2010). *Sex and science; how professor gender perpetuates the gap*. <https://doi.org/10.1162/qjec.2010.125.3.1101>
13. Chege, F., & Sifuna, D. N. (2006). *Girls and women's education in Kenya gender perspectives and trends*. www.Library.unescoiiba.org/.../Girls%20Education/.../Girls%20and%20

14. Chugh, S. (2011). *Dropout in secondary education. A study of children living in slums of Delhi*. National University of Educational planning and Administration.
15. Dunne, M. & Leach, F. (2005). *Gendered school experiences: The impact on retention and achievement*. The Quality Imperative
16. Education For All (2010). *Global monitoring report*.
<http://www.unesco.org>.
17. Falkingham, J.& Baschieri, A. (2006).Formalizing informal payments; the progress of health reform in Kyrgystan.*Central Asian Survey*.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02634930701210435>
18. FAWE, (2001).*Gender responsive school management systems. Nairobi: Forum for African women educationists*.
http://www.ungei.org/files/FAWE_GRP_ENGLISH_VERSION.pdf
19. Fernel, M. (2010). Popular school at risk of closure, *Thrive Educational Supplement 1*(1), 26-27.
20. Frimpong, F. P., Brako, I., Dadson, I. Y., &Obeng, I. J. (2008). *SWL social studies for junior high schools; pupil's book 1*. Sam-Woode Ltd.
21. GES, (2020).*A national vision for girls' education in Ghana and a framework for action: Charting the way forward*. Technical report.
22. Ghana News Agency (2013).*Over half of the world's 58 million school drop-outs account*.
<https://www.preventionweb.net/organizations/5732>
23. Government of Ghana.(2003). *Ghana poverty reduction Strategy*.
<https://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2006/cr06225.pdf>
24. Graham, M. W. &Messner, P. E. (1998). Principals and job satisfaction. *International Journal of Education Management*. 12 (5).196-204.
25. Grant, M. & Hallman, K. (2006).*Pregnancy related school dropout and prior school performance in South Africa*. Policy Research Division Working Paper No 212. Population Council.
26. Holcamp, G. (2009).Researching the girls' dropout rate in Malawi. Why girls dropout of Primary school and what way this rate can be reduced. *Journal of Education and Practice*. 11(10), 1-9
27. Imoro, B. (2009). Dimension of Basic School Dropouts in Rural Ghana: Department of Planning–KNUST. *Journal of Science and Technology*, 29 (3) 72-85
28. International Finance Corporation (2007). *Gender and Economic Growth Assessment for Ghana*.
<https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/16959f24-f4ce-4fc1-9174-37be68ea364c/Ghana%2BGender%2BAssessment.pdf?MOD>

- =AJPERES&CACHEID=R OOTWORKSPACE-16959f24-f4ce-4fc1-9174-37be68ea364c-jqeKr6l
29. Kaufman, P., Jiny. K., Steve K., & Christopher D. C. (1999). *Dropout rates in united states US department of education. National Center for Education Statistics.*
https://www.uregina.ca/library/assets/docs/pdf/finding_aids/89_44.pdf
 30. Kaur, A. (2013). Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms. *Global Journal of Management and Business Studies*, 10 (3), 1061-1064.
 31. Kitcher, M. (2000). *Education-the best legacy for girls*. Daily Graphic, March, 30
 32. Kreitner, R. (2009). *Management* (11thed.). South Western Cengage Learning.
 33. Kristof, N. D. & WeDunn, S. (2009). *Half of the sky: Turning oppression into opportunity for women worldwide*. Alfred Knopf Press
 34. Lambert, M., Perrino, S. E., & Barreras, M. E. (2012). *Understanding the barriers to female education in Ghana*.
<https://www.semanticscholar.org/paper/Understanding-theBarriers-to-Female-Education-in-LambertPerrino/9c9f037f589b6c38f377fec8ec794ebf0793e0e>
 35. Mansory, A. (2007). *Drop out study in basic education level of schools in Afghanistan*, Kabul: Swedish Committee for Afghanistan.
<https://www.nzdl.org/gsdImod>
 36. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370- 96.
 37. McLeod, S. A. (2018, May 21). *Maslow's hierarchy of needs*.
<https://www.simplypsychology.org/maslow.html>
 38. Mullins, L. J. (2005). *Management and organizational behaviour* (7thed.). Harlow: Prentice Hall Financial Times.
 39. Nekatibeb, T. (2002). *Low participation of female students in primary education*. http://www.create-rpc.org/pdf_documents/PTA55.pdf
 40. Nkwanazi, S. & Wet, D. N. (2014). *School dropout among African adolescents in South Africa: Is there any gender differentials: Gender and Behaviour*, (12), 5930-5952
 41. Sabates, R., Akyeampong, K., Westbrook, J & Hunt, F. (2010). *School Dropout: Patterns, causes, changes and policies*.
https://www.researchgate.net/publication/336676395_School_Drop_out_Patterns_Causes_Changes_and_Policies
 42. Senyamator, F., Gyimah, K.E., & Minadzi, V. M. (2018). *Factors Affecting Pupils' Absenteeism at Felicormfort Junior High*

- School (JHS) in Cape Coast, Ghana. *Journal of Education and Learning*. 7(6), 2018
43. Senyamator, F., Nkrumah, K., & Donkor, K. (2020). Impact of Positive Reinforcement on Pupils' Absenteeism: A Case Study at Felicomfort Junior High School (JHS), Amamoma in Cape Coast, Ghana. *Journal of Education and Practice*. 4(2) 53-69.
44. Shahidul, S. M. (2012). Marriage Market and an Effect on Girls' School Dropout in Bangladesh. *Journal of Alternative Perspective in the Social Sciences the Social Sciences*, 2 (4), 552- 564.
45. Shahidul, S. M., & Karim, Z. A. H. M., (2015). Factors contributing to school dropout among girls.
<https://researchdirect.westernsydney.edu.au/islandora/object/uws%3A38505/datastream/PDF/view>
46. Solotaroff, J. (2007). *Afghanistan mainstreaming implementation*, Note Series, No.1: The World Bank in South Asia.
<http://siteresources.worldbank.org>
47. Stark, P. & McFarland, J. (2015). *Trends in high school dropout and completion rates in the United States: 1972-2012*.
<https://nces.ed.gov/pubs2015/2015015.pdf>
48. Subrahmanyam, G. (2016). *Gender perspective on causes and effects of school dropout*. In Develop AB
49. Tembon, M., & Fort, L. (Eds.). (2008). *Girl's education in the 21st century: Gender equality, empowerment and economic growth*. The World Bank.
50. Thiruane, K. R. (2016). *Investigating the causes of pupils dropout in public primary schools in Imenti North Sub County, Meru County, Kenya*. Unpublished Masters' Thesis KCA University.
51. UNESCO (1997). *World declaration on education for All*. Adopted by the World Conference on Education for All. Jomtien, Thailand 5-9 March.
<https://www.humanium.org/en/world-declaration-on-education-for-all/>
52. UNESCO, (2010). *EFA Global Monitoring Report 2010-Reaching the Marginalized*. UNESCO Publishing.
53. UNESCO (2013), *Education for rural development: a portfolio of studies; education and rural community*.
<http://www.fao.org/3/ad423e/ad423e.pdf>
54. UNICEF (2006). *We can do a much better Job! The Malawian process to community based school sanitation*. UNICEF: New York.
<http://www.washinschools.info/page/323>.
55. UNICEF, (2015). *Girls' education and gender equality*.
https://www.unicef.org/education/bege_70640.html.

56. UNESCO (2012). *Global Education Digest 2012*. UIS Press
57. United Nations (2014). *The millennium development goals report 2014 Dropout*.
[www.W0w0w00+nb.unevoc.unesco.org/go.php?q=TVETipedia+Glossary+A-Z&term=Dropout](http://www.w0w0w00+nb.unevoc.unesco.org/go.php?q=TVETipedia+Glossary+A-Z&term=Dropout)
58. World Bank (2015). *Millennium Development Goals: Achieve universal primary education by 2015*.
59. <http://www.worldbank.org/mdgs/education.html>



ESJ Social Sciences

Migración Circular, Gestión y Rentabilidad de la Fuerza de Trabajo: El Caso de la Comunidad Agrícola de José Narciso Rovirosa, Quintana Roo

Eliana Cárdenas Méndez

Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel 1
Doctora en Antropología, Profesora-Investigadora, de la División de Humanidades y Lenguas, Universidad de Quintana Roo, Mexico

Zuemy M. Cahuich Cahuich

Maestrante del Programa en Antropología Aplicada de la Universidad de Quintana Roo, Universidad de Quintana Roo, Mexico

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p99](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p99)

Submitted: 15 June 2021

Accepted: 24 July 2021

Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)

Under Creative Commons BY-NC-ND

4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Méndez E.C. & Cahuich Z.M.C. (2021). *Migración Circular, Gestión y Rentabilidad de la Fuerza de Trabajo: El Caso de la Comunidad Agrícola de José Narciso Rovirosa, Quintana Roo*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 99.

<https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p99>

Resumen

El propósito de este artículo es presentar las dinámicas de las nuevas formas de gestión y de apropiación de la fuerza de trabajo en el capitalismo global, tomando en cuenta la migración circular de los jornaleros agrícolas temporales de la comunidad de José Narciso Rovirosa, del Estado de Quintana Roo, que migran cíclicamente, mediante el programa de empleo temporal PTAT, a trabajar en las granjas de Canadá. Se parte de una presentación general sobre el concepto de migración circular entendida, en este trabajo, como el patrón de desplazamiento característico del capitalismo global para la maximización y rentabilidad de la fuerza de trabajo proveniente de países en desarrollo. Se afirma que los migrantes circulares encuentran en las comunidades de origen entramados económicos, sociales y políticos, que no permiten que las remesas obtenidas mediante condiciones de sobreexplotación en las granjas canadienses, se conviertan en fuente de desarrollo para la comunidad; pone en discusión la justificación para la gestión de la migración como factor de desarrollo en las comunidades de origen, se reafirma en cambio

la migración como dinámica causal acumulativa que obliga a los trabajadores a buscar en la migración el único horizonte de sobrevivencia.

Palabras clave: Migración circular, trabajadores agrícolas temporales, desarrollo local, emprendimien

Circular Migration, Management and Profitability of the Labor Force: The Case of the Agricultural Community of José Narciso Rovirosa, Quintana Roo

Eliana Cárdenas Méndez

Member of the National System of Researchers, Level 1

Doctor in Anthropology, Professor-Researcher, Humanities and Languages
Division, University of Quintana Roo, Mexico

Zuemy M. Cahuich Cahuich

Master of the Applied Anthropology Program at the University of Quintana
Roo. University of Quintana Roo, Mexico

Abstract

This paper focuses on presenting the dynamics of the new forms of management and appropriation of labour power in global capitalism. It takes into account the circular migration of temporary agricultural labourers from the community of José Narciso Rovirosa, in the state of Quintana Roo, who migrate cyclically, through the temporary employment programme PTAT to work on farms in Canada. The paper begins with a general presentation of the concept of circular migration. This study is considered as the pattern of displacement characteristic of global capitalism for the maximization and profitability of the labour force from developing countries. It is affirmed that circular migrants find in their communities of origin economic, social, and political frameworks. These frameworks do not allow remittances obtained through conditions of overexploitation in Canadian farms to become a source of development for the community. It questions the justification for the management of migration as a factor of development in the communities of origin. It also reaffirms migration as an accumulative causal dynamic that forces workers to seek migration as the only horizon of survival.

Keywords: Circular migration, seasonal agricultural workers, local development, entrepreneurship

Introduction

El anuncio de la cuarentena decretada en marzo de 2020, por las autoridades sanitarias en México y en Canadá debido a la pandemia ocasionada por el COVID-19, interrumpió la agenda de trabajo que se tenía prevista con los migrantes agrícolas de la comunidad de José Narciso Rovirosa que estaban próximos a regresar de Canadá. En estas circunstancias no se tuvo otro recurso que utilizar los medios digitales como los teléfonos celulares y la aplicación de WhatsApp para conocer las condiciones laborales de los trabajadores que se habían visto obligados a permanecer en las farmas en razón de la pandemia y de los apremios de los empleadores debido a los riesgos que corría la producción al no tener trabajadores de relevo, ocasionado por el cerco sanitario decretado en ambos países y el cierre de fronteras.

No fue sino hasta los meses de noviembre y diciembre de ese mismo año que se pudo reanudar el trabajo de campo *in situ* y las entrevistas cara a cara. Quizá de las más memorables por su intensidad fue la que se realizó en la amplia terraza con piso de loza y techo de lámina, propiedad de uno de los trabajadores de la comunidad que más estancias ha realizado en Canadá, un hombre de edad incalculable, con el rostro curtido por el sol, de manos fuertes y rudas, amasadas en el trabajo del campo; muy alto, una característica de los colonos típicos del norte avecindados en la zona sur del estado de Quintana Roo, que contrasta con los lugareños mayas.

Arribamos con la heladez¹ de una mañana de diciembre, en plena alerta sanitaria por el COVID-19. Caminamos por las calles de roca calcárea de color blanco que los mayas de la península de Yucatán denominan saskab, escrutadas con sorpresa por los campesinos debido a nuestros cubre-bocas y pantallas sanitarias, pues allí la vida transcurría normal, alejada de la parafernalia de los medios de comunicación que alertaban sobre “quedarse en casa”, “sana distancia”, “uso de desinfectantes” y “tapabocas obligatorio”. Don Jorge Gómez nos dio la bienvenida en su casa en medio del canto de los gallos, cacaraqueo de gallina, ladridos de perros y el coro ensordecedor, áspero y ronco de las chachalacas; en breve, puntuales a la cita, fueron llegando cerca de 20 trabajadores de la localidad que trabajan en los campos de Alberta, Quebec, Ottawa, y Ontario.

Hacia una semana habían llegado a la comunidad después de diferentes estancias laborales en las farmas de Canadá; casi todos vestían pantalón de mezclilla y zapatos de marca, iban ataviados con playeras y gorras con distintivos alusivos a Canadá, las más notorias eran la flor de maple, el símbolo nacional, impreso en colores dorado o rojo y la bandera canadiense.

El hermetismo inicial cedió cuando aclaramos que no teníamos ninguna relación con la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) ni

¹Término local para designar el intenso frío húmedo de la península de Yucatán que llega con los vientos del norte en los meses de noviembre a febrero.

con el Programa de Trabajadores Agrícolas Temporales (PTAT); que teníamos un propósito académico y nos interesaba conocer cuáles eran las circunstancias por las que migraban y conocer sobre las condiciones laborales en las farmas canadienses. La conversación fluyó cuando entró a la reunión un trabajador en muletas, por una lesión en el tobillo; la hinchazón y el hematoma eran notorias. ¿Qué le pasó? Indagamos:

Un accidente por descuido, contestó, “estaba lavando tractores y me enredé con una manguera, que estaba ahí, en el hueco donde echan mecánica, me confíe y mi pie resbaló en el escalón, y se me fue mi tobillo; llevo varias temporadas y mi patrón respondió y me llevaron al quiropráctico, me tomaron radiografía, el patrón tiene seguro y lo cubre a uno, pero el seguro lo paga uno, te lo descuentan, si hay accidente de trabajo es 100% si es enfermedad 90%. Estuve una semana esperando mi fecha de regreso, me llevaron al aeropuerto; me quedé solo y ahí tomé el avión a México, después esperé el avión a Cancún y de ahí tomé rápido el camión a Chetumal, y luego en taxi a Rovirosa, después de 16 horas de viaje llegué en la madrugada aquí a la comunidad. No me quise quedar en ninguna parte, lo único que quería era llegar a mi casa. Había pasado una dura y larga temporada a raíz del COVID-19.

Esta respuesta abrió paso a un torrente de relatos sobre las experiencias de la migración circular y las condiciones laborales de los trabajadores agrícolas temporales en Canadá, que sirven de soporte y justificación de esta investigación:

**-Uno tiene que aguantar porque, aunque hayas invertido en los papeles, pasaporte, trámites, en el boleto de avión, comida, te pueden sacar por cualquier cosa: si estás gordo o chiquitito o chaparrito, te dejan solo hasta que pagues tus deudas. Después a la ¡chingada! Los patrones son racistas, en Canadá hay racismo, vas por la calle y te dicen mauss, -ratón- los canadienses están celosos porque dicen que nosotros les quitamos el trabajo, pero si usted va al campo, es raro que usted vea un canadiense trabajando. Así es allá, si te quieres quedar tienes que demostrar, si estás chaparrito y vieron que trabajabas, que sacabas el trabajo, que dejaban el alma sacando el trabajo, entonces el patrón puede cambiar de opinión, la mayoría de las veces sucede, ellos saben que los mexicanos dejan el alma, pero sacan el trabajo.*

**-Las diferentes granjas tienen sus exigencias, en las farmas de chiles, es un trabajo delicado y si no lo sabes hacer bien o no rindes te tratan muy mal, te exigen muchísimo, si no sabes o te equivocas te tratan súper mal.*

**-La compañía no nos da ningún beneficio, el punto es sacarte el máximo, sino, pues te devuelven, te pueden recolocar, pero en todas partes es lo mismo, para ellos como empleadores, están comunicados y te hacen un expediente, cada empleador te califica, si has tenido problemas has sido borracho, si no limpias, si no rindes mucho, si te has noqueado al capataz, te califican y dependiendo de eso te vuelven a recontratar, sino te jodes.*

**-En cambio, ellos pueden incumplir, cuando llegas te dan las peores condiciones; es la antigüedad y el trabajo con un mismo patrón el que te permite tener mejores condiciones, tener un cuarto para ti solo, por ejemplo.*

**-Las condiciones son tan duras algunas veces que los mismos canadienses han llegado a reclamar. Una vez un canadiense, vecino de la farma, vio las condiciones en las que trabajábamos, sin seguridad, sin protección mínima, sin arnés a 8 metros de altura y le dijo que, si no nos protegían, iba a hablar y a acusarlos. Es que si te llegas a caer, te guardan y te mandan de pingüinito, y no te sirve de nada el pinche peso que te puedan dar, pero no puedes decir que no, al patrón le importas si haces de todo, limpias, si recoges, si manejas el tracktor, si barras, si eres operador, si la haces de albañil, de carpintero, mecánico, si estás a la orden para beneficiar la producción; cuando tienes un accidente haciendo cosas para las que no te han contratado puedes pelear te puedes defender, por ejemplo, si te contratan como agricultor, pero te mandan de carpintero o de albañil tú puedes reclamar; así mismo, a veces el patrón te manda a manejar tractor, pero si no sabes o no rindes te empieza a gritar y al maltratar puedes decirle que en tu contrato no dice que tengas que hacer esos trabajos, pero entonces ya sabes, te mandan derechito a México.*

**-El patrón te dice: si quieren cobrarme tipo horas extras, entonces sólo les doy sus 8 horas, porque si les doy doce horas te las pago al mismo precio que las 8 del contrato, si quieres más dinero, si quieren un pago por horas extras, entonces hago otra casa y meto más gente y los perjudicados van a ser ustedes, porque yo les pago a todos por hora, pero al mismo precio; yo salgo ganando, tengo más brazos y no tengo que invertir más.*

Descripción metodológica

El presente trabajo es resultado de una investigación etnográfica realizada en la comunidad de José Narciso Rovirosa, Quintana Roo, entre el 2018-2020. Tres preguntas principales orientan la investigación ¿Qué condiciones imperan en la comunidad que impulsan a campesinos ejidatarios a migrar a Canadá a trabajar como jornaleros agrícolas? ¿Cuáles son los mecanismos de contratación y las condiciones laborales en las *farmas* canadienses? ¿Cuáles son los significados que atribuyen los trabajadores agrícolas a la migración circular México-Canadá-México?

El objetivo general de este artículo es presentar las dinámicas de las nuevas formas de gestión y de apropiación de la fuerza de trabajo en el capitalismo global, tomando en cuenta la migración circular de los jornaleros agrícolas temporales de la comunidad de José Narciso Rovirosa. Adicionalmente la investigación persigue tres objetivos específicos: 1. Identificar las causas de la migración en esta comunidad, 2. Poner en discusión las ventajas de la migración circular, indicadas en el Programa de Trabajadores Agrícolas Temporales (PTAT) con las experiencias de los trabajadores de Rovirosa que migran a trabajar a las *farmas* de Canadá. 3. Identificar los significados que atribuyen los migrantes a la experiencia de la migración circular.

Se emplearon herramientas metodológicas propias de la investigación cualitativa: la observación participante, entrevistas y técnica de grupos focales. Se realizaron entrevistas abiertas y a profundidad a los seis

funcionarios de base, encargados de la operación del Programa de Trabajadores Agrícolas Temporales (PTAT) en la Secretaría de Trabajo en Chetumal. El énfasis estuvo radicado en conocer el Programa de Trabajadores Agrícolas Temporales (PTAT) y la implementación del mismo en el estado de Quintana Roo.

Este ejercicio *in situ*, en la Secretaría de Trabajo, permitió, de forma complementaria, tener acceso al complejo proceso burocrático para la obtención de un visado temporal para trabajar en las farmas en Canadá; reconocer paralelamente, formas jurídicas que llevan implícita una concepción del trabajador migrante, en tanto cuerpo apto para el trabajo, e insumo del proceso productivo.

También se utilizaron herramientas propias de la etnografía digital, tomando en cuenta que lo digital se ha convertido en el *locus* inapelable que permite tener acceso a grupos poblacionales de diversos tipos, pero especialmente para aquéllos que están en movimiento. El uso de las tecnologías digitales como WhatsApp, Facebook y YouTube son herramientas que hacen parte de la cotidianidad de las personas y son imprescindibles para los migrantes con el propósito fundamental de mantenerse en constante comunicación con sus familias y su localidad de origen a través del intercambio de mensajes electrónicos. Mediante estas técnicas obtuvimos acceso a toda suerte de vicisitudes relacionado con el periplo migratorio de los migrantes a Canadá y su percepción y significados sobre este proceso dinámico circular que implica la vida en dos espacios sociales.

Finalmente, en la Comunidad de José Narciso Rovirosa, siguiendo la técnica del Grupo focal, se realizaron entrevistas a 10 migrantes beneficiados con visa temporal, que estaban próximos a realizar una estancia laboral en Canadá. Así mismo, se realizaron entrevistas a un colectivo de 20 trabajadores veteranos que llevan varios años realizando estancias en las farmas y que habiendo finalizado el periplo circular, estaban de retorno en la entidad.

José Narciso Rovirosa, una comunidad de migrantes

Después de varios mapeos y consultas estadísticas, se seleccionó la comunidad de José Narciso Rovirosa para esta investigación, por dos razones principales: 1. Por ser la entidad quintanarroense que más trabajadores agrícolas ha tributado al Programa de Trabajadores Agrícolas Temporales (PTAT) a lo largo de 21 años, y 2. Por el fuerte dinamismo migratorio circular México-Canadá-México; ambas consideraciones nos permiten comprender la dinámica de la migración circular México-Canadá-México, el impacto del programa en la comunidad y los significados que los trabajadores atribuyen a esa “vida de tiempo compartido” en dos espacios sociales.

Llegamos por primera vez a Rovirosa, la penúltima comunidad de la zona limítrofe México Belice, después de un caluroso y bochornoso viaje de

90 minutos por una estrecha carretera, recta, sin horizonte, atravesando un monótono paisaje de color verde con sembradíos de caña de azúcar a lado y lado, interrumpido por pequeños cerros y el asomo perpendicular de algunas carreteras de saskab que ocasionalmente indicaban la entrada a una comunidad. Así, sin señal de internet ni GPS, avisadas por un letrero desvencijado con letras blancas sobre un fondo verde, llegamos a nuestro destino.

José Narciso Rovirosa es una localidad perteneciente al municipio de Othón P. Blanco en el estado de Quintana Roo, se encuentra localizada a 79 Km de Chetumal la cabecera municipal, a una hora y quince minutos aproximadamente, sobre la ruta 186 de la carretera federal a Escárcega, con dirección a La Unión y atravesando Álvaro Obregón (MAPS, 2020).

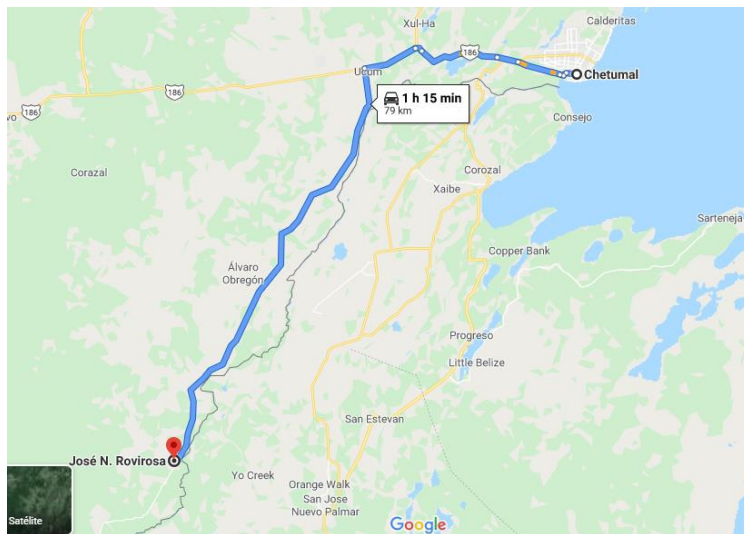


Figura 1. Mapa de localización de la comunidad de José Narciso Rovirosa
Nota. 1 Adaptado de Google Maps 2020.

Rovirosa, como le llaman los lugareños, es la localidad número 23 del municipio de Othón P. Blanco de la entidad federativa de Quintana Roo, codificada por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) con el número 230040267, se localiza en el extremo sur del estado de Quintana Roo, en la Ribera del Río Hondo, considerado un poblado tradicional por el INEGI, con altos niveles de marginación social; tiene una población de 1,107 habitantes de los cuales 592 son hombres y 515 mujeres, de este total 544 son sujetos en edad productiva (INEGI, 2016, 2020).

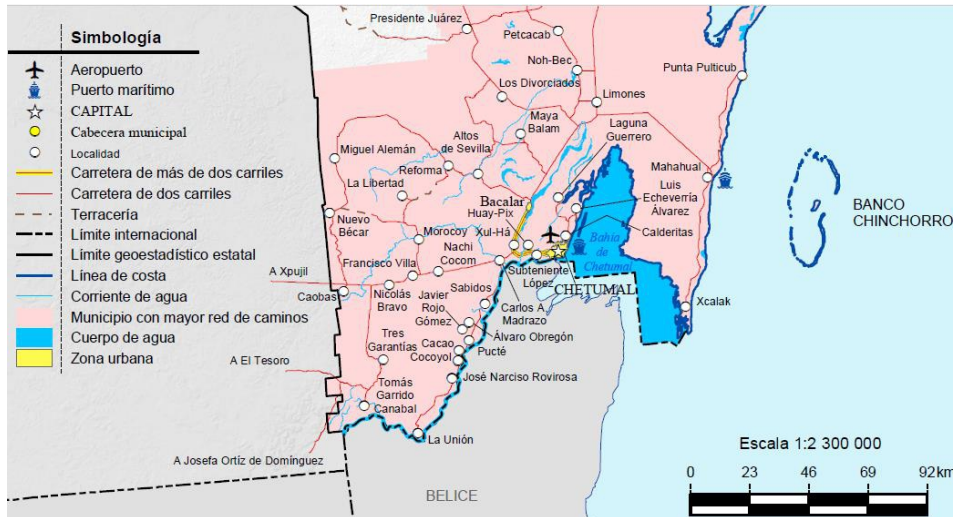


Figura 2. Mapa de José Narciso Rovirosa

Nota. 2 Localización de José Narciso Rovirosa con colindancias. adaptado de INEGI 2016.

Los orígenes de la comunidad de José Narciso Rovirosa están ligados históricamente a la fundación del ejido San Francisco Botes, una localidad de gran importancia forestal que comenzó a finales del siglo XIX en los márgenes del Río Hondo, por entonces la única vía de comunicación. Los diversos asentamientos instalados a lo largo del Río Hondo son resultado de la colonización dirigida de los años 50 promovida por la federación hacia el estado de Quintana Roo, debido a la abundancia de tierras para el cultivo.

En este contexto se conformó el Ejido San Francisco Botes para dotar de tierras a los campesinos procedentes del centro y norte del país; originalmente las tierras se destinaron a cultivos de auto subsistencia y crianza de animales de patio, pero muy pronto las tierras se destinaron a un programa gubernamental para la producción de caña de azúcar con miras al abastecimiento del entonces naciente Ingenio Álvaro Obregón.

En la actualidad el ingenio es de capital privado y lleva el nombre de San Rafael de Pucté². Desde sus orígenes el ejido está dividido en dos asentamientos diferenciados: los avecindados de la colonización dirigida en uno de los márgenes del río y los históricos asentamientos de población originaria maya en el otro lado.

Una de las comunidad conformada por migrantes provenientes principalmente del centro-norte del país se denominó José Narciso Rovirosa

²En México se encuentran 14 grupos azucareros, cada uno con, por lo menos, dos ingenios. El grupo cañero que se encuentra en la zona sur de Quintana Roo (Grupo Beta San Miguel S.A. de C.V.) cuenta con el ingenio San Rafael de Pucté, ubicado en la Ribera del Río Hondo en el poblado Álvaro Obregón, también conocido como “el Ingenio” (Vega, 2010).

donde permanece claramente la división entre colonos y población originaria; este ordenamiento territorial responde no solo a razones socioculturales sino en razón de actividades productivas relacionadas con el parcelamiento y sus cultivos: mientras los primeros asumieron casi desde sus orígenes el destino cañero impuesto por la federación como modalidad de producción agrícola, la población indígena maya implementó la agricultura por su histórico arraigo a la tierra como producción de sentido y cohesión social. Así, en zonas llanas, planadas ubicadas entre cerros y lomadas desarrollaron una agricultura de autoconsumo y un incipiente mercadeo local que dista mucho de la producción de los colonos; una diferencia que bien puede suscribirse en el diferendo conceptual entre el territorio como espacio de construcción de sentido y la tierra como medio de producción.³

Aunque los colonos mantenían una agricultura de traspatio combinado con la caza y la pesca, lo cierto es que el principal ingreso emanaba principalmente del cultivo de la caña. Las nuevas condiciones derivadas del proceso de privatización del ingenio azucarero en 1988 descargaron los riesgos de la producción ocasionadas por las sequías, incendios o las plagas; aunado a lo anterior, los campesinos debieron enfrentar un complejo circuito de intermediarios para acceder a los incipientes apoyos gubernamentales y asumir los riesgos derivados de las fluctuaciones en los precios de la caña de azúcar sujeta a los vaivenes del mercado internacional, todas estas circunstancias pusieron a los campesinos de Rovirosa en una compleja situación económica que mantiene la comunidad en los escaños más bajos de satisfactores económico e indicadores de desarrollo.

La población cuenta con 323 viviendas particulares habitadas, de las cuales 18 no cuentan con energía eléctrica, 36 no tienen escusado y 30 no tienen agua entubada, 37 solo cuentan con piso de tierra, y 154 viviendas no tiene drenaje. El promedio de la ocupación por cuarto de las viviendas es de 4 personas y en 126 hogares no disponen de un refrigerador; 121 no disponen de lavadora y 331 personas de la comunidad no cuenta con servicio de salud (INEGI, 2013; Semarnat & Conafor, 2014).

Los resultados en materia de educación indican analfabetismo entre 144 personas mayores de 15 años, 431 no concluyeron el nivel de primaria, y en general, 693 habitantes tienen educación básica incompleta, lo cual incrementa el grado de marginación presente y a futuro pues 33 infantes de 6 a 14 años no asisten a la escuela. El sistema de abasto del poblado tiene acceso

³Según la FAO la tenencia de la tierra es la relación definida en forma jurídica o consuetudinaria, entre personas, en cuanto individuos o grupos, con respecto a la tierra; es una institución, en tanto conjunto de normas creadas socialmente para regular el comportamiento; en tanto que territorio constituye un referente empírico que alude no solo al espacio físico sino ante todo como espacio de relaciones simbólicas y de construcción de sentido, que fija relaciones de pertenencia y patrones culturales.

a los principales alimentos consumidos por la población de la zona como son: frijol, maíz, arroz, harinas para tortillas, pan de trigo, leche, huevos, pollo, frutas y verduras, sin embargo, el consumo de pescado y carnes de res o cerdo es limitado, los comercios son pequeñas tiendas de abarrotes, una tienda Diconsa⁴, una gasera, una papelería y pequeñas tiendas de ropa y calzado (INEGI, 2013, 2020; Semarnat & Conafor, 2014).

Debido a estas condiciones los colonos de Rovirosa han emprendido de manera alternada diversas modalidades de desplazamiento hacia el norte del Estado, especialmente a las ciudades de Cancún, Tulum y Playa del Carmen para trabajar en las actividades de la industria de la construcción y los servicios turísticos. Curiosamente este proceso de descampesinización que había dado inicio con estos desplazamientos dio un viraje y los labriegos volvieron a las labores del campo y la intensidad agrícola, pero no en la comunidad sino en las farmas de Canadá a través del programa PTAT.

La mayoría de los colonos son ejidatarios o hijos de ejidatarios, se puede adquirir un título de propiedad ejidal, porque está vigente esta figura de tenencia colectiva de la tierra⁵ la disponibilidad de tierras también ha permitido la compra, acumulación y procesos de privatización de la tierra.

El ejido permite que tú puedas sembrar si quieres. La gran mayoría de la gente vive de la caña de azúcar, es rentable cuando vale, pero como es un cultivo de temporada, y si sale mal, si hay sequía, incendios, los riesgos son del trabajador. También hay pérdidas por tabulación y fluctuación del precio, también afecta; el riego es de pozo, pero es con permiso y eso solo se lo dan al que tiene poder. Si el precio del azúcar baja, pues también sales afectado. Aquí hay tierra, demasiada tierra y es barata y buena tierra, pero de poco te sirve si no tienes capital y si tienes no puedes sembrar lo que quieras y si puedes hacerlo, el precio al que te compran, es tan bajo que no vale la pena: Un señor de aquí tiene contrato con la Costeña⁶, él siembra chile, ellos vienen por la producción, pero la Costeña les paga \$4.00 por kilo, es mucho trabajo para sacar tan poco. Los que no tienen tierra o no se quieren endeudar con el ingenio se van de cortadores de caña; allí, por ese trabajo te pagan 1,500 pesos a la semana, para uno con familia es muy poco y mucho desgaste, pero siempre hay gente que vive peor; la gran mayoría de los cortadores de caña son de aquí; llegaron a la comunidad atraídos por ese trabajo y se fueron quedando; de esa manera el ingenio dispone siempre de cortadores de caña. Cuando no dispone es porque la gente se ha ido a Cancún o a Playa a trabajar y entonces es cuando contratan centroamericanos o esporádicamente a beliceños, pero para ellos no es muy rentable venir a México, allá en Belice pagan en dólar y la zafra es todo el

⁴Diconsa es una red de abasto social en México, que trabaja para garantizar la distribución de alimentos económicamente accesibles, para la población en condiciones de marginación. Opera el Programa de Abasto Rural con más de 27 mil tiendas fijas y 300 móviles en todo el país.

⁵La forma de producción del ejido, es una de las modalidades de tenencia de la tierra que configuran la propiedad social agraria, la otra, es la tenencia comunal una de las piezas fundamentales de la estructura social del país.

⁶La costeña es una empresa mexicana con presencia en varios países del mundo que manufactura y distribuye conservas, encurtidos, vegetales, sopas, caldos y salsas italianas

año. Las condiciones son muy duras, por eso la gente se va porque no hay manera de ganar. Somos ejidatarios, pero ¿de qué te sirve la tierra?.

Programas de empleo, México-Canadá

En Canadá, la existencia de los programas de empleo temporal surge en 1960 con la contratación de trabajadores de otras provincias del país a través de un programa denominado *Canadian Clearance Program*, sin embargo, para 1966, el programa ya incluía trabajadores de las Antillas procedentes de países como Jamaica, Barbados y Trinidad y Tobago, no obstante, durante el periodo de 1970 a 1983 se formó un programa bajo la supervisión del *Canada Farm Labour Pool Program* que abrigó a estudiantes canadienses para trabajar en los cultivos de tabaco de manera temporal, a estos, posteriormente se unieron estudiantes europeos y estadounidenses. Estas modalidades de empleo temporal pueden considerarse como el antecedente del Programa de Trabajadores Agrícolas Temporales (PTAT) para la contratación de mano de obra internacional para trabajar en el sector de la agricultura.

México ingresó al programa en el año de 1974 con la firma de un convenio bilateral que establecía un Memorándum de Entendimiento entre los gobiernos de Canadá y México; en sus inicios contó con la participación de 203 trabajadores que llegaron a laborar temporalmente en los campos agrícolas de nueve provincias canadienses, Alberta, Columbia Británica, Isla del Príncipe Eduardo, Manitoba, Nuevo Brunswick, Nueva Escocia, Ontario, Quebec y Saskatchewan (CONSULMEX, 2017, 2017; Durand, 2006).

Aunque la contratación de trabajadores caribeños duplicó entre 1980 y 1991 el número trabajadores internacionales en el agro canadiense, la participación de los mexicanos, en 1991, había aumentado un 600% con un total de 5,148 trabajadores, lo que representaba el 43% de la participación total de fuerza de trabajo extranjera en el programa, esto revela que desde sus inicios hubo una aceptación positiva de los empleadores canadienses con respecto a los trabajadores mexicanos, en apariencia porque en los años noventa, el problema principal de los cultivos de Ontario era la rotación constante de los trabajadores agrícolas y la falta de mano de obra en los momentos de mayor demanda, por lo que la llegada de los trabajadores mexicanos estacionarios fue la solución idónea para los empleadores⁷.

En Canadá, el PTAT se privatizó en 1987, en consecuencia, el manejo del programa dejó de ser gestionado por entidades gubernamentales y quedó en manos de organizaciones como la *Forengein Agricultural Resource*

⁷Para una exposición sucinta véase Durand, Jorge (2006) Programa de trabajadores temporales: Evaluación y análisis del caso mexicano, Secretaría de gobernación, México. Verduzco, Gustavo (2015) El PTAT y los programas de trabajadores temporales. Una visión crítica, CLACSO, B/Aires, Argentina

Management Service (FARMS) y la *Fondation des Entrepreneurs en Recrutement de Main-d'oeuvre Agricole (FERMES)* que aglutina empresarios agrícolas canadienses; mediante estas organizaciones los empresarios canadienses o propietarios de granjas, conocidas popularmente como *farmas*, presentan una solicitud en concordancia con la cantidad de trabajadores necesarios para satisfacer los requerimientos de fuerza de trabajo a empresarios del agro canadiense o propietarios de granjas.

En México, por el contrario la gestión del programa continuó a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), que tiene dentro de sus funciones la difusión del programa de movilidad laboral, el reclutamiento del personal y la posterior distribución de los trabajadores en las granjas canadienses, así mismo, realiza los trámites conducentes para el empleo temporal como la solicitud de pasaporte, verificación de exámenes médicos, solicitudes de las visas, trámites de boletos y el registro de las solicitudes de trabajo ante las asociaciones de empleadores; la intensidad y dinamismo del programa ha llegado a gestionar y tramitar, en el 2010, 15,809 solicitudes de trabajadores aspirantes y su inserción en 1,488 *farmas*.

La demanda de mano de obra por parte de los empleadores canadienses, es transmitido al gobierno, cada temporada agrícola, Las personas que aspiran al empleo deben cumplir con el siguiente perfil: nacionalidad mexicana; conocer y demostrar destrezas en las labores agrícolas; tener de 22 a 40 años de edad; no tener limitaciones físicas y tener buena salud; tener pareja o dependientes económicos; escolaridad mínima primaria y máximo primero de bachillerato; radicar en una zona rural y no contar con antecedentes penales en México, Estados Unidos y/o Canadá (CONSULMEX, 2017).

Los empleadores canadienses están comprometidos a proporcionar a los trabajadores viviendas que cumplan con los requisitos mínimos habitables y a equipar la vivienda con aparatos electrodomésticos, así mismo, suministrar alimentos. Sin embargo, tanto la vivienda como la alimentación tiene gravamen para los migrantes que retiene el patrón de los respectivos ingresos de cada trabajador. El contrato debe cubrir los costos de viaje aéreo, la seguridad social y el seguro de vida durante la vigencia del mismo. No obstante, los empleadores cobran a los trabajadores el pago adelantado a través de las deducciones descontadas en el salario.

La migración circular México-Canadá-México es una de las alternativas propuestas por el gobierno para proveer a las *farmas* de fuerza de trabajo, aliviar la crisis del sector primario y solventar la demanda de empleos, es importante señalar que quienes se insertan en el programa, permanecen de seis semanas a ocho meses en las provincias canadienses sin posibilidad de prorrogar su estancia, no tienen derecho a pedir un cambio de forma migratoria con miras a la permanencia, ni derecho a la reunificación familiar; también

está excluido del programa PTAT que el trabajador pueda pedir asilo político o refugio.

A cincuenta años de la implementación del modelo PTAT es posible reconocer las asimetrías en la relación costo-beneficio, mientras Canadá se ha convertido uno de los países agroexportadores más importantes del mundo, fundamentalmente, merced a la explotación de fuerza de trabajo de los jornaleros agrícolas mexicanos, en cambio no existe un marco jurídico para la protección de los trabajadores, de hecho, es posible afirmar que justamente la ausencia de un marco jurídico es lo que convierte en moneda de cambio los derechos de los migrantes favoreciendo su explotación y violación a sus garantías laborales.

Antecedentes: Los nortes

El dinamismo migratorio de los trabajadores agrícolas mexicanos al norte tiene una vieja data: la que se ha movilizado históricamente en gran medida por la vecindad con los Estados Unidos, conocida eufemísticamente como *el norte* y otra más reciente hacia Canadá designada como *el otro norte*.

A lo largo del siglo XX y derivado de los pulsos en materia de asuntos migratorios entre México y Estados Unidos, los campesinos migraron mayoritariamente en condiciones irregulares o de clandestinidad; un proceso marcado por graves abusos a los derechos humanos tanto en el cruce fronterizo como en los nichos laborales a donde lograron insertarse. Sin embargo, hubo ingresos y salidas de población reguladas por ambos países, en razón del déficit de fuerza de trabajo en *el norte* y la falta de empleo en México.

En un importante ejercicio de sistematización de este dinamismo migratorio, Jorge Duran (2006)⁸ ha reconocido seis momentos importantes *hacia el norte* con ciclos temporales de 20 años aproximadamente, pautados por ritmos de apertura y cierre de los flujos. El desarrollo de estas fases inicia con 1. “La era del enganche 1884-1920” un proceso resultante de dos momentos diferentes pero complementarios: por un lado, la ley de exclusión de la inmigración china y japonesa aprobada en el Congreso de los Estados Unidos en 1882, y, por otro lado, las contiendas en el marco de la Revolución Mexicana que se convirtieron en un importante factor de expulsión. Ambas circunstancias propiciaron el reclutamiento internacional de mano de obra mexicana para trabajar en los campos norteamericanos que demandaban fuerza de trabajo de forma urgente y perentoria. 2. “Deportaciones, reenganches y migraciones masivas (1921-1941)” refiere un proceso derivado de la crisis económica y las políticas de retraimiento en los Estados Unidos,

⁸Véase Durand J. (2006). Programa de Trabajadores Temporales: evaluación y análisis del caso mexicano, Ed, CONAPO.

http://www.conapo.gob.mx/en/CONAPO/Programas_de_trabajadores_temporales_Evaluacion_y_analisis_del_caso_mexicano_2007

que tuvo como contraparte una política gubernamental de repatriación abanderada primero por el presidente Álvaro Obregón y posteriormente bajo el gobierno del presidente Lázaro Cárdenas. 3. “El Programa Bracero 1942-1964” es el tercer periodo, inscrito históricamente en el marco de la II Guerra mundial, y la demanda y reclutamiento de trabajadores mexicanos para el mercado laboral agrícola.

Este programa será punto de referencia en esta investigación, como veremos más adelante, pues permite identificar por un lado los orígenes de una modalidad de desplazamiento de la fuerza de trabajo rural en condiciones de una legalidad temporal marcada por los ciclos agrícolas, por otro lado, es referencia para reconocer el tránsito de flujos migratorios bajo la tutela de los estados nacionales al *outsourcing*, que caracteriza, en la actualidad, los procesos de reclutamiento de fuerza de trabajo mexicana hacia Canadá, en manos de particulares o entidades privadas.

En efecto, el Programa Bracero es un acuerdo bilateral entre México y Estados Unidos, considerado como un modelo, en el sentido de tipo ideal de desplazamiento que favorecía a ambos países, Estados Unidos se beneficiaba de la fuerza de trabajo para el campo y el mantenimiento de las vías ferroviarias; en tanto que para México significaba desahogo de presiones económicas, ya que recibía el beneficio de las remesas que enviaban los jornaleros a sus familias. El programa, sin embargo, no logró satisfacer la oferta y la demanda de fuerza de trabajo por los causes acordados entre los dos Estados, lo que generó un río paralelo de labriegos indocumentados contratados en condiciones abusivas, toda vez que estaban desprovistos de protección gubernamental. El cierre del programa en 1964 da apertura a una cuarta fase, señalada por Durand (2006) como 4. La era de “los Indocumentados 1965-1986”. La ausencia de una política migratoria y una “dinámica causal acumulativa” se tradujo en la movilización de un capital social que permitió que los trabajadores generaran sus propias redes para el cruce migratorio y el abastecimiento de fuerza de trabajo en el norte; la relación trabajador-empleador también se realizó de manera clandestina de espaldas a las restricciones de la política migratoria en el interior del territorio norteamericano. 5. “La era bipolar 1987-2007” tuvo diversos picos e intensidades para el control de los flujos migratorios y el resguardo de las fronteras; la migración en este periodo empieza a perfilarse como un asunto de soberanía o de seguridad nacional. 6. La última fase, “la batalla por la reforma migratoria 2007-2014” pone en juego, junto a la dinámica migratoria el aspecto legal y el aspecto económico. Hasta este momento el problema más acuciante para los trabajadores era el cruce: alcanzado “el otro lado”, la permanencia no estaba en cuestión, sin embargo, la inflexibilidad de la política migratoria en Estados Unidos se hizo extensiva hacia el estatus legal de la permanencia de los trabajadores. Aunado a lo anterior, las crisis económicas

y políticas de los países centroamericanos generaron flujos migratorios hacía los Estados Unidos que compitieron por los nichos laborales históricamente ocupados por mexicanos (Durand, 2006).

Todos estos elementos en su conjunto, ligados a la precarización laboral y la crisis del empleo bajo el régimen del modelo neoliberal, han propiciado nuevas formas de contratación de carácter eminentemente privado, bajo el apotegma de la libre contratación entre un trabajador libre que vende la fuerza de trabajo y un empleador que la compra en un mercado cambiario.

A diferencia de la migración de mexicanos a los Estados Unidos, la migración de connacionales a Canadá es relativamente nueva, esto, sin duda, responde al distanciamiento geográfico y a políticas de apertura de Canadá para recibir fuerza de trabajo temporal para la inserción de empleos de baja cualificación laboral. Este dinamismo poblacional se inicia en los años 70, con población mexicana calificada académicamente que vive en condiciones de regularidad migratoria, con cifras opuestas a la inmigración calificada en los Estados Unidos. Empero, existe un flujo más dinámico que migra a Canadá con contratos temporales para trabajar en la agricultura; la modalidad de estos contratos, como veremos en este trabajo, impide que, a diferencia de la migración a los Estados Unidos, desde el Programa Braceros, imposibilita la permanencia de los trabajadores *en el otro norte*.

Las diversas modalidades de contratación indicadas por Durand (2006) reconocen, en términos del modelo clásico sobre las migraciones, *push-pull* un país emisor y receptor, la demanda de fuerza de trabajo en el campo del *norte* (Estados Unidos) y *el otro norte* (Canadá) al punto que puede indicarse que la seguridad alimentaria y la boyante industria agrícola de estos países ha dependido y de hecho sigue dependiendo de la fuerza de trabajo internacional; en tanto, los países en desarrollo no sólo son expulsores de fuerza de trabajo, de cuyas remesas depende una parte muy importante de los PIB nacionales, y sin embargo, no están en condiciones de negociar contrataciones reguladas, que sería lo conducente entre dos Estados soberanos, con fines a la protección legal de los trabajadores migrantes. Esto sin duda encuentra su explicación, no sólo en las desigualdades propias de la división internacional del trabajo, y la hegemonía de los países del norte, dicho lo cual, por estas circunstancias los trabajadores han quedado a merced de contrataciones irregulares, salarios precarios, extenuantes jornadas de trabajo y sin seguridad social, expuestos, además, a las persecuciones dictadas por una normatividad que los atrae, repele y expulsa a conveniencia.

Bajo este marco histórico la presente investigación realiza un recorrido conceptual sobre el vínculo entre migración circular y gestión de poblaciones; seguidamente se exponen los resultados empíricos de la experiencia migratoria circular que realizan los labriegos de la comunidad de José Narciso Roviroso, que migra circularmente a trabajar a las *farmas* de Canadá. Se parte

de tres hipótesis principales: 1. Que la migración circular es el patrón migratorio del capitalismo global para la apropiación de fuerza de trabajo y la maximización y rentabilidad sobre los cuerpos y la vida. 2. Que la dinámica del capitalismo, a través del monopolio y monocultivo de la caña de azúcar en el sur de Quintana Roo, no permite a los labriegos ni la explotación de sus tierras, ni el emprendimiento, -justificante principal de la migración circular- de los trabajadores con miras al desarrollo local.

Gestión de Multitudes, EL PTAT

La participación del Estado en el proceso migratorio como regulador de los métodos de contratación ha propiciado un elevado número de acuerdos firmados, los trabajadores se adaptan a las características de la oferta y la demanda y toman a estas migraciones de ida y vuelta como una alternativa laboral, mientras que para el Estado representa un recurso político que persigue el objetivo de suministrar fuerza de trabajo a la agroindustria en sus sectores y líneas de producción, y evita la migración indocumentada, por lo que algunos organismos internacionales promueven la migración circular temporal como una alternativa innovadora y eficaz para la regulación del flujo de trabajadores internacionales.

Las condición jurídica y regularizada que brinda esta forma de migración que cuenta con un permiso de estancia y trabajo se considera la mayor ventaja para el trabajador temporal, esta circularidad sugiere -como se indicó- que los vínculos afectivos y emocionales de los trabajadores y sus familias no se alteran en el ejercicio de esta movilidad; además, plantea que los trabajadores temporales son potenciales agentes de desarrollo en tanto generadores de remesas que pueden ser invertidas en la localidad de origen y en razón de los conocimientos adquiridos y su capacidad de transferencia. Las desventajas surgen a partir de la falta de libertad del trabajador y las sanciones producidas por el desacato al sistema contractual que los rige y la posición que adquieren como mano de obra mercantil (Achón Rodríguez, 2011; Castellanos, 2014; Fargues, 2008; Zapata-Barrero et al., 2012).

La condicionalidad del retorno, constituye la identidad principal de la migración circular: destinada a gestionar los flujos, facilitar la explotación de la fuerza de trabajo y salvaguardar la competitividad del empresario, tiene como condición impedir el asentamiento y asegurar el retorno del trabajador a su lugar de origen, por lo que, como se ha venido indicando, la residencia, la ciudadanía, el asilo político y la reunificación familiar están derogadas en este patrón migratorio; paralelamente debido al carácter temporal de su estancia para trabajos específicos, el trabajador solo se encuentra en el territorio canadiense por temporadas específicas y mayoritariamente dentro de las farmas, este condicionamiento y aislamiento del trabajador impide la cohesión con la sociedad receptora. A pesar de que la migración circular se

plantea como una alternativa beneficiosa para ambos países, es claro que los beneficios son dispares entre Canadá y México y lleva implícito la pérdida de los derechos laborales y políticos de los trabajadores.

Dentro de las ventajas de la migración circular para el país emisor se destacan dos aspectos: 1. La disminución de las demandas internas de empleos y salarios y 2. La captación de remesas económicas que impactan en el PIB. Para los países desarrollados la migración circular representa la solvencia del déficit de fuerza de trabajo y el control sobre la estancia y permanencia del trabajador, ambos aspectos se traducen en el crecimiento económico y la maximización y la pujanza de las empresas en los rubros de la agroindustria. Las agencias estatales promocionan la migración circular como un ejemplo de buena práctica, al considerar que este patrón migratorio, además de solucionar las necesidades del mercado laboral y ordenar los movimientos migratorios, impulsa el avance económico y social de los países expulsores (López & Serrano, 2020).

En el caso de México, la migración circular asociada con trabajadores temporales que cada año viajan a Estados Unidos, forma parte del Programa Trabajadores Huéspedes, que expide visados para empleo agrícola (H-2A), y para empleos no agrícolas (H-2B). Esta gestión colectiva de contrataciones en origen, forma parte de políticas de apoyo para que las empresas estadounidenses, cubran puestos que son socialmente necesarios, pero considerados fatigosos, peligrosos o degradantes para la población local (Bauer & Stewart, 2013; Castellanos, 2014). Sin embargo, la razón principal de la contratación de fuerza de trabajo migrante es su rentabilidad que se manifiesta en la disparidad de los salarios y garantías sociales entre éstos y los trabajadores locales.

Es en la cantidad de horas a las que son sometidos los inmigrantes y los bajos costos, su fácil reemplazo sin consecuencias en materia de seguridad social, donde reside el beneficio de la contratación y de donde el capital extrae sus máximos beneficios económicos. Aunque en teoría los empresarios deben solicitar trabajadores procedentes de países con economías en crisis demostrando que no existe personal disponible ni residente ni local, lo cierto es que los migrantes son contratados por los beneficios de explotar la fuerza de trabajo como mercancía, como valor de uso, encarnación del potencial generador de riqueza en condiciones de bajo costo en precariedad y el hecho de extraer de ellos su máxima rentabilidad.

Migración circular y rentabilidad de la fuerza de trabajo

La intimidad del vínculo entre globalización y migración ha sido reiteradamente referenciada por autores como Jumilla (2002), Suárez (2008), Dávila (2019), Raghavan (2004) y Garrido (2004), sin embargo, en sí misma la interconexión de regiones distantes del mundo no causa directamente la

migración, es la liberación de los mercados, la integración de las economías nacionales a los mercados internacionales, así como los procesos de privatización de la economía, la dislocación de la política y la economía; y, subsecuentemente, el reducido margen de maniobra de los Estados para responder a las demandas de los ciudadanos en los respectivos territorios, lo que ha convertido la migración, tanto a nivel nacional como internacional, en la única opción de las personas para solventar sus necesidades básicas (Bauman, 2004; Sassen, 2003; Jumilla, 2002; Suárez, 2008; Dávila, 2019; Garrido, 2004; Raghavan, 2004).

La desregularización de la economía, su carácter hegemónico y supranacional, ha convertido el empleo en un bien escaso y ha exacerbado las diferencias y las desigualdades entre países, mercados e individuos; es en este contexto donde las personas optan por la emigración hacia polos de atracción laboral, por lo tanto, más que el vínculo entre globalización y migración lo que se observa es la estrecha relación entre la producción capitalista y los flujos migratorios. La globalización más que causante de los dinanismos migratorios lo que ha creado son las condiciones para el reclutamiento de la mano de obra en cualquier parte del mundo en razón de su rentabilidad para la producción; en otros términos, es el carácter transnacional de la economía lo que permite que las empresas puedan reclutar mano de obra de origen inmigrante sin los costos de la contratación de trabajadores locales, evitando de paso, las consecuencias del asentamiento de los migrantes.

La crisis económica global, en efecto, ha generado una sobre oferta de trabajadores procedentes de países en desarrollo que ven la migración como la única vía de subsistencia; las empresas, por su parte se han beneficiado de esta circunstancia para el aumento de utilidades mediante la contratación de esta fuerza de trabajo, en condiciones precarias y de bajos salarios; no obstante, para los países receptores, aun reconociendo los beneficios de captación de mano de obra internacional, intentan contener su afluencia, y el arraigo de los trabajadores, al ser considerados como una gran amenaza para la población nativa, en este escenario la gestión de los flujos migratorios es un asunto de seguridad y de soberanía de los Estados nacionales.

La migración circular se convierte, en este contexto, en un patrón de movilidad idóneo en la medida en que permite el ingreso legal de trabajadores, pero con restricciones para la libre circulación y durante periodos estrictamente determinados, a la vez, cumple con el objetivo de alimentar de mano de obra internacional a las empresas a efectos de promover su competitividad y rentabilidad. Este tipo de gestión para el desplazamiento y rentabilidad de la fuerza de trabajo se realiza a través de programas de empleo temporal que reviste formas neocoloniales de acceso a la fuerza de trabajo: el préstamo o adelanto de recursos económicos para el trámites de visado y pasajes permite el aseguramiento de una relación laboral patrón-trabajador, sin

agravios para el primero, pues el desembolso otorgado será descontados progresivamente del salario del trabajador durante el tiempo de permanencia en los nichos laborales.

La implementación de este patrón de movilidad es acorde al modelo neoliberal que ha agudizado las asimetrías entre regiones y países, y va en detrimento de los derechos laborales de los trabajadores. Sin embargo, aunque este modelo de desplazamiento es una característica del modelo económico actual, es preciso reconocer que la migración circular es un fenómeno de vieja data que ha estado presente en distintos países y continentes, siempre en función de proporcionar mano de obra para la producción capitalista. Lo distintivo de la circularidad en el siglo XXI es su tendencia a la repetición, salida y regreso. Las migraciones circulares conforman un caso específico en el marco de las migraciones temporales y pueden ser definidas como una forma de migración gestionada de manera tal que permite un cierto grado de movilidad legal de ida y vuelta entre dos países (Zapata Martelo et al., 2010).

En ese sentido refiere a un sistema que facilita la migración de forma circular ida-vuelta y su renovación cíclica entre un país de origen y uno de destino que demanda fuerza de trabajo cualificada o no cualificada para la inserción laboral en diversos rubros de la economía y la producción.

En suma, en esta investigación se ha de comprender la migración circular como aquella movilidad económica que responde a las necesidades de mano de obra y a la lógica de competencia global y de producción flexible, que se desplaza temporalmente, de forma cíclica y repetitiva entre dos o más países, con un visado restringido para una actividad acotada y un rango temporal que impide al trabajador la posibilidad de residencia permanente en el país receptor. La migración circular hace referencia a acuerdos bilaterales entre uno o varios países para el reclutamiento y aprovechamiento de mano de obra en condiciones de precariedad. Los trabajadores que participan de esta movilidad laboral, son migrantes que viajan con un visado que acredita el desplazamiento y su inserción laboral. En este tipo de convenios la fuerza de trabajo entra en calidad de insumo para la producción, sin otros derechos más que los de la propia reproducción de la fuerza de trabajo; en esta movilidad hay un estricto control sobre la temporalidad, y la movilidad del trabajador; dos factores que le impiden el arraigo o emplearse libremente, por tanto, este control no faculta al trabajador para que pueda ser abrigado por las normas vigentes de los trabajadores locales.

Desde el marxismo, el término fuerza de trabajo es un insumo de la cadena productiva que el Estado-nación provee, pero en los nuevos modelos de producción pasa a ser un insumo desechable. Por ello, al nuevo orden social no le importa la integración del inmigrante. Al mismo tiempo, el trabajador internacional móvil tampoco se concibe o identifica como clase social de un sector laboral (Castellanos, 2014).

En la circularidad necesariamente deben revisarse las implicaciones y efectos de la movilidad en el espacio entre las comunidades de origen y destinos porque las personas siguen ligadas a los lugares donde mantienen relaciones vitales. En este sentido, la clasificación del migrante temporal que alude a aquellas personas que no cambian el lugar de residencia es impreciso para designar las características del migrante circular. La circularidad se identifica como patrón migratorio y no como etapa de un proceso. Los aspectos que distinguen la movilidad son un círculo definido por salidas y retornos, que se puede volver repetitivo. La alternancia de estancias entre el aquí y el allá, excluye las siguientes combinaciones, propias de otros procesos migratorios: que en el futuro la persona elija residir en el país de origen o en destino, suspenda el viaje cuando las leyes ya no le favorezcan o se jubile y decida establecerse en cualquier lugar como no sea su lugar de origen.

Migrante, trabajador temporal

La naturaleza de los procesos de la globalización no regulada y políticamente incontrolada ha generado zonas indefinidas, una suerte de *free zone*, desde el punto de vista legal que ha afectado de forma contundente a los trabajadores temporales internacionales. En efecto, el concepto o la figura de migrante temporal está vinculado al de trabajador temporal que, previa una contratación, realiza un trabajo determinado con una temporalidad definida; el binomio migrante-trabajador temporal hace parte del proceso dinámico de la globalización, pero, es preciso indicar que no existe un marco político adecuado para su designación en ninguno de los polos de atracción migratoria ni en Europa, Estados Unidos o Canadá. Esta ausencia en la legislación trae aparejada una especie de “vulnerabilidad garantizada”; el trabajador es incluido en un proceso productivo, pero permanece exento de derechos lo mismo en el plano migratorio como en el plano laboral está ausencia de estatus en la legislación favorece la violación de los derechos sociales de los migrantes circulares, y propicia que los derechos laborales se conviertan en moneda de negociación.

Por ello, en opinión de Zapata-Barrero et al. (2012), la figura del Trabajador Temporal plantea retos importantes para su definición y reconocimiento dentro de los marcos jurídicos, políticos y sociales, que vayan más allá de la gestión transitoria. La restricción de derechos del Trabajador Temporal se debe a los vacíos legales que definen la circularidad como un tránsito y no como lo que realmente es, un patrón migratorio definido por su condición de movilidad permanente (Castellanos, 2014; Zapata-Barrero et al., 2012). Las personas que participan de ella permanecen fuera de los parámetros legales, sus derechos son estrictamente seleccionados y parciales, en contraste con los nativos y los inmigrantes permanentes.

El Trabajador Temporal no es beneficiario de políticas o programas dirigidos a la comunidad extranjera, porque no son parte de ella. Incluso dentro de la sociedad civil, no participa en asociaciones de inmigrantes o en sindicatos, como lo muestran las distintas investigaciones realizadas por Anchón (2011), Fargues (2008), Gordo (2008), Gualda (2012) y Zapata-Barrero (2012). La falta de protección, tanto de los países de origen como en los de recepción, convierte la mano de obra internacional en una multitud que puede ser requerida o desechada según las necesidades económicas. Este patrón migratorio responde fundamentalmente a un proceso de apropiación de fuerza de trabajo de países en desarrollo para la maximización y rentabilidad de las empresas en los polos de atracción migratoria (Achón Rodríguez, 2011; Fargues, 2008; Gordo, 2008; Gualda, 2012; Zapata-Barrero et al., 2012).

Gestión y rentabilidad de fuerza de trabajo

En los lineamientos de operación publicados en el 2016, por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) para el Programa de Trabajadores Agrícolas Temporales México-Canadá (PTAT), la Subsecretaría de Empleo y Productividad Laboral en coordinación general con el Servicio Nacional de Empleo, señalan que, El PTAT es gestionado como una alternativa de ocupación temporal, ordenada, y legal dirigida a los agricultores de las comunidades que deseen realizar una movilidad laboral como trabajadores agrícolas en Canadá, el país ofrece, de acuerdo a lo estipulado en el convenio, respeto de los derechos laborales y condiciones de trabajo igualitarias a los connacionales, con esto se busca satisfacer la demanda de empleo por parte de la población agrícola y en conjunto, satisfacer las necesidades de mano de obra por parte de los empleadores canadienses.

En este contexto se plantean dos objetivos generales acorde al patrón de movilidad circular: 1) vincular a los trabajadores agrícolas mexicanos con las oportunidades de empleo que se generan en el mercado de trabajo agrícola canadiense, a través de un modelo de movilidad laboral de carácter legal, ordenado y seguro, cumpliendo con el perfil requerido por los empleadores canadienses. 2) Se busca beneficiar a la población agrícola con mayores carencias económicas y al mayor número de familias posible, procurando evitar la concentración del beneficio en grupos familiares, municipios o zonas geográficas determinadas del país. (Subsecretaría de Empleo y Productividad Laboral et al., 2016)

El auge en la promoción y difusión del Programa de Trabajadores Agrícolas Temporales en la Ribera del Río Hondo inició en el 2006, vinculada a la campaña presidencial de Enrique Peña Nieto, por el Partido Revolucionario Institucional, PRI; un trueque clientelar que a cambio del voto electoral, los campesinos tenían garantizado el ingreso al PTAT; debido a las

condiciones imperantes en la zona, “todos votaron y todos se alistaron (...) todo el pueblo se fue”.

La mayoría se enteraron por la radio que emitía desde Chetumal, en ese tiempo no había celulares ni nada, Yo me enteré por un compañero, estábamos en la milicia y en las guardias calculábamos: ¿dejar la milicia y meterse al PTAT? esa era la cuestión y la decisión sí daba miedo; y nos hablábamos para darnos valor, daba miedo porque no sabes qué patrón te va a tocar; al mero principio los primeros que se fueron de Quintana Roo eran soldados, después con Peña Nieto se corrió la voz y todos los campesinos se engancharon, todo el pueblo se fue.

Ante la urgente demanda de trabajadores para las farmas canadienses, el PTAT básicamente exigía a los postulantes tener experiencia en el agro. En efecto, advierte un funcionario del PTAT que, desde el inicio del funcionamiento del programa y hasta el 2005 no se realizaba un examen, sin embargo, el programa empezó a tener un impacto negativo ya que muchas personas aceptadas para viajar a trabajar a Canadá no tenían las competencias ni las habilidades que exigía el intenso trabajo en las *farmas* canadienses; con estas consideraciones en el 2014 se implementó un examen de conocimientos relacionados con el agro que se empezó a aplicar a los aspirantes a través de una plataforma denominada SIMOL⁹, misma que, también realiza un registro de los datos generales de los trabajadores.

Los exámenes se empezaron a hacer porque llegaba gente que no sabía nada del campo. Al principio no te pedían estudios, es más, entre menos estudios tuvieras, más posibilidades tenías de ser contratado, tampoco te pedían que supieras inglés o que supieras otro idioma. Lo importante es que te pudieras comunicar y que enseñaras tus manos para ver si era verdad que sabías trabajar en el campo, si estaban tus manos bien encallecidas era pasaporte directo. Pero por el desempleo y la mala paga se alistaron hasta gentes con estudios, ingenieros forestales o agrícolas o gente que sabía muy poco del campo y al llegar allá –a las farmas- había problemas, había gente que no sabía ni agacharse para quitar la maleza o cosechar. Eran gente de ciudad, trabajadores de almacenes, vigilantes o de fábricas, no tenían ni idea y el campo es pesado.

Por eso ahora te hacen examen de aptitudes, que son requerimientos de los patrones de lo que necesitan allá; las preguntas vienen de allá, y yo creo que está mal, porque acá no sembramos fresa, manzana, y menos sabemos cuántas toneladas rinde una hectárea de fresa, de lechuga. En cada Estado de Canadá es diferente, y deberían preguntar de acuerdo a la experiencia del trabajador. Cada vez la ponen más difícil, Pero ya no quieren más muchachos de Rovirosa, porque son los que más viajan a Canadá. La población joven ya no tiene mucho chance de irse a Canadá.

⁹SIMOL, plataforma del Sistema de Movilidad Laboral utilizada para el registro de los trabajadores temporales mexicanos que hacen la movilidad laboral a Canadá.

Originalmente el programa otorgaba a los trabajadores seleccionados, a través de esta nueva modalidad, un apoyo de \$3000.00 (tres mil pesos mexicanos) para cubrir los gastos por concepto de exámenes de salud en clínicas oficiales del sector salud en la Ciudad de México, para garantizar el óptimo estado de salud de los solicitantes¹⁰. Adicionalmente, el empleador cubría los gastos administrativos y de traslado, sin embargo, muchos de los postulantes, que aún, después de realizar todo el proceso terminaban desistiendo de viajar a Canadá este beneficio se derogó pues reflejaba una pérdida para los empleadores. En la actualidad los trabajadores cubren los gastos de los trámites, como el pasaporte y permiso de trabajo en los que el gobierno mexicano otorga un descuento, el traslado es cubierto por el empleador y posteriormente descontado al trabajador durante su estancia laboral.

El trabajador paga también la renta, la comida, no nos quitan mucho, pero si pagamos 30 dólares quincenales de renta en algunas partes. En Ontario, Ottawa y Quebec, la mayoría de los que estamos aquí está en Ontario, allá se gana 14.38 la hora, 14.25, dólares canadienses. La gente se aguanta muchos abusos porque ha invertido en el viaje; el proceso migratorio es la inversión para salir de pobres. Antes no se pagaba por la visa o el permiso de trabajo, antes nos daban un dinero para ir a México, para todos los gastos; el apoyo lo daba la secretaría, pero ya ahora no. La cuestión es que también el gobierno o la secretaría nos quita uno o dos dólares por hora. La hora cuesta doce dólares, pero el gobierno se queda con dos dólares, entonces en realidad nos pagan 10 dólares. Tienen que recibir porque de dónde sacan para hacer los trámites, te dicen que son gratis, pero ellos sacan de ahí mismo, de lo que trabajamos nosotros para mantener el programa.

El primer trabajador de la comunidad que entró a trabajar a través del PTAT data del 2004, sin embargo, como afirman las migrantes circulares entrevistados, en las farmas han conocido trabajadores que llevan 30 temporadas, tres generaciones migrando a Canadá: abuelo, padre, e hijo. Sin embargo, hay diferencias notables, la primera y segunda generación permanecía dos o tres años en Canadá o el tiempo que quisiera mientras tuviera trabajo y después regresaba a México, al hijo le tocan otras condiciones, migrar a través del PTAT y los tiempos y las condiciones las dicta el programa, con modalidad restringida y sin posibilidad de arraigo; es posible hablar, en estas condiciones de una dinámica causal acumulativa, en el sentido de la persistencia de movilidades poblacionales circulares hacia el exterior, sin embargo, su recurrencia e incidencia indican que las condiciones de las comunidades de origen también permanecen constantes, lo cual obliga a la permanente movilidad; por otro lado, para los polos de atracción o los sectores agrícolas, en este caso, la contratación de fuerza de trabajo procedente de estas

¹⁰Información obtenida a través de entrevistas a funcionarios del PTAT en Chetumal, Quintana Roo

comunidades sigue siendo rentable para el desarrollo y crecimiento de las farmas. Es más, que es la rentabilidad que genera la contratación de la fuerza de trabajo de estas comunidades, debido a sus bajos costos, el principal insumo de la producción agrícola en Canadá; sin embargo, los campesinos y sus comunidades enfrentan adicional a la sobre explotación y discriminación que experimentan en Canadá, las dinámicas del capitalismo monopólico local azucarero.

Condiciones laborales en Canadá

La extensión de Canadá lo coloca como uno de los países más grandes del mundo, pero con una población reducida, pues cuenta con 9.92 millones de km² y 35.2 millones de habitantes según las cifras registradas en el 2013, ocupa el lugar número 8 de los países más desarrollados a nivel mundial, el sector agroalimentario es de gran importancia para este país pues posee 43 millones de tierra arable, la disponibilidad de tierra óptima para el cultivo y el acervo de agua permiten aumentar la producción agrícola sin poner en riesgo sus recursos naturales (Olana Blasco, 2015).

Canadá produce más del 70% de su consumo interno, y es prácticamente autosuficiente en carne, lácteos, huevo, pan y cereales, posee aproximadamente 70,000,000 de hectáreas para el cultivo en provincias como Alberta, Columbia Británica, Isla Príncipe Eduardo, Manitoba, New Brunswick, Nueva Escocia, Ontario, Quebec y Saskatchewan, por lo que la agroindustria es una de las más importantes del país, produciendo principalmente frutas, verduras, hortalizas y forrajes, aunque también dedica parte de sus hectáreas a la producción de maíz y a la ganadería, además ha logrado una participación importante en la producción de tomate en invernadero (Gámez Gastélum, 2009).

La importación de mano de obra es vital para mantener los niveles de producción, el 62.44% de los asalariados que participan en el sector agrícola son temporales o estacionales, por lo que anualmente permite la entrada a hombres y mujeres jornaleros procedentes de países en desarrollo como México, Honduras, Guatemala y el Salvador, a través del programa de trabajadores agrícolas temporales.

En Canadá hay una asociación de productores, ellos nos reciben, nosotros solicitamos el permiso de trabajo, U\$1.200 dólares, cuesta el permiso y lo pagamos aquí. Las empresas son familiares, hay socios, son privados individuales, "el dueño que tengo" (sic) que es ahora mi patrón, empezó como encargado, y luego tiene la farma, nosotros semos como esclavos en tiempos modernos desde que salimos de aquí ya salimos con contrato y en el contrato dice cuánto vamos a trabajar, cuánto vamos a ganar, te dicen cuánto tiempo vas a trabajar diario. Puro engaño, porque si ya acabaste tus 8 horas y hay trabajo y no lo haces, para mañana está tu vuelo, sí, tenemos beneficios, pero no nos pagan lo que debe ser. No hay día de descanso, si dices voy a descansar y si descansas te sacan. El patrón es buena persona,

y da trabajo, pero si haces algo que no le gusta, mañana te reemplaza, somos un número, mano de obra barata, esclavos, pero en tiempos modernos, no somos personas, somos como un tractor; uno que no va, no sirve, mañana te reemplazan por dos, no valemos nada, somos como un tractor. Desde que subimos al avión ya sabemos cuánto vamos a ganar y cuáles son las condiciones y las aceptamos todas, no hay de otra.

La fuerza de trabajo es un insumo desechable

Sólo les interesan los brazos, vitalidad y la capacidad de aguante, por eso no piden que hable idiomas porque no es necesario, ellos tienen capataces que hablan español y defienden con mucho celo al patrón. “*Se comunican perfectamente con nosotros, y es el que mueve el circo*”. La figura del capataz para la producción es muy importante para el rendimiento haciendo cumplir las tareas con despotismo, a la vez que exacerba la individualización e impide los vínculos asociativos y la formación de un tejido social con demandas reivindicativas.

La peor farma en la que he estado, fue en Ontario, el problema era un capataz mexicano, son los peores, demasiado déspotas, pero son los que mueven el circo al patrón, cumplen sus órdenes maltratando y exigiendo mucho. Sólo un capataz chino puede superar en despotismo a un mexicano tal vez sí, los chinos son peores. Una vez en esa granja un compañero tenía más trabajo que yo y yo ya estaba por salir. Me puse a ayudarlo para que sacara el trabajo y se vino el capataz y me dijo: aquí nadie se puede ayudar, cada uno a lo suyo y me pateó mi trabajo y me dijo levántalo, y yo agotado y al ver la humillación le dije: levántalo tú y hazle como quieras, y si no, le dije- que nos íbamos a arreglar a como se pudiera. Uno tiene miedo, pero el capataz también tiene miedo.

En efecto, de acuerdo a las experiencias de los trabajadores, para los dueños de las farmas, la fuerza de trabajo que compra a través de entidades como el PTAT es un insumo muy importante para la producción, pero que, en razón de la sobre oferta de mano de obra los trabajadores son prescindibles y reemplazables. Los trabajadores, por su parte, soportan jornadas extenuantes, racismo, discriminación o incumplimiento de contratos por la amenaza permanente de ser despedidos y quedar nuevamente en la fila de los desempleados en México.

**-El cuerpo de perdida necesita por lo menos un día, pero ellos ni siquiera respetan eso. Entre más le rindas a un patrón más te exige, nunca los tienes contentos.*

**-Los trabajadores aprenden a controlar el rendimiento, el patrón está contento, pero es como una camioneta a la que le metes todo hasta adentro; tú tienes la culpa guay por qué le metes tanto y un trabajador que se deja explotar en demasía revienta a los demás.*

**-Cuando tengo mucha obligación entro a las 4 de la mañana y salgo a las 12 de la noche, gano más, pero tengo más responsabilidad; uno lo hace por el dinero.*

**-Si sales mal con el patrón te comunicas y el cónsul te puede buscar un trabajo en otra farma, dan dos semanas de aprendizaje; montan un granero y lo acondicionan para que quepan hasta cuatro personas por cuarto.*

Migración circular, emprendimiento y transferencia de conocimiento

Uno de los soportes más importantes que sirven de justificación de la migración circular señala que los trabajadores internacionales temporales son agentes de desarrollo económico en sus comunidades de origen; no solo por las remesas que se han convertido para México en la principal fuente de ingresos para el país por encima del petróleo y el turismo, sino porque, se argumenta que la permanencia en otros lugares permite a los migrantes vincularse con dinámicas innovadoras de producción, que en este caso estarían relacionadas con procesos adaptativos de cultivos, sistemas de riego, invernaderos o métodos de labranza; esquemas de rendimiento por hectáreas y de mercadeo, sin embargo, los campesinos ejidatarios la mayoría produce caña para abastecer al ingenio, y aunque han tratado de diversificar los productos, sembrando tomate, chiles, no es rentable; en razón de la cadena de intermediarios los trabajadores siembran en Rovirosa y no pueden ir a vender directamente; existe un entramado de relaciones complejas que van del sembrador al supermercado o al consumidor.

La figura más visible es el coyote que viene de México, Puebla, o Veracruz llega a comprar para llevarlo a México, lo compran según los campesinos que se dedican a eso, regalado, lo llevan en tráilers y de allá lo traen para abastecer a los supermercados a precios cinco o diez veces más caro, dependiendo de la temporada (el chile lo compran a 25 centavos el kilo y luego tú lo compras en 25 pesos en el super) el que sufre es uno.

El monocultivo y monopolio de las tierras es otro de los factores que impide el desarrollo económico de los trabajadores y por esta razón es un importante agente movilizador de los dinamismos migratorios.

El ingenio ha acaparado las tierras buenas y no deja entrar otras empresas como las tomateras que han ofrecido trabajo en la localidad, no permiten la variación o rotación de cultivos, solo monocultivo cañero. El ingenio no es dueño de la tierra, se hace de las tierras a través de la renta o, endeudando a los ejidatarios: el ingenio te obliga a adquirir un crédito para la producción de caña, para químicos, invertimos y nos endrogamos con el ingenio, si nos negamos a adquirir el crédito y a producir con nuestro dinero, sobre todo los que hemos juntado algo de capital trabajando en Canadá, entras en conflicto, no te compran el producto o te dejan para lo último, eso genera incertidumbre, no sabes si te vas a quedar con la caña o qué va a pasar.

La situación entre los ejidatarios y el ingenio es difícil, cada año firman un contrato que implica adquirir un crédito con altos intereses; dicho crédito está destinado para la compra de los fertilizantes y los plaguicidas, que le

venden ellos mismos, “*tú no puedes aplicarle el que tú creas conveniente*” esas condiciones de la producción las pone el ingenio; ellos también dictan las condiciones, de compra y venta, de la caña de azúcar, si hay fluctuaciones en el precio el campesino debe asumir los riesgos y las pérdidas.

Con el pretexto de aminorar los problemas que pudiera haber en la producción, “*el ingenio te obliga a adquirir un seguro con una aseguradora, y casi nunca pagan si hay algún siniestro*”. De hecho, muchos de los que se fueron a Canadá fue porque fracasaron en la producción de caña por un siniestro y la aseguradora no cumplió, siempre se pegan de algo, que está en la letra chiquita del contrato con tal de no pagar. “*Son una mafia*”, una dinámica corporativa entre el ingenio, el comisionado, las aseguradoras, los coyotes, los intermediarios. Los campesinos están prisioneros de esa cadena, la única manera de cortarla es saliendo, buscar trabajo afuera, por eso Canadá es un polo migratorio muy atractivo para los campesinos de Rovirosa.

La transferencia de conocimientos y la disminución del rezago a través de las remesas puede lograrse, según sus afirmaciones, si se impulsara la diversificación de productos agrícolas, aunado al encadenamiento entre producción, mercado, regulación de precios y consumo, conjuntamente con apoyos gubernamentales al campesino. El énfasis está colocado en la garantía de la compra de los productos.

Muchas veces los campesinos de Quintana Roo han producido chile, tomate, pero no lo pueden vender, tienen que pasar por *coyotes* que lo quieren comprar más barato que lo que le compran al campesino en Veracruz. Han intentado abrir mercado, pero los circuitos de compra-venta como lo han afirmado son una mafia, por esa razón muchas veces la gente ha tenido que tirar el producto porque no es rentable. Los mayas están en condiciones más difíciles. El gobierno, según sus afirmaciones, debería garantizar no solo la compra del producto al agricultor sino regular los precios; las preferencias en materia de apoyos a algunos cultivadores en detrimento de otros han ocasionado heridas en la comunidad.

Nosotros con tantos viajes que hemos hecho a Canadá ya tenemos una noción de cómo producir de cómo hacer algo, conseguir una procesadora con el conocimiento que ya tenemos si tuviéramos apoyo del gobierno emplearíamos a mucha gente y el Estado tendría autonomía alimentaria, podríamos hacer un invernadero, claro, necesitaríamos también asegurar que el gobierno nos compre, o tener asegurado un comprador, no es nada más sembrar, sino también quién nos compre. Aquí en la Ribera tiras una semilla y ya tienes asegurado el producto porque es buena tierra, es fértil, todo lo que se siembra se da, pero no beneficia al productor.

Restitución del entorno, vidas de tiempo compartido

El sostenimiento de los vínculos familiares, la restitución del entorno vital y familiar es otro de los indicadores del beneficio remarcados en la

migración circular, sin embargo, los índices de divorcio son altos debido a las largas ausencias de los trabajadores, la gente siente que tiene trabajo seguro, trabajan 8 meses seguidos y descansan 4 pero al regreso a la comunidad el entorno familiar y comunitario ha sufrido sutiles transformaciones que liman los vínculos entre las personas.

El retorno es anhelado, sueñan permanentemente con los reencuentros familiares, los vecinos, fiestas y desquitar las cervezas que no se toman en Canadá por cara o porque una pasada de alcohol puede comprometer una jornada de trabajo y hasta la expulsión, sin embargo, debido a la intensidad de las jornadas el cuerpo se acostumbra y tiene sus horarios; en Canadá las casas de descanso están dentro de la farma de tal manera que la movilidad es mínima, al llegar a la comunidad estos patrones de conducta se han internalizado hasta biológicamente, de tal manera que no facilitan la sociabilidad del migrante con sus redes afectivas, en suma el migrante sufre transformaciones en el plano psicológico y la regulación orgánica.

**-El día descanso es para ir a hacer el envío de dinero, comprar tu despensa quizá tomar una cerveza y jala, regresar a descansar; uno se acostumbra a estar encerrado, cuando llegas a la comunidad los planes se esfuman rápido no quieres salir y solo piensas en reponer fuerzas, comer y no sales de tu casa; sólo vas a los centros comerciales a comprar cosas para tus hijos, para la familia y ya estuvo. con la familia, convives lo que puedes, escuchas los detalles de lo que ha pasado mientras estabas dejando el pellejo, he dejado a mis hijos pequeños, el último de 6 meses y cuando regresé ya estaba caminando, aunque he mantenido la familia estable, sé que el tiempo perdido no se recupera.*

**-Las familias sufren, yo cuando fui mis hijos estaban grandes y no tuve tantos problemas, pero los de ahora no respetan al papá, es un extraño, no lo conocen, porque cuando se están encariñando con un hijo ya se tiene que ir.*

**-Tú sabes que vas allá y sabes que te vas a matar, uno sabe, acá es más pesado, pero menos tiempo que en Canadá, pero te vas a matar. En Canadá ellos no te dan beneficio o reconocimiento adicional, pero nada, solo te sacan provecho y, al contrario, te sacan todo hasta dejarte escurrido. *-Los que sienten que se les acaban las fuerzas animan a los hijos a que se vayan, hay relevo generacional, darle de comer a la máquina.*

**-Hay un técnico forestal, matemáticos, técnico en sistemas computacionales, pero prefieren ir allá; tienen profesión, pero si me pagaban 1500 pesos quincenales, así no se puede hacer ninguna vida; gracias a Dios; lo bueno de Canadá es que no hay diversión, todo es trabajo, y todo lo mandas, si gastas allá, ya el dinero no vale.*

Reconocen los beneficios de estar en Canadá de forma regular en comparación con ir a Estados Unidos indocumentado.

Si llegas a Estados Unidos puedes moverte y buscar trabajo en diferentes cosas si no te gusta, pero prefieren ir a Canadá a esclavizarse, porque veo el progreso de lo que estoy haciendo, he mejorado mi casa, mantengo a mi esposa, hijos, ayudo a mis hermanos, si hay una necesidad de salud o para

la educación de los chamacos, pero nosotros vivimos allá y venimos a la casa aquí a México a pasar vacaciones. Vivimos una vida de "tiempo compartido" mitad allá y mitad acá.

Al término de esta alocución preguntamos ¿Eso es vivir?, a lo que ellos respondieron, “*pues es que vivimos para trabajar*”. Y toda la terraza de don Jorge González se llenó de alegres carcajadas.

Conclusion

En México la flexibilización laboral, la precarización del trabajo, los altos índices de pobreza y marginación son el saldo de la implementación del modelo neoliberal; en estos fenómenos encuentra anclaje la explicación a la intensidad de los flujos migratorios. La globalización, como hemos venido indicando, ha posibilitado el reclutamiento y aprovechamiento de la fuerza laboral de los llamados países en desarrollo para el crecimiento de las economías del norte. En este contexto es preciso indicar que, el nuevo orden social ha establecido nuevos mecanismos de apropiación de fuerza de trabajo y de gestión de las poblaciones a través modalidades de desplazamiento de los trabajadores mediante la figura de la migración circular. Una iniciativa que, por un lado, da solución a los problemas del campo y la crisis del empleo, en países como México y por el otro, sirve para solventar el déficit de mano de obra de los países desarrollados, en los hechos, los programas de empleo temporal son sólo un mecanismo para la reproducción y sostenibilidad de la fuerza de trabajo, para el crecimiento y desarrollo de la agroindustria en los países desarrollados.

Esta transacción compra y venta de mano de obra a través de la migración circular es mixta, se produce mediante instancias gubernamentales en el caso de México e instancias privadas en el caso de Canadá, no obstante, es el capital agrícola quien determina las reglas de operación, en tanto que el Estado nacional es un ente proveedor de un insumo de la cadena productiva reemplazable y desechable, ello en razón a la sobre oferta de mano de obra en el mercado internacional de fuerza de trabajo. Los derechos humanos de los trabajadores son moneda de cambio en esta transacción de compra y venta de fuerza de trabajo entre un país deficitario de mano de obra y un país con altos índices de desempleo.

La justificación de la migración circular en tres de sus rubros sustantivos, mantener los lazos familiares, ser agentes de desarrollo y ser agentes para la transferencia de conocimiento, es una falacia en el caso de los trabajadores de José Narciso Rovirosa; se ha reconocido a lo largo de este trabajo que debido al monopolio y monocultivo de la caña de azúcar del ingenio José Rafael de Pucté de capital privado, y las condiciones imperantes a través de contratos leoninos, que obliga a los trabajadores a contraer créditos

para la producción con altos intereses, con el subsecuente traslado de todos los riesgos de la producción al campesino; por otro lado se advierte que la vocación decidida del capital agrícola local por el monocultivo de la caña de azúcar, impiden la diversificación de productos agrícolas e iniciativas de los migrantes con miras al emprendimiento para el desarrollo rural; la larga cadena de intermediarios para acceder al mercado, así como la falta de regularización de precios, y de apoyos gubernamentales para el campo son componentes que no permiten a los migrantes agrícolas temporales ser emprendedores ni transferir el conocimiento adquirido en las farmas canadienses. Son estas adversidades las que movilizan en los campesinos la idea del relevo generacional en las farmas, entregar brazos para el desarrollo agroindustrial canadiense y el abandono del campo en el país.

El carácter individualizador de la migración tiene impactos en las construcciones de sentido y los significados que las personas otorgan a la experiencia migratoria circular. Los migrantes asumen con una fuerte dosis de fatalidad su condición de brazos para el trabajo y la adquisición de bienes de consumo como la única posibilidad de reconocimiento y realización social y personal.

Finalmente, impedir el asentamiento y la integración del migrante en los países que demandan y compran fuerza de trabajo se ha presentado como un estímulo vinculante con el punto anterior con miras a mantener lazos familiares y comunitarios. Los trabajadores agrícolas temporales no solo son el soporte económico fundamental de sus familias, sino que han salido al relevo de las funciones del Estado en tareas sustantivas como, la educación y la salud; las remesas han servido para paliar el desempleo y la precariedad laboral en sus comunidades. En la comunidad hay un alto índice de divorcios y la ausencia del padre en las familias, resultado de las largas temporadas de ausencia, pone en entredicho una de las virtudes de la migración circular y genera en los trabajadores el imaginario de vivir una vida de tiempo compartido y apreciado tanto en México como en Canadá solo por su capacidad de rentabilidad.

References:

1. Achón Rodríguez, O. (2011). Contratación en origen e institución total. Estudio sobre el sistema de alojamiento de trabajadores agrícolas extranjeros en el Segriá (Lleida). <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/35217>
2. Bauer, M., & Stewart, M. (2013). Cercano a la esclavitud. Programa de Trabajadores Huéspedes en los Estados Unidos. 52.
3. Bauman, Z. (2004). Vidas Desperdiciadas: La modernidad y sus parias. Paidós.

- https://www.academia.edu/39060021/ZYGMUNT_BAUMAN_VIDAS_DESPERDIADAS
4. Castellanos, D. R. L. (2014). Migración Circular de Trabajadoras de México a Canadá y Estados Unidos: Una Aproximación Antropológica Interseccional. 237.
 5. CONSULMEX (2017). PTAT.
<https://consulmex.sre.gob.mx/toronto/index.php/es/ptat>
 6. Dávila, G. R. (2019). Globalización entre muros y fronteras: Escenario de la migración internacional. 10(19), 22.
 7. Durand, J. (2006). Programa de Trabajadores Temporales: Evaluación y análisis del caso mexicano (Primera Edición). CONAPO.
http://www.conapo.gob.mx/en/CONAPO/Programas_de_trabajadores_temporales_Evaluacion_y_analisis_del_caso_mexicano_2007
 8. Fargues, P. (2008). Circular Migration: Is it relevant for the South and East of the Mediterranean? 18.
 9. Gámez Gastélum, R. (2009). Evaluación del programa de trabajadores agrícolas temporales México-Canadá. Caso Sinaloa.
<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2009/rgg.htm>
 10. Garrido, F. (2004). GLOBALIZACIÓN Y MIGRACIÓN. 29.
 11. Gordo, M. (2008). La contratación en origen de rumanos para actividades agrícolas de temporada en España. Cuadernos de Geografía de la Universitat de València, 0.
<https://doi.org/10.7203/CGUV..14363>
 12. Gualda, E. (2012). Migración circular en tiempos de crisis. Mujeres de Europa del Este y africanas en la agricultura de Huelva. Papers: revista de sociologia, 613-640.
 13. INEGI, I. N. de E. y G. (2013). Catálogo Localidades.
<http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/contenido.aspx?refnac=230040267>
 14. INEGI, I. N. de E. y G. (2016). Anuario estadístico y geográfico de Quintana Roo 2016. 410.
 15. INEGI, I. N. de E. y G. (2020). Datos estadísticos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/datos/>
 16. Jumilla, A. R. (2002). Efectos de la globalización en las migraciones internacionales. Papeles de población, 8(33), 9-45.
 17. López, R., & Serrano, C. (2020). Anuario de migraciones y remesas 2020 (BBVA Bancomer&CONAPO). BBVA, CONAPO & SEGOB.
https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2020/10/Anuario_Migracion_y_Remesas_2020.pdf
 18. MAPS (2020). Google Maps. Google Maps.
<https://www.google.com.mx/maps/place/Jos%C3%A9+N.+Rovirosa,+Q.R./@18.1078963,->

- 88.7320411,15.25z/data=!4m5!3m4!1s0x8f5bfec490a4bcf9:0xa9649f94014e834c!8m2!3d18.108539!4d-88.7262662
19. Olana Blasco, J. (2015). La política agrícola de Canadá: Precios, Riesgos y Conocimiento. 108.
 20. Raghavan, C. (2004). Globalización y movimientos migratorios. 11.
 21. Sassen, S. (2003). Contrageografías de la Globalización. Género y ciudadanía en los circuitos transfronterizos. *Traficantes de Sueños*. <http://www.acuedi.org/ddata/9217.pdf>
 22. Semarnat, & Conafor (2014). Estudio de línea base de gobernanza e identidad en Quintana Roo. 156.
 23. Suárez, D. (2008). Causas y efectos de la migración internacional. *Perspectivas*. 161-180.
 24. Subsecretaría de Empleo y Productividad Laboral, Coordinación General del Servicio Nacional de Empleo, & Subcoordinación General del Servicio Nacional de Empleo. (2016). Lineamientos de operación. Programa de Trabajadores Agrícolas Temporales México-Canadá.
 25. Vega, D. A. (2010). Análisis Para la Producción de Etanol y su Potencial Consumo en la Región del Sur de Quintana Roo. 112.
 26. Zapata Martelo, E., Suárez San Roman, B., & Flores Hernández, A. (2010). *Se van muchos y regresan pocos: Economía política feminista, acercamiento a la migración* (México: Instituto Nacional de Desarrollo Social: Grupo Interdisciplinario sobre Mujer, Trabajo y Pobreza: Colegio de Postgraduados, 2010). INDESOL, Colegio de Postgraduados, GIMTRAP.
 27. Zapata-Barrero, R., Faúndez García, R., & Sánchez-Montijano, E. (2012). Circular Temporary Labour Migration: Reassessing Established Public Policies. *International Journal of Population Research*, 2012, 1-13. <https://doi.org/10.1155/2012/498158>



Moderating Effect of Business Environment on the Relationship Between Foreign Direct Investment and Local Firm's Performance

Wanjere M. D.

PhD Candidate, University of Nairobi, Kenya

Kinoti M.

Irai X. N.

Ogutu M.

School of Business, University of Nairobi, Kenya

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p131](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p131)

Submitted: 12 April 2021

Accepted: 21 June 2021

Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)

Under Creative Commons BY-NC-ND

4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Wanjere M.D., Kinoti M., Irai X.N. & Ogutu M. (2021). *Moderating Effect of Business Environment on the Relationship Between Foreign Direct Investment and Local Firm's Performance*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 131.

<https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p131>

Abstract

This paper focuses on investigating the moderating role of business environment on the relationship between FDI and the performance of manufacturing firms in Kenya. Little information is documented on the role of business environment on the relationship between FDI and the performance of firms. The study population comprised of 100 companies registered with KAM as at the time of data collection in 2019, with 10 percent or more foreign ownership. The research used a structured questionnaire to collect primary data. To analyze data, descriptive and inferential statistics was used. The results revealed that there was a statistically significant moderating effect on the relationship between FDI and firm performance. This implies that an incremental change in the interaction between FDI and business environment would generate growth in company's performance. In Kenya and other Sub-Saharan African countries, the government needs to come up with policies geared towards improving their business environment to spur the growth of the key sectors of the economy.

Keywords: Foreign Direct Investment, Business Environment, Firm Performance

1. Introduction

The concept of a business environment is widely studied by scholars in the field of business. Early organization theorists conceptualized the business environment based on uncertainty, resource dependence, efficiency, and ecology, which are the four main perspectives (Thompson, 1967). Dethier, Hirn, and Straub (2010) posited that a business environment is a setting built to facilitate day-to-day business operations and include the physical structures, financial accessibility, safety, and regulatory frameworks. The study of Rocha (2012) (cited in Braşoveanu and EvelinaBălu, 2014) suggested that simplified business environments supported by budgetary and fiscal policies were able to enhance the emergence of local firms.

Khondoker and Kaliappa (2010) observed that a small number of developing nations across the world draws large substantial amount of foreign direct investment by creating business friendly environment and implementing more external trade-oriented policy. Muhammad and Kashif (2013) noted that government policies that facilitate training encourage MNEs to invest in human resource development of the host countries. This minimizes financial constraints and market failures and can help the host economy benefit from FDI. The empirical results of World Bank (2017) support the relationship between business environments and various aspects of firm performance. The study of Hallward-Driemeier and Mengistae (2005) (cited in Hodud, Madline, Faridah, Shamshubarida and Mohd, 2014) identified infrastructure as an influential factor in firm growth. They identified power outages and custom delays as some of the factors that affect a firm's performance negatively.

Foreign investors are attracted by conducive business environment with profitable opportunities and low risks (Hodud et al., 2014). Also, financial constraints in particular cost and access to finance has been recognized as an obstacle to firms' development, particularly in developing markets (Sprenger & Lazarevaa, 2016). Kamran, Chor, and Manova (2016) claim that countries that have good financial markets normally attract more MNCs than their counterparts with undeveloped financial markets.

The goal of the Kenyan Government is to ensure that manufacturing industry increases its contribution to national economy by about 15 percent of the GDP in 2022 (KAM, 2018). This can be realized if the level of investment is increased in this sector and the necessary skills and technologies to drive the sector are also made available. However, the level of investment realized in this sector is still very low and credit to the sector declined by 4.6 to Ksh 277.4 billion in 2016 and Ksh 290.9 billion in 2015 (KNBS, 2017). Other measures to spur growth will involve refining Kenya's industrial policy to

foster globally competitive companies, promoting exports and global competitiveness, instituting rapid sector-focused FDI attraction, and creating industrial zones and parks to promote manufacturing industries.

The focus of the paper is to examine the moderating role of business environment on the relationship between foreign direct investment and performance of Kenyan manufacturing firms. Despite the important role played by the business environment in facilitating FDI spillover, its role has not been systematically studied. Therefore, this makes the current study suitable. The study investigated whether business environment has significant moderating effect on the relationship between FDI and the performance of local manufacturing firms.

2. Literature Review

2.1. Foreign Direct Investment, Business Environment, and Firm Performance

The impact of FDI on local economy has been empirically established to hinge on the business setting of the hosting country. Azman and Ahmad (2010) (cited in Edrees, 2015) noted that spillover may be considerably higher in a particular business environment such as better-quality infrastructure, quality human capital, and established financial markets. The study of Hsiang-Feng, Hsien-Bin, and Dja-Shin (2012) to determine if dynamism is a moderating factor concludes that external factors in a business setting affects the innovative activities of a firm. This is supported by Gui-Diby (2014) who explained that poor business environment results to negative association between FDI and stimulation of economic development.

Khondoker and Kaliappa (2010) further observe that the number of developing economies across the world receive significant amount of FDI by creating business friendly environment and embracing more external driven trade strategy. Furthermore, countries with friendly business environments, affordable skilled labour, electricity and energy, and good infrastructure tend to draw higher flow of FDI. The empirical results of World Bank (2017) support a strong relationship between business environments and various aspects of firm performance.

According to Pradhan and Bagchi (2013), investment in the transport systems minimizes trading costs and consequently improves the competitive advantage of firms. The study of Alfao, Chanda, Oscan, and Sayek (cited in Muhammad and Kashif, 2013) found that foreign direct investment promoted growth about three times in countries that had well developed financial systems than their counterparts with poor financial systems. To support this claim, they explained that transfer of technology from MNEs differed among countries and depended upon cooperation among government, industry, academia, and labour.

They further observed that foreign direct investment is more advantageous in a country that has created a sufficient pool of human capital and a minimum threshold of skills. Thus, the individual country context influences the probable gains of FDI for hosting countries and is therefore highly spatially variegated.

Foreign investors are attracted by conducive business environment with profitable opportunities and low risks (Hodud, Madline, Faridah, Shamshubarida & Mohd, 2014). Kamran, Chor, and Manova (2016) claim that host countries that have good financial markets normally attract more MNCs than their counterparts with undeveloped financial markets.

Hsiang-Feng et al. (2012) suggested that the environment exerts a moderating impact on the link between innovativeness and firm performance. They established that the dynamic nature of environmental changes moderates the link between organizational performance and the decision-making processes. More so, the harsh environmental condition minimizes the innovativeness of a firm. The study carried out by Rocha (cited in Braşoveanu and EvelinaBălu, 2014) noted that an attractive business environment with appropriate budgetary policies supports the development of local firms. World Bank (2017) also opined that improving business regulatory environment is a way of facilitating investment in areas that are lagging behind. The study of Hallward-Driemeier, Wallsten, and Xu (cited in Hodud et al., 2014) further established that exploitive government regulations affected firm performance negatively and sales were likely to grow by 42.6 percent. However, employment was expected to grow by 46.7 percent when regulatory burdens were reduced by one (1) standard deviation.

Edrees (2015) studied the influence of business environment and foreign direct investment on economic development and established a negative association between FDI and economic development across low-income and middle-income strata using variables such as human resource and infrastructure on the economic performance of Sub-Saharan countries. Bruno and Cipollina (2014) affirmed that the indirect implications of FDI are characterized by inconclusive results since they are dependent on the development status of the hosting economy.

The moderating influence of business environments and the effect of FDI on the performance of firms has not been explored in a coherent manner. In a different setting, Okeyo (2013) established that external business environmental changes had moderating implications on performance. Past studies have also revealed that the simultaneous consideration of organizations performance and business environment factor is likely to provide a richer understanding when examining firm's performance. Based on the literature provided in this section, the current study suggests that a business environment

moderates the link between FDI and the performance outcomes of manufacturing companies.

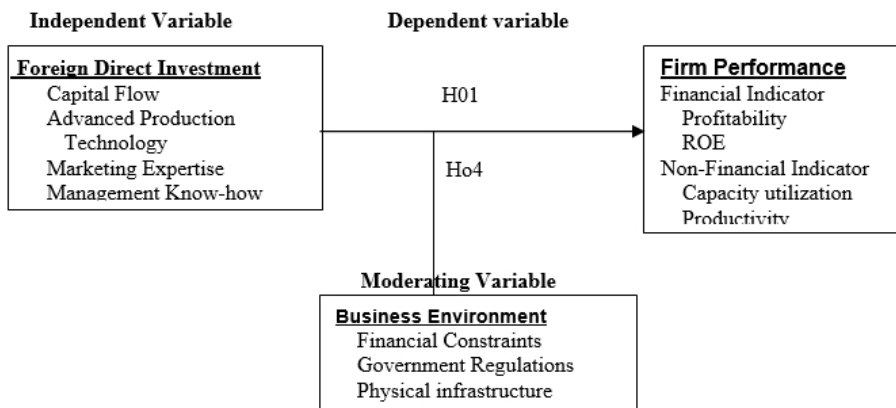
3. Conceptual Framework

3.1. Conceptual Framework

Kombo and Tromp (2009) noted that conceptual framework denotes a set of broad thoughts and values extracted from relevant spheres of study, which are adapted in configuring a subsequent presentation. The conceptual framework was established on a diverse theoretical underpinning including FDI theories, dynamic capabilities, knowledge based and resource dependence to supplement the knowledge of FDI and associated variables.

Drawing from these theories, the study operationalized FDI as a multi-dimensional concept comprising of capital-flow, advanced production technology, marketing expertise, and management know-how. Thus, business environment moderates the link between FDI and firm performance and the framework is illustrated in Figure I.

Figure I. Conceptual Model



Source: Researcher 2017

3.2. Conceptual Hypotheses

The following hypotheses guided the study:

H1: *Business environment has no significant moderating effect on the relationship between FDIs and performance of manufacturing firms in Kenya.*

3.3. Variable Operationalization

FDI was the independent variable of the study, and it was operationalized as capital flow, advanced production technology, marketing expertise, and management know-how. The moderating variable business environment was conceptualized as financial constraint, government regulations, and physical infrastructure.

Firm performance was the dependent variable, and it was operationalized using financial and non-financial indicators of performance. Firm’s performance was then assessed using two items of financial indicators of performance (profitability and ROE) and two items of non-financial indicators of performance (capacity utilization and employee’s productivity) in order to establish output of the FDI variables.

4. Methodology

This research adopted a correlational design to evaluate relationship among variables. The study population consisted of all the 100 manufacturing firms registered with KAM, with over 10% foreign investment in Kenya. The firm was the principal unit under investigation.

The data was collected from a member of the top management preferably the CEO or the finance and strategy director. This is because they were considered knowledgeable about the issue under investigation. Thus, they were the main informants. Their choice is consistent with similar studies conducted by Shabarati, Jawad, and Bontis (2010) and Cabrita and Bontis (2008) who claim top managers are knowledgeable about organizational characteristics.

Both descriptive and inferential statistics were utilized to analyze the data. Descriptive statistics was computed to represent general information and firm characteristics (Kothari, 2014). Additionally, a series of regression analysis was conducted to assess the relationship between the independent and dependent variables so as to determine whether the results are significant or not. Table I provides a summary of the hypothesis test and analytical procedures.

Table I. Objectives, Hypotheses, Tests, and Analytical Models

Objective	Hypothesis	Hypothesis Test	Analytical Model
Objective 1: Determine the moderating role of business environment on the relationship between FDI and firm performance.	H1: Business environment has no significant moderating effect on the relationship between FDI and firm performance.	Regression analysis (process analysis method) as suggested by Baron & Kenny (1986). Step 1: $FP = \beta_0 + \beta_1 FDI + \epsilon$ Step 2: $FP = \beta_0 + (\beta_1 FDI) + (\beta_2 BE) + \epsilon$ <i>Where</i> β_0 = Constant β_1, β_2 , =Regression coefficient FP = Firm’s performance FDI = composite index of Foreign Direct Investment BE =composite index of Business Environment composite* =interaction term ϵ =Error term	R^2 determines variation in the dependent variable that is accounted for by independent variables. A significant change in adjusted R^2 of the interaction of moderating variable confirms moderating effect. F- test evaluates the general significance of a model. Beta (β) expresses contribution of individual independent variables to model’s significance. P-value, which in this case will 0.05, evaluates whether step 1 1 to are statistically significant.

5. Preliminary Analysis

5.1. Descriptive Statistics

Descriptive statistics were useful in this study since they presented quantitative descriptions in a manageable form. The findings are presented in the preceding section.

5.1.1. Foreign Direct Investment

In this study, FDI was conceptualized using four variables namely: capital flow, advanced production technology, marketing expertise, and management know-how (Muhammad & Kashif, 2013; Leman & Ismet, 2015). The respondents were required to provide answers by indicating if FDI introduction led to certain activities associated with the capital flow, advanced production technology, marketing expertise, and management know-how in their organizations. The findings are presented in Table II in the subsequent subsections.

Table II. Foreign Direct Investment
STD.

VARIABLES	N	MEAN	STD. DEVIATION	VARIANCE	CV
Capital Flow	75	2.68	0.70	0.49	0.26
Advanced production Technology	75	2.31	0.86	0.75	0.38
Marketing Expertise	75	2.43	0.86	0.76	0.31
Management know-how	75	2.46	0.86	0.74	0.30
Overall FDI	75	2.47	0.82	0.685	0.3125

Source: Field Data (2019)

The overall ranking for FDI had a mean score of 2.47, standard deviation of 0.82, variance of 0.68, and CV of 0.3125. The highest ranked variable was capital flow with mean score above 2.68, standard deviation of 0.70, Variance of 0.49, and CV of 0.026. This was followed by management knowhow with mean score above 2.46, standard deviation of 0.86, Variance of 0.7, and CV of 0.30. Subsequently, marketing expertise had mean score above 2.43, standard deviation of 0.86, Variance of 0.7, and CV of 0.31. Finally, advanced production technology had mean score of above 2.31, standard deviation of 0.86, Variance of 0.7, and CV of 0.38. This affirms the earlier assertion by Temiz and Aytac (2014), Asuantri and Yasmin, (2017), and Leman and Ismet (2015) that FDI inflows enables developing countries to accumulate capital and close capital deficiencies.

5.1.2. Business Environment

Business environment was hypothesized to have a moderating influence on the link between FDI and manufacturing firm performance. Three

variables were used to evaluate various aspects of the business environment, which was operationalized as financial access, government regulations, and physical infrastructure. The findings in Table III shows that the overall rating for business environment had a mean of 2.77, standard deviation of 1.30, variance of 1.70, and a CV of 0.47. The highest ranked variable of business environment was physical infrastructure with a mean of 2.93. This was followed by financial access, which had mean score of 2.71. Subsequently, government regulations also had mean score of 2.66. The results are presented in Table III below.

Table III. Business Environment

Business Environment	N	Mean	Std. Dev	Variance	CV
<i>ancial Access</i>	75	2.71	1.29	1.68	0.47
Government regulations	75	2.66	1.30	1.69	0.49
Physical infrastructure	75	2.93	1.31	1.72	0.46
Overall	75	2.77	1.30	1.70	0.47

Source: Field Data (2019)

5.2. Diagnostic Test

To proceed with regression analysis, it is necessary that the underlying regression model be checked for adequacy. The model must meet a series of conditions, which include normality and multicollinearity. Violation of these assumptions puts the researcher at the risk of producing misleading estimates (Brooks, 2008).

5.2.1. Normality Tests

The study used the histograms and Kolmogorov-Smirnov normality test to check for normality of the data. Miot (2017) posited that a good and decent data used in research is normally distributed. The results are displayed in Table IV.

Table IV. Normality Test statistics

	"Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
FDICF	.273	75	.000	.771	75	.000
FDIAPT	.186	75	.000	.938	75	.001
FDIME	.175	75	.000	.890	75	.000
FDIMKH	.192	75	.000	.876	75	.000
BE	.110	75	.024	.967	75	.049
FP	.142	75	.001	.953	75	.007

*. This is a lower bound of the true significance.

A non-significant result of $p \geq 0.05$ (at 5% significance level) implies a normal distribution. In this case, the sig. value is .000 for each variable.

However, business environment had a significant value of 0.024, while firm's performance had a significant value of 0.001. This shows that this assumption of normality has been violated and it is common in large samples (Pallant, 2005).

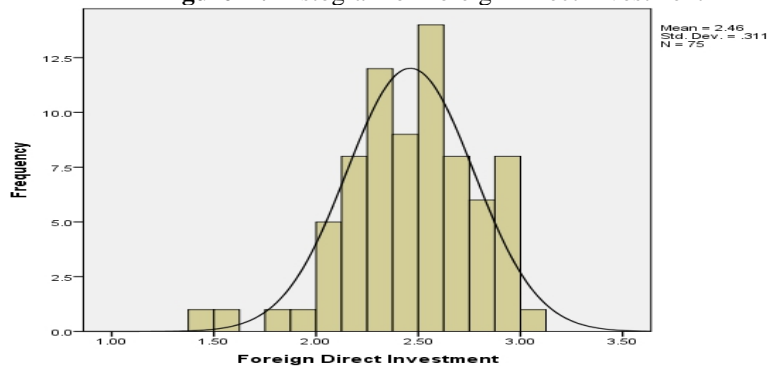
The data was investigated further for normality using histogram graphs. The findings of the distribution of the scores were presented graphically as shown in the histograms presented in Figures II to IV.

5.2.1.1. Histogram Graphs for Normality of Responses

i) Foreign Direct Investment

Figure II displays a symmetrical histogram, which is an indication that FDI was normally distributed. Specifically, the variable followed a normal distribution with a mean equal to 2.46 and standard deviation of 0.311. Therefore, it was concluded that the foreign direct investment variable met the normality condition.

Figure II. Histogram of Foreign Direct Investment

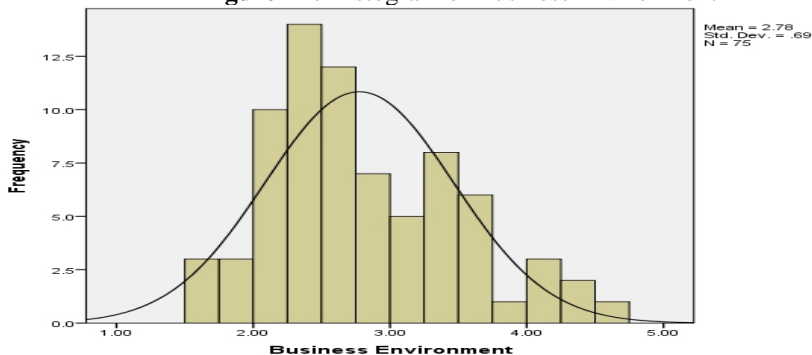


Source: Field Data 2019

ii) Business Environment

The business environment variable was also investigated for normality using histogram and the results are presented in Figure III below.

Figure III. Histogram of Business Environment

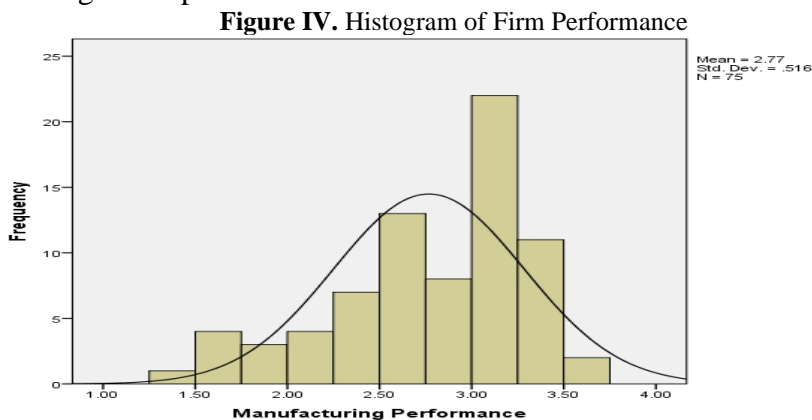


Source: Field Data 2019

According to Figure III, business environment, as a moderating variable, provided responses after exploring for normality. Thus, the distribution of responses for the variable were normally distributed and the histogram was bell-shaped with a mean equal to 2.78 ($SD=0.69$). Therefore, it was concluded that the normality precondition of parametric evaluation was not violated and the data can be subjected to regression analysis.

iii) Manufacturing Performance

The manufacturing performance variable was investigated for normality using histogram. Figure IV below is a symmetrical histogram indicating that the independent variable Manufacturing Performance was normally distributed. Manufacturing Performance, as a response variable, provided responses after exploring for normality. Thus, the responses for manufacturing performance were normally distributed and the histogram was bell-shaped with a mean equal to 2.77 ($SD=0.52$). Therefore, there is evidence to conclude that the data for manufacturing performance did not deviate from normality. The histogram is presented below.



Source: Field Data 2019

5.2.2. Multicollinearity Test

Multicollinearity occurs when there are multiple explanatory variables that exhibit high degree of correlations (Mugenda & Mugenda, 2003; Zientek, Kim & Amanda, 2016). In order to check for this precondition, the variance inflation factor (VIF) test was invoked. Based on this test, a VIF exceeding 10 indicates multicollinearity (Hair, Anderson, Tatham & Black, 2008). The results of this test are presented in Table V.

Table V. Collinearity Statistics

Variable	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Foreign Direct Investment	.984	1.016
Business Environment	.986	1.014

Dependent Variable: “Manufacturing Performance

Source: Field Data (2019)

Table V shows that the VIF ranged from 1.012 to 1.016 for the three variables of interest. The values being more than 1 and less than 10 indicate that there was absence of multicollinearity. Additionally, the tolerance values for all the variables ranged from 0.984 to 0.988. This further confirms non-violation of the precondition.

5.2.3. Homogeneity Tests

Homoscedacity test is done to examine whether the different values of responses have the same variances regardless of the values of the predictor variable. The levene test was used to assess this precondition. This test examines whether or not the null hypothesis which states that there is no equality in the variances of two populations is true (Hair et al., 2008). For the purpose of this study, this test was grounded on a 5% significance level. The results of the test are shown in Table VI.

Table VI. Levene Test Statistics

Variable	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Foreign Direct Investment	2.733	12	58	.005
Business Environment	2.487	12	58	.011

Source: Field Data (2019)

Table VII shows that out of the three variables, only absorption capacity had a *p*-value greater than 0.05. Therefore, the null hypothesis that the data for absorption capacity did not fulfil the homoscedasticity condition was rejected. It was also concluded on the basis of the *p*-values that foreign direct investment and business environment did not meet the precondition.

5.3 Analysis

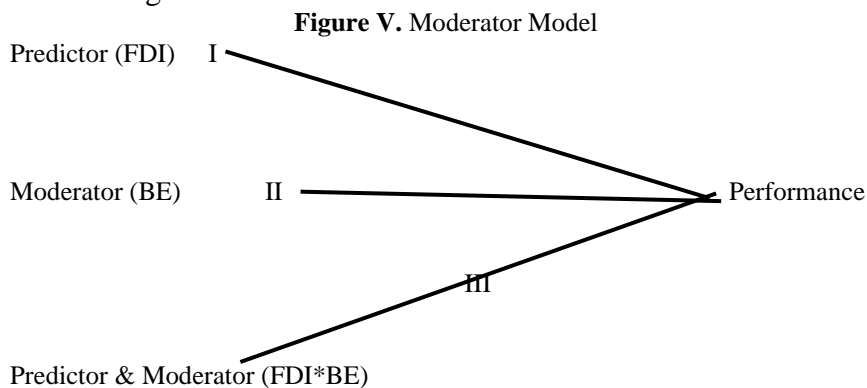
The researcher set out to test the effect of business environment on the relationship between FDI and performance of manufacturing firms. The study developed a hypothesis, and it was tested using simple linear regression analysis. The results from the test of the hypothesis are presented in the preceding section.

5.3.1 The Moderating Influence of Business Environment on FDI and Performance of Manufacturing Firms

To prove for the moderating influences of business environment in the link between FDI and firm performance, the following hypothesis was presented:

H₀₃: The business environment does not have a moderating effect on the relationship between FDI and performance of manufacturing firms in Kenya.

The three-step approach of Baron and Kenny (1986) was invoked to draw inferences about the possible moderating influence of business environment. In the first step, FDI was regressed on performance. In the second step, business environment was included in the model as an explanatory variable. Finally, the interaction term between FDI and business environment was added to the model. The moderation effects are presumed if all the model produces significant results with the interaction term. This is illustrated in Figure V.



Source: Adapted from Baron and Kenny (1986) model

The results of applying this approach are displayed in Table VII. Here, model one showed R^2 of 0.079 while the introduction of the moderator in model three showed a marginal increase of R^2 to 0.102. There was also marginal positive increase in strength of relationship from 0.281 to 0.32. The results further showed that the model with the interaction term had p-value of 0.05, which was equal or less than the set p-value of 0.05. The study therefore rejected the null hypothesis and concluded that business environment had a moderating role in the relationship between FDI and the manufacturing firm performance. The coefficients of moderation are presented in Table VIII.

Table VII. Moderating Effect of Business Environment

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Chang
1	.281 ^a	.079	.067	.49882	.079	6.282	1	73	.014
2	.297 ^b	.088	.063	.49984	.009	.704	1	72	.404
3	.320 ^c	.102	.064	.49943	.014	1.117	1	71	.294
a. Predictors: (Constant), Foreign Direct Investment									
b. Predictors: (Constant), Foreign Direct Investment, Business Environment									
c. Predictors: (Constant), Foreign Direct Investment, Business Environment, Moderator									
ANOVA^a									
Model	Sum of Squares		Df	Mean Square	F	Sig.			
1	Regression	1.563	1	1.563	6.282	.014 ^b			
	Residual	18.164	73	.249					
	Total	19.727	74						
2	Regression	1.739	2	.870	3.480	.036 ^c			
	Residual	17.988	72	.250					
	Total	19.727	74						
3	Regression	2.018	3	.673	2.697	.050 ^d			
	Residual	17.709	71	.249					
	Total	19.727	74						
a. Dependent Variable: Manufacturing Performance									
b. Predictors: (Constant), Foreign Direct Investment									
c. Predictors: (Constant), Foreign Direct Investment, Business Environment									
d. Predictors: (Constant), Foreign Direct Investment, Business Environment, Moderator									

Source: Field Data (2019)

Table VIII. Coefficients of the Interaction between Business Environment and FDI

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.618	.462		3.500	.001
	Foreign Direct Investment	.467	.186	.281	2.506	.014
2	(Constant)	1.459	.501		2.914	.005
	Foreign Direct Investment	.452	.188	.272	2.408	.019
	Business Environment	.071	.085	.095	.839	.404
3	(Constant)	1.438	.501		2.873	.005
	Foreign Direct Investment	.432	.188	.261	2.295	.025
	Business Environment	.098	.088	.131	1.110	.271
	Moderator	-.070	.066	-.124	-1.057	.294

a. Dependent Variable: Manufacturing Performance

Source: Field Data (2019)

As illustrated in Table VIII, Model 1 shows the coefficient of the independent variable and dependent variable. Model 2 shows the independent variable, moderator variable, and dependent variable. Model 3 shows the relationship of the moderator with the interaction term. These relationships are represented in the following equations:

$$FP = 1.618 + 0.467FDI \dots\dots\dots i$$

$$FP = 1.459 + 0.452FDI + 0.071BE \dots\dots\dots ii$$

$$FP = 1.438 + 0.432FDI + 0.098BE - 0.070 FDI*BE \dots\dots\dots iii$$

Where: FP = Firm performance;

FDI = Foreign Direct Investment,

BE = Business Environment.

In Model 1, a unit change in FDI would lead to 46.7% increase in performance. In Model 2, a unit change in FDI would yield 45.2% improvement in performance while a unit change in business environment would produce a 7.1% increase in performance. In Model 3, a unit change in FDI and business environment would result in 0.432 and 0.098 change in performance, respectively. The results also demonstrate that a unit incremental change in the interaction between FDI and business environment would generate a 7% growth in performance of the companies.

5.4. Discussion

5.4.1. FDI, Business Environment, and Performance of Manufacturing Firms

The study also sought to empirically test whether business conditions modified the nature of relationship between FDI and the performance of

manufacturing companies. The approach used by Baron and Kenny tested the possible moderating role of business environment conditions. The findings for firm performance showed that when the moderating variable was included in the model in step 3, the coefficient of determination for the interaction term was statistically significant (adjusted $R^2=0.102$, $F= 1.117$, $\beta =-0.098$, $t=-3.628$, $p>0.05$). These results were an indication that the moderating effects of business environment were operative in the link between FDI and the performance of the companies. Consequently, the researcher rejected the hypothesis that business environment does not have a moderating effect on the relationship between FDI and the performance of manufacturing firms in Kenya.

The study outcomes are also similar to the findings of Hodud *et al.* (2014). According to their study, it was established that good business environments improved productivity. Also, increase in the infrastructure efficiency and business regulations support business growth (Hodud *et al.*, 2014). This study also supports the findings of Hallward-Driemeier *et al.* (2006) that business growth was negatively influenced by the laws passed by a country.

Furthermore, the current study also supports the findings by Edrees (2015) who asserted that countries with well-laid financial market benefited positively from foreign direct investment. More so, there was negative association between FDI and economic development across low-income and middle-income strata using variables such as human resource and infrastructure on the economic performance of SSA countries. The research further supports the findings by Pradhan and Bagchi (2013) who posited that investment into the transport systems minimizes trading costs and consequently improves the competitive advantage of firms. The study also agrees with Alfao, Chanda, Oscan, and Sayek's (cited in Muhammad and Kashif, 2013) who established that foreign direct investment promoted growth about three times in countries that had well-developed financial systems than their counterparts with poor financial systems.

However, the current study was inconsistent with some earlier researchers like Ayyagair *et al.* (2006) that found no link between the performance of companies and the regulations enforced by the government. The inconsistencies among the results of this research and the previous researches could be attributed to differences in conceptualization and measures of the business environment. However, the research adds to the extant literature on business environment and the performance of firms. Consequently, this study offers a framework that provides a better understanding of how business environment moderates the association between FDI and firm performance. The findings suggest the need to attract FDI and improve business environment (financial constraints, government

regulations and physical infrastructure), which in turn influences firm's performance.

Conclusion

The objective of the research was to determine whether business environment had moderating implications on the link between FDI and performance. Business environment was operationalized as financial access, government regulations, and physical infrastructure. The results indicated that business environment had a statistically significant moderating effect in the relationship between FDI and the performance of manufacturing firms in Kenya. Consequently, the hypothesis that business environment does not have a moderating effect on the relationship between FDI and the performance of Manufacturing firms in Kenya was rejected. Based on the above findings, it can be deduced that business environment moderates the relationship between FDI and firm performances.

This study contributes to the growing body of literature on the role of business environment in the relationship between FDI and firm performance. The policy makers of Kenya and Sub-Sahara African countries are informed by the findings of this study that business environment is an important ingredient in enabling the spillovers from foreign to local firms. Therefore, it is important to continue improving the local business environment to facilitate this spillover.

Acknowledgements

We wish to profoundly acknowledge the organizations that made the access of data possible, namely: the Kenya Association of Manufacturer and Kenya Export Promotion Center. In this regard, a special appreciation goes to the many manufacturing firms that participated in the study. We thank you all!

References:

1. Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, pg. 1173-1182.
2. Braşoveanu, I.V. & EvelinaBălu, P. (2014). The Influence of the Business Environment on Small and Medium Enterprises. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, Vol. iv, Issue 2.
3. Bruno, R. L. & Cipollina, M., (2014), FDI impact on Firm Performance in Enlarged Europe: Evidence from a Meta-Regression Analysis, IZA Discussion Paper No. 8085.

4. Cabrita, R. & Bontis, N. (2008). Intellectual capital & business performance in Portuguese banking industry. *International Journal of Technology Management, Vol.43*, pp.212-237.
5. Dethier, J., Hirn, M., & Straub, S. (2010). Explaining enterprise performance in developing countries with business climate survey data, *The World Bank research observer, 26*, pp.258–309.
6. Edrees, A. (2015). Foreign Direct Investment, Business Environment and Economic Growth in Sub Saharan Africa: Pooled Mean Group Technique, *Journal of Global Economics, Volume 3, Issue 2*.
7. Gui-Diby, S.L. (2014). Impact of foreign direct investments on economic growth in Africa: Evidence from three decades of panel data analyses. *Research in Economics, 68*: pp 248-256.
8. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W.C. (2008). *Multivariate data analysis*, 5th Edition, Upper Saddle River: NJ, Prentice Hall
9. Hodud, E., Madline, B., Faridah, B., Shamshubarida, S, B. R., & Mohd, F. B. M. (2014). The impact of business environment on firm's employment growth, *Global Journal of Management & Business research, Economics and Commerce, Vol 14, Issues 8*.
10. Hsiang-Feng, T., Hsien-Bin, W., & Dja-Shin, W. (2012). The moderating role of environmental dynamism on the influence of innovation strategy and firm performance, *International Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 3, No. 5*.
11. Kamran, B., Chor, D., & Manova, K. (2016). "Host Country Financial Development and Multinational Activity", GPN Working Paper Series # GPN2016-011.
12. Kenya Association of Manufacturers (2018). *Manufacturing in Kenya Under the 'Big 4 Agenda' A Sector Deep-dive Report*. Publication of Kenya Association of Manufacturers, Kenya.
13. Kenya National Bureau of Statistics, Central Bank of Kenya, KenInvest (2016). *Foreign Direct Investment survey report*.
14. Khondoker, A. M. & Kaliappa, K., (2010), Determinants of Foreign Direct Investment in Developing Countries: A Comparative Analysis; ASARC Working Paper 2010/13
15. Kombo, D. K. & Tromp, L. A. (2009). Proposal and thesis writing: An introduction. Nairobi: Paulines publications Africa.
16. Kothari, C. R. (2014). *Research Methodology: Methods and Techniques*. New Delhi, India: New Age International Publishers. Second revised edition
17. Leman, E. & Ismet, G. (2015). The Effects of Foreign Direct Investment on R&D and Innovations: Panel Data Analysis for Developing Asian Countries. World Conference on Technology,

- Innovation and Entrepreneurship. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 195, pp.749-758. Online at www.sciencedirect.com
18. Miot, H.A. (2017). Assessing Normality of Data in Clinical and Experimental Trials. *Journal Vascular Brasileiro* , 16(2).
 19. Mugenda, O. M. & Mugenda, A. G. (2003). *Research Methods. Quantitative and Qualitative Approaches*. Nairobi: African Centre for Technology Studies Press.
 20. Muhammad, T. M. & Kashif, R. (2013). Does Foreign Direct Investment Influence Economic Growth and Human Capital of Host Countries? A Review of Empirical Evidence. *World Applied Sciences Journal*. 21 (8), 1116-1121
 21. Okeyo, W.O. (2013). *Entrepreneurial Orientation, Business Environment, Business Development services and performance of small and medium Manufacturing firms in Kenya*, Unpublished PhD Thesis, U.O.N
 22. Onyekwena, C. (2012), Empirical investigation of the impact of Foreign Direct Investment on manufacturing firms and banks in Nigeria, *Unpublished PhD Thesis*, University of Portsmouth
 23. Pallant, J. (2005). *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows (V.12)*.
 24. Pradhan, R.P. & Bagchi, T.P. (2013). Effect of transportation infrastructure on economic growth in India: The VECM approach. *Research in Transportation Economics* 38:139-148.
 25. Shabarati, A., Jawad, J., & Bontis, N. (2010). Intellectual capital and business performance in pharmaceutical sector of Jordan. *Management Decision Journal*, 48 (1), 105-13.
 26. Sprenger, C. & Lazarevaa, O. (2016). Corporate Governance and Investment: Evidence from Russian Unlisted Firms. Available at <https://www.aeaweb.org/conference/2017/preliminary/paper/nNf2KArF>
 27. World Bank (2017). Business Environment and Firm Performance in European Lagging Regions Policy Research, *Working Paper 8281*. Available Web at <http://econ.worldbank.org>
 28. Zientek, L.R., Kim, N., & Amanda, K. (2016). All Possible Subjects for MANOVA and Factorial MANOVAs: Less than a Weekend Project. *International Journal of Adult Vocational education and technology*, 7 (2).



ESJ Social Sciences

Représentations sociales et usages des jardins publics dans la commune de Treichville (Côte d'Ivoire)

Gueu Noël Igbou

Doctorant en sociologie,
Université Félix Houphouët Boigny (Abidjan-Côte d'Ivoire)

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p149](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p149)

Submitted: 15 June 2021
Accepted: 10 July 2021
Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)
Under Creative Commons BY-NC-ND
4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Igbou G.N. (2021). *Représentations sociales et usages des jardins publics dans la commune de Treichville (Côte d'Ivoire)*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 149.

<https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p149>

Résumé

Les jardins publics sont des espaces verts urbains qui ont pour vocation l'agrément et le loisir des citoyens. Ces espaces assurent pleinement ces fonctions lorsque les usages dont ils font l'objet par les populations sont conformes à ceux assignés par les urbanistes. Dans l'agglomération abidjanaise en général, et particulièrement dans la commune de Treichville, les usages premiers auxquels les jardins publics étaient destinés sont détournés à d'autres fins par les populations. Les jardins existants font l'objet d'occupation anarchique. L'objectif de cette étude est d'analyser les pratiques liées aux représentations sociales que les populations ont des jardins publics à Treichville. Ces pratiques sont perceptibles à travers les usages de ces espaces verts. La démarche méthodologique a consisté à l'observation directe des jardins publics et à l'entretien semi-directif. Les résultats révèlent que les jardins font l'objet d'usage spontané et illégal par les populations. Ces espaces sont transformés d'une part en lieux de pratique d'activités lucratives, de dépôt d'ordure et d'aisances, de séchage de linges et d'aliments. D'autre part, ils sont transformés en lieux de parcours d'animaux, d'habitation, de refuge des bandits et en terrains de jeux. Ces usages entraînent la dégradation de ces équipements urbains. L'éducation à l'environnement de la population, une importance accordée aux jardins publics dans toute politique environnementale et d'aménagement du cadre de vie des pouvoirs publics permettraient la préservation de ces infrastructures.

Mots clés : Jardins publics, représentations sociales, usages, Treichville, Côte d'Ivoire

Social Representations and Uses of Public Gardens in the Township of Treichville, Ivory Coast

Gueu Noël Igbou

Doctorant en sociologie,
Université Félix Houphouët Boigny (Abidjan-Côte d'Ivoire)

Abstract

Public gardens are urban green spaces intended for the enjoyment and leisure of city dwellers. These spaces fully perform these functions when the uses to which they are subject by the populations comply with those assigned by town planners. In the Abidjan agglomeration in general, and particularly in the township of Treichville, the primary uses for which the public gardens were intended are being diverted to other ends by the population. The existing gardens are subject to anarchic occupation. The objective of this study is to analyse the practices linked to the social representations that the populations have of public gardens in Treichville. The practices are perceptible through the uses of these green spaces. The methodological approach consisted of direct observation of public gardens and semi-structured interview. The results reveal that the gardens are subject to spontaneous and illegal use by the populations. On the one hand, these spaces are transformed into places for practicing lucrative activities, dumping ground for garbage and toilets, drying clothes and food. On the other hand, they are transformed into places where animals can roam, dwellings, refuge for bandits and playgrounds. These uses lead to the degradation of these urban amenities. Environmental education of the population, an importance given to public gardens in any environmental policy and the development of the living environment of the public authorities would allow the preservation of these infrastructures.

Keywords: Public gardens, social representations, uses, Treichville, Ivory Coast

Introduction

L'urbanisation est un phénomène global qui se manifeste par une augmentation continue de la population des zones urbaines. Ce phénomène qui se caractérise par la croissance des villes et de leur périphérie, a des effets néfastes sur l'environnement urbain. Ce sont entre autres la pollution de l'air,

de l'eau, des sols, la dégradation de l'environnement et du cadre de vie, la disparition du couvert végétal.

Face à la problématique de la dégradation de l'environnement urbain, les espaces verts apparaissent comme indispensable dans la ville. La reconstitution, la conservation et la mise en valeur des espaces naturels (Bonhomme, 2012) sont nécessaires pour le développement durable de la ville. La ville a donc un devoir de protection, d'amélioration et de valorisation (Rolland, 2009) de ces équipements urbains.

Ces espaces naturels remplissent de multiples fonctions importantes qui peuvent se répartir sous les trois piliers du développement durable : écologique, social, économique. Au niveau écologique, les espaces verts participent à la protection de l'environnement et à l'équilibre naturel (biodiversité, régulation thermique, qualité de l'air, écoulement des eaux et protection des sols) (Laille *et al.*, 2013). Concernant le volet social, les espaces verts améliorent le bien-être physique et psychologique, développent des aspects sociaux différents à l'intérieur du tissu urbain. Ils constituent également un outil pédagogique, un lieu de découverte et d'observation de la nature. Sur le plan économique, les espaces verts génèrent de l'emploi, augmentent la valeur foncière des propriétés et l'attraction des villes. Ils constituent un atout économique non négligeable pour les municipalités (Lessard *et al.*, 2008).

La norme internationale en matière des espaces verts recommandée par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) est de 10 m² par habitant (Polorigni *et al.*, 2015). Ces espaces sont multiformes et variés. Ce sont entre autres les espaces verts d'accompagnement des constructions, les parcs urbains, les squares et les jardins publics. Cette typologie n'est pas exhaustive.

Le jardin public qui est le centre d'intérêt de cette étude se définit comme « un espace vert urbain, enclos, à dominante végétale, protégé des circulations générales, libres d'accès, conçu comme équipement public et géré comme tel » (Merlin et Choay, 1988). Ces espaces ont pour vocation l'agrément et le loisir des citoyens. La conservation de ces équipements urbains nécessite un suivi de ceux-ci par les pouvoirs publics d'une part, et d'autre part un usage par la population conforme aux fonctions assignées à ces espaces par les urbanistes.

Dans l'agglomération abidjanaise, les espaces verts en général et en particulier les jardins publics subissent de nombreuses pressions et ne bénéficient pas toujours de protection ni de gestion adéquate (De Villers et Machteld, 2006). La commune de Treichville n'échappe pas à cette situation du recul de ces espaces verts. Bon nombre de jardins publics ont disparu pour cause de morcellement, d'occupations anarchiques, de construction de bâtiments administratifs (Tra et Igbou, 2017). C'est le cas du jardin public du quartier Yobou Lambert (ex Biafra) dont le site abrite le Centre de Recherche

en Ecologie, le Centre d'Education Communautaire pour l'Enfance Amicha François, l'Institut d'Histoire et d'Archéologie, le Commissariat du 29ème arrondissement (Kouamé et Kouamé, 2012). De même, l'immeuble Treich Center aux avenues 1 et 2, et la place Aboussouan sont en lieu et place des jardins publics disparus (Kouassi et Amani, 2017).

La situation actuelle des jardins publics existants dans la commune de Treichville est préoccupante. En effet, ces espaces manquant d'entretien, sont dans un état d'abandon et de dégradation avancée. De plus, l'usage de ces équipements urbains est contraire à celui assigné par les concepteurs, c'est-à-dire des lieux de repos, d'agrément. Ces jardins font l'objet d'occupation anarchique par les populations. Ces espaces sont transformés par les populations en lieux de pratique d'activités lucratives, lieux d'aisances et de dépôt d'ordure. En outre, ces jardins sont transformés en lieux de séchage de linge et d'aliment, lieux de parcours d'animaux, lieux d'habitation, lieux de refuge des bandits et en terrains de jeux.

Ces usages sont des pratiques guidées par les représentations sociales des populations vis-à-vis de ces espaces. Partant de là, comment les représentations sociales construisent-elles les usages des jardins publics dans la commune de Treichville ? L'objectif de ce travail est d'analyser les pratiques liées aux représentations sociales que les populations ont des jardins publics. L'hypothèse de cette étude est la suivante : l'usage des jardins publics dans la commune de Treichville est déterminé par la représentation sociale que les populations se font de ceux-ci.

1- Matériel et méthodes

1.1- Présentation de la zone d'étude

La présente étude a été menée à Treichville, une commune d'Abidjan. La commune de Treichville (5° 18' 12'' N et 4° 00'33''W) est située dans la partie sud de la ville d'Abidjan sur l'île de petit Bassam au milieu de la lagune Ebrié. Elle est délimitée à l'est par la commune de Marcory ; et partage des limites en pleine lagune avec la commune du Plateau au nord, celle de Port Bouët au sud et celle de Yopougon à l'ouest (voir Figure 1). La commune de Treichville a un relief plat et bénéficie d'un climat de type subéquatorial humide et chaud. La température moyenne annuelle est de 25,9°C et les précipitations sont en moyenne de 1441 mm par an (www.climate-data.org).

La commune de Treichville compte 43 quartiers, et s'étend sur une superficie de 9 km². La population de Treichville est estimée à 102580 habitant dont 51254 Hommes et 51326 Femmes (RGPH, 2014).



Figure 1 : Localisation de la commune de Treichville
Source : Google Maps, 2020

1.2- Matériel et population d'étude

Le matériel de la présente étude est représenté par les six (6) jardins publics de la commune de Treichville. Ce sont le jardin canal aux bois ou jardin public quartier habitat Craonne, le jardin Paul Godeau, le jardin public CNPS, le jardin Statue, le jardin bourse du travail et le jardin public cité douane.

La population cible de cette étude est constituée de quatre catégories d'acteurs. Les usagers des jardins publics, les habitants riverains de ces espaces, les responsables des quartiers à proximité des jardins publics (les Présidents de comité de gestion du quartier (CGQ)) constituent les trois premières catégories d'acteurs. L'étude prend également en compte les pouvoirs publics en charge de la gestion des jardins publics (les agents municipaux de la commune de Treichville et les agents de la Direction des Parcs et Jardin du District Automne d'Abidjan) qui sont la quatrième catégorie d'acteurs.

1.3- Collecte des données

Pendant la phase de collecte des données, les six (6) jardins publics de la commune de Treichville ont été visités.

Dans cette étude, la démarche qualitative du point de vue de l'approche analytique a été privilégiée. Les techniques de collecte des données utilisées sont la recherche documentaire, l'observation directe et l'entretien semi-

directif. Concernant la recherche documentaire, les écrits qui ont été pris en compte sont ceux de la problématique générale de la gestion, de l'occupation et de la dégradation de l'espace vert en milieu urbain. Quant à l'observation, elle a porté sur l'état de conservation et de dégradation des jardins publics d'une part, et d'autre part sur les pratiques en cours dans ces espaces. En ce qui concerne l'entretien, elle s'articule principalement autour de l'utilisation de ces espaces par les usagers.

L'échantillon à choix raisonné est le type d'échantillonnage privilégié. Il est constitué de quatre (4) présidents de comité de gestion du quartier, vingt-cinq (25) usagers des jardins publics, dix (10) riverains de ces espaces, trois (3) agents du District Autonome d'Abidjan et cinq (5) agents municipaux de la commune de Treichville. Ainsi, la taille de l'échantillon est de quarante-sept (47) enquêtés.

1.4- Méthodes de traitement et d'analyse des données

Le dépouillement des données recueillies a été fait de façon manuelle. La technique d'analyse des données utilisée est l'analyse qualitative de contenu qui s'intéresse au fait que des thèmes, des mots ou des concepts soient ou non dans un contenu. Celle privilégiée est l'analyse thématique transversale. L'analyse thématique sert à dégager les thèmes présents dans un corpus pour ensuite les analyser. Quant au traitement des données, le traitement sémantique a été privilégié. Il consiste à l'analyse empirique des idées, des mots et de leur signification. Le type de traitement sémantique utilisé est l'analyse lexicale qui consiste à étudier les mots clés utilisés par les enquêtés.

2- Résultats

Les jardins publics occupent une place importante en milieu urbain. Ainsi, des pratiques y sont développées et les usagers établissent des relations particulières avec ces espaces. Chaque individu construit à l'égard de ces espaces des représentations sociales. Les représentations sociales des populations vis-à-vis de ces équipements correspondent donc aux valeurs qu'elles accordent à ceux-ci, à la façon dont elles les vivent au quotidien, les jugent et les sentent.

A Treichville, les populations se représentent les jardins publics comme des lieux de pratique d'activités lucratives, des réserves foncières, des terrains de jeux. Les pratiques liées à ces représentations sociales sont perceptibles à travers les usages que les populations font des jardins publics. Ceux-ci concourent à la dégradation de ces espaces. Les jardins font l'objet d'occupation anarchique par les populations et les usages de ces espaces varient d'un groupe d'individus à un autre selon leurs intérêts. Cette partie du travail consiste à monter ces usages.

2.1- Les jardins publics : lieux de pratique d'activités lucratives

Les jardins publics dans la commune de Treichville sont pris d'assaut par la population dans le but d'exercer des activités lucratives. Les comportements de celle-ci sont liés à la pauvreté et au chômage grandissants. En effet, les crises (crise économique, la crise politico-militaire de 2002) que la Côte d'Ivoire a connues, ont aggravé la situation de la pauvreté et du chômage. Le taux de pauvreté en Côte d'Ivoire est estimé à 46,3%, et la ville d'Abidjan abrite 9,3% du taux national (INS, ENV 2015). Quant au chômage, Abidjan connaît un taux de chômage de 13,4% (INS, ENV 2015), largement supérieur au taux national qui est de 9,4% (ONP, 2015). La jeunesse est la frange de la population la plus touchée par le chômage. En Côte d'Ivoire, les jeunes représentent 63,0% de la population en âge de travailler, et résident majoritairement en milieu urbain avec un taux de 52,8% dont 21,3% dans la ville d'Abidjan et 31,5% dans les autres villes (INS, ENSESI 2016).

Face à cette situation de pauvreté et chômage grandissants, la population n'a autre alternative que de chercher refuge dans l'informel pour survivre. Pour exercer leurs activités, celle-ci occupe les espaces publics (les rues, les trottoirs, les espaces verts, ...) où elle échappe parfois au contrôle des agents municipaux. Ainsi, les jardins publics sont envahis par les activités du secteur informel. C'est le cas du jardin statue devenu un lieu où se développent les activités informelles (Photo 1).



Photo 1 : Les vendeuses installées dans le jardin Statue
Source : Cliché auteur, avril 2017

En plus d'être des lieux de pratique d'activités lucratives, les jardins deviennent parfois des lieux de dépôt d'ordure et d'aisances.

2.2- Les jardins publics, lieux de dépotoir d'ordure et d'aisances

Les usagers et les riverains des jardins publics ont des comportements peu respectueux de l'environnement qui se traduisent par la transformation de ces espaces d'une part en lieux de dépotoir d'ordure, et d'autre part en lieux d'aisances.

S'agissant de l'utilisation de ces espaces comme des dépotoirs, elle est l'œuvre d'une part des usagers et d'autre part des riverains. En effet, certains usagers laissent beaucoup d'ordures après leur passage dans les jardins. L'on y voit entre autres les emballages en plastique, les bouts de papier, les sachets trainés partout dans ces lieux. Ces espaces deviennent ainsi des lieux insalubres. Les propos d'un enquêté montrent l'état insalubre de cet espace. Il dit ceci : *« ce jardin-là vraiment, c'est très sale. Pas d'entretien, manque d'entretien, et puis bon, les gens jettent les ordures n'importe comment »*. Selon les propos de cet enquêté, le jardin est insalubre du fait qu'il manque d'entretien d'une part, et d'autre part du comportement des usagers non respectueux de l'environnement.

A la question de savoir qui est responsable de l'état insalubre du jardin ?, un usager tient les propos suivants : *« c'est nous, c'est toujours nous. C'est ceux qui viennent fréquenter le jardin public »*. Un autre usager va dans le même sens que le précédent. Il affirme ceci : *« ce sont ceux qui y sont quotidiennement, les occupants qui salissent le jardin. Je vois des personnes qui viennent manger, qui font de cet espace un dépotoir. Je suis là, ça vaut une heure de temps. J'ai assisté à plusieurs personnes qui sont venues manger, qui ont fini de manger, qui ont déposé leur restes, et qui sont parties. Donc, pour elles, ce n'est pas un coin reposant, mais un dépotoir »*. Il ressort des propos de cet enquêté que les principaux responsables de l'état insalubre des jardins sont les usagers. Ceux-ci ne prennent pas soin de garder ces lieux salubres, ils laissent les déchets après leur passage.

En outre, ces lieux sont pour certains riverains une aubaine pour se débarrasser des ordures ménagères, vu leur caractère public. Ainsi, les dépôts sauvages d'ordure sont récurrents dans les jardins. C'est ce qui ressort des propos d'un agent municipal de la commune de Treichville. A la question de savoir : quelle est l'attitude de la population face aux jardins publics ?, il dit ceci : *« Ce qu'on constate plus c'est le déversement des ordures dans les espaces verts »*. Selon les dires de cet agent, les jardins sont transformés par la population en dépotoir d'ordure. En demandant son avis sur le comportement de la population, il affirme ceci : *« le comportement n'est pas ça. Elle n'est pas éduquée à cela. Ce sont les comportements qui ne sont pas éco citoyens, qui nuisent fortement au bon fonctionnement de ces espaces »*. Il ressort de ces propos que les comportements de la population impactent négativement ces espaces et conduisent à leur dégradation.

La présence des dépôts sauvages d'ordure dans les jardins Paul Godeau et Statue met en lumière cette situation (photo 2).



A : Jardin Paul Godeau

B : Jardin Statue

Photo 2 : Présence des tas d'ordures dans les jardins publics

Source : Cliché auteur, avril 2017

Concernant l'utilisation des jardins en tant que lieux d'aisances ; ces espaces sont pour certains usagers des urinoirs et des WC publics. Ces pratiques rendent ces lieux insalubres. C'est ce qui ressort des propos d'un enquêté. Il déclare ceci : « *le jardin est très sale. Puis, les gens pissent partout. On ne sait pas que c'est un jardin public. Un jardin public où les gens peuvent venir se reposer à l'aise, ils font du n'importe quoi* ». Un usager va dans le même sens que cet enquêté. Il soutient que les principaux responsables de l'état insalubre des jardins publics sont les usagers. Ces propos sont les suivants : « *ce sont les citoyens, ceux qui fréquentent le jardin. Parce que heur, on ne peut pas dire que ce sont les autorités. C'est nous-mêmes en fait qui salissons, qui pissons un peu partout, qui déféquons un peu partout. Bon ! c'est nous même* ». Face à ces pratiques non respectueuses de l'environnement, un président du comité de gestion de quartier dans la commune de Treichville exprime son étonnement. Il dit ceci : « *il y a des fois tu arrives dans le jardin, hein, quelqu'un est venu déféquer sur le banc. C'est impensable quoi !* ».

Ces espaces sont aussi des lieux de séchage des linges et d'aliment.

2.3- Les jardins publics : lieux de séchage de linges et d'aliments

Les jardins publics dans la commune de Treichville sont parfois affectés à d'autres usages par la population. Ils font l'objet de forte pression par les riverains qui les utilisent pour le séchage de linges.

En plus d'être des lieux de séchage de linges, les jardins publics sont également utilisés par les riverains comme lieux de séchage d'aliment. Les

pratiques en cours dans ces espaces attirent l'attention des visiteurs de ces endroits. A ce sujet un usager pointe du doigt la responsabilité des pouvoirs publics pour leur inaction face à ces pratiques. Il dit ceci : « *voilà, ils sont entrain de sécher attiéké. Bon ! tout ça là, je peux dire bon !, peut être que la mairie même est dedans quoi ! Parce que il n'y a pas un bon suivi des jardins* ». Pour cet enquêté, le manque de suivi de ces espaces et l'inaction des pouvoirs publics face à l'occupation des jardins favorisent ces pratiques. C'est le cas du jardin public Statue transformé en lieu de séchage de linges et d'aliments.



Photo 3 : Le jardin Statue transformé en lieu de séchage de linges et d'aliments
Source : Cliché auteur, avril 2017

Les jardins publics sont également des lieux de parcours d'animaux.

2.4- Les jardins publics, lieux de parcours d'animaux

Certains jardins servent de lieux de parcours d'animaux. C'est le cas des jardins statue et bourse du travail utilisés par les riverains pour faire paître des chevaux et des moutons.

La transformation de ces espaces en lieux de parcours des animaux a un impact négatif sur ces sites. En effet, la présence des animaux dans les jardins détruit les espèces florales et conduit à la dégradation de ces espaces. Le comportement de certains riverains s'explique par le fait que les habitants de la commune de Treichville n'appréhendent pas les espaces verts de la même manière. Certains connaissent l'utilité de ces espaces. Par contre, d'autres ignorent totalement leur importance. C'est cette catégorie de la population qui fait paître les animaux dans les jardins publics destinés pour le repos des citoyens. Ces mauvaises pratiques conduisent inéluctablement à la dégradation de ces espaces.

Ce comportement non respectueux de l'environnement de la population s'explique aussi par le laisser-faire des pouvoirs publics face aux

pratiques de celle-ci. En effet, les pouvoirs publics ont pour rôle de sensibiliser les habitants sur l'usage approprié des jardins publics. Cependant, ces espaces deviennent des lieux de parcours d'animaux sans que les autorités n'interviennent. Cela amène à s'interroger si les espaces verts en général et particulièrement les jardins publics font partie des priorités des pouvoirs publics dans la politique environnementale et d'aménagement du cadre de vie. Ce manque d'intérêt pour ces espaces se traduit par l'abandon de ces sites qui ne sont pas entretenus. Celui-ci est l'une des causes de la dégradation avancée de ces équipements urbains.



A : Jardin Statue

B : Jardin bourse du travail

Photo 4 : Des jardins transformés en lieux de parcours d'animaux

Source : Cliché auteur, avril 2017

Outre des lieux de parcours d'animaux, ces espaces sont des lieux d'habitation.

2.5- Les jardins publics : lieux d'habitation

Les jardins publics font l'objet d'occupation par des individus qui les utilisent comme dortoir et habitation. Cette occupation est temporelle ou permanente selon le cas.

S'agissant de l'occupation temporelle, elle est l'œuvre de ceux qui exploitent ces lieux comme dortoir. A titre d'exemple, le jardin public CNPS et le jardin Paul Godeau servent de dortoir pour les sans- abris.



A : Jardin public CNPS



B : Jardin Paul Godeau

Photo 5 : Des jardins transformés en dortoirs
Source : Cliché auteur, avril 2017

Quant à l'occupation permanente, elle se traduit par la construction des habitats spontanés dans les jardins. C'est le cas du jardin Paul Godeau et celui de la bourse du travail où l'on note la présence d'habitat spontané.



A : Jardin Paul Godeau



B : Jardin bourse du travail

Photo 6 : Présence d'habitat spontané dans les jardins publics
Source : Cliché auteur, avril 2017

La catégorie d'individus utilisant les jardins publics comme dortoirs et lieux d'habitation est composée essentiellement de marginaux. Ce sont entre autres les malades mentaux (fous), les enfants de la rue, les toxicomanes, les délinquants. A ce sujet, un président de comité de gestion du quartier s'exprime en ces termes : « *Bon ! le jardin est bien situé, bien menu. Mais,*

heur. Souvent, heur, des vrais propriétaires, ce sont nos frères heur malades. Hein, soit bon, des fous. Hein, bon heur des, je ne sais pas hein ! Heur, ça fait aussi d'autres viennent se délasser pour fumer quoique ce soit. Mais, voilà un peu le regret que nous avons hein. Sinon, heur c'était bien venu ».

L'utilisation de ces espaces comme lieux d'habitation n'est pas le seul type d'usage en cours sur ces sites. Ils sont également des terrains de jeu.

2.6- Les jardins publics, terrains de jeux

Les jardins publics dans la commune de Treichville sont constamment affectés à d'autres usages autre que ceux auxquels ils sont destinés, c'est-à-dire lieu de repos, de loisir. Certains jardins sont utilisés comme des terrains de jeu. A titre d'exemple, l'on peut citer le jardin Statue qui en son sein, un terrain a été créé par les riverains, et sert de lieu d'entraînement pour les jeunes.



Photo 7: Le jardin statue transformé en terrain de jeux
Source : Cliché auteur, avril 2017

L'absence de terrains de jeu dans certains quartiers est à l'origine de ce phénomène d'occupation des jardins. C'est ce qui ressort des propos du président du comité de gestion de quartier (CGQ) du quartier Yobou Lambert de Treichville. Il dit ceci : *« l'autre jardin qui est à la montée du pont ; puisqu'ils ont fermé notre complexe. Bon !, on était obligé de donner ça aux enfants pour qu'ils s'entraînent là-bas. Pour le moment, c'est notre terrain hein. Notre complexe est fermé. Actuellement la jeunesse s'entraîne là-bas »*. Selon le responsable de ce quartier, c'est la fermeture de leur infrastructure sportive qui amène la jeunesse à utiliser ce jardin comme terrain de jeu. A la question de savoir, qu'est-ce qu'il faut faire pour la pérennité de ce jardin ?, il affirme ceci : *« Bon !, si le district d'Abidjan prend ses responsabilités, il donne des aires de jeux aux jeunes gens. Si le complexe est ouvert, on va les*

aider à bien arranger leur jardin. On va leur dire, ne venez plus ici. C'est parce que il n'y a pas d'espace de jeux que les enfants sont obligés d'aller dans le jardin ». Pour lui, la réouverture du complexe sportif du quartier va mettre fin à l'exploitation de cet espace comme terrain de jeu. Il est bon de noter que l'absence des équipements sportifs est l'une des causes de la destruction des jardins publics.

Les jardins publics sont des équipements urbains qui participent à l'amélioration du cadre de vie des citoyens. Toutefois, ces espaces sont une source d'inquiétude pour la population quand ils deviennent des repères des bandits.

2.7- Les jardins publics : lieux de refuge des bandits

Les jardins publics sont des espaces publics dont l'accès est permis à toutes les couches sociales. Ces espaces se transforment parfois en des repères d'habitations des délinquants. Ainsi, ces lieux destinés à l'agrément du public, deviennent une source d'insécurité et troublent la quiétude des populations. Certains usagers sont par moments agressés. Ces agressions récurrentes empêchent la population à fréquenter les jardins publics. C'est ce qui ressort des propos du président de CGQ du quartier Anatole France. Il dit ceci : « *Au niveau des jardins publics, il faut dire que, comme nous-mêmes, on a un jardin public ici. Hein, et à cause des agressions, hein, du côté de la caisse, on interdit même nos enfants et à certaines personnes d'elles-mêmes, heur, d'aller s'asseoir là-bas hein. Parce que on ne sait jamais. Heur, tu es là en train de prendre de l'air, quelqu'un vient, bon il t'arrache ton portable. Ou bien, il te dépouille de tes objets. Donc c'est difficile* ». Face à l'insécurité grandissante dans les jardins, les responsables de ce quartier interdisent aux habitants de fréquenter certains espaces par mesure de prévention.

Certains jardins sont également les bases arrières des délinquants. C'est à partir de ces espaces, que ceux-ci partent pour agresser les passants dans les périmètres de ces lieux. Un président de CGQ décrit ces faits en ces termes : « *le deuxième jardin en montant vers le pont pour aller à Marcory, hein, souvent ils sont dans les aires là-bas. Heur, en fait c'est de tous ces coins-là que les gens, les agresseurs vont rester là-bas pour venir attaquer les gens. Ils glissent là, et puis ils te trouvent dans le mur de la caisse là pour t'agresser. Que tu sois femme ou bien garçon. En pleine journée hein. Bon, maintenant la nuit ça devient un peu plus dangereux* ». Il ajoute ceci : « *vous voyez le mur de la caisse. Ça devient un tunnel. Donc, si tu es engagé et que tu es seul là. Les gars, ils sont assis dans le jardin. Dès que tu les as dépassés, ils te rejoignent là-bas, hein, pour t'agresser. Et puis bon, ils prennent tous tes biens et ils s'en vont* ». Il ressort des propos de cet enquêté que les bandits se réunissent dans les jardins pour planifier les agressions.

La persistance de l'insécurité dans les jardins s'explique par le manque de suivi de ces espaces par les pouvoirs et l'inaction des autorités face aux agressions. En ce qui concerne le suivi, bon nombre de ces espaces sont abandonnés et manquent d'entretien. L'état des jardins publics constitue un frein à la fréquentation de ces lieux par la population. Ces espaces ne recevant pas un grand nombre d'usagers, devient des lieux de refuge des drogués, des bandits, des délinquants ; du fait qu'ils sont délaissés. C'est ce qui ressort des propos du président du CGQ du quartier Yobou Lambert (ex Biafra) en parlant du jardin statue. Il dit ceci : *« tu sais le jardin est abandonné. Quand un truc est abandonné, le banditisme s'installe. Sinon quand le jardin est délaissé comme ça là, ça devient un coin de bandit. Ils vont, ils fument la drogue là-bas. Tu as vu, ça devient un coin de bandit »*. Selon ce responsable du quartier, l'état d'abandon des jardins est la cause principale de l'occupation de ces espaces par les bandits, les drogués.

A propos de l'inaction des autorités, notons que celles-ci sont régulièrement informées par la population sur les cas d'agressions répétées dans les jardins. Mais, aucune action concrète de la part des autorités pour mettre fin à l'insécurité dans ces lieux. Pas même une intervention afin de dissuader les drogués, les bandits et les délinquants qui occupent les jardins. A ce sujet, voici les propos d'un agent du district : *« au niveau de Paul Godeau, on dit souvent ceux qui viennent squatter le jardin, ce sont les drogués. Mais plusieurs fois les commissariats ont été informés. Mais, ils ne viennent pas. Or, il suffisait que la police descende régulièrement, c'est fini. Ils n'allaient plus venir »*. Il ressort des propos de cet agent du district, que les autorités ne réagissent pas quand elles sont informées de la présence des drogués dans les jardins. Les dires du président de CGQ du quartier Anatole France vont dans le même sens que ceux de cet agent du district en parlant des agressions. Il dit ceci : *« Bon, souvent c'est la sécurité qui nous préoccupe. Voilà, donc de temps à autre, on se rend même souvent au commissariat ou bien on avise quelques responsables de la mairie pour attirer leur attention sur le danger des agressions »*. Selon les dires de cet enquêté leur souci majeur au niveau des jardins est l'insécurité. Il interpelle les autorités compétentes sur les cas d'agression dans ces espaces. Il ajoute ceci : *« comme je le disait. Si hein il pouvait, bon, on ne peut pas dire que les agents en permanence doivent rester là. Mais de temps à autres, qu'ils fassent des patrouilles. Même si un véhicule de police est garé vers la caisse là, ça peut dissuader les agresseurs. Donc, s'il y avait même la police du côté de la station. Et puis bon, voilà, ça peut beaucoup dissuader les gens »*. Il ressort des affirmations de ce responsable de quartier, qu'aucune action concrète n'est menée par les autorités pour dissuader les agresseurs qui opèrent en toute impunité.

3- Discussion

L'analyse des pratiques liées aux représentations sociales que les populations ont des jardins publics révèle que les usages premiers, à savoir lieux de repos et d'agrément, auxquels ces espaces étaient destinés sont détournés à d'autres fins par la population. Ces équipements urbains sont anarchiquement occupés pour usage spontané et illégal. Cette analyse corrobore les résultats de Kouassi *et al.* (2017). Ils affirment que les espaces verts à Treichville sont utilisés comme des prolongement des cours familiales, des magasins pour les activités commerciales et servent des lieux de séchage de pagne artisanaux et de poudre de maïs. Ces résultats vont dans le même sens que ceux de Kassay (2010). Cet auteur soutient que les espaces verts dans la ville de Kinshasa sont occupés par les populations pour les constructions anarchiques, des marchés pirates. Ces usages conduisent inéluctablement à la dégradation de ces espaces voire leur effacement de la carte géographique.

En outre, les jardins sont transformés par la population en lieu dépôt de déchets et d'aisances. Cette attitude de la population confirme les résultats obtenus par Kouamé *et al.* (2012). Selon ces auteurs, les espaces verts dans la ville d'Abidjan sont choisis par la population non seulement pour se débarrasser des ordures, mais aussi pour leurs besoins naturels. Ces résultats vont dans le même sens que ceux de Nassa (2009) qui soutient que les jardins publics dans la commune de Cocody sont devenus des dépotoirs et des WC publics. Cette analyse corrobore les résultats de Kouassi *et al.* (2019). Ils affirment que les espaces verts dans la ville de Yamoussoukro, principalement les bois, sont des toilettes à ciel ouvert pour les populations. Ces déchets disséminés sous-tendent la pollution visuelle qui constitue sans doute une entorse à l'égard de l'environnement. Ce comportement de la population s'explique par le fait qu'elle ne donne pas trop d'importance à la préservation de l'environnement.

Ces espaces se transforment parfois en un repère des marginaux (fous, drogués, délinquants), devenant ainsi une source d'insécurité. Cette analyse corrobore les résultats de Mebirouk (2008). Cet auteur affirme que la présence permanente des sans-abris, délinquants dans les espaces verts de la ville d'Annaba sème l'insécurité et la peur dans ces endroits. Ces résultats se rapprochent de ceux de Tra *et al.* (2017) qui soutiennent que l'insécurité grandissante dans les espaces verts du quartier Gnzoua dans la commune de Marcory fait que ces espaces sont perçus par la population comme des lieux d'insécurité et non des lieux de repos.

Les implantations illégales et spontanées dans les jardins publics s'expliquent d'une part par l'incapacité des pouvoirs publics de gérer et de contrôler ceux-ci et d'autre part par le manque d'éducation environnementale de la population qui ne connaît pas l'importance de ces espaces naturels. Cette analyse corrobore les résultats de Tatar *et al.* (2016). Ils affirment que les

espaces verts de Tébessa souffrent de l'incurie des responsables et du manque de considération des citoyens qui donnent pas trop d'importance à la préservation de l'environnement. Ces résultats se rapprochent de ceux de Polorigi et *al.*(2015). Selon ces auteurs, l'état des espaces verts dans la ville de Lomé met en exergue le désengagement et l'impuissance des acteurs publics chargés de la gestion de ces équipements.

Conclusion

Cette étude est une contribution à l'analyse des pratiques liées aux représentations sociales que les populations ont des jardins publics. Elle révèle que les usages auxquels les jardins étaient destinés sont détournés à d'autres fins par la population. Ces espaces font l'objet d'usage spontané et illégal par la population, les transformant en lieux de pratique d'activités lucratives, de dépôt d'ordure et d'aisances, de séchage de linges et d'aliments, de parcours d'animaux, d'habitation, de refuge des bandits et en terrains de jeux.

Ces pratiques montrent que la représentation sociale que les populations ont vis-à-vis de ces équipements urbains est négative. Les attitudes des populations constituent une menace pour ces espaces dans la mesure où elles entraînent leur dégradation, voire leur effacement de la carte géographique.

Pour la préservation de ces infrastructures qui sont incontournables dans toute ville qui aspire à un développement durable, les pouvoirs publics doivent d'une part accorder une importance aux espaces verts en général et particulièrement aux jardins publics dans toute politique environnementale et d'aménagement du cadre de vie. D'autre part, amener les populations à avoir un comportement respectueux face aux jardins en les éduquant à l'environnement et les sensibilisant sur l'importance de ces équipements urbains.

References:

1. Bonhomme, M. (2012). *Création d'un outil d'aide à la décision pour un aménagement durable des espaces verts dans les municipalités*. Essai de Maîtrise, Université de Sherbrooke.
2. De Villers J., et Machteld, G. (2006). *Rapport sur l'état de l'environnement bruxellois : environnement semi-naturel et espaces verts publics*. Institut bruxellois pour la gestion de l'environnement (IBGE).
3. Kassay, N.-I. J. (2010). La politique publique de la gestion des espaces verts par l'hôtel de ville de Kinshasa. *Afrique et Développement*, xxxv (3)13-46.
4. Kouamé, Y. G. et Kouamé, Y. J. (2012). *Evaluation de la gestion des espaces verts du District d'Abidjan en vue d'un aménagement durable*.

- Mémoire de fin d'étude, Institut National Polytechnique Félix Houphouët Boigny de Yamoussoukro.
5. Kouassi R. H., Nomel G. J. R., Kouadio Y. J.-C., Ambé A. S. A. et N'guessan K. E. (2019). Perception, Attitude et Attentes des Résidents à l'égard des Espaces Verts Urbains de Yamoussoukro (Côte d'Ivoire). *European Scientific Journal*, 15 (3), 1857 – 7881.
 6. Kouassi, B. A. A. G. et Amani, Y. C. (20017). Problématique de la gestion durable des espaces verts publics urbains en côte d'ivoire : cas de la commune de Treichville (Abidjan). *Revue de Géographie Tropicale et d'Environnement*, (2), 52-62.
 7. Laille, P., Provendier, D., Colson, F. et Salanie, J. (2013). *Les bienfaits du végétal en ville : étude des travaux scientifiques et méthode d'analyse*. Plante& Cité.
 8. Lessard, G. et Boulfroy E. (2008). *Les rôles de l'arbre en ville*. Centre collégial de transfert de technologie en foresterie de Sainte-Foy (CERFO).
 9. Mebirouk H. (2008). Entretenir, valoriser, et préserver les espaces verts dans les ensembles de logements collectifs à Annaba. *Sciences & Technologie D*, (28), 31-38.
 10. Merlin, P. et Choay, F. (1988). Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement. Paris ; PUF.
 11. Nassa, D. D. A. (2009). Crise de la nature dans l'agglomération abidjanaise : l'exemple de la colonisation des espaces verts par l'habitat et les commerces dans la commune de Cocody. halshs-00352541. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00352541>.
 12. Polorigni, B., Radji, R. A. et Kokou, K. (2015). Politique publique de gestion des espaces verts de la ville de Lomé au Togo. *International Journal of Biological an Chemical Sciences*, 9(4), 1888-190.
 13. Rolland, E. (2009). *Villes et gestion des espaces verts : élaboration d'un outil d'évaluation qualitative*. Essai de maîtrise et master, Université de Sherbrooke, Université de technologie de Troyes.
 14. Tatar, S. et Nahal, S. (2016). *Gestion des espaces verts en Algérie : Cas études de la ville de Tébessa (Quartier Copemad)*. Mémoire de fin d'études, Université Larbi Tébessi-Tébessa.
 15. TRA, F. et IGBOU, G. N. (20017). Perceptions sociales et occupation des espaces verts à Gnanzoua dans la commune de Marcory (côte d'ivoire). *Revue Africaine d'Anthropologie, Nyansa-Pô*, (24), 194-210.

Etude exploratoire de l'impact de l'approche processus sur la performance : Cas des entreprises marocaines

Abderrazak Benammi, PhD Student

Kacem Taj, PhD Professor

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et sociales Ain Chock
Université Hassan II, Casablanca, Maroc

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p167](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p167)

Submitted: 09 June 2021

Accepted: 02 August 2021

Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)

Under Creative Commons BY-NC-ND

4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Benammi A. & Taj K. (2021). *Etude exploratoire de l'impact de l'approche processus sur la performance : Cas des entreprises marocaines*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 167. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p167>

Résumé

La question de l'évaluation de l'impact de l'approche processus sur la performance constitue un domaine d'investigation non encore bien exploré au Maroc. Du point de vue académique, il s'agit d'approfondir les investigations afin d'enrichir les études antérieures portant sur la problématique de l'approche processus et la performance des organisations. Du point de vue management, il s'agit de satisfaire un besoin des entreprises en apportant des éléments de réponses à la question de contribution de l'approche processus à l'amélioration de la performance. En se basant sur le modèle « Business Process Management Maturity » et « Balanced Score Card », une étude qualitative exploratoire a été menée avec dix-sept professionnels (dont trois experts) opérants dans des secteurs d'activités différents, afin de comprendre la possibilité d'application de la recherche notamment l'existence et les insuffisances des construits sur le terrain. Cette étude exploratoire nous a permis d'examiner les facteurs clés de succès de l'approche processus et leur impact sur la performance de l'entreprise marocaine en proposant à la fin un modèle de recherche reliant l'approche processus et la performance. Cette recherche s'est confrontée, néanmoins, à des limites liées à l'étroitesse de l'échantillon et à l'impossibilité d'accéder aux données. Cette étude ouvre de nouvelles perspectives en termes de recherche comme le test du modèle proposé dans divers secteurs afin d'avoir une validité externe.

Mots clés : Performance, approche processus, Modèle « Business Process Management Maturity », tableau de bord prospectif, modèle

Exploratory study of the Impact of the Process Approach on Performance: A Case of Moroccan Companies

Abderrazak Benammi, PhD Student

Kacem Taj, PhD Professor

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et sociales Ain Chock
Université Hassan II, Casablanca, Maroc

Abstract

The evaluation of the impact of the process approach on performance is an area of investigation that has not yet been well explored in Morocco. From an academic point of view, it is a question of deepening the investigations in order to enrich previous studies on the problems of the process approach and the performance of organizations. From a management point of view, it is about satisfying a business need by providing some answers to the question on how the process approach contributes to improving performance. Based on the “Business Process Management Maturity” and “Balanced Score Card” model, an exploratory qualitative study was carried out with seventeen professionals (including three experts) operating in different business sectors. This is aimed at understanding the possible application of research and, in particular, the existence and the inadequacies of constructions in the field. This exploratory study help to examine the key success factors of the process approach and their impact on Moroccan company performance by proposing at the end a research model a correlation between the process approach and performance. This research, however, faced limitations related to the small size of the sample and the inability to access the data. This study opens up new perspectives in terms of research such as testing the proposed model in various sectors to obtain external validity.

Keywords: Performance, process approach, Business Process Management Maturity Model, Balanced Score Card, model

Introduction

Le marché et l'environnement économique connaissent une évolution caractérisée par un durcissement de la compétitivité économique et par une personnalisation et diversification accrues des produits (Franchini et al., 1997). Par conséquent, les entreprises sont appelées à se fixer des objectifs élevés en termes de qualité, de flexibilité, de rapidité de développement de

nouveaux produits (innovation) et de leur mise sur le marché. Cela sollicite une capacité d'innover et une maîtrise des changements organisationnels et technologiques. Ansari (1999), affirme que la pérennité de l'entreprise est liée à des transformations que doivent connaître les structures de l'organisation et les pratiques managériales dans la recherche d'une optimisation durable de la production. Dans le même ordre d'idées, David et al. (1999), soulignent que le monde de la production a totalement changé (l'obligation de la qualité et de différenciation des produits, le respect des délais et des coûts). Par conséquent, au cours de ces dernières années, de nouvelles approches d'organisation et modes de management ont été développés et proposés contribuant à répondre à de nouveaux objectifs de production et permettant la maîtrise de la performance.

Si l'objectif des entreprises est la réalisation de la performance et indirectement l'atteinte des résultats, les normes ISO 9000 sont capables de répondre à ces attentes. Parmi les caractéristiques des normes ISO 9000, il s'agit d'agir sur les échanges horizontaux et de favoriser les liens de communication internes notamment avec l'approche transversale des processus qui constitue une des plus importantes exigences de ces normes. Les normes permettent à l'entreprise d'être vue sous l'angle d'une vision des processus inter reliés qui communiquent entre eux. Malgré ses véritables apports, ces normes ne constituent pas la réponse totale aux attentes des entreprises, ni un moyen suffisant qui mène vers l'excellence, sachant que des entreprises cherchent uniquement la certification pour des besoins commerciaux. Devant cette situation, le concept de l'approche processus (Business Process Management (BPM)) apparaît comme un mode de management susceptible de maintenir et d'améliorer la performance des entreprises et soutenir leurs capacités concurrentielles.

Ainsi, de nombreuses entreprises ont commencé en interne à améliorer continuellement leurs processus sous différents aspects pour répondre aux changements d'environnement et aux besoins des clients (Siha & Saad, 2008). Par conséquent, l'approche processus est devenue le mode de management commercial et technologique le plus populaire ces dernières années (Garimella, Lees & Williams, 2008). En fait, l'approche processus n'est pas une technologie mais une discipline de gestion orientée processus (Hill et al., 2008). Elle est une combinaison de mesures, des outils et des technologies pour concevoir et régir les processus (Garimella, Lees & Williams, 2008). L'approche processus est une approche efficace pour gouverner et améliorer les activités fondamentales des opérations d'une entreprise telles que le développement de produits, le marketing, la coordination entre fonctions et d'autres éléments majeurs (Zairi, 1997).

En matière de performance, une large gamme de possibilités s'ouvre. Neely et al. (2005) montrent la difficulté de traiter ce construit en raison de

diverses terminologies et façons de l'examiner. La difficulté réside dans le caractère polysémique du construit de la performance qui, jusqu'à ce jour, les chercheurs n'arrivent pas à délimiter les frontières ou à proposer une définition unique qui fait l'unanimité. En outre, de nombreuses variables influent sur la performance, allant de l'alignement stratégique, la gouvernance, les méthodes, la technologie, les personnes et la culture (De Bruin, 2009) à la gestion des actifs incorporels (Chareonsuk & Chansa-ngavej, 2010). De plus, on peut traiter la performance au niveau opérationnel et organisationnel ou dans différentes dimensions (Rowe & Morrow, 1999). Une littérature abondante sur l'approche processus affirme que les organisations pourraient améliorer leur performance globale en adoptant une vision processus de l'entreprise. Cependant, il y a un manque de recherche empirique dans ce domaine (Škrinjar et al., 2008). Alors que la littérature présente plus qu'une abondance d'avantages liés à l'approche processus, leur confirmation empirique reste rare (Sharma, 2005).

S'inscrivant dans cette logique, Il nous a semblé utile et intéressant d'engager un travail de recherche autour de cette thématique d'évaluation de la performance, dans un contexte marocain, afin de répondre à une interrogation principale qui fait l'objet de notre problématique à savoir :
Quel est l'impact de l'adoption de l'approche processus sur la performance globale des entreprises marocaines ?

Cadre théorique de la Recherche

Dans le but de répondre à notre problématique nous avons opté pour un positionnement théorique de causes à effets (De Vaujany, 2009). Il s'agit de montrer un lien statistique significatif entre l'approche processus et la performance qu'elle engendre.

Pour cette étude, nous avons pris le pari de proposer un modèle de recherche issue de deux modèles : Business Process Management Maturity (BPMM), de De Bruin Tonia et Rosemann Michael (2005) et le Balanced Score Card (BSC) de Kaplan et Norton (1992).

Le BPMM suggère que l'approche processus aboutit à des processus réussis permettant la réalisation de la performance grâce aux six facteurs clés de succès suivants : l'alignement stratégique, la gouvernance, les méthodes, les ressources humaines, la technologie de l'information et la culture.

Ces facteurs sont fortement cités dans la littérature tel que présenté dans le tableau suivant :

Tableau 1. Les six éléments fondamentaux de l'approche processus dans la littérature
 (Source : adapté de M. Rosemann and J. vom Brocke, 2010, P 114)

Variables	Source initiale
Alignement stratégique	Elzinga et al., 1995; Hammer, 2001; Hung, 2006; Jarrar, Al-Mudimigh et Zairi, 2000; Pritchard et Armistead, 1999; Puah K.Y. et Tang K.H, 2000; Zairi, 1997; Zairi et Sinclair, 1995
Gouvernance	Braganza et Lambert, 2000; Gulledge et Sommer, 2002; Harmon, 2005; Jarrar, Al-Mudimigh et Zairi, 2000; Pritchard et Armistead, 1999
Méthodes	Adesola et Baines, 2005; Harrington, 1991; Kettinger et al., 1997; Pritchard et Armistead, 1999; Zairi, 1997
Technologie de l'information	McDaniel, 2001; Gulledge et Sommer, 2002; Hammer et Champy, 1993
Ressources humaines	Elzinga et al., 1995; Llewellyn et Armistead, 2000; Hung, 2006; Pritchard et Armistead, 1999; Zairi, 1997; Zairi et Sinclair, 1995
Culture	Elzinga et al., 1995; Llewellyn et Armistead, 2000; Pritchard et Armistead, 1999; Spanyi, 2003; Zairi, 1997; Zairi et Sinclair, 1995

Le BSC considère la performance comme un concept multidimensionnel subdivisé en quatre axes : axe client, axe financier, axe processus interne et axe innovation et apprentissage organisationnel.

Une revue de littérature des deux concepts clés de notre problématique est entamée dans une première étape, afin de répondre à notre question principale de recherche dans une seconde étape.

Approche processus

L'approche processus, en tant que méthode d'organisation, de management ou de consulting, est née dans la qualité au début des années 90 et utilisée dans le milieu informatique pour modéliser et analyser une activité dans le but de l'informatiser. Elle a été utilisée à l'époque comme méthode de sauvetage des entreprises en difficulté en les reconstruisant de zéro grâce au « Business Process Reengineering » (BPR). L'approche processus est remise sur le devant de la scène et est devenu un outil de management, grâce auquel, l'organisation devient maîtrisée puisqu'elle a un lien direct avec le produit ou le service. Un processus n'a pas d'existence s'il n'a pas comme résultat un produit ou un service destiné à un ou des clients internes ou externes identifiés. La mise en œuvre de l'approche processus constitue une occasion pour démanteler les barrières au sein de l'entreprise. En fait, un processus efficace est un processus où les interfaces entre les fonctions auxquelles il fait appel ne constituent pas des causes de conflits mais, au contraire, une occasion pour réaliser des progrès et des améliorations.

La version 2000 de la norme ISO 9001 prévoit l'utilisation de l'approche processus comme outil de management. Cela consiste à identifier et décrire les processus nécessaires à la réalisation des produits et assurer

ensuite le bon fonctionnement et l'amélioration continue de chaque processus. L'approche conduit donc à abandonner la logique hiérarchique basée sur les spécialités et les métiers au profit d'un équilibre entre la logique hiérarchique et une logique transversale.

L'objectif de cette approche est de fournir un produit de bonne qualité pour le client interne et externe au moindre coût pour l'organisme.

De nombreux chercheurs ont tenté de présenter une définition de l'approche processus tel que présenté dans le Tableau 2 suivant :

Tableau 2. Définitions de l'approche processus proposées par la littérature

Auteur	Définition
Elzinga et al., 1995	Une approche systématique et structurée permettant d'analyser, améliorer, contrôler et gérer les processus dans le but d'améliorer la qualité des produits et prestations de service.
Zairi, 1997	Une approche structurée pour analyser et améliorer continuellement les activités fondamentales telles que la fabrication, la commercialisation, la communication et autres éléments majeurs des opérations d'une entreprise (...) l'approche processus concerne les principaux aspects des opérations commerciales où il y a fort effet de levier et une grande proportion de la valeur ajoutée.
Lee et Dale, 1998	Une approche axée sur le client pour gérer et améliorer tous les processus dans une entreprise.
Jarrar et al., 2000	L'approche processus devrait se concentrer sur l'amélioration des processus dans la chaîne d'approvisionnement ainsi que la gestion du changement, la gestion et le développement des personnes.
Van der Aalst et al., 2003	L'approche processus vise à atteindre la création de la valeur optimisée par le contrôle et l'analyse des processus opérationnels par l'appui des techniques et des outils logiciels.
Hans Brandenburg, Jean-Pierre Wojtyna, 2003	Une méthode d'analyse ou de modélisation. Elle consiste à décrire de façon méthodique une organisation ou une activité, généralement dans le but d'agir dessus.
Michel Cattan, 2008	L'approche processus consiste à considérer l'organisme comme un ensemble de petits organismes qui contribuent à réaliser un même produit ou à rendre un même service. Il en résulte que, dans une telle approche, le personnel et l'encadrement doivent se comporter comme des entrepreneurs sur un marché concurrentiel. Là encore, rien de bien nouveau si l'on se réfère à la méthode dite RCFI (Relation Client-Fournisseur Internes), outil que les qualitatifs connaissent bien pour l'avoir utilisé depuis de nombreuses années.
Norme ISO 9004 version 2000	L'approche processus désigne l'application d'un système de processus au sein d'un organisme, ainsi que l'identification, les interactions et le management de ces processus. L'un des avantages de l'approche processus est la maîtrise permanente qu'elle permet des relations entre les processus au sein du système de processus, ainsi que leurs combinaisons et interactions

En se référant au BPMM, le succès de l'approche processus dépend de six éléments fondamentaux suivants : l'alignement stratégique, la gouvernance, les méthodes, les ressources humaines, la technologie de

l'information et la culture (Rosemann & Brocke, 2010).

Nous présentons ci-dessous une synthèse de revue de littérature de ces facteurs :

L'Alignement stratégique : elle est définie comme étant l'étroite liaison entre les priorités organisationnelles et les processus d'entreprise permettant une action efficace et continue pour améliorer les performances de l'entreprise.

La gouvernance : elle établit une responsabilité appropriée et transparente en termes de rôles et de responsabilités pour les différents niveaux de l'approche processus (portefeuille, programme, projet et opérations).

Les méthodes : elles sont définies comme l'ensemble d'outils et de techniques qui prennent en charge et guident les activités tout au long du cycle de vie du processus.

Les technologies de l'information : les solutions informatiques permettant l'analyse et la modélisation des processus se manifestent de plus en plus sous la forme de systèmes d'information dédiés aux processus (Dumas et al., 2005).

Le personnel (ressources humaines) : le personnel est défini comme étant des individus et des groupes qui améliorent et appliquent continuellement leurs compétences et leurs connaissances en matière de processus et leur gestion.

La culture : elle intègre les valeurs et les croyances collectives en ce qui concerne l'organisation centrée sur les processus. Les études de cas comparatives démontrent clairement le fort impact de la culture sur le succès de l'approche processus (De Bruin, 2009).

Comme précisé ci-dessus, le BPMM suggère que l'approche processus permette à l'entreprise de se doter des processus performants ou réussis qui conduisent à l'amélioration de la performance globale. Le concept "succès de processus" est considéré comme une variable médiatrice entre l'approche processus et la performance.

Performance variable dépendante dans la recherche en approche processus

Un nombre important de chercheurs étudient, depuis plusieurs années, les liens entre des variables contextuelles comme la stratégie, la structure, la qualité totale, etc. et leurs effets sur la performance de l'entreprise. Ces études s'intéressent la plupart du temps à la performance sous son angle financier. Or, comme précisé par Kaplan et Norton (1998) l'entreprise travaille dans un environnement de plus en plus complexe et l'utilisation unique du volet financier de la performance ne suffit plus. Pour ces auteurs, la performance est devenue multicritères et sa mesure doit tenir compte de cette particularité. Les travaux de Kaplan et Norton (1998), portent sur ce sujet et présentent un

modèle de mesure de la performance, appelé Balanced scorecard (BSC), qui tient compte à la fois du volet financier et intègre des volets liés aux opportunités de croissance de l'entreprise, telles que les clients, les processus internes, l'apprentissage organisationnel et l'innovation. En revanche, plusieurs travaux empiriques cherchent à délimiter le champ de la performance puisque la problématique de définition et d'évaluation de ce concept persiste encore dans le domaine du management.

Le modèle de Kaplan et Norton permet de regrouper les indicateurs de performance en quatre grandes classes (appelés visions ou axes) qui sont les suivant :

- **La vision client** : permet de mesurer la performance concernant la satisfaction et fidélité des clients et d'avoir une idée claire sur l'identité des segments cibles de marché (Selmer, 2003).
- **La vision financière** : sert de fil conducteur aux objectifs de l'entreprise et aux indicateurs des autres axes. Chaque indicateur sélectionné doit faire partie d'une chaîne de relations de causes à effet dont le but ultime est d'améliorer la performance financière.
- **Vision processus interne** : mesure la capacité de l'entreprise à maîtriser ses modes de fonctionnement. C'est-à-dire, elle reflète la manière avec laquelle l'entreprise transforme les éléments d'entrée en éléments de sortie de la façon la plus optimale possible.
- **Vision innovation et apprentissage organisationnel** : mesure l'habileté pour une entreprise d'innover, d'améliorer et d'apprendre. C'est un axe où l'entreprise doit exceller pour améliorer sa performance.

Le tableau suivant présente les principaux axes de la performance selon le BSC et quelques exemples d'indicateurs.

Tableau 3. Les axes de la performance selon Kaplan et Norton (1992) (Source : Hélène (2000))

Axe	Déterminants de la performance	Exemple d'indicateurs
Financier	<ul style="list-style-type: none"> • Accroissement du chiffre d'affaire. • Réduction des coûts et amélioration de la productivité. • Utilisation de l'actif. • Réduction du risque. 	<ul style="list-style-type: none"> • Croissance des ventes. • % de bénéfice net. • Rendement sur capital investi. • Coûts unitaires.
Clients	<ul style="list-style-type: none"> • Part de marché. • Conservation de nouveaux clients. • Acquisition de nouveaux clients. • Satisfaction des clients. 	<ul style="list-style-type: none"> • % des ventes réalisées auprès des clients existants. • % des ventes réalisées auprès de nouveaux clients. • Degré de satisfaction des clients.

	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilité par segment. 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de retour des produits.
Processus Interne	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité, réactivité, productivité, coût pour chacun des grands processus d'une entreprise soit : • L'innovation, • La production, • Le service après-vente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Argent investi en recherche et développement. • % des ventes réalisées avec des nouveaux produits. • Temps de réponse aux appels de service. • Coûts standard.
Innovation et Apprentissage Organisationnel	<ul style="list-style-type: none"> • Le potentiel des salariés. • Réorientation des compétences. • Capacités des systèmes d'information. • Alignement des objectifs individuels avec ceux de l'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de satisfaction des employés. • Argent investi en formation. • Disponibilité de l'information. • Nombre de suggestions par employé.

Les entreprises cherchent à disposer d'un système de mesure de la performance multidimensionnel pour relever le défi de la compétitivité. Le cadre d'analyse du (BSC) apparaît suffisamment complet pour servir de base pour évaluer les systèmes de mesure de la performance existants et proposer des pistes d'améliorations qui permettront d'accroître la performance des entreprises. Le (BSC) est utilisé dans notre modèle pour expliquer la variable dépendante « performance ».

Approche processus et performance

Plusieurs entreprises se sont investies dans une démarche de gestion par les processus dans la recherche de l'amélioration de la qualité de leurs produits et services. Ce recours vers l'approche processus est justifié par la satisfaction des parties prenantes (clients, employés, actionnaires, etc.). La satisfaction de ces derniers permet à l'entreprise d'acquérir un avantage concurrentiel. De plus, les chefs d'entreprise croient fortement à une relation positive entre l'approche processus et la performance. En fait, il existe déjà des travaux sur l'évaluation de la performance dans une logique d'approche processus. Les résultats des investigations traitant cette thématique semblent converger vers une relation positive entre ces deux concepts. Une revue de la littérature est déployée afin de présenter les études ayant étudiée l'effet de l'approche processus sur la performance de l'entreprise [Davenport (1993), Hammer et Champy (1993), Ginn et Barlog (1994), Day (1994), Elzinga et al. (1995), Garvin (1995), Hinterhuber (1995), Fitzgerald et Murphy (1996), Kaplan et Norton (1996), DeToro et McCabe (1997), Ittner et Larcker (1997), Zairi (1997), Frei, Kalakota, Leone et Marx (1999), Pritchard et Armistead (1999), McCormack (1999), Llewellyn et Armistead (2000), Hammer (2001), McCormack (2001a), McCormack et Johnson (2001) ... etc].

À l'époque de l'émergence de l'approche processus en tant que discipline au milieu des années 1990, après l'introduction de la réingénierie des processus de Hammer et Champy (1993) et l'innovation de processus de Davenport (1993), l'intérêt pour l'approche processus est justifié par :

- ✓ Besoin d'améliorer la réactivité et la qualité et de gérer les risques concurrentiels (Pritchard & Armistead, 1999) ;
- ✓ Mondialisation, évolution de la technologie, réglementation, action des parties prenantes et démantèlement des frontières commerciales (Armistead, 1996) ;
- ✓ Compétitivité de l'industrie sur le marché international (Elzinga et al., 1995).

Depuis lors, l'investissement et l'intérêt pour l'amélioration et la gestion des processus de l'entreprise se sont poursuivis. Pendant ce temps, Gartner (2009) a considéré l'amélioration des processus comme la priorité commerciale numéro un des chefs d'entreprises. L'approche processus permet à l'entreprise d'atteindre des avantages lui permettant une compétitivité accrue et la réalisation de la performance globale à travers :

- ✓ La réduction des temps de cycle, l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et l'obtention du contrôle managérial (Gulledge & Sommer, 2002; Zairi, 1997) ;
- ✓ La réduction des coûts, des ressources et / ou des frais généraux (Hammer, 2001 ; Zairi, 1997) ;
- ✓ Une augmentation de la satisfaction des clients et une meilleure capacité de répondre aux besoins de ces clients (Hammer, 2001 ; Pritchard & Armistead, 1999 ; Zairi, 1997 ; DeToro & McCabe, 1997) ;
- ✓ Une réduction du délai de mise sur le marché et une amélioration de la prestation de services (Gulledge & Sommer, 2002 ; Zairi, 1997) et de la qualité (Elzinga et al., 1995 ; Hammer, 2001 ; Zairi, 1997) ;
- ✓ La gestion du changement et les problèmes culturels (DeToro & McCabe, 1997 ; Llewellyn & Armistead, 2000 ; Pritchard & Armistead, 1999) ;
- ✓ Un meilleur travail d'équipe (Zairi, 1997) ;
- ✓ L'augmentation du niveau d'autonomisation des employés entraîne une réduction des barrières transversales (DeToro & McCabe, 1997) ;
- ✓ L'optimisation de toutes les étapes de la chaîne de valeur conduisant à une productivité accrue (Hinterhuber, 1995) ;
- ✓ Augmentation de la valeur ajoutée en se traitant les activités non-compétitives et en se concentrant sur les compétences de base (Hinterhuber, 1995).

Des études empiriques ont été menées testant la relation entre l'approche processus et la performance, ces études montrent des relations positives entre ces deux concepts (voir Tableau 4).

Tableau 4. Etudes empiriques de la relation : Approche processus - performance

Auteur	Variables indépendantes	Variables dépendantes
Kohlbacher (2009)	Approche processus	Performance non financière
Kohlbacher et al. (2011)	Culture « approche processus »	Performance financière, délai de livraison, fiabilité des livraisons
Zaheer et al. (2010)	Approche processus	Performance des employés et de l'organisation
Kohlbacher et Reijers (2013)	Approche processus	Performance organisationnelle

Nous rappelons que la performance reste un concept multidimensionnel (financier, organisationnel, structurel, etc.) dont la définition ne fait pas l'unanimité des scientifiques. Une des définitions proposées tend vers l'intégration de l'ensemble des parties prenantes telles que les actionnaires, les employés, les clients, les fournisseurs, etc. Les études existantes dans la littérature montrent que la performance peut être évaluée de divers angles qui peuvent être larges ou restreintes. Cela dépend de certaines variables tel que le contexte de l'étude et les contraintes de la recherche.

Cadre empirique de la recherche

Notre objectif à travers cette étude vise à examiner les facteurs clés de succès de l'approche processus et d'étudier leurs impacts sur la performance de l'entreprise. Pour ce faire, nous avons adopté une approche qualitative (étude exploratoire) afin de rechercher les préalables et les causes d'un phénomène (la performance) par l'exploration des facteurs (approche processus) qui entrent en jeu tout au long d'un processus (Bompar, 2010). Il s'agit d'une stratégie de recherche qui est reconnue par les scientifiques et qui est largement utilisée dans les sciences de gestion, et est considérée comme l'une des méthodes appropriées pour produire de la connaissance valide.

Notre choix de procéder à une étude exploratoire a pour objectif d'expliquer et de découvrir un phénomène peu étudié dans le contexte des pays émergeant comme le Maroc. En effet, à notre connaissance, l'implémentation de l'approche processus et la vérification de son effet sur la performance n'ont pas fait suffisamment l'objet, d'études théoriques et empiriques.

L'échantillonnage et le souci de la représentativité

Le choix de l'échantillon dans les recherches de types qualitatives exige une véritable rigueur de la part du chercheur. En effet, ce choix doit être basé sur la précision et non pas sur le hasard (Evrard et al., 2003).

Afin de constituer notre échantillon, nous avons eu recours au ciblage des responsables qui répondent mieux aux exigences et à la finalité de notre recherche, afin que nous puissions tirer d'eux le maximum d'informations.

Nous adoptons les recommandations de Miles et Huberman (1991) qui propose d'arrêter les entretiens, dans le cadre d'une étude empirique, dès lors qu'on estime avoir obtenu le maximum des données nécessaires à la recherche et atteindre ainsi la saturation théorique, qui signifie que les nouvelles données issues des entretiens supplémentaires n'ajoutent plus à la compréhension du phénomène (Gautier, 2009). Cela est conditionné par la satisfaction des critères de la validation de l'étude qualitative : l'acceptation interne, la complétude, la saturation, la cohérence interne et la confirmation externe.

Nous présentons dans ce qui suit le déroulement de l'étude qualitative et ses objectifs, le terrain d'investigation, les méthodes de collecte de données et les résultats de cette étude. L'analyse du contenu est la méthodologie d'analyse retenue pour exploiter les données collectées.

La collecte des données de l'étude exploratoire

Le chercheur dispose d'un outil principal pour effectuer son enquête exploratoire qualitative. Il s'agit de l'utilisation de l'entretien. Dans la théorie et en pratique, il existe plusieurs types d'entretiens qui varient selon la nature de la recherche et l'objectif recherché. L'entretien peut aussi, en fonction du nombre des répondants, être un entretien individuel ou un entretien collectif (de groupe).

Dans le cadre de cette recherche, nous avons adopté la typologie d'entretien développée par Wacheux (1996) qui propose trois sortes d'entretiens : directifs, non-directifs et semi-directifs. Nous avons mené une série d'entretiens qui concernait deux types d'interlocuteurs. Les premiers entretiens, de type semi-directif, sont effectués avec des acteurs qui constituent nos unités d'analyse (responsables d'entreprises de différents secteurs, responsables qualité, responsables de production, etc.), les seconds entretiens, de type, non directif, appelés aussi « entretiens d'experts ou universitaires » sont dédiés à des personnes qui, par leurs spécialités ou leurs expériences, détiennent de l'expertise permettant de mieux comprendre le problème posé, ses aspects et ses points critiques à prendre en compte (Evrard et al., 2003).

La méthode de l'entretien semi-directif est choisie car elle est considérée comme la plus adaptée pour mieux comprendre les caractéristiques de notre problématique.

Pour étudier l'impact de l'approche processus sur la performance de l'entreprise, un guide d'entretien a été conçu afin de recueillir l'information recherchée (annexe 1). Ce guide nous a permis de poser les mêmes questions à tous les interlocuteurs et nous a servi comme un aide-mémoire en cas d'oubli

de certains volets à analyser. Ce guide a été conçu autour de quatre thèmes en suivant le fil directeur de notre recherche.

Le guide d'entretien se compose des thèmes suivants :

- **Thème 1** : Comprendre le contexte stratégique de déclenchement d'une démarche d'approche processus ;
- **Thème 2** : Comprendre les facteurs clés de succès de l'approche processus ;
- **Thème 3** : Comprendre les axes de la performance ;
- **Thème 4** : Comprendre la relation entre l'approche processus et la performance.

Les différents entretiens menés pendant cette phase constituent une source importante d'informations au regard de la richesse des données collectées, auxquelles s'ajoutent les données secondaires (documents, rapports, articles...) qui représentent eux aussi une source considérable d'informations.

Déroulement de l'entretien

Pour s'informer sur l'impact de l'approche processus sur la performance d'une entreprise, nous nous sommes recourus à l'entretien semi-directif pour pouvoir créer une ambiance de sympathie et de compréhension avec les interlocuteurs sans les influencer.

En définitive, nous avons réalisé 17 entretiens en respectant les deux catégories des répondants :

Catégorie I : Directeur d'entreprise, responsables qualité, responsables logistique et manager de projets.

Catégorie II : Experts (consultants).

Nous avons mené 14 entretiens avec des répondants de la catégorie I de type semi-directif.

Concernant les entretiens non-directifs, qui sont en nombre de 3, ils sont effectués avec la catégorie II (voir Tableau 5). Notre démarche consistait à laisser aux experts le champ libre pour s'exprimer de façon plus approfondie, afin d'obtenir le maximum d'informations. Les répondants se présentent dans le tableau suivant :

Tableau 5. L'échantillon exploratoire de notre étude

N°	Poste	Secteur	Durée de l'entretien	Code
Catégorie 1				
1	Directeur général	Industrie	1h40	Rép-1
2	Responsable qualité	Industrie	1h49	Rép-2
3	Responsable qualité	Industrie	2h36	Rép-3
4	Responsable qualité	Services	2h07	Rép-4
5	Responsable qualité	Industrie	1h30	Rép-5
6	Responsable qualité	Industrie	1h56	Rép-6
7	Responsable qualité	Industrie	1h40	Rép-7
8	Responsable qualité	Industrie	1h51	Rép-8
9	Responsable qualité	Industrie	1h48	Rép-9
10	Responsable assurance qualité/contrôle qualité	Industrie	1h35	Rép-10
11	Responsable plateforme logistique	Industrie	2h33	Rép-11
12	Responsable logistique	Industrie	2h50	Rép-12
13	Responsable qualité	Industrie	2h40	Rép-13
14	Manager de projets	Industrie	1h35	Rép-14
Catégorie 2				
15	Directeur général	Consulting	1h35	Exp-1
16	Directeur général	Consulting	2h01	Exp-2
17	Directeur général	Consulting	2h02	Exp-3

Méthode d'analyse de contenu

Les recherches qualitatives s'appuient sur différentes méthodes pour l'analyse et le traitement des données. Elles dépendent de plusieurs variables « *les questions de recherche et les résultats attendus (causalité, comportement, représentation, description, test)* » (Wacheux, 1996). Dans le cadre de notre recherche nous avons choisi de poursuivre la méthode préconisée par (Thietart et al., 2007), « l'analyse thématique » que nous avons jugée comme la méthode la plus appropriée pour notre recherche. L'analyse de contenu repose, Selon Allard-Poesi et al. (1999), sur « *le postulat que la répétition d'unités d'analyse de discours (mots, expressions ou significations similaires, phrases, paragraphes) révèle les centres d'intérêt et les préoccupations des auteurs du discours* ».

D'une façon générale, le choix de l'analyse du discours repose sur la technique textuelle de type thématique. Cette analyse est le résultat des données primaires issues de la retranscription des discours liés à l'impact de l'approche processus sur la performance de l'entreprise au Maroc. Nous avons opté pour une approche de type « analyse de contenu » comme modalité de traitement et d'analyse des données recueillies. Celle-ci consiste, comme précisé par Evrard et al. (2003) :

- A retranscrire les discours issus des données qualitatives recueillies ;
- A découper le texte en unités d'analyse de base ;
- A regrouper ces unités en catégories homogènes, exhaustives et exclusives ;
- A comptabiliser leur fréquence d'apparition selon des règles préétablies.

Au terme de cette phase, une analyse des données est menée nous permettant de dégager des conclusions et nous autorisant à entamer l'étape d'interprétation afin d'affecter les verbatim aux réponses de la question de la recherche.

L'objectif de la phase exploratoire de notre recherche est de mieux connaître le terrain d'investigation empirique, de s'assurer de la pertinence des hypothèses formulées issues de la revue de littérature. Nous présentons dans ce qui suit les résultats et leur discussion.

Discussion des résultats

Nous remarquons dans notre échantillon que les répondants appartiennent principalement à l'industrie et les services ce qui va nous permettre de donner une vision globale à cette problématique notamment dans l'étape confirmatoire. L'analyse du contenu des entretiens effectués lors de la phase exploratoire nous a permis de confirmer nos construits théoriques ainsi que l'identification de certains facteurs pertinents, traitant l'approche processus, ayant déjà fait l'objet d'un développement dans la littérature. Nous rapportons dans ce qui suit, les résultats trouvés.

Thème 1 : Comprendre le contexte stratégique de déclenchement d'une démarche d'approche processus

Dans cette 1ère thématique, les répondants ont précisé que l'approche processus est une démarche qui fait partie du système de management de la qualité.

Extraits de verbatim qui illustrent notre propos :

« Pour mettre en place un système de management intégré *Qualité Sécurité Environnement (QSE)*, l'approche processus est obligatoire. La première chose que l'auditeur externe vérifie c'est l'approche processus et son déploiement. Il vérifie aussi la maturité de l'approche processus cette opération se fait processus par processus (Rép-5) ».

« Toutes les normes relatives au *Système de Management de la Qualité* prévoient l'approche processus (Rép-13) ».

« Ça fait partie des sept principes de management de la qualité (Exp-3) »

L'aval de la direction générale reste décisif dans la mise en place de l'approche processus, car il constitue la garantie de l'adhésion et l'implication de tout le monde dans le projet :

« Parmi les exigences de la norme ISO 9001 c'est l'engagement de la direction. L'implication du personnel ne suffit pas, il faut l'engagement du top management (Rép-3) ».

« C'est très important. Dans l'étape du diagnostic, on doit détecter la tendance générale de la Direction Générale (DG). On doit savoir est ce qu'il y a vraiment volonté de mise en place d'un vraie (SMQ) ou pas. Sinon, ils seront certifiés mais après ils vont tomber dans des problèmes (Exp-2) ».

« Un état des lieux de l'environnement stratégique de l'entreprise est souvent dressé par les cabinets afin de s'assurer de la volonté des dirigeants quant à la mise en place de la démarche, car souvent, les objectifs exprimés diffèrent des ceux réels (Exp-2) ».

S'agissant de la méthode d'implémentation de l'approche processus : « Le top management préfère être prudent et que le projet ne perturbe pas le fonctionnement normal de l'entreprise et ne crée pas de rupture (Rép-13) ».

Le personnel constitue un élément fondamental dans la réussite ou l'échec de l'approche processus. Il peut, s'il n'est pas impliqué, être un obstacle pour la réussite de ce projet : « L'implication n'était pas au niveau, le personnel n'était pas bien formé et sensibilisé. Il faut utiliser un langage simple avec les employés pour capter leur confiance et leur adhésion (Rép-9) ».

Enfin, et concernant le retour sur investissement de l'approche processus, les répondants confirment que cette démarche a un effet positif sur la performance de l'entreprise :

« L'organisation est devenue plus maîtrisée, il s'agit d'un retour sur investissement qualitatif et pas quantitatif, la communication est devenue plus fluide, possibilité de détection des non conformités, baisse des coûts de la non qualité (Rép-4) ».

« Il y a un retour sur investissement, mais pas en termes de chiffre d'affaire mais en termes de manque à gagner, parce qu'avec la mise en place de l'approche processus il y a des règles de contrôle, minimisation des coûts de non qualité et des pièces non conformes. Donc il y aura un minimum de respect et l'entreprise va gagner en termes de satisfaction client, car le client va avoir de la confiance dans l'entreprise, et par conséquent, il va acheter plus. L'entreprise va gagner dans la continuité c'est-à-dire la pérennisation du client (Rép-6) ».

« ... une maturité accrue de l'approche processus, performance au niveau de la qualité : diminution des réclamations clients. Chez nous la réclamation client égale argent. Signature de nouveaux contrats (Rép-5) ».

« Les opérations sans valeur ajoutée une fois éliminées ils font gagner de l'argent. Réduire les pertes sèches (Rép-11) ».

« La pérennisation du client car lorsque le client voit qu'on adopte une approche processus et que les processus sont mis en place il aura de la

confiance en nous. On aura une reconduction d'une autre mission, les missions se passent bien qu'il faut avec une démarche bien ficelée. L'argent c'est la notoriété sur le marché (Exp-1) ».

Les répondants confirment tous la valeur ajoutée de la démarche et son impact positif sur la performance de l'entreprise. Ils reconnaissent un retour sur investissement considérable et une capacité concurrentielle énorme si la démarche est implémentée dans les règles de l'art et selon les bonnes pratiques.

Thème 2 : Comprendre les déterminants de l'approche processus

Nous présentons ci-après les résultats de l'analyse des discours sur les facteurs clés de succès de l'approche processus issus du modèle (BPMM) :

L'alignement stratégique : les répondants précisent que l'adoption d'une approche processus est une décision de la direction générale permettant la réalisation des objectifs stratégiques de la manière la plus efficace possible.

« Il y a une logique est que pour bâtir un objectif stratégique je dois commencer du bas (logique Bottom-up) sinon l'objectif va relever de la théorie. Dans l'ISO 9001, on parle de la nécessité de comprendre le contexte et identifier les risques les opportunités (Rép-13) ».

« En principe, l'objectif doit être défini en collaboration avec le pilote processus (Rép-3) ».

« Les objectifs stratégiques doivent être déclinés en objectifs opérationnels dont la réalisation est confiée aux processus (Rép-5) ».

« Il a été intégré dans la version 2015 de l'ISO 9001, le chapitre 4 stipule que l'entreprise doit démontrer l'impact de la démarche qualité et de l'approche processus sur les objectifs business de l'entreprise. Lors de la conception des processus, on doit penser stratégie. En fixant des objectifs pour les processus, il faut toujours établir le lien avec la stratégie (Exp-2) ».

Gouvernance : L'Exp-2 définit la gouvernance comme *« monitoring, management, rôles, autorités, pour chaque processus »*. D'autres propos sont formulés par les répondants sur ce sujet :

« ...il y a un chapitre (ch. 6) qui parle des fonctions et autorité et gouvernance, pour chaque pilote de processus il faut déterminer les fonctions, les autorités, les objectifs (Rép-5) ».

« Il s'agit d'un élément important dans l'approche processus puisqu'il concerne les organes qui vont prendre en charge les processus de par ses responsabilités de la performance et de l'amélioration de ces processus ... Ce sont les pilotes des processus, ... dont la mission est de veiller à ce que les processus fonctionnent conformément aux objectifs qui leurs sont fixés en suivant leurs performance grâce à des indicateurs pertinents (Rép-1) ».

« ... Le pilote doit former, parrainer, superviser les gens. Plus, s'il y a un volet réglementé de l'activité pour laquelle je dois rendre compte de la

performance, du dysfonctionnement tout ça c'est la responsabilité du pilote, il peut déléguer mais d'une façon contrôlée (Rép-13) ».

La réussite d'une approche processus est liée à la qualité de son système de pilotage dans lequel les pilotes de processus jouent un rôle important .

Méthodes : de nombreuses méthodes sont développées afin de permettre la mise en œuvre, l'amélioration et la promotion de la performance de l'approche processus. Les propos suivants traitent ce volet :

« Dans la politique qualité et management, il y a un chapitre appelé "outils" : 5M, Ishikawa, PDCA, 5S, SMED (Rép-5 et le Rép-8) ».

« Un processus quand il tourne, comment je peux le surveiller, contrôler, ce sont les méthodes de pilotage, ce sont des outils d'analyse (Exp-2) ».

« Je confirme que ces outils sont importants, car ils ne sont pas théoriques, ils viennent de la réalité, ils sont développés par des industriels (Rép-11) ».

Les méthodes sont donc importantes dans la mesure où elles permettent d'apporter des améliorations aux processus et aux interfaces, néanmoins, il est constaté, d'après les entretiens, qu'elles doivent être utilisées efficacement par le choix de la bonne méthode au bon moment.

Technologie de l'information : La technologie peut aider à contrôler le changement des processus, faciliter la phase de leur conception et achever leur mise en œuvre final. Extraits de verbatim qui illustrent notre propos :

« Ça devient une nécessité et pas un privilège. L'élément le plus important pour les processus c'est l'information qui nécessite de la technologie pour sa gestion. Le flux d'information est essentiel à côté des flux physiques (Rép-12) ».

« Ça peut faciliter la modélisation des processus (Rép-1) ».

« C'est un facteur très important de telle sorte qu'on a créé un processus des systèmes d'information (SI) dans la société, ça facilite la communication, permet un gain de temps, manière pour uniformiser la communication entre le personnel (Rép-2) ».

« Il aide beaucoup aussi, les logiciels de qualité aident beaucoup surtout dans la gestion documentaire. Elle facilite la communication, le partage, la modification, la mise à jour ... (Rép-4) ».

« Un outil comme ERP est primordial dans l'industrie automobile et son absence constitue une non-conformité (Rép-3) ».

« On conseille les entreprises de mettre en place un IT (information technology) pendant la mise en place d'un SMQ, comme ça, chaque chapitre validé il est incorporé dans le IT. Ça nous facilite la tâche dans la conception du (SMQ). On exige à ce que l'IT aille en parallèle avec le (SMQ). On devient des parties prenantes dans la mise en place du IT (Exp-2) ».

La technologie de l'information est importante pour la conception des processus et leurs fonctionnements par la suite ce qui permet une réactivité accrue et une efficacité .

Ressources humaines : La réussite ou l'échec de l'approche processus sont étroitement liés au degré de l'implication du personnel dans la démarche, comme a été souligné clairement dans les propos suivants :

« *C'est un facteur important sachant que c'est le personnel qui fait fonctionner les processus et c'est lui qui peut réussir ou faire échouer une telle démarche (Rép-1)* ».

« *C'est le cœur des processus. On ne peut pas réussir une démarche qualité sans une ressources humaine (RH) qualifiée et engagée (de l'agent de sécurité jusqu'au Directeur). Il faut une motivation, une reconnaissance (Rép-4)* ».

« *C'est important, quelqu'un qui est motivé pour l'exercice, qui est formé sur les techniques de pilotage et qui a une certaine autorité au sein de l'organisation. Il ne faut pas parler des ressources que pour le pilote, il faut penser aussi des intervenants dans l'étape de la conception. On parle toujours dans la revue de direction de l'adéquation des ressources (Exp-2)* ».

« *Le volet de la polyvalence du personnel était très bénéfique en termes de mobilité (Rép-1)* ».

« *On mise sur le capital humain, je me base sur la réduction de la taille humaine car tant on grandit tant le processus devient difficile à gérer et la qualité est difficile à suivre. J'essaie au maximum d'avoir des personnes transversales (Exp-1)* ».

La mise en place d'une approche processus dans l'entreprise est un projet de changement d'organisation qui doit être accompagné par un changement au niveau des manières de travailler du personnel, car en fin de compte, c'est ce dernier qui va fonctionner les processus.

Culture : les répondants ont précisé qu'il est difficile de changer la culture des gens dans peu de temps pour la rendre alignée avec les exigences d'une organisation par processus. Le Rép-6 définit la culture en tant que « *... valeurs professionnelles (comme l'esprit d'équipe,) et personnelles (l'intransigeance, discipline, ponctualité...)* ». Les propos suivants montrent l'importance de ce volet :

« *Les valeurs de l'entreprise, le sens de l'appartenance. Il faut ajouter aussi l'éducation (Rép-12)* ».

« *La culture est quelque chose qui descend du top management, et si tu n'as pas l'adhésion des ouvriers, l'entreprise ne sera jamais certifiée. Car le personnel est parmi les parties intéressées pertinentes (PIP), et la DG doit présenter comment elle répond aux besoins de cette (PIP) (Exp-2)* ».

« *Pour faire réussir l'approche processus on l'a adapté au contexte de l'entreprise et à nos croyances. On a joué sur la culture des chefs de projets pour changer les mentalités et certaines attitudes (Rép-5)* ».

« *C'est important, on n'est pas encore arrivé à adapter la norme au contexte de l'entreprise, ce qu'on fait c'est d'adapter l'entreprise à la norme. La culture musulmane doit être prise en compte dans les normes. Les gens ont peur de la responsabilité, de la sanction (Rép-4) ».*

« *Il faut adapter les approches à la culture. Dans les grandes structures, ce sont les gens qui adhèrent à la culture de l'entreprise (Rép-11) ».*

« *L'approche processus est dans ses débuts et on ne peut pas s'attendre, dans le court et moyen terme, à ce que le personnel adopte un langage spécifique lié à l'approche processus. Ça va prendre du temps, mais avec les formations et l'accompagnement on peut réussir ce volet. L'essentiel est que le personnel s'adapte en termes de travail et d'opérationnalité au nouveau système (Rép-1) ».*

L'ensemble des répondants sont d'accord sur le fait que l'alignement de la culture du personnel avec les normes de l'approche processus permet de garantir la performance du processus et la bonne implémentation du système qualité SMQ.

Succès de processus : La revue de littérature suggère que les six (06) facteurs clés de succès permettent à l'entreprise de concevoir des processus performants (succès de processus) capables d'améliorer la performance globale. Ci-après les verbatims relatifs à ce concept de succès de processus.

« *... un processus qu'on est capable de le maîtriser. Lorsque les Key Performance Indicators (KPI) d'un processus vous permettent de localiser avec précision la cause racine d'une anomalie alors le processus est performant (Rép-3) ».*

« *Un processus qui a pu déterminer une finalité claire, et qui arrive à atteindre sa finalité au bon moment (Rép-6) ».*

« *Un processus performant est un processus qui est bien mis en place. Cette performance est liée à son résultat (Rép-10) ».*

La mesure de la performance ou de succès d'un processus est difficile à réaliser car le succès est un phénomène multidimensionnel et compliqué. Un ensemble de caractéristiques du succès de processus est apparu lors des entretiens. Nous les avons classés en trois dimensions : l'efficacité et l'efficience, la qualité et l'agilité.

L'efficacité et l'efficience : « *Si on a atteint les objectifs et on définit des actions d'améliorations et des actions correctives et des opportunités d'améliorations et on commence à penser de l'amélioration continue, on peut dire qu'on a entré dans l'efficience du processus (Rép-2) ».*

« *...d'habitude lorsque je met en place un processus je fixe deux indicateurs, l'un d'efficacité et l'autre d'efficience qui sont liés à la qualité des livrables (Exp-2) ».*

Qualité : « *L'important n'est pas de dire je suis hors objectif mais de connaître pourquoi je suis hors objectif (cause racine) (Rép-3) ».*

« Lorsque les KPI d'un processus vous permettent de localiser avec précision la cause racine d'une anomalie alors le processus est performant (Rép-3) ».

Agilité : « le processus doit être flexible pour accepter des changements. Dans l'ISO 9001 Version 2015 il y'a une Revue de Changement, c'est parmi les exigences de la norme, et dans le logigramme du processus, on doit prévoir les changements et comment y faire face (Rép-2) ».

« C'est la capacité de l'entreprise à s'adapter à son contexte ... un processus agile est un processus qui est capable de changer de finalité ou de changer les outils pour atteindre la finalité. Parmi les bienfaits de la nouvelle exigence ISO 9001 V 2015, c'est l'analyse du contexte (Rép-6) ».

Thème 3 : Comprendre les déterminants de la performance

Les répondants soulignent qu'il n'y a pas de consensus sur la définition de la performance et reconnaissent le caractère multidimensionnel de ce concept. Le Rép-4 définit la performance comme « l'atteinte des résultats ou la réalisation des objectifs opérationnels (au niveau des processus) et stratégiques fixés par la DG ».

Les répondants sont interrogés sur les différentes dimensions de la performance qui tiennent compte de la nature complexe de l'entreprise. L'analyse des discours nous a permis de comprendre la tendance des réponses qui convergent vers le modèle de mesure de la performance de Kaplan et Norton (1992) : Balanced Score Card (BSC).

Nous avons classé les propos des répondants en suivant les axes du (BSC) de Kaplan et Norton. Les résultats sont les suivants:

Vision client : « La performance est multicritère, mais la DG a des priorités. L'entreprise doit être performante financièrement, dans le domaine des RH, de capter les bons éléments et de les retenir, pérenniser les clients ... (Rép-14) ».

« Les parties prenantes sont nombreuses et on doit choisir celles pertinentes et définir leurs exigences et les actions à faire pour répondre à ces exigences et les suivre et de s'assurer de leur satisfaction. Les clients sont la Partie Intéressée Pertinente PIP numéro 1 (Rép-2) ».

La pérennité de l'entreprise ne peut pas être assurée sans satisfaction du client.

Vision financière : « le premier objectif d'une société est de réaliser des performances financières et que le fait d'améliorer les autres performances n'est que pour réaliser des bénéfices supplémentaires (Rép-1) ».

« Pour moi, je peux résumer la performance à une performance économique. La santé financière est très importante pour l'entreprise. Toute action qui va me permettre d'apporter de l'argent sera la bienvenue (Rép-7) ».

L'ensemble des répondants confirment que la performance financière est prioritaire et constitue le premier souci pour le chef d'entreprise.

Vision processus interne : « si le processus arrive à réaliser les objectifs, on peut dire que notre organisation interne est bonne (Rép-2) ».

« Ces deux axes sont liés car l'organisation interne est imposée par le client, le standard est imposé par le client et le standard configure votre processus. Des normes telles que : environnement, classification des clients, homologation et l'International Automotive Task Force (IATF) nous ont imposé une organisation par processus (Rép-8) ».

Une organisation interne mal implémentée aura un coût pour l'entreprise *« Une mal organisation interne = gaspillage, non maîtrise, pas de performance (Rép-9) ».*

Vision innovation et apprentissage organisationnel : *« Il faut se donner les moyens pour innover (les compétences internes), ..., un changement de contexte conduit à une adaptation qui pour la faire on doit innover. On doit donner la possibilité au personnel pour s'exprimer librement et proposer et en même temps être à l'écoute de votre environnement pour changer. Si tu suis votre client tu vas écouter ses exigences et innover pour répondre à ses besoins (Rép-6) ».*

« ... le savoir-faire industriel acquis par le personnel va permettre d'apporter de la valeur ajoutée pour l'entreprise Création de bases expérimentées : étude, erreur, solutions, capitalisation (Rép-8) ».

« L'apprentissage organisationnel est lié à la conduite de changement. Dans le management de projets on doit faire une sorte de capitalisation (causes d'échecs pour insérer des verrous dans les processus, facteurs de succès qui ont permis la réussite du projet : qui est ce qu'on a mis en place et qui a fait que le projet réussisse = bonnes pratiques). Ces bonnes pratiques deviennent une base d'apprentissage organisationnelle pour les ingénieurs désignés pour des projets futurs. Les bonnes pratiques peuvent être insérées dans les procédures (Exp-2) ».

Les répondants sont tous d'accord sur le fait que l'innovation et l'apprentissage organisationnel sont importants pour la survie de l'entreprise car ils permettent une capitalisation des savoirs et des bonnes pratiques nécessaires pour répondre aux besoins des clients.

L'analyse des discours relative à la notion de la performance a montré que cette dernière est une notion complexe et multidimensionnelle qui intègre l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise ainsi que l'ensemble des connaissances et savoirs capitalisés permettant à l'entreprise de se distinguer par rapport à ses concurrents.

Thème 4 : Comprendre la relation entre l'approche processus et la performance

Dans le 1^{er} thème de l'étude qualitative, nous avons demandé aux répondants de nous clarifier le retour sur investissement de l'approche processus. Leurs réponses nous ont confirmé l'apport positif de la mise en place d'une telle démarche sur la performance de l'entreprise. Il est à rappeler

que dans le contexte marocain, l'approche processus a été introduite grâce à la qualité dans le cadre des démarches de certification ISO. L'approche processus fait partie des exigences des normes de la qualité.

Nous présentons dans ce qui suit les résultats des entretiens concernant la relation entre l'approche processus et la performance.

« L'approche processus est apparu dans la version 2000 de l'ISO, puis 2008 et 2015. L'amendement de la norme (par le comité 176) à travers un sondage mondial, chaque pays a des élites qui votent (des experts). Donc si ces votants votent pour garder cette approche, donc elle a un impact sur la performance (Rép-9) ».

« L'approche processus dans la 1ère année n'est pas rentable. Donc si l'entreprise n'a pas une vision à long terme, elle va abandonner au bout de la 1ère année. C'est un mal nécessaire au début, mais après ça va générer des résultats (Rép-10) ».

« On ne peut pas agir sur le chiffre d'affaire, l'approche processus permet de gagner sur les coûts...la tendance actuelle est de réduire les coûts. Réduction des gaspillages et des coûts de non qualité (Rép-12) ».

« Maitrise des opérations, maitrise des coûts...elle donne à l'entreprise une visibilité pour détecter ses failles (Rép-11) ».

« L'approche processus permet de mieux maitriser la production : réduit le temps d'arrêt, augmente la productivité et on gagne financièrement (Rép-10) ».

Nous avons ensuite interrogé les répondants sur les éléments de la performance non financière qui sont influencés par l'approche processus, les réponses sont les suivantes :

« L'approche processus est plus une organisation interne, donc l'axe processus interne est le plus concerné par cette démarche. Les transactions sont plus directes, les interfaces sont bien définies, chacun sait ce qu'il doit faire...l'entreprise pour le client est comme une boîte noire, il ne sait pas ce qui se passe à l'intérieur. Il peut auditer quelque fois. Le client se sent plus à l'aise avec l'entreprise lorsqu'il sait que tout est standardisé, il a une garantie (Rép-10) ».

« A mon avis la performance financière est un corolaire, l'approche processus impact la performance non financière. Tout ce qui permet de réguler, de maitriser, de travailler en bonne intelligence et de se faire une idée sur la performance qu'on va atteindre (Rép-13) ».

« L'approche processus améliore la performance par la création des standards, elle facilite la création d'une norme, d'un standard... trois standards ont été ajoutés à l'IATF (création des opportunités, la responsabilité qualité et la maitrise du changement. En absence de l'approche processus ces standards ne seront pas là (Rép-8) ».

Nous avons demandé aux répondants de donner leurs avis sur la

relation entre chaque facteur clés de succès de l'approche processus et la performance, les propos sont les suivant :

Alignement stratégique – performance

« l'engagement de la DG et la déclinaison des objectifs stratégiques en objectifs par processus aide l'entreprise à détecter d'une manière claire les processus qui sont performant et qui ont pu atteindre les objectifs assignés et les processus qui ont des problèmes et qui nécessitent des interventions pour qu'ils puissent atteindre les objectifs assignés...chaque processus doit produire un résultat d'exploitation, la somme des résultats d'exploitation des processus constitue le résultat global de l'entreprise (Rép-3) ».

« Un processus qui est toujours aligné avec la stratégie (part de marché, évolution du Chiffre d'Affaire, ...) certainement on se retrouve avec une performance financière. Mais dans la conception du processus, on peut lier les processus métiers avec les besoins client et les processus de management (pilotage) avec l'aspect financier. On met dans les processus de pilotage un objectif qui est le degré d'atteinte des objectifs (on fait appel au DG qui en est le pilote). Un autre objectif c'est le résultat financier de l'entreprise (Exp-2) ».

Gouvernance – performance

« Gouvernance (implication responsabilité et autorité des pilotes) ... si tu délimite les responsabilités, tu vas gagner du temps et le temps c'est de l'argent donc moins de charge de personnel donc une performance financière (Rép-4) ».

« En absence d'une gouvernance (absence de pilotes et des responsabilités) tu ne peux traiter les réclamations clients et réduire les non conformités donc le client ne sera pas satisfait (Rép-3) ».

« Si les tâches et responsabilités sont identifiés, une non-conformité est facile à détecter, une réclamation du client est traitée avec efficacité (Rép-4) ».

Méthodes – performance

« On ne peut être performant si on n'a pas de bonnes méthodes (Exp-1) ».

« Une méthode bien utilisée permet de résoudre un problème (répondre à une réclamation) et permet aussi de réduire le gaspillage (Rép-4) ».

« Appliquer des méthodes pour la résolution des problèmes et conflits surtout dans les interfaces est quelque chose d'important...Il faut vérifier les outils existants et quels outils pour quelle situation (Rép-2) ».

Technologie de l'information – performance

« Elle aide dans la gestion documentaire et facilite la communication, le partage, la modification, la mise à jour... (Rép-4) ».

« *Permet la fluidité de circulation de l'information sa disponibilité immédiate (Exp-2) ».*

« *Constitue un aide à la prise de décision (Rép-11) ».*

« *Le processus va avoir du mal à vivre sans un système d'information (Exp-1) ».*

Ressources humaines – performance

« *Des personnes non compétentes coûte de l'argent et font perdre du temps donc, c'est l'aspect financier qui est en jeu (Rép-2) ».*

« *Ce sont les piliers, car le processus a besoin d'acteurs ces acteurs sont des humains (Exp-1) ».*

« *L'implication du personnel est le facteur clé qui aide l'entreprise à réaliser ses objectifs (Rép-8) ».*

Culture – performance

« *Selon mon expérience, l'approche processus est le seul capable d'apporter de la performance à l'entreprise.... La RCFI développe la culture des personnes et permet d'améliorer la performance client (Rép-8) ».*

Processus performant – performance

Rappelons que les répondants ont défini un processus performant comme étant un processus qui réalise les objectifs qui lui sont fixés. Cela suppose, d'après ce qui a été soulevé dans le début de cette étude qualitative, que le processus doit être efficace, agile et de qualité. Les propos des répondants sont les suivants :

« *Pour pouvoir juger si un processus est performant ou pas, je dois leur affecter des objectifs ou des résultats avec des indicateurs de mesure. Les résultats de l'ensemble des processus impactent la stratégie de l'entreprise et impactent ainsi la performance soit financière soit non financière (organisationnelle). La non-conformité ou réclamation signifient que le processus n'est pas maîtrisé (Rép-4) ».*

« *Pour parler de la performance, il faut parler de la valeur ajoutée. Ce qui donne la légitimité au processus c'est ce qui apporte aux autres (Rép-13) ».*

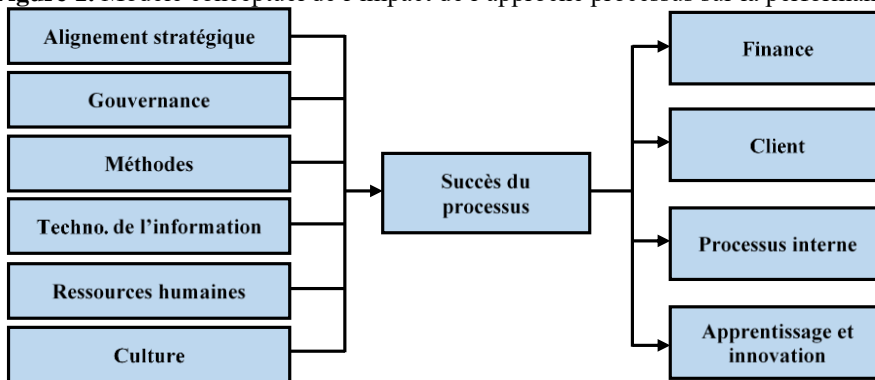
« *La performance est le résultat de la valeur ajoutée déployée en vue d'atteindre des objectifs. Cette valeur ajoutée ne peut être que l'approche processus (Exp-3) ».*, ce qui explique que le but derrière la mise en place d'une organisation par processus est la création de la valeur ajoutée et l'optimisation des ressources, choses qui sont confirmées par les répondants lors des entretiens déroulés.

Les répondants confirment l'impact positif de toutes les variables de l'approche processus réunies sur la performance de l'entreprise que ce soit financière ou non financière.

Modèle conceptuel et hypothèses de recherche

Dans le cadre de cette étude qualitative, l'élaboration de notre modèle conceptuel a été basée sur le (BPMM) de De Bruin Tonia et Rosemann Michael, (2005), et sur le (BSC) de Kaplan et Norton, (1992). Les variables issues de ces études ont été confirmés suite à la réalisation des entretiens semi-directifs auprès des responsables de quatorze entreprises marocaines et trois experts. La discussion des résultats de l'étude exploratoire nous a permis d'élaborer la version définitive du modèle d'analyse de l'impact de l'approche processus sur la performance de l'entreprise au Maroc (cf. figure ci-après).

Figure 1. Modèle conceptuel de l'impact de l'approche processus sur la performance



Notre modèle comporte onze variables réparties entre des variables explicatives ou variables indépendantes (6 variables), une variable médiatrice et des variables "résultats" appelées variables à expliquer ou variables dépendantes (4 variables).

D'après ce qui précède, un ensemble d'hypothèses peuvent être développées :

Tableau 6. Récapitulatif des hypothèses du modèle de recherche

Hypothèses	
H1	L'alignement stratégique à un effet indirect sur les différents axes de la performance globale.
H2	La gouvernance à un effet indirect sur les différents axes de la performance globale.
H3	Les méthodes ont un effet indirect sur les différents axes de la performance globale.
H4	La technologie de l'information à un effet indirect sur les différents axes de la performance globale.
H5	Les ressources humaines ont un effet indirect sur les différents axes de la performance globale.
H6	La culture à un effet indirect sur les différents axes de la performance globale.
H7	Le succès processus à un effet direct sur les différents axes de la performance globale.

Conclusion

Notre étude rentre dans le cadre dans une approche qualitative exploratoire, ainsi notre méthodologie s'est reposée sur des entretiens semi-directifs que nous avons répété jusqu'à l'atteinte de la saturation théorique (Znaniecki, cité par Pires, 1997). Nous avons veillé à ce que le profil des participants soit diversifié afin d'accroître le potentiel de découverte dans notre recherche.

Toutefois, le jugement du chercheur restait présent dans le cadre d'un échantillon de choix raisonné (Thiétart R.A. et al., 2007). Au total, l'échantillon final est constitué de dix-sept personnes. A travers cette étude qualitative, nous avons pu échanger avec les répondants sur le sujet de l'influence de l'approche processus sur la performance de l'entreprise. L'analyse des discours nous permet de faire le constat que cette influence est positive dans sa globalité. Dans les entretiens, nous avons pris soins de pousser les discussions vers des détails que nous avons jugé utiles pour avoir le maximum d'informations en incitant les répondants à présenter les expériences qu'ils ont vécu dans leurs milieux professionnels.

En effet, la contribution de cette étude exploratoire concerne l'élaboration d'un modèle hypothétique de recherche à partir de deux modèles de recherche ; le modèle « Business Process Management Maturity » (BPMM), de De Bruin Tonia et Rosemann Michael (2005) et le « Balanced Score Card » (BSC) de Kaplan et Norton (1992). Nous avons pu proposer notre modèle final qui décrit l'ensemble des relations contribuant à la formation de la performance induite par la mise en place de l'approche processus. La deuxième étape de notre recherche consiste à tester le modèle conceptuel proposé grâce à la méthode des équations structurelles (MES). Sur le plan théorique ce travail de recherche a pour objectif de proposer un modèle théorique au croisement de deux modèles ; « Business Process Management Maturity » et « Balanced Score Card ».

Sur le plan managérial cette étude a permis aux responsables interviewés d'être conscients et vigilants quant à l'implémentation d'une approche processus comme déterminant d'une bonne performance. Les travaux de recherche sur l'approche processus stipulent que les entreprises ne disposant pas de processus bien définis et bien maîtrisés n'arrivent pas à atteindre la performance leur permettant d'être compétitifs et leur garantissant la pérennité sur le marché.

References:

1. Allard-Poési, F. & Maréchal, G. (1999). « *Construction de l'objet de la recherche* », in : Thiétart, R. -A. et Coll. Méthodes de recherche en management, Dunod, Paris, pp. 34-57.

2. Adesola, S. & Baines, T. (2005). Developing and evaluating a methodology for business process improvement. *Business Process Management Journal*, 11(1), 37-46.
3. Ansari, M. (1999). "*Les Mesures de Perception de la Qualité Totale dans les PMI : Résultats de Recherche*", *Revue Internationale PME*, Vol. 12, N°4.
4. Bompar, A. (2010). "*les facteurs influençant l'efficacité de la première relation commerciale*", Thèse pour l'obtention de doctorat en Sciences de Gestion, Conservatoire National des Arts et Métiers (France).
5. Braganza, A. & Lambert, R. (2000). Strategic Integration: Developing a Process-Governance Framework. *Knowledge and Process Management*, 7(3), 177-186.
6. Chareonsuk, C., & Chansa-ngavej, C. (2010). "*Intangible asset management framework: an empirical evidence*". *Ind. Manag. Data Syst.* 110, 1094–1112.
7. Davenport, T.H. (1993). "*Process Innovation –Reengineering Work through Information Technology*", MIT Press, Boston-Massachusetts.
8. David R. et al. (1999). "*Aide à la Décision Multicritère Pour l'Evaluation de Performance*", *Journal of Decision Systems*, Vol. 8, N° 3.
9. Day, G. S. (1994). "*The capabilities of market-driven organizations*", *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
10. De Bruin, T. (2009). "*Business process management: theory on progression and maturity*", thesis, Queensland University of Technology, Brisbane, 2009.
11. De Bruin Tonia & Rosemann Michael (2005). "*Towards a Business Process Management Maturity Model*". In Bartmann, D, Rajola, F, Kallinikos, J, Avison, D, Winter, R, Ein-Dor, P, et al. (Eds.). *ECIS 2005 Proceedings of the Thirteenth European Conference on Information Systems*, 26-28 May 2005, Germany, Regensburg.
12. De Vaujany François-Xavier (2009). "*Les grandes approches théoriques du système d'information*", Hermès science / Lavoisier : Paris.
13. DeToro, I., & McCabe, T. (1997). "*How to stay flexible and elude fads*", *Quality Progress*, 30(3), 55-60.
14. Dumas, M., van der Aalst, WM., & ter Hofstede, AH. (2005). "*Process-aware information systems: bridging people and software through process technology*", Wiley, New York.
15. Elzinga, D. J., Horak, T., Lee, C.-Y., & Bruner, C. (1995). "*Business Process Management: Survey and Methodology*" *IEEE Transactions on Engineering Management*, 42(2), 119 - 128.

16. Evrard, Y., Pras, B., & Roux, E. (2003). "*Market : Etudes et recherches en marketing*", Dunod. Paris.
17. Fitzgerald, B., & Murphy, C. (1996). "*Business process reengineering, the creation and implementation of methodology*".
18. Franchini L. et al. (1997). "*Conduite des Systèmes Industriels de Type PME/PMI : Problématique, Etat de l'Art et Pistes de Recherche*", 2ème congrès International Franco-québécois de Génie Industriel, ALBI.
19. Frei, F. X., Kalakota, R., Leone, A. J., & Marx, L. M. (1999). "*Process variation as a determinant of bank performance: evidence from the retail banking study*", *Management Science*, Vol. 45 No. 9, pp. 1210-1220.
20. Garimella, K, Lees, M. & Williams, B. (2008). "*BPM Basics for Dummies*", Software AG Special Edition, Indianapolis: Wiley Publishing, Inc.
21. Gartner (2009). Industry Research, ID Number: G00172423.
22. Garvin, D. A. (1995). "*Leveraging processes for strategic advantage*", *Harvard Business Review*, 73(5), 77-90.
23. Gautier, A. (2009). "*Conduire un projet de recherche en science de gestion : la pratique de l'observatoire « in situ » et « in vivo » pour l'étude des situations de gestion*", Journée des écoles doctorales d'Aix-Marseille, Chercher : objets, limites et contraintes, Aix-en-Provence les 3 et 4 juin 2009.
24. Ginn, D., & Barlog, R. (1994). "*Reducing complexity and working with bottlenecks improves an oil refinery's engineering performance*", *National Productivity Review*, 13(1), 63- 77.
25. Gullledge Jr, T. R. and Sommer, R. A. (2002). "*Business process management: public sector implications*", *Business Process Management Journal*, 8(4), 364-376.
26. Hammer, M. & Champy, J. (1993). "*Reengineering the Corporation. A Manifesto for Business Revolution*", Jossey-Bass Inc. Publisher, London.
27. Hammer, M. (2001). "*The process enterprise: An executive perspective*", Hammer and Company, Cambridge, Massachusetts. Retrieved from <http://www.hammerandco.com/>.
28. Hans Brandenburg & Jean-Pierre Wojtyna (2003). "*L'approche processus, mode d'emploi*", Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles.
29. Harrington, H. J. (1991). *Business process Improvement: The Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity and Competitiveness*, McGraw-Hill.

30. Harmon, P. (2005). Best Practices in the Governance of BPM, viewed 18th June 2007, http://www.bptrends.com/resources_publications.cfm.
31. Helene Bergeron (2000). "*Les indicateurs de performance en contexte de PME, quel modèle appliquer ?*" 21ème Congrès de l'AFC, Mai 2000, France.
32. Hill, E. J., & Civian, J. T. (Eds.). (2008). Investigating workplace flexibility using a multi-organization database: A collaboration of academics and practitioners [Special issue]. *Community, Work, and Family*, 11, 1–242. doi :10.1080/13668800802172576.
33. Hinterhuber, H. H. (1995). "*Business process management: the European approach*", *Business Change & Re-engineering*, Vol. 2 No. 4, pp : 63-73.
34. Hung, R. Y.Y. (2006). Business Process Management as Competitive Advantage: a review and empirical study. *Total Quality Management*, 17(1), 2-40.
35. Ittner, C. D. & Larcker, D. F. (1997). "*The performance effects of process management techniques*", *Management Science*, Vol. 43 No. 4, pp. 522-534.
36. ISO 9004 : 2000, Systèmes de management de la qualité – Lignes directrices pour l'amélioration des performances.
37. Jarrar, Y. F., Al-Mudimigh, A., & Zairi, M. (2000). "*ERP Implementation Critical Success Factors - The Role and Impact of Business Process Management*", ICMIT 2000. Proceedings of the 2000 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology. 12-15 November, Singapore.
38. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Translating strategy into action: the balanced scorecard*. Boston, MA : Harvard Business School Press.
39. Kaplan, S. & Norton, D. (1998). "*Le Tableau de Bord Prospectif*", les Editions d'Organisation, Paris.
40. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). "*The balanced scorecard-Measures that drive performance*", *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
41. Kettinger, W.J., Teng, J.T.C., & Guha, S. (1997). Business process change: a study of methodologies, techniques, and tools. *MIS Quarterly*, March, 21, 55-80.
42. Kohlbacher, M. (2009). "*The Effects of Process Orientation on Customer Satisfaction, Product Quality and Time-Based Performance*", 29th Annual International Conference of the Strategic Management Society, pp. 1–7.
43. Kohlbacher, M. & Gruenwald, S. (2011). "*Process orientation: conceptualization and measurement*", *Business Process Management*

- Journal, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 17 No. 2, pp. 267–283.
44. Kohlbacher, M. & Reijers, H.A. (2013). "*The effects of process-oriented organizational design on firm performance*", Business Process Management Journal, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 19 No. 2, pp. 245–262.
 45. Lee, R.G. & Dale, B.G. (1998). "*Business process management: a review and evaluation*". Business Process Management Journal, Vol. 4 Iss: 3, pp.214 – 225.
 46. Llewellyn, N. and Armistead, C. (2000). "*Business process management: Exploring social capital within processes*", International Journal of Service Industry Management, 11(3), 225-243.
 47. McCormack, K. (1999). "*The development of a measure of business process orientation and the relationship to organizational performance*", BPR online learning centre.
 48. McCormack, K. (2001a). "*Business process orientation: Do you have it?*" Quality Progress, 34(1), 51-58.
 49. McCormack, K. P. & Johnson, W.C. (2001). "*Business process orientation. Gaining the e-business competitive advantage*", St. Lucie Press, Boca Raton, FL.
 50. McDaniel, T. (2001). Ten pillars of business process management. eAI Journal, (November).
 51. Michel Cattan (2008). "*Guide des processus passons à la pratique*", AFNOR Editions, 2ème édition.
 52. Miles, M. B. & Huberman, A.M. (1991). "*Analyse des données qualitatives : Recueil de nouvelles méthodes*", De Boeck, Bruxelles.
 53. Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2005). "*Performance measurement system design: a literature review and research agenda*", Int. J. Oper. Prod. Manag. 25, 1228–1263.
 54. Pires, A. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative: essai théorique et méthodologique. Dans J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière. et A. P. Pirès, (Éds). La recherche qualitative; Enjeux épistémologiques et méthodologiques (pp.113-169). Québec: Gaëtan Morin, éditeur.
 55. Pritchard, J., & Armistead, C. (1999). "*Business process management - lessons from European business*", Business Process Management Journal 5(1), 10-32.
 56. Puah K.Y., & Tang K.H. (2000). Business Process Management, A Consolidation of BPR and TQM. Management of Innovation and Technology – Conference Proceedings, IEEE ICMIT Conference, Singapore, 110-115.

57. Rosemann, M. & vom Brocke, J. (2010). "*The six core elements of business process management*", in vom Brocke, J. and Rosemann, M. (Eds.), "*Handbook on business process management. Introduction, methods and information systems*", Springer, Berlin, pp. 109-124.
58. Rowe, W.G., & Morrow, J.L. (1999). "*A note on the dimensionality of the firm financial performance construct using accounting, market and subjective measures*", *Can. J. Adm. Sci.* 16, 58–70.
59. Selmer, C. (2003). "*Concevoir le Tableau de Bord : Outil de Contrôle, de Pilotage et l'Aide à la Décision*", les Editions Dunod, Paris.
60. Sharma, D.S. (2005). "*The association between ISO 9000 certification and financial performance*", *Int. J. Account.* 40, 151–172.
61. Siha, S.M., & Saad, G.H. (2008). "*Business Process improvement: empirical assessment and extensions*", *Business Process Management Journal*, 14 (6), 778–802.
62. Škrinjar, R., Bosilj-Vukšić, V., & Indihar-Štemberger, M. (2008). "*The impact of business process orientation on financial and non-financial performance*", *Bus. Process Manag. J.* 14, 738–754.
63. Spanyol, A. (2003). *Business Process Management (BPM) is a Team Sport : Play it to win!* Meghan Kiffer Pr.
64. Thiétart R.A. et al. (2007). "*Méthodes de recherche en management*", Edition Dunod, Paris.
65. Van der Aalst, W.M.P., ter Hofstede, A.H.M. & Weske, M. (2003). "*Business process management: A survey*", International Conference on Business Process Management (BPM 2003), Berlin, Germany.
66. Wacheux, F. (1996). "*Méthodes qualitatives et recherche en gestion*", Economica, Paris.
67. Zaheer, A., Rehman, K.U. & Khan, M.A. (2010). "*Development and testing of a business process orientation model to improve employee and organizational performance*", *African Journal of Business Management*, Vol. 4 No. 2, pp. 149–161.
68. Zairi, M. (1997). "*Business process management: A boundaryless approach to modern competitiveness*". *Business Process Management Journal*, 3(1), 64-80.
69. Zairi, M. & Sinclair, D. (1995). *Business process re-engineering and process management. Business Process Reengineering & Management Journal*, 1(1), 8-30.

Annexe 1

Principaux thèmes du guide d'entretien

Thèmes des entretiens	Questions nécessaires
Variables de la performance	Comment comprenez-vous la performance financière ? Comment comprenez-vous la performance non financière ? <ul style="list-style-type: none"> • Axe client • Axe processus interne • Axe Innovation et Apprentissage Organisationnelle
Variables de l'approche processus	Qu'est-ce que vous pensez des variables de l'approche processus suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Alignement stratégique • Gouvernance • Méthodes • Technologie de l'information • Ressources humaines • Culture • Performance du processus Selon vous, ces variables peuvent-elles être considérées comme des facteurs clés de succès de l'approche processus ? Y a-t-il d'autres variables qui peuvent contribuer à la réussite de l'approche processus ?
Relation entre variables de l'approche processus et performance	D'après vous, quelles influences l'alignement stratégique exercent-elles sur la performance financière (non financière) ? Et pourquoi ? ¹ Gouvernance ↔ performance financière (non financière) Méthodes ↔ performance financière (non financière) Technologie de l'information ↔ performance financière (non financière) Ressources humaines ↔ performance financière (non financière) Culture ↔ performance financière (non financière) Performance du processus ↔ performance financière (non financière)

¹Pour les variables suivantes, les questions sont posées de la même manière.



ESJ Social Sciences

Conflits liés aux pratiques religieuses et conséquences chez les populations Ebrié d'Anono M'Badon et Blockhaus (Côte d'Ivoire)

Olivier Lohoues Essoh

Docteur, Département de Criminologie,
Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

Meless Siméon Akmel

Enseignant-chercheur, Maître de Conférences, Département d'Anthropologie
et de Sociologie, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

Sylvestre Bouhi Tchani Bi

Docteur, Institut d'Ethno-Sociologie,
Université Félix Houphouët Boigny, Côte d'Ivoire

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p200](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p200)

Submitted: 07 May 2020
Accepted: 02 July 2020
Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)
Under Creative Commons BY-NC-ND
4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Essoh O. L., Akmel M. S. & Tchani Bi S. B. (2021). *Conflits liés aux pratiques religieuses et conséquences chez les populations Ebrié d'Anono M'Badon et Blockhaus (Côte d'Ivoire)*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 200.
<https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p200>

Résumé

Les Ebriés¹ ont adopté les églises Harriste, Méthodiste et Catholique, devenues des patrimoines culturels religieux. En dépit du contrôle social mis en œuvre pour y maintenir les fidèles, nombreux sont les Ebrié, qui ont opté pour les églises Évangéliques, ce qui a occasionné des conflits à Anono, M'Badon et Blockhaus. Cette étude analyse les conflits liés aux pratiques religieuses et leurs conséquences dans lesdits villages. La méthodologie de recherche, essentiellement qualitative, s'appuie sur 30 personnes interrogées au moyen d'un guide d'entretien semi-directif et d'une grille d'observation. L'étude présente les résultats de terrain. Elle indique d'abord que les pratiques religieuses à Anono, M'Badon et Blockhaus sont le sceau d'une affiliation à des religions révélées et une fidélité à une tradition locale. L'article montre ensuite les conflits de leadership pour l'appropriation et la structuration sociale

¹ Peuple du groupe Akan, situé au sud de la Côte d'Ivoire.

des espaces villageois, les conflits de perception des pratiques culturelles et christianisées. Enfin, l'étude explique les conséquences, dont la reconstruction identitaire (recomposition de la gouvernance politique, sociale et culturelle, rupture de la sociabilité familiale et communautaire) liées aux conflits dans ces espaces sociaux.

Mots clés : Pratiques religieuses, conflit, essaimage, reconstruction identitaire, Ebrié

**Conflicts related to religious practices and consequences for
Ebrié population of Anono, M'Badon and Blockhaus
(Ivory Coast)**

Olivier Lohoues Essoh

Docteur, Département de Criminologie,
Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

Meless Siméon Akmel

Enseignant-chercheur, Maître de Conférences, Département d'Anthropologie
et de Sociologie, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

Sylvestre Bouhi Tchan Bi

Docteur, Institut d'Ethno-Sociologie,
Université Felix Houphouët Boigny, Côte d'Ivoire

Abstract

The Ebriés adopted the Harrist, Methodist and Catholic churches, which became religious cultural heritages. Despite the social control implemented to keep the faithful there, many are the Ebrié, who opted for the Evangelical churches, which caused conflicts in Anono, M'badon and Blockhaus. This study analyzes the conflicts linked to religious practices and their consequences in the said villages. The research methodology, which is essentially qualitative, is based on 30 people interviewed using a semi-structured interview guide and an observation grid. The study presents the results from the field. First, it indicates that the religious practices at Anono, M'badon and Blockhaus are the seal of an affiliation with revealed religions and a fidelity to a local tradition. The article then shows the leadership conflicts for the appropriation and social structuring of village spaces, the conflicts of perception of cultural and Christianized practices. Finally, the study explains the consequences, including identity reconstruction (recomposition of political, social and cultural governance, breakdown of family and community sociability) linked to conflicts in these social spaces.

Keywords: Religious practices, conflict, swarming, identity reconstruction, Ebrié

Introduction

Le phénomène d'urbanisation et son corollaire d'incorporation des villages Ebrié dans l'espace urbain, s'accompagnent également d'une pression démographique sur ces villages (Yao Gnabeli et Lognon, 2011). Elle se traduit par une pression culturelle du fait de l'hétérogénéité culturelle et religieuse des populations résidentes (Terrier, 1995). Cette hétérogénéité est le produit d'une articulation de l'éveil spirituel africain et de l'adhésion aux religions occidentales. Dans plusieurs villages du sud du pays, notamment les villages insérés dans la ville d'Abidjan dont Abobo Baoulé, Abobo-Té, Anonkoua-Kouté, Adjamé-village, Abidjan-Santé, Agban-village, Attécoubé-village, Akouédo-village, Anono, Blockhaus, Cocody-village, M'Pouto, Abia-Koumassi, Abia-Abeti, Anoumabo, Niangon-Lokoa, certaines confessions religieuses (Harristes, Méthodistes et Catholiques) ont été adoptées.

Conformément à sa constitution, l'Etat de Côte d'Ivoire veille entre autres à ce qu'aucun Homme ou parti n'utilise et ne manipule la religion et le sentiment religieux à des fins politiques ou partisans ; tous les citoyens soient traités de la même manière, et que ni les individus, ni les institutions ne soient l'objet de discrimination en raison de leur appartenance religieuse ou confessionnelle. Dans cette optique, la Côte d'Ivoire a écarté systématiquement la laïcité dite semi-ouverte ou sélective qui ne préserve et ne garantit que la liberté de certains cultes et religions².

Cependant, l'adhésion aux croyances religieuses dans ces villages semble contraire au modèle véhiculé par les normes institutionnelles. Il en résulte trois types de constats. *Primo*, ces villages ont admis le principe de la laïcité sélective. Ce principe consacre la reconnaissance sociale des églises Harristes, Méthodistes et Catholiques, habilitées à exercer dans l'espace villageois, particulièrement à Anono, Blockhaus et M'Badon. *Secundo*, ces villages ont défini des sanctions (rupture de la citoyenneté locale et stigmatisation sociale), qui constituent un mécanisme de contrôle et de pérennisation du culte au déités tutélaires desdites églises (Perrot, 1993, cité par Gadou, 2001).

Tertio, l'observation montre qu'aujourd'hui, des fidèles essaient vers des églises évangélistes, malgré les sanctions. De cette attitude découlent des conflits intra-familiaux (bannissement symbolique, rupture de l'assistance

² Article 30 de la Constitution du 1er août 2000 : Extrait du discours d'allocation de monsieur le directeur de cabinet adjoint du Ministère d'état, Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité, lors de la conférence sur 'religion et droits humains' sur thème 'la laïcité de l'état de côte d'ivoire'

alimentaire, sanitaire, etc..) et interfamiliaux (refus de l'inhumation au cimetière du village, suspension des faveurs, etc...). Cette situation d'inconfort exacerbe les pratiques de disqualification sociale dans l'espace villageois sur la base de la construction des référents de stigmatisation et d'exclusion sociale.

De ces constats sus-mentionnés, dérive une série de questions, dont la principale est la suivante : Comment les pratiques religieuses occasionnent-elles des crises chez les Ebrié de Blockhaus, Anono et M'Badon ? À cette question sont rattachées celles qui sont secondaires : Quelles sont les pratiques religieuses à Anono, Blockhaus et M'Badon ? Quels sont les conflits qui découlent des pratiques religieuses dans les villages Ebrié ? Quelles sont les implications sociales liées aux conflits en relation avec les pratiques religieuses ? L'objectif de cette recherche est d'analyser les pratiques religieuses en lien avec les crises chez les populations d'Anono, de Blockhaus et M'Badon. Il est appuyé par des objectifs spécifiques, qui consistent d'abord, à identifier les pratiques religieuses dans ces trois villages ; ensuite à décrire les crises ou conflits produits par ces pratiques dans les villages Ebrié ; enfin montrer l'impact des crises sur la vie sociale dans les espaces villageois. La thèse soutenue est la suivante : Les pratiques religieuses des églises Harristes, Méthodiste et Catholiques représentent pour les autochtones Ebrié le terreau de la perpétuation des rites et des valeurs socioculturelles locales, alors que celles des courants évangélistes sont considérées comme un moyen de fragilisation desdites valeurs. Elle est supportée par des hypothèses spécifiques dont la première soutient que les pratiques religieuses des églises instituées localement sont arrimées à la fois aux pratiques christianisées et aux pratiques locales traditionnelles. La deuxième montre que « les crises dans l'espace villageois surviennent à cause d'un conflit de perception des pratiques religieuses et des conflits intra et interfamiliaux. La troisième hypothèse indique que les conséquences des crises s'expliquent par une reconstruction identitaire, la fragilisation de la reproduction sociale du système de classe d'âge à travers les fêtes de génération et l'émergence d'une nouvelle catégorie sociale sensible à un équilibre social. En d'autres termes, les sanctions, l'exclusion et la distanciation sociale expliquent les conséquences liées aux pratiques religieuses chez les Ebrié des village M'Badon, Anono et Blockhaus.

1- Methodologie

1.1- Site de l'étude

Le site d'enquête est la commune de Cocody. Cette commune est choisie parce qu'au nombre des villages Ebrié que regorgent les communes d'Abidjan, ceux de la commune de Cocody nous ont accordé une autorisation pour mener cette étude. C'est le quartier huppé d'Abidjan. Sa superficie est de 90 km² et sa population est estimée à environ 447 055 habitants en 2014 (INS,

2015). Cocody est la déformation de « cocoli », nom du génie protecteur du peuple *Tchaman*, premier occupant de ce lieu (Fondation Atef Omais, 2010). L'enquête porte sur les villages d'Anono, de Blockhaus et M'Badon. Le village d'Anono est situé au centre de Cocody dans le quartier de la Riviera 2 en face des résidences du Golf et limité au nord par le village de M'Pouto. Blockhaus est limité au sud, par la lagune Ebrié du côté des communes de Treichville et de Marcory, il est encadré par l'hôtel Sofitel et le quartier ambassade, au nord. M'Badon est limité au sud par le prolongement de la lagune Ebrié du côté de la commune de Koumassi, encadré par la nouvelle ambassade de Chine et le village d'Akouédo au nord. Le choix de ces localités est justifié par la récurrence des conflits liés à la religion.

1.2- Collecte et analyse des données

La communauté villageoise, c'est-à-dire, les *autochtones* de l'ethnie Ebrié et les communautés urbaines, c'est-à-dire, les *allochtones* vivant dans ces villages intéressent l'étude. Spécifiquement, l'étude sélectionne les fidèles des églises Catholiques, Méthodistes, Harristes, Évangéliques, les pasteurs, les prédicateurs, les prêtres, la chefferie locale, notamment l'administration composée de la notabilité et la présidence de la jeunesse desdits villages. Il s'agit de 12 églises dont 4 églises par village. La technique du réseau a permis d'entrer en contact avec ces différents acteurs. Les participants ont été sélectionnés par choix raisonné conformément aux objectifs recherchés. L'étude est essentiellement qualitative. Deux techniques ont guidé la collecte des données. L'observation directe sur site et les entretiens individuels. La grille d'observation utilisée comme outil a permis de cerner les conflits latents à la base de la structuration socio-spatiale des différentes églises dans l'espace villageois. Le deuxième outil utilisé est le guide d'entretien semi-directif. Ce guide a permis d'interroger au total 30 personnes, obtenues par saturation. Celles-ci sont réparties comme suit : 12 guides religieux dont 1 pour chaque église concernée dans les trois villages Ebrié, 12 fidèles faisant office de témoins privilégiés du point de vue de leur expérience (ancienneté) et du poste occupé dans ces églises dont 1 de chaque dénomination et 6 responsables communautaires dont 1 notable ou chef de village et 1 président des jeunes dans chaque village. Les entretiens ont été menés en profondeur avec des relances possibles, dans l'intervalle de temps (1h30 mn environ), de sorte à collecter le maximum d'informations sur les opinions, les perceptions relatives aux pratiques religieuses, les conflits et les conséquences sociales. Les données obtenues ont été qualitativement analysées au moyen de l'analyse de contenu thématique (Blanchet et Gotman, 1992). L'analyse de contenu s'est effectuée en cherchant à découper transversalement, les discours se référant au même thème (pratiques, conflits, conséquences). Cette analyse a ignoré la cohérence singulière de l'entretien et a cherché une cohérence thématique

inter-entretien. Ce qui a permis de structurer les résultats en trois parties qui constituent les fondements de cette étude.

2- Résultats

2-1- Les pratiques religieuses chez les Ebriés : un enchâssement du culte ancestral, des pratiques culturelles et christianisées

A la question : « Pouvez-vous décrire les pratiques religieuses au sein des communautés religieuses dans l'espace villageois ? », voici quelques-unes des réponses obtenues :

« Avant les colons, nos parents avaient leur dieu qu'on appelait Toba situé vers la lagune... quand le prophète William Harriste est venu, il disait à nos parents, détruisez Toba et implantez la religion Harriste, c'est elle qui sauve, c'est ce qui a été fait et M'Badon est devenu un village Harriste. Mais en réalité ceux qui sont restés dans la grande église Harriste, eux tous sont restés rattachés à leur coutume. Lorsqu'il y a de grandes cérémonies au village on fait appel aux anciens pour les pratiques de libations à l'endroit de nos ancêtres et aussi les hommes religieux qui invoquent Jésus Christ. Après la pratique des fêtes de génération, le dimanche qui suit il y a des demandes de culte d'action de grâce, des remerciements et des dons soit à l'église Harriste, Catholique ou Méthodiste en fonction des appartenances religieuses. » (A. M. 45 ans, Un responsable de la chefferie de M'Badon).

« Vous savez quand on était petit, on nous parlait d'un génie qu'on appelait Moutcho qui était quelque part là-bas, que moi je n'ai jamais vu et il y avait nos mamans qui parlaient faire des incantations là-bas quand il y avait des problèmes dans le village pour pouvoir les décanter. Quand il y avait la sécheresse, il y avait des dons et des prières qu'on faisait dans cet endroit-là. Les églises Harristes, Méthodistes et Catholiques étaient combattues au départ et c'est quand elles ont fini par accepter nos pratiques culturelles à savoir la fête de génération et religieuse qu'elles ont été adoptées. » (T. R., 36 ans : Un des leaders de la jeunesse du village Blockhaus par ailleurs fidèle de l'église Méthodiste)

« Avant, nous avons adoré les masques et les fétiches qu'on appelait Tanon. Ces masques et fétiches ont dit à des personnes qu'ils s'en vont parce qu'il y a la présence d'une puissance supérieure à la leur. Les nouvelles religions, nous ont appris les fêtes chrétiennes, on parle de Noël, la naissance de Jésus, la fête des Rameaux, jusqu'à la fête de la Pentecôte. Après la Pentecôte c'est l'église qui est en mission et après on revient au point de départ pour nous permettre de suivre la vie et le parcours de Jésus-Christ. Il y a des fêtes de l'église telles que les fêtes annuelles de moisson. En dépit de toutes ces pratiques, il y a des libations qu'on fait aux ancêtres ; ce sont les premiers sur cette terre dont le corps s'est retrouvé mélangé à la terre, c'est à eux que cela s'adresse, ce n'est pas le dieu le père le fils et le saint esprit la hein et donc on l'accepte et cela se fait au milieu du village. » (K. H., 51 ans : Un fidèle de l'église harriste dans le village d'Anono)

Au regard de l'analyse transversale des verbatims susmentionnés, l'article note que les pratiques religieuses dans les villages d'Anono, de M'Badon et Blockhaus sont un phénomène social total. Auréolées par des pratiques christianisées, elles cohabitent avec le culte ancestral et les pratiques culturelles. En effet, une analyse rétrospective du rapport de ces communautés

au sacré, démontre que les pratiques étaient centrées autour du culte à des dieux socialement et spatialement nommés, *Toba* pour le village M'Badon, *Tanon* pour le village d'Anono et *Moutcho* pour le village de Blockhaus. Ces pratiques étaient caractérisées par des libations, des incantations, des festivités notamment des danses, des chants et des dons offerts à ces divinités. En parlant de festivité, l'accent est porté sur la fête de génération, qui constitue une pratique culturelle d'extrême importance chez le peuple *Atchan*. En dehors de sa dimension religieuse, elle incarne l'identité sociale, culturelle, organisationnelle et politique de ces villages, par le truchement du système des classes d'âge.

Avec l'avènement des religions dites révélées dans ces villages, de nouvelles pratiques religieuses construites sur la doctrine d'un nouvel acteur symbolique du nom de *Jésus-Christ*, apparaissent. Socialement ancrées dans les pratiques cultuelles et culturelles, les communautés locales adoptent les pratiques christianisées. Les fidèles alternent les fêtes de générations et les différentes fêtes chrétiennes en l'occurrence, la fête de Noël célébrant la naissance de Jésus-Christ, la fête des rameaux où Jésus devient le Roi, la fête de la Pâque, la Résurrection, l'Ascension, la Pentecôte. En dehors de ces fêtes chrétiennes, il y a les fêtes annuelles de moisson instituées par les églises pour capter des fonds de subsistance.

Un des aspects de cette alternance est le fait qu'après la fête de génération, le dimanche qui suit, il y a des demandes de cultes d'actions de grâces, des remerciements, et des dons à l'église. Certains fidèles des églises Catholiques et Harristes pratiquent la fête de la Toussaint pour le salut des morts. Les pratiques dénotant de la vie chrétienne, telles que la sanctification, la foi, la prière, la lecture biblique et l'évangélisation sont arrimées à des pratiques traditionnelles, telles que les libations et le culte aux ancêtres, lors des cérémonies villageoises. Cette situation démontre une cohabitation des pratiques chrétiennes, culturelles et ancestrales dans les habitus religieux du peuple *Atchan* des villages d'Anono, de M'Badon et de Blockhaus. La cohabitation des communautés religieuses et l'enchâssement de ces différentes pratiques ne se font sans heurts.

2-2- Les conflits à caractère religieux dans les villages d'Anono, M'Badon et Blockhaus

2-2-1- *Le conflit de leadership religieux entre les églises dans l'espace villageois*

L'observation directe sur le terrain et l'analyse des entretiens recueillis ont fait émerger une typologie des conflits autour des pratiques religieuses au sein de ces trois villages. Le conflit de leadership est intra-religieux et inter-religieux. Ces conflits qualifient respectivement une asymétrie des doctrines enseignées et un conflit d'appropriation des espaces villageois.

2-2-1-1-Le conflit intra-religieux lié à une asymétrie des doctrines religieuses

En ce qui concerne le conflit lié à l'asymétrie des doctrines enseignées, il ressort que dans l'histoire de l'Eglise, les méthodistes et les catholiques romains formaient une même communauté religieuse appelée l'église catholique sainte. A la suite de certains désaccords sur les doctrines et préceptes rattachés à l'enseignement de la vie de Jésus-Christ, se crée l'église méthodiste dont les adhérents reprochent à l'entité de départ la doctrine mariale associée à celle de Jésus-Christ pour le salut de l'humanité. L'église Méthodiste refuse aussi la doctrine des indulgences qui consiste à payer pour recevoir une prière ou prier pour le salut des morts. Plus tard, une autre dissidence sur fond doctrinal va se créer au sein des méthodistes et conduire à la constitution des églises pentecôtistes et évangéliques. Dans les années 1990 à 1995, les observations montrent une scission de l'église Harriste de M'Badon qui donnera lieu à la grande église rattachée aux valeurs traditionnelles et la petite église délaissant ces valeurs au profit des pratiques christianisées. Ces conflits doctrinaux opacifient les conflits de leadership. Ils sont réactualisés en interne par les églises Catholiques, Méthodistes, Harristes et Evangéliques pour la conquête des « âmes ». Ce, afin d'avoir la prééminence dans l'espace villageois, ce qui est attesté par cet enquête :

« Au départ, c'était la communauté catholique et puis la communauté méthodiste est arrivée après. C'est toujours les gens de la communauté catholiques qui se sont retrouvés dans la communauté méthodiste, ils ont été combattus par leur propre frère catholique et se sont fait acceptés par le village. En effet, tout le monde ici était catholique parce que c'est la première religion, maintenant il y a eu des missionnaires méthodistes qui sont arrivés aussi. Ils viennent trouver des personnes ici à qui ils prêchent l'idéologie protestante méthodiste et voilà comment les gens sortent de l'église catholique et décident de créer l'église méthodiste. Ensuite une troisième arrive, la communauté harriste et une autre partie de la population embrasse et on est là-dedans et n'oublie pas que chaque fois qu'une partie du peuple embrasse une nouvelle religion, cette partie du peuple est combattue hein, il y a un conflit de contestation » (A. N., 33 ans : Un fidèle de l'église Méthodiste dans le village de Blockhaus)

L'église qui obtient la prééminence a la capacité de s'approprier l'espace villageois et ainsi s'attribuer l'organisation sociale, spatiale et politique du village. C'est le cas des églises Harristes qui détiennent aujourd'hui le monopole de l'organisation sociale, politique et culturelle dans les villages d'Anono, M'Badon et Blockhaus. Les Catholiques et Méthodistes tentent d'inverser ce monopole. Le monopole s'explique par le fait qu'une des règles socialement construites d'accessibilité au pouvoir politique et à l'héritage (biens familiaux) est régie par l'appartenance à la communauté Harriste. De sorte que, l'église Harriste a réussi à imprimer son leadership et son pouvoir dans l'organisation sociale du village et à devenir un patrimoine

identitaire et familial de la communauté locale. Cette réalité tire son fondement dans une guerre idéologique menée par le fondateur William Wadé Harris venu du Liberia. Ce dernier a fait de Bingerville son bastion en 1913 et à partir de cette zone, celui-ci a répandu son évangile en se construisant comme un envoyé de Dieu aux Africains. Par ses propres méthodes (portant une bible et une canne en forme de croix, prédication, lutte contre la sorcellerie, destruction systématique des fétiches), cet acteur a réussi à convaincre les Ebrié et à se faire accepter dans les villages. Cela a consisté à inverser le pouvoir des divinités locales, en les traitant de « faux dieux » au profit de la « Puissance » de son Dieu. L'individu amenait ces populations à se débarrasser de leurs fétiches et autres adorations, en présentant son Dieu, comme celui par qui, les populations locales pouvaient atteindre le salut (sortir du colonialisme et mimer la vie des Blancs). L'échec des divinités locales a favorisé l'adoption de la religion harriste, et à l'instituer comme une religion d'Etat dans leurs villages. Les propos suivants l'attestent :

« Lorsque William Harriste vient et se montre supérieur à vous et ils vous dit que tout cela, il l'a obtenu par son dieu et vous dis que le dieu que vous adorez depuis longtemps n'est rien face à son dieu donc vous comprenez de quoi je veux parler » (...) « Nos parents partaient prendre l'information à Bingerville pour venir la partager avec ceux qui étaient restés au village, et quand nos parents y allaient il leur disait que moi voici ma religion, détruisez Toba et plantez la religion Harriste, c'est elle qui sauve, c'est ce qui a été fait, il ont décidé de jeter Toba dans la lagune et M'badon est devenu un village Harriste. (...) « Avant, nous avons adoré les masques et les fétiches qu'on appelait Tanon. Ces masques et fétiches ont dit à des personnes qu'ils s'en vont parce qu'il y a la présence d'une puissance supérieure à la leur. » (A. M. 45 ans, Un responsable de la chefferie de M'Badon).

2-2-1-2-Le conflit inter-religieux liés à l'appropriation et la structuration sociale des espaces villageois

Les conflits inter-religieux se fondent sur les luttes pour l'appropriation des espaces stratégiques. Le contrôle du centre du village permet l'existence des relations conflictuels entre communautés religieuses. Cette lutte revêt à la fois un caractère symbolique et pratique. L'appropriation est symbolique, en ce sens que, la centralité traduit chez ces communautés religieuses, la capacité d'identification personnelle avec le lieu et l'impression de contrôle exercé sur l'espace villageois. L'appropriation est pratique dans la mesure où, ces groupes religieux peuvent l'organiser à leur guise et la possibilité de le modifier ou de l'ajuster afin d'y développer des interactions sociales. Cela s'aperçoit par les actes d'appropriation. Ce sont des mesures prises par la chefferie d'obédience Harriste à M'Badon village. Elles visent au préalable la demande auprès des instances politiques villageoises d'une autorisation pour les campagnes d'évangélisation au centre du village dénommé par ailleurs « espace publique ». Se faisant, des fidèles Méthodistes ont été amenés par la communauté Harriste à interrompre une campagne

publique d'évangélisation, entreprise sans l'accord de la chefferie. Par ailleurs, la position spatiale de l'église Harriste au centre du village et la position des autres églises (Catholique et Méthodiste sur des espaces périphériques ou à l'extrémité du village et les églises Evangéliques grappillant de « petits » espaces à travers la location de magasin) témoignent du conflit de leadership entre ces entités religieuses. L'église Harriste détient l'hégémonie du culte religieux. Cette communauté impose un contrôle social de l'espace villageois particulièrement à M'badon, Anono et dans le village de Blockhaus. Les verbatims suivants confirment cette assertion :

« Ici à M'Badon, il y a eu un combat et c'est une femme Ebré qui a acheté ce terrain-là pour elle-même. C'est après qu'elle nous l'a rétrocédé, mais quand elle l'a cédé les gens n'étaient pas d'accord, c'est maintenant que la tension a commencé à baisser et le village M'badon est totalement harriste et ils ont confiné l'église catholique au bout du village là-bas, et dans la tête des villageois, l'église catholique est située en ville et eux ils sont au centre (...) » « Les harristes ne nous autorisent pas à évangéliser dans le village, dernièrement ils ont frappé nos jeunes qui sont allés évangéliser, ils nous ont dit n'évangélisez pas, si vous partez de porte en porte ça c'est entre vous et l'individu qui vous ouvre sa porte, mais si vous devez le faire pour la masse sur la place publique pour prêcher, il faudrait qu'eux ils vous donnent l'autorisation ». (K. G., 56 ans, guide religieux à l'église méthodiste à M'Badon)

2-2-2-Le conflit de perception des pratiques religieuses : entre pratique de la « sorcellerie » et pratique de « faux dieux »

La cartographie religieuse dans les villages de M'Badon, d'Anono et de Blockhaus montre que trois religions, notamment Harriste, Catholique et Méthodiste sont socialement acceptées par les communautés villageoises. Les autres religions évangéliques sorties de l'église méthodiste, bien que grappillant quelques espaces villageois sont rejetées. Les premières sont adoptées, parce qu'elles font cohabiter au sein de leurs enceintes religieuses les pratiques cultuelles, culturelles et christianisées. Par contre, les secondes balayent du revers de la main cette cohabitation. Pour ces dernières, la cohabitation entre ces différentes pratiques ne saurait être en adéquation avec l'évangile de Jésus-Christ. Dans leur argumentation, les fêtes de génération et les pratiques cultuelles associées ne pourraient être acceptées à l'église. Selon elles, ces pratiques cachent en réalité des pratiques de la sorcellerie. Partant, dans leur perception sociale, si les églises Harristes, Méthodistes et Catholiques tolèrent cette cohabitation, cela signifierait que Jésus Christ, que la doctrine construit, comme *le Dieu véritable*, serait « mort » dans ces églises et que, ce serait entre autres « le diable », qui y règnerait. Du coup, le salut des fidèles, qui fréquentent ces églises serait compromis. L'enseignement de cette doctrine lors des campagnes d'évangélisation de porte à porte, conduit certains fidèles Ebré à essayer de ces églises adoptées.

Cette situation soulève le courroux des dignitaires de ces églises reconnus localement, et par ricochet de tout le corps social du village. De fait,

la chefferie locale n'hésite pas à créer un cadre de stigmatisation sociale. Cela consiste à considérer, ceux qu'elle appelle les rétrogrades, comme « morts » socialement. Les instances politiques villageoises les définissent comme des « perdus ». Ceux-ci sont stigmatisés, à travers des regards réprobateurs, en ce sens qu'ils sont taxés comme acteurs ayant renié leur tradition pour suivre le « faux dieu » incarné par les églises évangéliques. « *C'était vraiment difficile, les débuts de ma reconversion, je me cachais même pour aller dans ma nouvelle église* », (P.U., 25 ans : un ancien fidèle de l'église Harriste à Anono). Pour les tenants de la tradition locale, qui sont par ailleurs membres des églises acceptées, le « vrai Dieu » est amour et ne saurait renier et combattre la tradition et les pratiques culturelles des peuples. Devant cet état de fait, les églises évangéliques sont combattues par ces villages. Les évangéliques sont considérées comme des fauteurs de troubles. Leur corporation subit alors un processus de disqualification social.

« Moi quand je faisais ma tournée de rencontre avec les leaders de ces églises, je leur ai dit que vous n'allez jamais intégrer notre communauté et nous vice versa tant que vous continuerez à diaboliser nos pratiques ancestrales et culturelles. Aujourd'hui on n'en a pas beaucoup comme pratiques culturelles et l'une des seules qui reste qui est notre fête de génération, c'est une pratique traditionnelle qui est culturelle et qui reste une identité culturelle du peuple Atchan et quand ces églises se créent on prêche toujours sur la sorcellerie dans les fêtes de génération, elles ont tendance à diaboliser nos pratiques en interne. En fait ce sont ces églises-là qui braquent les communautés contre elles-mêmes, contre leur propre tradition. C'est cela mon combat et je leur dis, il faut que vous arrêtez » (S.T., 37 ans : un responsable du bureau de la jeunesse dans le village de blockhaus)

Dans l'imaginaire populaire, les fêtes de générations ne relèvent pas de la sorcellerie. Selon cet imaginaire, il y a une perception différenciée de la pratique des acteurs qui incarnent cette fête. Ce qui aboutit à une nuance dans la dénomination. De fait, pour les populations locales, au regard des enjeux culturels et sociaux que revêtent cette fête, les acteurs qui la pratiquent ne peuvent être appelés « sorciers » mais « vrais garçons » ou « clairvoyants » :

« Dans une catégorie on initie à tout, parce qu'un village c'est tout à l'intérieur. Il y a ceux qu'on appelle les clairvoyants ; chez nous, on dit les vrais garçons, vous voyez un peu ; il y a celui qui vas au-delà de l'aspect physique, ce n'est pas un sorcier, les gens disent sorcier, sorcier, mais ce n'est pas ça le terme approprié. Chez nous on dit le vrai garçon, lui il voit au-delà de ce que vous voyez ; vous êtes en train de boire, ton verre d'eau peut être transformé en sang tout de suite, c'est-à-dire, il voit tout autre chose, il voit les esprits ; ça c'est un vrai garçon. » (G.F., 73 ans : un ancien dans le village de Anono, par ailleurs membres de l'église Harriste.

Pour les leaders des églises Méthodistes, Harristes et Catholiques, la cohabitation des pratiques est une stratégie pour amener les fidèles à délaissier les aspects définis, comme « mauvais » ou « négatifs » de la tradition. Ces trois groupes religieux le font en prêchant aux fidèles le vrai évangile de Jésus-

Christ. Dans leur doctrine, l'efficacité de l'enseignement repose en amont dans l'acceptation de la culture des populations et en aval, les amener à délaissier les pratiques « négatives », que recèle la culture. Ces églises acceptées localement sont pour les aspects concernant les sociabilités secondaires et primaires de cette fête au détriment de la danse guerrière.

« Par exemple pour que tu puisses avoir un terrain, il faut être membre d'une génération chez les Ebrié car ton argent seul ne suffit pas donc il faut la pratiquer pour avoir ces bénéfices car on distribue les terrains à toutes les générations. C'est un patrimoine et c'est ce qui te reviens de droit ; l'église n'est pas contre. Par contre c'est la danse guerrière qui moi me gêne, c'est cela le point d'achoppement. Pour nous en tant que pasteur de l'église méthodiste, il doit avoir la bible dans la main droite et le journal dans la main gauche ; il faut suivre l'actualité parce que nous, dans nos prédications, il y a ce que nous appelons l'actualité, la culture, c'est-à-dire, le contexte social. » (K. G., 56 ans, guide religieux à l'église méthodiste à M'Badon)

2-3- Les conséquences des conflits liés aux pratiques religieuses dans les villages d'Anono, M'Badon et Blockhaus

Les données portent sur deux aspects de l'organisation sociale du peuple *Atchan*.

2-3-1- La reconstruction identitaire centrée sur la redéfinition de la citoyenneté locale

Une analyse de l'organisation sociale du peuple *Atchan* montre que l'ordre social est bâti sur deux piliers fondamentaux. Le premier illustre les appartenances aux grands groupes familiaux. Chez les Ebrié, nous dénombrons 7 grandes familles reconnues sous le nom *Amando*. Spécifiquement, il y a les familles *Atchado*, *Affouèdo*, *Gbadoman*, *Tchadoman*, *Abromando*, *Djouman* et les *Fièdo*. Le peuple *Atchan* s'identifie par sa filiation à ces groupes de familles. C'est au sein de ces familles, que les individus se réunissent et prennent des décisions relatives à l'héritage, à la gestion des biens et du village.

Le deuxième est incarné par la fête de génération dont la quintessence réside dans l'appartenance aux classes d'âges³. Ces deux piliers constituent le socle de l'identité socio-culturelle, politique, administrative et organisationnelle des Ebrié. De fait, la citoyenneté locale prend son enracinement dans le terreau de ces deux structures sociales. Celle-ci est arcbutée à la jouissance du droit à l'héritage foncier, la participation aux réunions, la gouvernance locale (la chefferie et postes administratives locales),

³ Ce sont des acteurs de même génération classés dans quatre catégories d'âge (*Tchagba*, *Dougbo*, *blessoué* et *Assoukrou*). Chaque classe d'âge, après la fête de génération dont la fonction sociale réside dans la détection de la maturité et l'aptitude de la classe à gérer les biens, les personnes et la sécurité du village, accède à la gouvernance du village à tour de rôle dans un intervalle de temps n'excédant pas 15 ans. (Définition relevant des propos recueillis sur le terrain)

les sociabilités communautaires et familiales, l'inhumation au cimetière du village, etc. Cependant, l'adoption des trois communautés religieuses (Harristes, Catholiques et Méthodistes) redéfinit cette citoyenneté. La religion reconfigure l'ordre social par la recomposition de la structure identitaire, sociale et politique. En effet, ce système religieux participe à la fragilisation de ces deux piliers en s'appropriant les mécanismes de fonctionnement local. Sous cette houlette, les acteurs sont désignés et reconnus socialement par leur appartenance aux communautés religieuses et non par leur affiliation familiale ou générationnelle. Par exemple, aucun individu ne peut prétendre à la gouvernance politique villageoise s'il n'appartient à l'une de ces communautés religieuses. Dans certains villages, tels que Anono et M'Badon, c'est plus restrictif, car le choix est limité à l'appartenance à la communauté Harriste.

Une autre mesure réside dans l'interdiction de l'inhumation dans le cimetière local, tout individu n'appartenant pas à ces trois communautés religieuses. Dans le village de Blockhaus, nous observons une structuration sociale du cimetière. Ce dernier est divisé en 3 parties selon les appartenances religieuses : une partie pour les fidèles catholiques, une partie pour les fidèles Harristes et une autre partie pour les fidèles Méthodistes. Le système d'héritage des biens est redéfini en fonction de l'appartenance religieuse. Ce qui intensifie les crises intercommunautaires :

« Aujourd'hui, quand on identifie quelqu'un, on dit celui-là, c'est catholique, lui c'est harriste, celui-ci c'est méthodiste ; on identifie difficilement par l'appartenance des grandes familles, l'église est devenue aujourd'hui le poumon de notre société a tort ou à raison : on identifie donc les individus du fait de leur appartenance à des communautés religieuses et cela je le déplore » (S.T., 37 ans : un responsable du bureau de la jeunesse dans le village de Blockhaus).

2-3-2- Accentuation des crises intra et intercommunautaires : entre disqualification sociale et réinsertion sociale

L'accentuation des crises intra et inter-communautaires conduit à un double processus de disqualification et de réinsertion sociale, selon les espaces villageois. Au niveau de la disqualification sociale, il est démontré que, dans les villages d'Anono et de Blockhaus, il y a eu des tensions intra-familiales. Ces tensions sont le produit de la distanciation sociale entre les principaux acteurs (familles, communautés et individus). Elle est marquée par les menaces de rupture du lien de parenté et la suspension de la sociabilité familiale à l'encontre des rétrogrades. Cela se manifeste par la cessation du soutien financier pour l'éponge des frais scolaires et le soutien alimentaire. Ces derniers sont systématiquement écartés des réunions concernant les groupes de familles :

« Quand je suis sorti de l'église Harriste, j'ai été persécuté par mes frères, mes sœurs, mes oncles au point où, un de mes oncles m'a dit que si je ne reviens pas à l'église

Harriste, il n'est plus mon père. » (...) « Lorsque mon père a su que je ne fréquentais plus l'église Catholique il a arrêté de payer mes cours de formations », ont pu affirmer respectivement, J. R., 32 ans et S.E, 27 ans : deux anciens fidèles des églises Harriste et Catholique dans le village Blockhaus.

Par contre, dans le village de M'Badon, les données recueillies dans la période couvrant l'étude montrent que les conflits liés aux pratiques religieuses ont favorisé l'émergence de deux catégories sociales (jeunes contestataires et une nouvelle classe politique). En effet, ces catégories d'acteurs dénoncèrent la reconstruction identitaire opérées par les structures religieuses. Dans l'optique d'assurer la cohésion sociale intra ethnique, celles-ci portèrent une contestation sociale. L'objectif étant de revenir à l'ordre ancien (la reconnaissance par les groupes de famille et classe d'âge). Le résultat est la réintégration des individus socialement stigmatisés du fait de leur réorientation religieuse. Aujourd'hui, à M'Badon, les autochtones Ebriés sont susceptibles de conserver leur citoyenneté locale et les droits, qui y sont associés, en dépit de leur affiliation à la communauté évangélique, ou à toutes autres confessions religieuses, en dehors de la communauté Harriste, Catholique et Méthodiste. À cet effet, ces individus ont droit à la chefferie locale, à l'inhumation dans le cimetière du village, la jouissance des droits sur la ressource foncière, en termes de partage des parcelles ou la redistribution des bénéfices de location des terres annexées par l'Etat. Leur appartenance aux grands groupes familiaux leur est reconnue.

2-3-3- La rupture de l'assistance sanitaire comme conséquence liée aux pratiques religieuses

La rupture de l'assistance sanitaire est une des conséquences des pratiques religieuses dans l'espace villageois. L'affiliation des individus aux églises reconnues socialement fabrique l'assistance sanitaire en cas de maladie. En effet, lorsqu'un fidèle de ces églises tombe malade, l'on note une prise en charge primaire et secondaire de la maladie. Sa famille constitue le premier noyau de mobilisation d'assistance sanitaire. Lorsque, la maladie s'empire, les membres de l'église et les membres de la classe d'âge dont fait partie le malade, se mobilisent ensuite, pour aider la famille dans la prise en charge de la maladie. Cette prise en charge est à la fois matérielle (dons en nature, cotisations) et spirituelle (prières, soutiens moraux et réconforts, etc.). En cas de désaffiliation, on observe une rupture de l'assistance sanitaire. Celui qui est défini comme rétrograde est abandonné par sa famille, l'église et sa classe d'âge. Ce dernier est laissé pour compte ou à la charge de sa nouvelle famille d'accueil. La rupture de l'assistance sanitaire est un acte de réprobation sociale. Cet acte signifie le mécontentement de la communauté à l'égard du rétrograde. La rupture sanitaire constitue un moyen de pression

communautaire pour une remise en cause de celui-ci et la courroie à un retour dans ces églises locales.

« Quand je suis malade, c'est moi-même qui suis obligée de payer mes médicaments. Lorsque j'ai subi une intervention chirurgicale, je n'ai pas été soutenue par ma famille encore moins la communauté. Ce sont les membres de ma nouvelle famille en Christ qui m'ont aidé. Un tel envoie yahourt, l'autre envoie les fruits, d'autres viennent prier et mon pasteur m'a soutenu financièrement, c'est ce qui m'a donné le moral et a fait que j'y suis restée » (L.O., 22 ans : ancien fidèle de l'église Harriste à Anono)

3- Discussion

La première partie de nos résultats montre, que les pratiques religieuses dans les villages de M'Badon, Anono et Blockhaus, sont le résultat de la cohabitation entre les pratiques culturelles, culturelles et christianisées. De fait, ces pratiques reflètent à la fois, une affiliation à des religions révélées et une fidélité à une tradition locale. Ces résultats sont confirmés par Mary (1995), qui indique dans son étude sur tradition et religion, que les formes nouvelles de reconversion aux traditions religieuses les plus anciennes, s'inscrivent dans cette mouvance et on ne peut que s'interroger sur le lien d'affinité essentielle qui existe, aux yeux des convertis d'aujourd'hui, entre l'affiliation à une religion et la fidélité à une tradition. C'est aussi la position de Dorier-Apprill (2002, p.1). L'auteur montre, que dans les pays d'Afrique centrale, marqués à la fois par un fond animiste composite et prégnant et une christianisation précoce, le pluralisme religieux est une composante essentielle de la vie culturelle et sociale.

La seconde partie des résultats démontre que le leadership religieux et l'appropriation de la centralité de la gestion administrative et politique du village mettent en opposition les communautés religieuses. Celles-ci procèdent par disqualification sociale à travers les conflits de perception des pratiques : entre pratiques relevant de la "sorcellerie" et pratiques relevant de "faux dieux". Ce résultat est corroboré par l'étude de Vidal (2011). Mobilisant Dozon (2008), il analyse le conflit religieux africain en termes de différence de perception. Il note que la déchéance des États africains de leurs fonctions de centralité et de développement, occasionne les conflits se polarisant « en Dieu et Diable ». Par ailleurs, nos résultats complètent les autres travaux (Simmel, 1955 ; Coser, 1982, cité par Kelogue, 2000) sur la fonction sociale des conflits. Ces auteurs analysent le conflit en tant que facteur de socialisation (affirmation de l'identité sociale et spatiale des occupants) d'une part, et, d'autre part, comme facteur de structuration sociale. De même, ces résultats approuvent les travaux de Racine (2003) dans le cadre de l'analyse de la religion en lien avec la structuration sociale de l'espace. Celui-ci mentionne que, les redéploiements des religions dans les contextes urbains et singulièrement, dans les différents espaces de la ville contribuent à former

différents types de religiosité. Dans ce sens, note-t-il que l'approche religieuse peut influencer sur les modes d'implication dans l'espace urbain en mettant en cause la nature des relations que le social entretient avec la matérialité de l'espace.

Dans la troisième partie des résultats centrée sur les conséquences des pratiques religieuses, l'article soutient que la religion est un phénomène social total. Elle structure à la fois des aspects sanitaires, politiques ainsi que la dimension de la citoyenneté locale. Les résultats libellés sur la base sanitaire adoucent le rapport de l'OMS (1994) sur les conflits armés et la question sanitaire. L'étude rapporte les expulsions d'agents de santé en raison de leur appartenance à un clan, à une religion, etc. Les résultats de l'UNFPA (2016) relatifs à l'amélioration de la santé maternelle et du bien-être des jeunes femmes en Afrique viennent les compléter. Selon le rapport technique, il existe des perceptions différenciées dans le domaine de la santé sexuelle et reproductive et des droits en matière de reproduction chez les femmes. Pour ce rapport, ces différences sont très souvent perçues comme étant liées aux croyances et pratiques culturelles et religieuses.

Dans le domaine politique, les résultats de l'étude encensent la réflexion menée par Zamblé Bi (2000). Dans son étude sur la laïcité et citoyenneté en Côte d'Ivoire, il note que les exactions commises, lors de la crise postélectorale de 2000, à savoir les églises et les mosquées brûlées, notamment dans le nord du pays sont souvent suscitées par l'implication des religions dans la politique. En 1995, Dozon (cité par Mary, 1996) confirme cette thèse. L'auteur constate que le prophète est un personnage hybride, animal et politique autant que religieux. Ces résultats avaient été illustrés dans les écrits de Balandier (1953). Il affirmait à ce propos que, l'un des phénomènes les plus caractéristiques des changements socio-culturels survenus, au cours de la période coloniale, au niveau de nombreuses sociétés appartenant à l'Afrique Noire christianisée, est l'apparition de mouvements messianiques donnant naissance à des églises nègres dont les pratiques développaient rapidement un aspect politique.

Pour ce qui concerne la dimension de la citoyenneté, les résultats sont en adéquation avec les travaux de Bibeau (2006) sur les églises noires de Montréal : une entrée dans la citoyenneté par le biais du religieux. L'auteur soutient qu'un nombre élevé d'immigrants tend, en Amérique du Nord, à accéder à la citoyenneté, en passant par l'appartenance à des Églises et groupes religieux, qui servent à certains d'entre-deux de voie d'insertion, pour trouver une place dans cette société, et y jouer un rôle en tant que citoyens. Ainsi, démontre-t-il que, ces derniers recourent à des groupes religieux pour les aider à bâtir leur identité de citoyen dans une société d'accueil, qui se présente souvent sous le signe de la post religion. Sous cet angle, celui-ci écrit que certains néoquébécois ne semblent pouvoir accéder à la citoyenneté qu'en

instaurant, surtout dans le cas des immigrants d'origine africaine, antillaise et asiatique, un retour vers leur héritage religieux qu'ils recomposent pour lui donner sens dans l'espace de la société d'accueil.

Conclusion

Le présent article a analysé les conflits liés aux pratiques religieuses et leurs conséquences dans les villages de M'Badon, Anono et Blockhaus à Abidjan. Sous cet angle, l'étude a mobilisé une approche interdisciplinaire pour en rendre compte, en l'occurrence, la sociologie criminelle, la sociologie de la santé et la sociologie de l'environnement. A la suite d'une enquête essentiellement qualitative, le papier montre que les pratiques religieuses dans ces trois villages sous-tendent à la fois, une affiliation à des religions révélées et une fidélité à une tradition locale. Cela aboutit à des conflits de leadership pour l'appropriation et la structuration sociale des espaces villageois, les conflits de perception des pratiques culturelles et christianisées. Les conséquences de ces conflits sous-tendent une crise de l'assistance sanitaire, une reconfiguration de l'ordre politique, socio-spatiale, organisationnelle et culturelle de ces villages. Ce qui dénote de la redéfinition de la citoyenneté locale Ebrié. Tout en recommandant une gestion inclusive de la diversité des pratiques religieuses dans les espaces villageois, la recherche postérieure permettra de comprendre le sens accordé à la reconstruction identitaire des fidèles qui essaient des églises Harristes, Catholiques et Méthodistes instituées localement.

References:

1. Balandier, G. (1953). Messianismes et Nationalismes en Afrique Noire. *Les Cahiers internationaux de sociologie*, vol. 14, Paris : Les Presses universitaires de France, p. 41-65.
2. Bibeau, G. (2006). Les églises noires de Montréal : une voie vers la citoyenneté ?. *Anthropologie et Sociétés*, vol. 30, n° 1, p. 202-211.
3. Blanchet, A. et Gotman, A. (1992). *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*, Ed Nathan, Paris, 123p.
4. Dorier-apprill, E. (2002). Les églises néotraditionnelles dans le pluralisme religieux africain. Le cas de Mvulusi, une église guérisseuse à Brazzaville. *Géographie et Cultures*, n°42, p.73-92.
5. Gadou, D. (2001). Effervescence religieuse en Afrique noire et essai d'herméneutique des innovations religieuses. *Revue Ivoirienne d'anthropologie et de sociologie Kasa bya kasa*, n°2, PUCI, p. 9-36.
6. Kelogue, T. (2011). *Dynamique sociale et appropriation des espaces publics dans les villes du sud : le cas du centre- ville de Port-au-Prince*. Thèse de doctorat : étude urbaine, Université du Québec à Montréal, 422p.

7. Mary, A. (1996). Dozon (Jean-Pierre). La Cause des Prophètes, Politique et Religion en Afrique Contemporaine, suivi de La Leçon des Prophètes. In: *Archives de sciences sociales des religions*, n°96, p. 82-85.
8. Mary, A. (1995). Religion de la tradition et religieux post-traditionnel. *Enquête* [En ligne], n°2, 18p, mis en ligne le 10 juillet 2013, consulté le 19 avril 2019, URL : <http://journals.openedition.org/enquete/315>.
9. Mel gbadja, H. (2003). L'harrisme en France. *L'arbre à palabre*, n°13, p.14-27.
10. Oms. (1994). *Services médico-sanitaires en période de conflit armé*. Rapport du Directeur général, 5p.
11. Racine, J-B. (2003). Pluralisation religieuse et lien social, entre repli et reconstruction d'un "capital social" ». In: Autres Temps. *Cahiers d'éthique sociale et politique*, n°79-80, pp. 17-38 ; doi : <https://doi.org/10.3406/chris.2003.2451>, consulté le 25-04-2020.
12. Terrier, C. (1995). *De la terre au territoire : récit du parcours Ebrié ou Gens de la terre et gens du pouvoir dans la société abidjanaise* (Côte-d'Ivoire). Communication sur le territoire, lien ou frontière ? Paris, 2-4 octobre, ORSTOM - CÔTE D'IVOIRE, 9p.
13. Unfpa. (2016). *Religion, santé et droits des femmes : Points de désaccord et opportunités*. Rapport technique, 136p.
14. Vidal, L. (2011). Dozon, Jean-Pierre. L'Afrique à Dieu et à Diable. *Cahiers d'études africaines* [En ligne], n°201, 5p, mis en ligne le 26 avril 2011, consulté le 03 mai 2019. URL : http://journals.openedition.org/etudes_africaines/14241.
15. Yao Gnabeli, R. et Lognon, J-L. H. (2011). Pression urbaine et identité des villes ivoiriennes. *Rev. ivoir. anthropol. sociol. KASA BYA KASA*, n° 19, pp. 20-33.
16. Zamblé Bi, Z. S. (2017). Laïcité et citoyenneté en côte d'ivoire. *Perspectives Philosophiques*, n°013, p.84-103.

Evaluation de la contribution de l'irrigation à la croissance économique et agricole : cas du Maroc

Fatima Ezzahra Mengoub, Doctorante

Institut Agronomique et vétérinaire Hassan II, Rabat, Maroc

Caroline Lejars, Dr.

Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement, France

Mohammed Rachid Doukkali, Pr

Institut Agronomique et vétérinaire Hassan II, Rabat, Maroc

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p218](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p218)

Submitted: 26 July 2021

Accepted: 27 August 2021

Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)

Under Creative Commons BY-NC-ND

4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Mengoub F. E., Lejars C. & Doukkali M. R. (2021). *Evaluation de la contribution de l'irrigation à la croissance économique et agricole : cas du Maroc*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 218. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p218>

Résumé

Situé dans une zone géographique où les ressources hydriques sont limitées, le Maroc a multiplié les efforts pour gérer ses ressources en eau. Ces efforts se sont concrétisés à travers l'amélioration continue du cadre législatif régissant le secteur de l'eau et s'adaptant aux nouvelles contraintes qu'elles soient climatiques, technologiques et/ou économiques. Dans ce sens, ce travail vise l'évaluation de l'impact de ces interventions publiques sur la croissance agricole et économique observées. La démarche méthodologique adoptée se base sur la méthode de comptabilité de croissance ou « *Growth Accounting* », développée par Solow en 1957. Elle permet de décomposer la croissance en contribution des facteurs et celle de la productivité. Les résultats de cette étude confirment le rôle primordial que joue l'agriculture en tant que moteur de croissance de l'économie marocaine. Ils montrent également que la contribution de l'eau à la croissance de la valeur ajoutée agricole est de l'ordre de 2% et qu'elle demeure tributaire des conditions climatiques, qui à leur tour changent sous l'effet du réchauffement climatique.

Mots clés : Maroc, irrigation, comptabilité de la croissance, productivité totale des facteurs, agriculture, eau

Evaluating the contribution of irrigation to economic and agricultural growth: the case of Morocco

Fatima Ezzahra Mengoub, Doctorante

Hassan II Agronomic and Veterinary Institute, Rabat, Morocco

Caroline Lejars, Dr.

Center of International Cooperation in Agricultural Research for
Development, France

Mohammed Rachid Doukkali, Pr

Hassan II Agronomic and Veterinary Institute, Rabat, Morocco

Abstract

Located in a geographical area with limited water resources, Morocco has multiplied its efforts to manage its water resources. These efforts have been materialized through the continuous improvement of the legislative framework governing the water sector and adapting to the new constraints whether they are climatic, technological and/or economic. In this sense, this work aims at evaluating the impact of these public interventions on the observed agricultural and economic growth. The methodological approach adopted is based on the growth accounting method developed by Solow in 1957. It allows for the decomposition of growth into factor contributions and productivity contributions. The results of this study confirm the primary role played by agriculture as an engine of growth in the Moroccan economy. They also show that the contribution of water to the growth of agricultural value added is around 2% and that it remains dependent on climatic conditions which are changing under global warming.

Keywords: Morocco, irrigation, growth accounting, total factor productivity, agriculture, water

Introduction

Les changements technologiques et institutionnels sont considérés comme étant des facteurs clés pour atteindre les niveaux de croissance espérés (Solow, 1956 ; North, 1990 ; Acemoglu, 2002 ; Zaman et Goschin, 2010). En effet, ils viennent compenser la rareté d'un ou de plusieurs facteurs de production dits limitants. Cette compensation permet aux économies d'enregistrer des croissances ininterrompues et considérables en dépit des contraintes techniques ou structurelles auxquelles elles font face (Acemoglu

et al., 2004). Les facteurs limitants diffèrent d'un pays à un autre et dépendent de plusieurs caractéristiques intrinsèques, telles que les dotations en ressources, le taux de croissance démographique ou la qualité du capital humain.

Situé dans une zone géographique où les ressources hydriques se font de plus en plus rares, le Maroc figure parmi les pays les plus menacés par une pénurie d'eau. Selon le dernier rapport sur l'état du stress hydrique global, le World Resources Institute (WRI) a classé le Maroc au 22^{ième} rang des pays les plus exposés aux risques d'insécurité hydrique (WRI, 2019). En effet, les ressources en eau au Maroc subissent différentes pressions à savoir l'augmentation de la demande en eau en raison de l'explosion démographique, les sécheresses récurrentes et l'irrégularité des précipitations dus aux effets du changement climatique et enfin les exigences du développement économiques. En raison de ces différentes pressions, les disponibilités en eau par habitant sont passées de plus de 2500 m³ par habitant par an en 1960 à moins de 700 m³ par habitant par an en 2019, soit une baisse de 75% (DEPF, 2020).

En plus des dotations en eau limitées, les ressources en eau mobilisables au Maroc sont variables dans le temps et dans l'espace (Agoumi, 2006). Le Maroc compte environ 14 grands bassins hydrographiques contrastés en termes de dotation en eau. Les précipitations reçues en amont de tous ces bassins totalisent environ 19,3 milliards de m³, dont seuls 17,7 milliards de m³ sont mobilisables (Mili, 2020). A eux seuls, les bassins nordiques, rifains et ceux situés dans le centre du pays fournissent environ 72% des eaux mobilisables tandis que les bassins hydrographiques du sud ne contribuent qu'à hauteur de 5% des eaux mobilisables (MEME, 2010). Quant aux ressources hydriques souterraines, le potentiel exploitable des eaux de nappes est estimé à 4 milliards de m³ par an (Hssaisoune et al., 2020).

Face à la rareté de l'eau, l'Etat Marocain a multiplié les efforts pour gérer ses ressources hydriques. Ces efforts consistent en l'amélioration progressive du dispositif législatif qui régit le secteur de l'eau et en l'adaptation aux nouvelles contraintes, climatiques, technologiques et/ou économiques (Bouderbala, 1999 ; Kleiche, 200 ; Aspe et al, 2012 ; Doukkali et Grijsen, 2018). En effet, depuis l'indépendance, le Maroc a beaucoup investi pour développer un patrimoine hydrique important, constitué aujourd'hui d'une centaine de barrages et d'infrastructures de base pour satisfaire les besoins hydriques du pays, en particulier ceux de l'agriculture irriguée (Ezzahra Mengoub et al, 2021).

Le développement de l'irrigation a induit l'introduction de nouvelles techniques et technologies de production ayant pour but l'amélioration de la productivité agricole. L'adoption des avancées technologiques en matière d'irrigation a permis l'intensification de la production agricole de façon

considérable, permettant ainsi au secteur agricole de réaliser des taux de croissance importants et une meilleure réallocation des ressources (Sadiki, 2017). Quant à la gouvernance de l'eau, elle est restée au centre des stratégies élaborées par les pouvoirs publics et a permis la mise en place de plusieurs institutions gérant toutes les parties prenantes et assurant également le suivi de l'offre et de la demande en eau. De plus, elle a permis de promulguer des codes et des lois régissant le secteur de l'eau pour contrôler et rationaliser son utilisation (Molle et al, 2019).

Bien que les terres irriguées ne représentent que 20% des superficies assolées, l'agriculture irriguée au Maroc contribue aujourd'hui à hauteur de 45% de la valeur ajoutée agricole et représentent 75% des exportations agricoles totales (Harbouze et al., 2019). L'irrigation a également permis aux agriculteurs marocains de diversifier leur production et de pratiquer des cultures plus valorisante de l'eau. Enfin, elle a permis à l'agriculture de devenir de plus en plus résiliente, surtout face aux aléas climatiques (Sadiki, 2017).

Les réformes institutionnelles et les changements technologiques induits par l'irrigation sont importants et l'expérience marocaine offre des enseignements remarquables en termes de politiques de gestion de ressources hydriques (Doukkali, 2005). L'objectif de cette étude est d'évaluer la contribution des changements technologique et institutionnel induits par l'irrigation sur la croissance agricole et économique au Maroc. En d'autres termes, cet article vise à évaluer l'impact de toutes les interventions publiques en matière de structuration du secteur irrigué sur la productivité du secteur agricole ainsi que sur la croissance agricole et économique.

1. Approche méthodologique

Pour évaluer la part de la croissance associée à l'augmentation de l'utilisation des facteurs utilisés, et celle due au progrès technologique et au changement institutionnel, ce travail s'appuie sur la méthode de comptabilité de croissance ou « Growth accounting », développée par Solow en 1956. Cette méthode mesure la contribution des différents facteurs de production dans la croissance observée et attribue la part de la croissance qui ne peut être expliquée par l'augmentation de l'utilisation des facteurs à l'amélioration de la productivité (PTF¹).

Le recours à la méthode de comptabilité de croissance requiert une analyse approfondie et une connaissance détaillée des facteurs étudiés (Welhan, 2020). Des séries détaillant l'évolution de l'utilisation des facteurs en volume doivent être prises en considération afin de neutraliser les effets des variations des prix. La méthode exige également l'utilisation des stocks des

¹ PTF : productivité totale des facteurs

facteurs de production. Pour le facteur capital, la comptabilité nationale ne tient compte que des flux des investissements (formation brute du capital fixe), d'où la nécessité d'estimer le stock du capital économique. Pour ce faire, le présent travail se base sur la méthode de l'inventaire permanent, expliquée dans la section suivante.

1.1. *Évaluation du stock du capital physique*

La méthode de l'inventaire permanent (MIP) est l'approche la plus utilisée pour mesurer le stock du capital dans une économie donnée (Ahmed, 2008). Cette méthode repose sur une hypothèse principale qui suppose que le stock du capital est constitué par le flux des investissements cumulés et corrigés par les retraits des pertes et des amortissements du stock existant (OCDE, 2009). Les données utilisées dans cette méthode sont les investissements approchés par la Formation Brute du Capital Fixe (FCBC) et le taux de dépréciation permettant de soustraire la part du stock déjà amortie. Pour illustrer cette méthode, il faut considérer l'équation suivante :

$$K_{\tau+1} = (1 - \delta)k_{\tau} + I_{\tau} \quad (1)$$

Avec :

$K_{\tau+1}$: est le stock du capital à l'instant t+1

I_{τ} : est l'investissement à l'instant t

τ : la période étudiée 1, 2, 3, ..., t

δ : est le taux de dépréciation

Pour la première année, $\tau = 1$, K_1 peut s'écrire sous la forme suivante :

$$K_1 = (1 - \delta)k_0 + I_0 \quad (2)$$

Ainsi pour la deuxième année K_2 est égale à :

$$K_2 = (1 - \delta)k_1 + I_2 \quad (3)$$

Remplacer K_1 par sa valeur, l'équation (3) prend la forme suivante :

$$K_2 = [(1 - \delta)^2 k_0 + (1 - \delta)I_1] + I_2 \quad (4)$$

Sachant que cette étude considère 37 années (1981-2017), par analogie, l'équation (4) devient :

$$K_{37} = (1 - \delta)^{37} k_0 + (1 - \delta)^{36} I_0 + (1 - \delta)^{35} I_1 + (1 - \delta)^{34} I_2 + \dots + (1 - \delta) I_{35} + I_{36}$$

Plus généralement, cette équation peut être écrite sous la forme suivante

$$K_{\tau_0+\tau^*} = (1 - \delta)^{\tau^*} k_0 + \sum_{t=1}^{\tau^*} (1 - \delta)^{\tau^*-t} I_{\tau_0+t-1} \quad (5)$$

D'un autre côté, diviser cette dernière équation par K_0 , donne l'équation suivante :

$$\frac{K_{\tau_0+\tau^*}}{K_0} = (1 - \delta)^{\tau^*} + \frac{\sum_{t=1}^{\tau^*} (1 - \delta)^{\tau^*-t} I_{\tau_0+t-1}}{K_0} \quad (6)$$

Sachant que :

$$\frac{K_{\tau_0+1}}{K_{\tau_0}} = \left(\frac{K_{\tau_0+\tau^*}}{K_{\tau_0}} \right)^{\frac{1}{\tau^*}} \quad (7)$$

Pour $\tau_0 = 0$ et $\tau^* = 37$

$$\frac{K_1}{K_0} = \left(\frac{K_{37}}{K_0} \right)^{\frac{1}{37}} \quad (8)$$

Ainsi remplacer K_{37} par sa valeur donne l'équation suivante:

$$\frac{K_1}{K_0} = \left(\frac{(1 - \delta)^{37} k_0 + (1 - \delta)^{36} I_0 + (1 - \delta)^{35} \cdot I_1 + \dots + (1 - \delta) \cdot I_{35} + I_{36}}{K_0} \right)^{\frac{1}{37}} \quad (9)$$

D'où :

$$\frac{K_1}{K_0} = \left((1 - \delta)^{37} + \frac{(1 - \delta)^{36} I_0 + (1 - \delta)^{35} \cdot I_1 + \dots + (1 - \delta) \cdot I_{35} + I_{36}}{K_0} \right)^{\frac{1}{37}} \quad (11)$$

Or, sachant que :

$$\frac{K_1}{K_0} = (1 - \delta) + \frac{I_0}{K_0} \quad (12)$$

Donc :

$$(1 - \delta) + \frac{I_0}{K_0} = \left((1 - \delta)^{37} + \frac{(1 - \delta)^{36} I_0 + (1 - \delta)^{35} \cdot I_1 + \dots + (1 - \delta) \cdot I_{35} + I_{36}}{K_0} \right)^{\frac{1}{37}} \quad (13)$$

Pour le cas général :

$$(1 - \delta) + \frac{I_{\tau_0}}{K_{\tau_0}} = \left[(1 - \delta)^{\tau^*} + \frac{\sum_{t=1}^{\tau^*} (1 - \delta)^{\tau^*-t} I_{\tau_0+t-1}}{K_{\tau_0}} \right]^{\frac{1}{\tau^*}} \quad (14)$$

À ce stade, l'équation ci-dessous contient deux inconnues à savoir le stock initial quand $\tau = 0$ et le taux de dépréciation δ , tandis que I_t est la formation brute du capital fixe au moment t. En ce qui concerne le taux de dépréciation, plusieurs chercheurs ont essayé de le calculer, notamment Nehru

et Dhareshwar (1993), Bu Y. (2004) et Baldwin J. et al. (2005). Le taux de dépréciation du stock du capital dépend de plusieurs caractéristiques intrinsèques à chaque économie. L'absence de données fiables, surtout pour les économies en voie de développement, fait que les économistes supposent que généralement la valeur du taux de dépréciation du stock du capital physique est de l'ordre de 4% (Baldwin, 2005). En parallèle, d'autres économistes ont tenté de calculer ce taux dans plusieurs économies asiatiques à savoir la Corée du Nord, les Philippines, et l'Indonésie et dans quelques économies africaines, notamment la Côte d'Ivoire, le Ghana et le Kenya (Bu, 2004). Les résultats de cette étude montrent que les taux de dépréciation diffèrent d'une économie à une autre et sont nettement supérieurs à la moyenne prise comme référence dans la littérature.

En l'absence de données fiables, ce travail suppose que le taux de dépréciation du capital fixe dans l'économie marocaine est de l'ordre de 0.04 (HCP, 2005). Suite à cette hypothèse, l'équation (14) aura une seule variable inconnue qui est le stock du capital initial. La résolution du problème est désormais possible par le recours à une méthode basée sur la résolution d'un problème mathématique de programmation non-linéaire (Huard, 1971). Dans cette étude, la résolution de ce problème indique que le stock du capital physique au niveau de l'économie marocaine est estimé, en début de 1981, à 653 milliards de 2007 MAD². Il est passé à 3 377 milliards de MAD en 2017, soit une augmentation d'environ 4.5% (Figure 1).

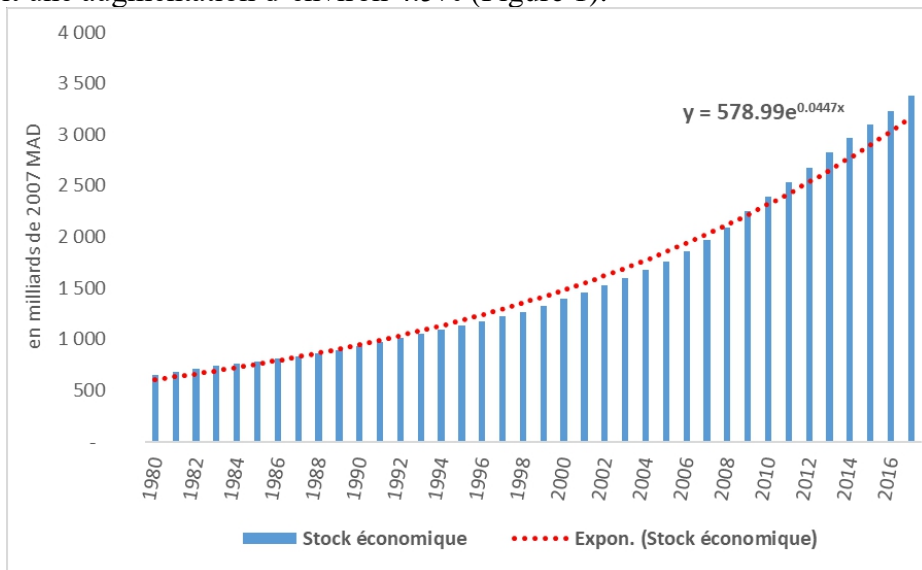


Figure 1. Evolution de la valeur du stock du capital physique au Maroc sur la période 1981-2017 en dirhams 2007

² MAD : Dirham marocain

2.1. Désagrégation du stock du capital par secteur

Après avoir estimé le stock du capital physique dans toute l'économie marocaine, l'étape suivante est la répartition de ce stock par secteur économique afin d'évaluer la PTF dans le secteur agricole et dans le reste de l'économie. La méthode de base adoptée pour la désagrégation du stock du capital par secteur est celle développée par Roe et Smith (2014). Cette méthode calcule le coût implicite du capital (C_K) tout en utilisant la contribution du facteur capital dans la valeur ajoutée créée par secteur suivant la formule suivante :

$$C_K = \frac{(S_{K,A} \times VA_A + S_{K,ROE} \times VA_{ROE})}{K_E} \quad (15)$$

Où :

$S_{K,A}$, $S_{K,ROE}$: sont respectivement les contributions du facteur capital dans les valeurs ajoutées générées dans le secteur agricole et les autres secteurs ROE³ (industrie et service) agrégés.

VA_A , VA_{ROE} : valeur ajoutée agricole et celle du reste de l'économie

K_E : le stock du capital dans toute l'économie

L'estimation du coût implicite du capital permet d'attribuer une valeur moyenne du capital dans l'économie. Une fois obtenue, cette valeur permet de désagréger le stock du capital par secteur en faisant recours aux valeurs ajoutées. Cette répartition est réalisée grâce à l'équation suivante :

$$K_i = \frac{S_{K,i} \times VA_i}{C_k} \quad (16)$$

Pour l'économie marocaine, les parts du capital dans la valeur ajoutée par secteur sont extraites à partir de la matrice de comptabilité sociale de 2009 et mise à jour en 2014 par Doukkali (2011). D'après cette matrice, le capital contribue à hauteur 62% dans la valeur ajoutée agricole, 65% dans la valeur ajoutée pour les autres secteurs (service et industrie)

L'estimation du stock du capital par secteur montre que la répartition dudit stock suit la distribution suivante (Figure 2).

- 16% dans le secteur agricole
- 84% dans le reste de l'économie

³ ROE : reste de l'économie

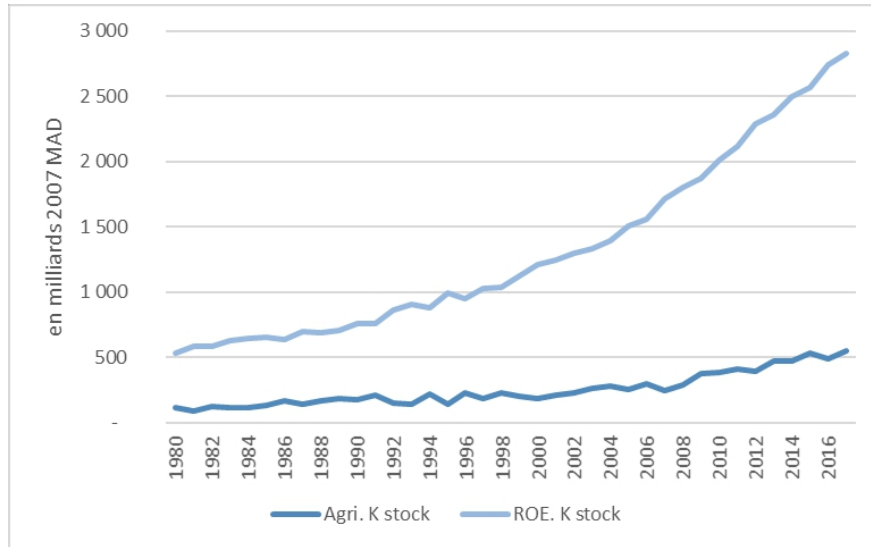


Figure 2. Répartition du Stock du capital économique dans l’agriculture et dans le reste de l’économie sur la période 1980-2017

2.3. Approche de la comptabilité de croissance pour l’estimation de la productivité globale des facteurs de production

L’approche méthodologique se base sur la méthode de comptabilité de croissance. Il s’agit d’une méthode qui explique la croissance économique en la décomposant en deux parties (Solow, 1956). La première partie explique la croissance de la production qui peut être attribuée à la croissance de tous les facteurs de production, tout en maintenant la technologie constante. La deuxième partie est la croissance qui est due à l’amélioration technologique et du cadre institutionnel (PTF).

La fonction de production adoptée est celle d’une fonction Cobb-Douglas, où quatre facteurs sont pris en considération, notamment la terre, l’eau, le travail et le capital :

$$Y_t = A_t F(K_t, L_t, H_t, W_t)$$

La dérivée de premier ordre donne :

$$\frac{\dot{Y}_t}{Y_t} = \frac{\dot{A}_t}{A_t} + \frac{A_t F_k(K_t, L_t, H_t) K_t}{Y_t} \times \frac{\dot{K}_t}{K_t} + \frac{A_t F_l(K_t, L_t, H_t) L_t}{Y_t} \times \frac{\dot{L}_t}{L_t} + \frac{A_t F_h(K_t, L_t, H_t) H_t}{Y_t} \times \frac{\dot{H}_t}{H_t} + \frac{A_t F_w(K_t, L_t, H_t) W_t}{Y_t} \times \frac{\dot{W}_t}{W_t}$$

Où :

$\frac{\dot{Y}_t}{Y_t}$: est le taux de croissance économique

$\frac{\dot{A}_t}{A_t}$: est l’amélioration de la productivité totale des facteurs

$\frac{A_t F_k(K_t, L_t, H_t) K_t}{Y_t}$: est la part du capital α_k

$\frac{A_t F_l(K_t, L_t, H_t) L_t}{Y_t}$: est la part du travail α_L

$\frac{A_t F_H(K_t, L_t, H_t) H_t}{Y_t}$: est la part de la terre α_H

$\frac{A_t F_W(K_t, L_t, H_t) W_t}{Y_t}$: est la part de l'eau d'irrigation α_W

En remplaçant ces parts, la première dérivée prend la forme suivante :

$$\frac{\dot{Y}_t}{Y_t} = \frac{\dot{A}_t}{A_t} + \alpha_k \frac{\dot{K}_t}{K_t} + \alpha_L \frac{\dot{L}_t}{L_t} + \alpha_H \frac{\dot{H}_t}{H_t} + \alpha_W \frac{\dot{W}_t}{W_t}$$

La PTF peut donc être déduite comme suit :

$$PTF = \frac{\dot{Y}_t}{Y_t} - \alpha_k \frac{\dot{K}_t}{K_t} - \alpha_L \frac{\dot{L}_t}{L_t} - \alpha_H \frac{\dot{H}_t}{H_t} - \alpha_W \frac{\dot{W}_t}{W_t}$$

2. Analyse des données

Les données utilisées pour conduire cette évaluation sont les suivantes :

- Les données issues de la comptabilité nationale, notamment le PIB courant et constant⁴, la valeur ajoutée de l'agriculture et du reste de l'économie ainsi que la formation brute de capital fixe (FBCF). Ces données sont obtenues directement à partir de la base de données du Haut-commissariat au plan pour les années 1980 à 2017.
- La population active occupée pour l'ensemble de l'économie et par secteur. Les données sur la population active occupée de 1999 à 2017 ont été obtenues à partir de l'enquête nationale annuelle sur l'emploi (HCP, 2000 à 2017), de l'enquête sur l'emploi urbain de 1987 et de l'enquête sur l'emploi rural de 1986-1987. Pour compléter les séries chronologiques sur l'emploi pour l'ensemble de l'économie et par secteur, un taux de croissance de la population active occupée a été estimé sur la base des valeurs de 1987 et 1999 en utilisant une fonction exponentielle :

$$L_{1999} = L_{1987} e^{rt}$$

Où L_{1999} et L_{1987} sont la population active occupée de 1987 et 1999, t est l'année, et r est le taux de croissance de la population active occupée.

- Les terres agricoles : les superficies agricoles utiles cultivées sont obtenues à partir de la base de données de la FAO, depuis 1980 jusqu'à 2017. Ces valeurs prennent en considération l'augmentation des terres cultivées dans le temps.
- Les quantités d'eau d'irrigation : il s'agit des volumes d'eau superficielle et souterraine destinés à l'irrigation. Les quantités issues des barrages sont obtenues des enquêtes effectuées auprès du ministère de l'agriculture. Faute de disponibilité des données, les quantités d'eau pompées pour l'irrigation sont estimées en faisant recours au taux de croissance des terres irriguées. L'année de référence est 2011 où les quantités d'eau pompées pour des fins agricoles était de 4,2 milliards

⁴ Les valeurs en volume considèrent l'utilisation des pris chaînés base 2007

de m³ (SCEE, 2011). Ensuite, la série est estimée en faisant recours au taux de croissance des terres équipées en systèmes d'irrigation, utilisé dans cette étude comme proxy au taux de croissance des eaux souterraines. Les valeurs des superficies des terres équipées en systèmes d'irrigation sont extraites à partir de la base de données de la FAO.

- Parts des contributions des facteurs de production au PIB et aux valeurs ajoutées sectorielles : Les parts des facteurs capital et travail dans l'économie et par secteur sont obtenues à partir de la matrice de comptabilité sociale (MCS) nationale pour 2009, mise à jour par les auteurs pour 2011 (Doukkali, 2011). La contribution de l'eau a été estimée grâce au calcul du prix économique des ressources en eau superficielle dans la région de Tadla-Azilal. Ce prix est ensuite utilisé pour isoler la part de la contribution des ressources hydriques, souvent associée à la valeur de la terre, dans la valeur ajoutée agricole nationale et dans le PIB. Les résultats sont donnés dans le tableau 1, ci-après.

Tableau 1. contribution des facteurs de production à la valeur ajoutée par secteur et au PIB

	Terre	Eau	Travail	Capital
PIB	0,2	0,01	0,35	0,62
Agriculture	0,12	0,05	0,16	0,67
ROE	-	-	0,35	0,65

Source : nos calculs, sur la base de la MCS de 2011

3. Résultats et discussion

L'analyse de l'évolution du PIB montre que celui-ci a enregistré, sur la période 1980-2017, un taux de croissance d'environ 4,2%. Durant cette période, le secteur agricole a augmenté en moyenne de 6,1% alors que la valeur ajoutée générée par le reste de l'économie a augmenté d'environ 3,7%. Ceci confirme le rôle capital que joue le secteur agricole dont la croissance a été nettement supérieure à celui des autres secteurs. La figure 3 traduit cette évolution entre 1980 et 2017.

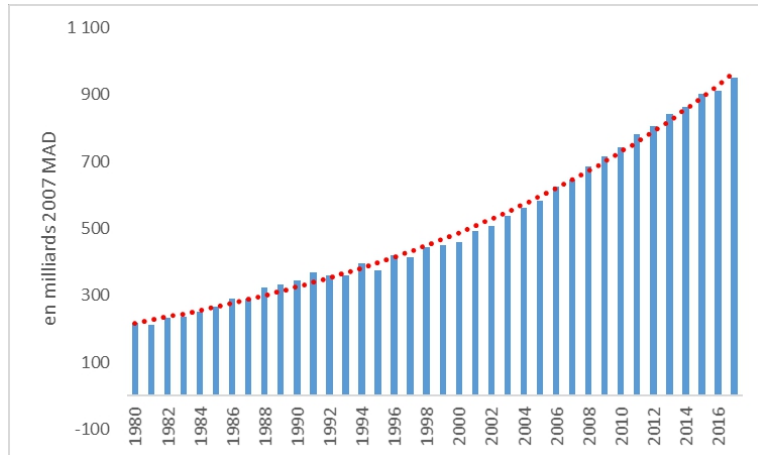


Figure 3 : Evolution du PIB en millions de dirhams sur la période 1980-2017 – prix chaînés base 2007

Source : HCP,2019

La croissance économique marocaine a été tirée globalement par le capital. Ce dernier a enregistré durant la même période un taux de croissance supérieur à tous les autres facteurs, soit 4,5% contre seulement 1,1% pour la force du travail, 0,5% pour les terres agricoles et 2,8% pour l'eau (tableau 2). La croissance de la productivité totale des facteurs dans l'ensemble de l'économie marocaine n'a été que de 0,9% sur toute la période étudiée. Par ailleurs, le tableau 3 montre qu'environ 68% de la croissance économique au Maroc a été expliquée par l'intensification du capital. En raison du taux de croissance de la population active employée relativement faible, la contribution du facteur travail à la croissance économique n'a été que de 9%.

Tableau 2. Evolution des facteurs de production, du PIB et des valeurs ajoutées sectorielles en %

1980-2017	Taux de croissance	Eau	Terre	Travail	Capital	PTF
PIB	4,2	2,8	0,5	1,1	4,5	0,9
Agriculture	6,2	2,8	0,5	-0,3	6,2	1,8
ROE	3.7			2,3	4.6	-0,1

Source : nos calculs

Tableau 3. Contribution des facteurs de production dans la croissance économique et la croissance sectorielle en %

1980-2017	Taux de croissance	Eau	Terre	Travail	Capital	PTF
PIB	100	0,7	0,2	9,1	67,9	22,1
Agriculture	100	2,1	0,9	-0,8	69,1	29,9
ROE	100			22	82	-4

Source : nos calculs

Au niveau sectoriel, la croissance du secteur agricole a été majoritairement expliquée par la croissance du capital qui a accusé un taux de croissance de 6,2%, contribuant ainsi à plus de 69% de la valeur ajoutée agricole. En effet, sur la même période, l'évolution du ratio stock du capital physique par travailleur dans le secteur agricole a augmenté d'une manière très significative en passant de 28 605 MAD par travailleur à plus de 152 000 MAD par travailleur en 2017, au prix de 2007. Cette évolution indique que l'accumulation du capital au niveau du secteur agricole se fait de manière plus rapide et que le secteur agricole est en train de libérer la main d'œuvre. En effet, la croissance de la population active employée dans le secteur agricole a été négative, enregistrant en moyenne une baisse de 0,8%. (Tableau 1)

L'accumulation du capital dans le secteur agricole n'est pas le fruit du hasard. Elle s'explique principalement par les nombreuses incitations accordées aux producteurs par les différentes politiques agricoles conduites dans le pays. Ces incitations ont pris différentes formes, notamment la défiscalisation du secteur et les subventions accordées à l'investissement (MAPMDREF,2013), en particulier celles dédiées au développement du secteur irrigué. Suite à ces investissements et en raison de l'intensification, les quantités d'eau destinées à l'irrigation ont augmenté significativement durant la période étudiée. En effet, celles-ci ont enregistré un taux de croissance de l'ordre de 2,8% contribuant ainsi à environ 2,1% de la croissance de la valeur ajoutée agricole. Cette période a été également marquée par une augmentation timide des superficies cultivées. Ainsi, les terres agricoles ont enregistré une légère augmentation de 0,5%, ce qui s'est traduit par une contribution de l'ordre de 1% à la croissance de la valeur ajoutée agricole.

Les mêmes dynamiques ont été enregistrées au niveau des deux secteurs « ROE » (industriel et des services), où le capital a joué un rôle primordial dans la croissance enregistrée. Le stock du capital économique dans le reste de l'économie a augmenté d'environ 4,6% contribuant ainsi à 82% de la croissance de la valeur ajoutée non agricole. En parallèle, la libération de la main d'œuvre agricole a été accompagnée par une augmentation de l'emploi dans les autres secteurs, en particulier dans le

secteur des services. En effet, le nombre de travailleurs dans le secteur industriel et celui des services a augmenté de 2,3%, expliquant ainsi 22% de la croissance de la valeur ajoutée.

En ce qui concerne l'amélioration de la productivité, le recours aux nouvelles techniques de production et l'amélioration du cadre institutionnel dans le secteur agricole ont été plus importants que dans les autres secteurs. La PTF a augmenté de 1,8% dans l'agriculture, contribuant ainsi à environ 30% à la croissance de la valeur ajoutée agricole. Toutefois, la PTF a été négative dans les autres secteurs (-0,3%) indiquant ainsi que la croissance au niveau de ces deux secteurs se base sur l'utilisation de plus de facteurs de production plutôt que l'amélioration de leur utilisation (figure 4).

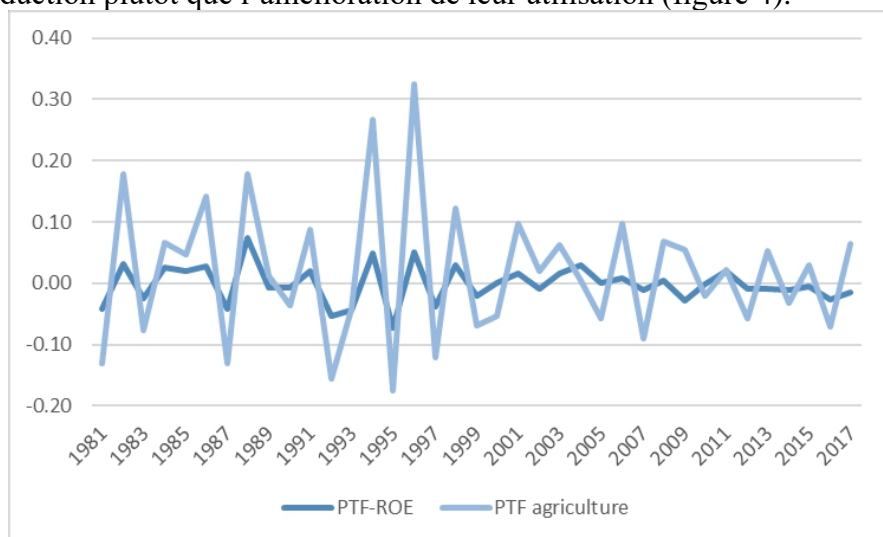


Figure 4 : Evolution de la PTF par secteur sur la période 1981-2017
Source : nos calculs

Même si la productivité totale des facteurs est plus importante dans le secteur agricole, celle-ci demeure très volatile par rapport aux autres secteurs (figure 4). L'analyse des séries des PTF montre que celle de l'agriculture se caractérise par un écart-type de l'ordre de 0,11, tandis que celui de la PTF des autres secteurs est de 0,03. À partir de ces résultats, il est clair que les deux facteurs, capital et productivité totale des facteurs, jouent un rôle déterminant dans les niveaux de croissance agricole réalisés au Maroc. Ces deux facteurs sont étroitement liés aux orientations et décisions politiques retenues par les autorités publiques. En ce qui concerne le capital, le stock du capital économique dans une économie dépend principalement des investissements réalisés dans les différents secteurs tandis que l'amélioration de la productivité totale des facteurs est intimement liée aux politiques conduites (incitations, subventions, etc.).

Suites à ces constats, une analyse plus approfondie de l'évolution de la PTF et de la croissance des autres facteurs de production par période a été réalisée. Ces périodes représentent les différentes politiques conduites dans le pays depuis 1980. Globalement, sur la période d'étude retenue (1980-2017), trois périodes durant lesquelles les pouvoirs publics ont massivement investi dans l'agriculture ont été retenues. La première période considère la phase de l'ajustement structurel. La deuxième consiste en la phase de l'après ajustement structurel et la dernière considère la phase de la planification sectorielle. Au niveau de cette section, les niveaux de performance agricole enregistrés sont expliqués par les instruments de politique adoptés pour atteindre les niveaux de productivité et de croissance espérés.

Période d'ajustement structurel

Au lendemain de son indépendance, le Maroc a conduit une politique de substitution aux importations capitalisant sur l'exportation des produits agricoles, sur une industrie de textile naissante et sur les revenus des phosphates. L'échec de cette politique interventionniste suite à plusieurs raisons (l'accentuation des disparités économiques et sociales ; la chute des prix des phosphates sur le marché international ; l'accroissement de la dette et des déséquilibres économiques) a poussé les autorités publiques à mettre en place une réforme structurelle ayant pour base une vision plus libérale. D'abord, la réforme s'est traduite par une privatisation des secteurs publics productifs, en particulier le secteur industriel, et la réduction des dépenses dans plusieurs domaines notamment des équipements. En parallèle, un démantèlement des protections douanières quantitatives afin d'ouvrir le pays sur le marché international a été mis en place dans le but de moderniser les secteurs productifs et attirer plus de capitaux que ce soit nationaux ou étrangers. A l'exception du secteur agricole, les prix ont été également libérés, les subventions ont été réduites et les monopoles supprimés (Clément, 1995). Durant cette période 1980-1991, la croissance économique a été de 4% tandis que celle du secteur agricole a été de 8%, et celle des autres secteurs de 3,7%. La croissance économique a été principalement tirée par le secteur agricole. En effet, à elle seule, l'agriculture a contribué à presque la moitié de la croissance économique enregistrée, soit 48%.

Bien qu'elle ait enregistré des taux de croissance importants, la croissance agricole a été très volatile en raison des fréquences élevées des années de sécheresse, surtout en début de période (figure 5). En effet, la forte croissance observée de l'agriculture s'explique plus par les faibles niveaux de production en début de période, plutôt que par une augmentation moyenne de la production. Cette croissance a été majoritairement expliquée par la croissance du stock du capital qui a enregistré un taux de croissance de l'ordre de 7% alors que celui du travail ne dépassait pas les 0,2% (tableau 5 et 6).

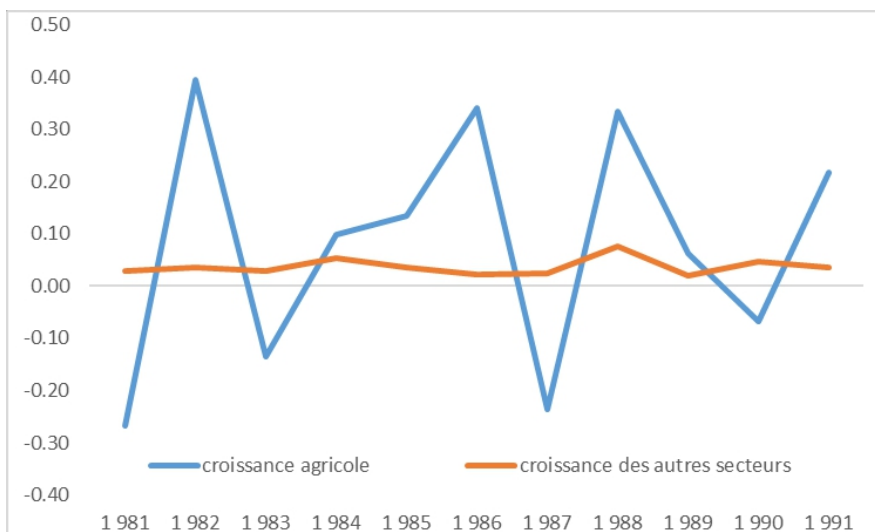


Figure 5. Taux de croissance agricole et des autres secteurs – entre 1981 et 1991

Durant cette période, l’Etat s’est engagé également dans de grands projets d’amélioration du secteur irrigué, ce qui s’est traduit par une augmentation de la consommation en eau d’environ 6%. Ces projets ont visé l’amélioration de l’efficacité de l’utilisation de l’eau à travers les deux grands programmes PAGI I et PAGI II.

Enfin, l’amélioration de la productivité a été nettement supérieure dans le secteur agricole comparé aux autres secteurs. En effet, celle-ci a augmenté de 3% dans l’agriculture contre seulement 0,6% dans les autres secteurs (Tableau 5). Cela reflète une utilisation plus efficace et efficiente des ressources dans l’agriculture, notamment des ressources en eau. La modernisation des techniques de production et le soutien apporté aux agriculteurs dans le cadre de la politique des barrages ont permis une amélioration significative de la productivité totale des facteurs.

Tableau 5. Taux de croissance des valeurs ajoutées par secteurs, des quantités des facteurs de production utilisés, et de la productivité totale des facteurs sur la 1980-1991

1980-1991	Taux de croissance	Eau	Terre	Travail	Capital	PTF
Agriculture	8,0	6,3	1,5	0,2	6,8	3,0
ROE	3,7	-	-	3,3	2,3	0,6

Tableau 6. Contribution des facteurs de production à la croissance sectorielle sur la période 1980-1991 en pourcent

1980-1991	Eau	Terre	Travail	Capital	PTF
Agriculture	4	2	0,5	58	38
ROE	-	-	23	59	18

Source : nos calculs

Période de post-ajustement structurel

Après avoir fourni des efforts en termes de politiques d'ajustement structurel et de libéralisation sectorielle, la croissance économique au Maroc n'a pas été au rendez-vous. En effet, pendant cette période de l'après ajustement, le taux de croissance est passé de 4,2% à environ 3%. Cette croissance a été essentiellement tirée par la croissance du capital enregistrant une hausse de 4,5%. Durant cette période, l'emploi a augmenté de 1,2% et la PTF n'a augmenté que de 0,6%. Les années de sécheresse qu'a connues le Maroc durant cette période ont fait baisser les niveaux d'eau stockée dans les barrages de façon significative. Suites à ces conditions critiques, les quantités d'eau lâchées ont baissé de 0,6% et les superficies cultivées ont baissé à leur tour de 0,3% (tableau 7).

Tableau 7. croissance des facteurs de production et de la PTF et leur contribution à la croissance observée en pourcent

1992-2006	Croissance	Contribution
Travail	1.2	12
Capital	4.5	79
Terre	-0.3	-0.2
Eau	-0.6	-0.2
PTF	0.6	16

Source : nos calculs

La phase de l'après ajustement structurel a été marquée par une croissance agricole erratique, puisque l'agriculture a connu de grandes fluctuations climatiques. Cependant, en moyenne le secteur de l'agriculture a enregistré une croissance annuelle moyenne relativement élevée en comparaison aux autres secteurs de l'économie, soit 5,8%. L'essentiel de cette croissance est le résultat de l'augmentation du capital. En effet, celui-ci a contribué en moyenne par 74% à la croissance de la valeur ajoutée. Cette augmentation du capital traduit l'effet combiné à la fois des subventions importantes au capital et l'amélioration de la rentabilité relative dans le secteur grâce aux différentes mesures prises par le gouvernement notamment l'exonération fiscale et la dé-protection des autres secteurs de l'économie. En

conséquence l'accumulation du capital s'est intensifiée et conjointement le travail a continué d'enregistrer une tendance baissière d'environ -0,1%, En ce qui concerne les ressources hydriques, en raison de mauvaises conditions climatiques, celles-ci ont baissé de façon significative durant cette période accusant un taux de croissance de l'ordre de -0,6%. L'intensification du capital ne s'est accompagnée que d'une amélioration modérée de la PTF (1.68%), comparativement à la période précédente. Cependant, la contribution de la PTF à la croissance dans le secteur (27,23%) a permis de compenser pour le manque de contribution du travail à la croissance (tableau 8 et 9).

Tableau 8. Taux de croissance des valeurs ajoutées, des quantités de facteurs de production utilisées et de la PTF par secteur sur la période 1992-2006 en pourcent

1992-2006	Taux de croissance	Eau	Terre	Travail	Capital	PTF
Agriculture	5,8	-0,6	-0,3	-0,1	6,3	2,5
ROE	3,8	-	-	2,4	4,9	-0,02

Tableau 9. Contribution des facteurs de production et de la PTF à la croissance sectorielle sur la période 1992-2006 en pourcent

1992-2006	Eau	Terre	Travail	Capital	PTF
Agriculture	-0.4	-1	0	74	44
ROE	-	-	22	84	-0,07

Source : nos calculs

Période des stratégies sectorielles

Confronté à des taux de croissance très en dessous de ceux espérés par la mise en application de la politique de libéralisation et d'ajustement structurel, et face aux nouveaux défis de la globalisation, le Maroc a adopté une nouvelle stratégie de développement économique et social basée sur les plans sectoriels. Ces plans ont en commun une politique volontariste d'encouragement à l'investissement privé national et étranger et une plus grande volonté de libéralisation de l'économie nationale. Cette dernière s'est traduite par une série d'accords bilatéraux et multilatéraux de libre-échange (Union européenne, USA, Accord d'Agadir, Accord avec la Turquie), création de zones franches, plus grande flexibilité dans la politique de contrôle de change.

Cette période a été marquée par une croissance économique de l'ordre de 3,6%. Cette croissance a été principalement tirée par l'investissement dans le capital qui a vu son stock augmenter de 5,6%. En parallèle, le travail a enregistré une hausse de seulement de 0,8% contribuant ainsi à environ 8% du PIB. Enfin, la PTF a augmenté de 0,1% et sa contribution à la création de

richesse a été de 2,6%, soit la contribution la plus faible dans toute la période étudiée.

Au niveau sectoriel, l'agriculture demeure le moteur de la croissance économique avec un taux de croissance annuelle moyenne de 4,6%. Ayant bénéficié de multiples programmes d'investissements publics et de subvention à l'investissement privé, le capital a connu une croissance annuelle moyenne de 6,5%, contribuant ainsi à 63% de la croissance dans le secteur. En effet, sur la période 2008-2017, le cumul des investissements public (hors incitations octroyées au secteur privé) a été de l'ordre de 43 milliards de dirhams tandis que le cumul des investissements privés a été estimé à 56 milliards de dirhams. La ventilation des incitations à l'investissement privé, qui se sont principalement inscrits dans le cadre des subventions accordées par le fonds de développement agricole, montre que sur la période 2008-2017, la majeure partie des incitations ont concerné le secteur de l'irrigation. En effet, 47% des subventions ont été accordées pour l'introduction du système d'irrigation localisée et l'aménagement des terres agricoles inscrits dans le cadre du Programme National d'économie l'eau d'irrigation (PNEEI), tandis que 21% ont été accordés à l'équipement agricole.

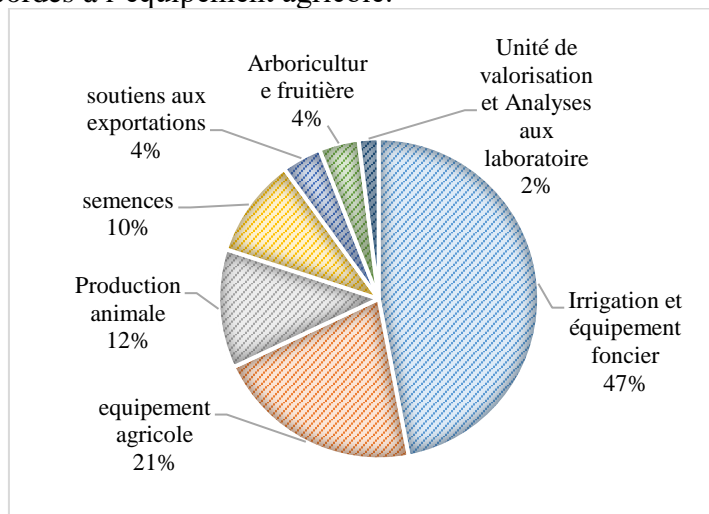


Figure 6. Structure de subvention du FDA à l'investissement privé sur la période 2008-2017
Source : DEPF, 2019

La promotion de l'irrigation a été naturellement accompagnée par une intensification de production au niveau des périmètres irrigués. A cet effet, l'utilisation des eaux dans le secteur agricole a connu une hausse de 3,9%. Cette augmentation de quantités d'eau d'irrigation a permis d'expliquer environ 4% de la croissance agricole. En parallèle, l'agriculture a continué de libérer la main d'œuvre. La croissance de la population active employée dans le secteur agricole a baissé de 1,2%. Cette baisse est majoritairement expliquée

au recours à l'utilisation des machines et engins agricoles dont la demande a augmenté grâce aux subventions débloquées par l'Etat et des différentes facilitations accordées dans le cadre du Plan Maroc Vert. La baisse du nombre des travailleurs agricoles a permis à l'agriculture d'améliorer sa productivité. En effet, l'amélioration de la productivité a été de 1%, contribuant ainsi à plus de 14% de la croissance agricole observée (tableaux 9 et 10).

Notons que cette période a été également marquée par plusieurs contraintes, notamment la crise économique de 2007 qui s'est traduite par une demande notamment en produits agricoles extérieure plus réduite. Malgré cet environnement économique défavorable, l'agriculture a continué d'enregistrer les meilleures performances en termes d'amélioration de la productivité comparée aux autres secteurs.

Tableau 10. Taux de croissance des valeurs ajoutées, de l'utilisation des facteurs de production et de la PTF par secteur sur la période 2007-2017 en pourcent.

2007-2017	Taux de croissance	Eau	Terre	Travail	Capital	PTF
PIB	3,9	3,9	0,5	0,8	5,6	0,1
Agriculture	4,6	3,9	0,5	-1,2	6,5	1,0
ROE	3,5			2,1	5,5	-0,7

Tableau 11. Contribution des facteurs de production et de la PTF à la croissance sectorielle sur la période 2007-2017 en pourcent

2007-2017	Eau	Terre	Travail	Capital	PTF
PIB	1.1	0.3	7.9	96.9	2.6
Agriculture	4	1,2	-4.2	96,3	21
ROE	-	-	21	102	-23

Source : nos calculs

Conclusion

La décomposition de la croissance observée par contribution des facteurs de production à savoir l'eau, la terre, le capital et le travail a montré que l'économie marocaine est principalement tirée par le capital. Ce dernier a augmenté durant la période étudiée de 6,2% contribuant ainsi en moyenne à environ de 68% à la croissance du PIB national. Quant au travail, sa contribution demeure faible de l'ordre de 9%, témoignant ainsi d'un approfondissement du capital dans l'économie « capital deepening » que d'un élargissement du capital « capital widening ».

Grâce aux multiples efforts consentis par l'Etat en termes de développement du secteur de l'eau, la croissance de l'utilisation des ressources hydriques à des fins agricoles a été de 3% contribuant ainsi à 0,7% de la croissance du revenu national et 2,1% de la croissance de la valeur ajoutée

agricole. L'irrigation demeure un facteur décisif quant aux niveaux de performances enregistrés non seulement par sa contribution significative à la croissance mais aussi par sa participation à l'amélioration de la productivité totale des facteurs. En effet, l'analyse de la PTF a montré que sur les trois périodes étudiées (1980-1991, 1992-2006, 2007-2017), le secteur agricole a enregistré les niveaux d'amélioration de productivité les plus élevés. Certes durant la phase d'ajustement structurel, et en raison des mesures de libéralisation de l'économie marocaine, la rentabilité relative de l'agriculture s'est améliorée, ce qui a attiré plus d'investissement dans le secteur (croissance du capital d'environ 7%). Toutefois, durant cette période, l'Etat s'est engagé également dans de grands projets d'amélioration du secteur de l'irrigation, ce qui s'est traduit par une augmentation de la consommation en eau d'environ 6% et une amélioration de la productivité d'environ 3%. Ces projets ont visé l'amélioration de l'efficacité de l'utilisation de l'eau à travers les deux grands programmes PAGI I et PAGI II. Durant la période suivante, le Maroc a été frappé par plusieurs vagues de sécheresse. Toutefois, le secteur agricole a continué d'enregistrer des taux de croissance assez élevés. Suite aux conditions climatiques défavorables, l'utilisation des eaux dans l'irrigation a baissé d'environ 0,6%, parallèlement, l'amélioration de la productivité a été très significative, enregistrant un taux de croissance moyen de l'ordre de 2,5% et contribuant à 44% de la croissance du secteur agricole. Durant cette période, le secteur de l'eau a subi plusieurs changements, notamment juridique par l'introduction de la nouvelle loi sur l'eau en 1995, qui est venue clarifier le statut de l'eau et les conditions d'utilisation de cette ressource. Elle a aussi insisté sur la gestion intégrée des ressources en eau pour une meilleure utilisation de celle-ci.

La dernière phase a été marquée par une intervention massive de l'Etat en termes de promotion de nouvelles techniques d'irrigation plus économes en eau dans le cadre du PNEEI. Suite aux différentes incitations dédiées à l'irrigation, l'utilisation de l'eau a augmenté de 4% en raison de l'intensification de la production et l'orientation vers les cultures plus rentables et à la fois plus exigeantes en termes d'eau. Ainsi, l'augmentation des volumes destinés à l'irrigation a contribué à la formation de 2,5% de la valeur ajoutée agricole. La croissance de la PTF a été positive contribuant ainsi à plus de 14% de la valeur ajoutée agricole et le capital a continué de jouer un rôle primordial dans la croissance agricole observée.

References:

1. Acemoglu, D. (2002). Directed Technical Change. *The Review of Economic Studies*, 69(4), 781-809.

2. Acemoglu, D., Johnson, S., & Robinson, J. (2004). Institutions As The Fundamental Cause Of Long-Run Growth. NBER Working Paper Series (10481).
3. Ahmed, Z. (2008). Dépenses Publiques Et Croissance Economique Quel Rôle Pour L'Etat ? Revue d'économie et de statistique appliquée. Volume 5, Numéro 1, Pages 115-132
4. Agoumi, A., (2006). Ressources en eau et bassins versants du Maroc : 50 ans de développement (1955-2015). Maroc : IRES.
5. Aspe, C., (2012). De l'eau agricole à l'eau environnementale : résistance et adaptation aux nouveaux enjeux de partage de l'eau dans les pays du bassin méditerranéen. Paris: Update sciences & technologies.
6. Baldwin, J. (2005). Estimating Depreciation Rates for the Productivity Accounts. Ottawa, Canada : Micro-Economics Analysis Division. Statistics Canada.
7. Bouderbala, N., (1999). L'aménagement des grands périmètres irrigués : l'expérience marocaine. Cahiers Options Méditerranéennes (36), 171-184.
8. Bu, Y. (2004). Fixed Capital Stock Depreciation in Developing Countries: Some Evidence from Firm Level Data. Liberty Mutual Group, Boston, USA.
9. DEPF. (2019). Le secteur agricole marocain : Tendances structurelles, enjeux et perspectives de développement. Direction des Etudes et des Prévisions Financières, 1-30.
10. DEPF. (2020). Le Maroc à l'épreuve du changement climatique : situation, impacts et politiques de réponse dans les secteurs de l'eau et de l'agriculture. Policy brief n°18. Direction des Etudes et des Prévisions Financières. Royaume du Maroc
11. Doukkali, M. R., (2005). Water institutional reforms in Morocco. Water Policy, 7(1), 71–88.
12. Doukkali, M. R., (2010). Matrice de comptabilité sociale : cas du Maroc. Département des sciences humaines. Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II.
13. Doukkali, M., & Grijsen, J., (2018). Evaluation de la Contribution Economique de la Surexploitation des Eaux Souterraines dans l'Agriculture au Maroc. Policy Center for the New South.
14. Ezzahra Mengoub F., Lejars C. & Rachid Doukkali M. (2021). Impacts De La Politique De Reconversion Des Systèmes D'irrigation Gravitaire vers l'irrigation Localisée : Cas Du Sous Bassin Du Tadla Azilal. European Scientific Journal, ESJ, 17(24), 46.

15. Harbouze R., Pellissier J.-P., Rolland J.-P., Khechimi W. (2019). Rapport de synthèse sur l'agriculture au Maroc. [Rapport de recherche] CIHEAM-IAMM. pp.104. fffhal-02137637v2f
16. Hssaisoune, M., Bouchaou, L., Sifeddine, S., Bouimetarhan, I., Chehbouni, A. (2020). Moroccan Groundwater Resources and Evolution with Global Climate Changes. *Geosciences* 2020, 10, 81; doi:10.3390/geosciences10020081
17. HCP. (2005). Les sources de croissance au Maroc. Haut-Commissariat au Plan. Royaume du Maroc.
18. Huard, P. (1971). Tour d'horizon : programmation non linéaire. *Revue française d'informatique et de recherche opérationnelle, série rouge*, tome 5, no 1 (1971), p. 3-48.
19. Kleiche, M., (2001). Aux Origines Du Concept De Développement. Quand L'Irrigation Devient Enjeu De Réforme Agricole : Nouvelle Mise En Ordre Du Paysage Rural Marocain Dans L'Entre-Deux-Guerres. *Hespéris-Tamuda*, 175-194.
20. Nehru, V., & Dhareshwar, A. (1993). A New Database On physical Capital Stock: Sources, Methodology and Results. *Revisita De Analysis Economico*, Vol. 8(N° 1), 37-59.
21. MAPMDREF (2013). Fonds de Développement Agricole : Les Aides Financières de l'État pour l'encouragement des investissements agricoles. Rapport du Ministère d'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts. Royaume du Maroc.
22. MEME, (2010). Rapport National sur l'Etat de l'Environnement. Ministre de l'Energie, des Mines et de l'Environnement. Gouvernement du Maroc.
23. Mili, E. (2020). Intégration du genre dans la gestion des ressources en eau au Maroc (Nord-Ouest d'Afrique). 20th & 21st Century French and Francophone Studies International Colloquium. University of Nebraska – Lincoln
24. Molle, F., Sanchis-Ibor C.; Avellà-Reus, L. (2019). Irrigation in the Mediterranean Technologies, Institutions and Policies. Chapter 2:
25. Morocco. Global Issues in Water Policy. Springer Nature Switzerland AG 2019. Hardcover ISBN: 978-3-030-03696-6
26. North, D. C., (1990). Institutions, Institutional Change and Economic Performance. New York: Cambridge University Press.
27. OCDE (2009). Measuring Capital OECD Manual. Second Edition: Organisation for Economic Co-Operation And Development.
28. Roe, T., & Smith, R. (2014). MONOGRAPH: Introduction to Growth Accounting as a Diagnostic Tool. Department of Applied Economics. University of Minnesota.

29. Taheripour, F., Wallace E. T., Iman H., and Ehsanreza S. (2020). "Water Scarcity in Morocco: Analysis of Key Water Challenges." World Bank, Washington, DC.
30. SECEE. (2011). *Projet de Renforcement des Capacités sur l'Utilisation sans danger des Eaux Usées en Agriculture*. Maroc : Secrétariat d'Etat auprès du Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement chargé de l'Eau et de l'Environnement.
31. Sadiki, M (2017). *La rareté de l'eau : défis et opportunités - cas du secteur agricole au Maroc - Séminaire de haut-niveau, « rareté de l'eau : défis et opportunités »*. Novembre 2017. Rome, Italie.
32. Solow, R. M. (1956). A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*, 70(1), 65-94.
33. Welhan, K. (2020). *Growth Accounting*. University College Dublin, *Advanced Macroeconomics Notes*. P1-20
34. WRI, (2019). *17 Countries, Home to One-Quarter of the World's Population, Face Extremely High Water Stress*. World Resources Institute. <https://www.wri.org/insights/17-countries-home-one-quarter-worlds-population-face-extremely-high-water-stress?fbclid=IwAR2wrpvl83TNV0dIcFswDb-ixTu2qDtJA71cnbJfUTE03ueiLnMv1-AdMrs>
35. Zaman, G., & Goschin, Z. (2010). Technical change as exogenous or endogenous factor in the production function models. empirical evidence from Romania. *Romanian Journal of Economic Forecasting*, 29-45.



ESJ Social Sciences

Chaussures à talons hauts et compensation phallique chez la femme

Manuela Naud Mvondo Meka
Université de Ngaoundere, Cameroon

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p242](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p242)

Submitted: 25 November 2020

Accepted: 13 July 2021

Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)

Under Creative Commons BY-NC-ND

4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Mvondo Meka M. N. (2021). *Chaussures à talons hauts et compensation phallique chez la femme*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 242.

<https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p242>

Résumé

Les chaussures à talons hauts étaient réservées aux bouchers, qui les arboraient pour se protéger du sang des animaux. Par la suite, elles deviennent l'apanage des bourgeois aristocrates qui les chaussent pour exprimer leur grandeur. Elles sont à chaque fois liées à l'expression d'une problématique spécifique. Malgré les différents inconforts et pathologies dont elles sont à l'origine, les chaussures à talons hauts sont devenues un élément incontournable de la mode féminine et un symbole de la féminité. L'objectif de cette étude est de déterminer la motion pulsionnelle profonde (inconsciente) qui pousse les femmes à arborer des chaussures qui, au-delà de la beauté visuelle dont elles font preuves, sont source d'un malaise physique bien réel. La psychanalyse appliquée a permis de mettre en évidence l'existence d'un sentiment inconscient d'infériorité chez la femme. La recherche d'une compensation phallique de cette infériorité ressentie est ce qui conduit au port des chaussures à talons hauts, en dépit des conséquences néfastes sur le corps. Une femme en talons hauts donne raison à Freud qui estime que toute la vie de la femme est une recherche du phallus.

Mots clés : Chaussures- Talons hauts- Femme- Phallus- Sentiment d'infériorité- Compensation phallique

High Heel Shoe and Phallic Compensation in Women

Manuela Naud Mvondo Meka
Université de Ngaoundere, Cameroon

Abstract

High-heeled shoes were reserved for butchers, who wore them to protect themselves from the blood of animals. They subsequently became the prerogative of the bourgeois aristocrats who put on their shoes to express their greatness. They are each time linked to the expression of a specific problem. Despite the various discomforts and pathologies they cause, high-heeled shoes have become a staple of women's fashion and a symbol of femininity. The objective of this study is to determine the deep drive (unconscious) motion that prompts women to wear shoes which, beyond the visual beauty they demonstrate, are a source of very real physical discomfort. Applied psychoanalysis has brought to light the existence of an unconscious feeling of inferiority in women. The search for phallic compensation for this perceived inferiority is what leads to wearing high heels, despite the negative consequences on the body. A woman in high heels agrees with Freud who considers that the whole of a woman's life is a search for the phallus.

Keywords: Shoes- High heels- Woman- Phallus- Feeling of inferiority- Phallic compensation

Introduction

Une chaussure est un élément d'habillement assurant la protection du pied. Elle est un élément important de l'art vestimentaire. Elle rehausse la qualité de la tenue vestimentaire et fait ressortir la beauté du pied tout en le protégeant. Il existe plusieurs types de chaussures dont les chaussures à talons hauts.

Le talon haut est un type de talon, partie intégrante des bottes et chaussures, élevant significativement la hauteur du pied et dépassant alors celle des orteils. Le talon haut, en plus d'élever la taille de la personne qui le porte, donne généralement une illusion esthétique de jambes plus longues, plus fines et plus élancées. Le talon haut possède de nos jours une variété de styles, incluant notamment le talon aiguille.

D'après certains sites tels que ceux de Jimmy Choo et Gucci, un « talon bas » mesure moins de 6 centimètres (2,5 pouces), alors que les « talons moyens » mesurent 8,5 cm (2,5 et 3,5 po). Au-delà de 8 centimètres, le talon est considéré comme « talon haut ». (Talon haut, 2019, paragr.1)

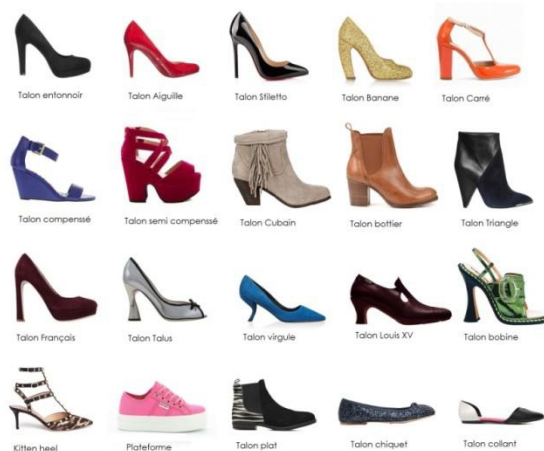


Figure 1 : Différents types de talons

<http://kissmysshoe.com/wp-content/uploads/2014/11/Sans-titre5.jpg>

La chaussure « n'est pas qu'un objet banal et insignifiant du quotidien, uniquement destiné à protéger les pieds des intempéries » (Audi, 2004, p.222). Tout comme la cravate (Mvondo, 2016), « la chaussure parle! Par ses formes, styles, couleurs et matériaux, la démarche qu'elle impose et le son qu'elle produit, la chaussure envoie une multitude de messages qui témoignent de l'individualité et de l'identité » (Audi, 2004, p. 222). Ainsi, « le soulier, c'est notre talon d'Achille. Il révèle notre personnalité, nos fragilités » (Psycho, 2017, parag. 1). D'abord réservées aux hommes (Perez, 2018), les chaussures à talons hauts se sont progressivement imposées dans la mode féminine. Porter des chaussures à talons hauts apparaît désormais comme un moyen d'exprimer et de défendre sa féminité, quoique ces chaussures ne soient pas confortables en tout point de vue et qu'elles soient très souvent cause de déformation et de maladie (Diallo, 2016).

Nous sommes prêtes à nous tordre de douleur pour entrer dans le “ must have ” du moment. Et les alertes des spécialistes n'y changent rien. Podologue, président de l'association Posturologie internationale, Philippe Villeneuve tire la sonnette d'alarme. “ Les trois quarts de mes clients sont des femmes. J'ai beau les prévenir des risques, rien n'y fait. ” Pourtant, les talons de dix centimètres, les semelles compensées, les tongs... ont des effets très pervers sur notre corps. “ La chaussure doit s'adapter au pied, et non l'inverse, insiste Philippe Villeneuve. Maux de tête, problèmes de dos et même de dyslexie... trouvent leur origine dans une mauvaise façon de se chausser (...). (Psycho, 2017, parag. 9).

Malgré ses multiples inconvénients, les chaussures à talons hauts restent un atout privilégié de la mode féminine (Modechaussure, 2021). « Trop de souffrance mais les femmes adorent » (Mani Bella, Facebook, 09/04/2021). Quelle est cette motion pulsionnelle latente (inconsciente) qui pousse les femmes à arborer ce type de chaussures qui, au-delà de la beauté visuelle dont elles font preuve, sont source d'un malaise physique bien réel? Cet article s'inscrit dans le champ de la psychanalyse appliquée (Freud, 1927/1933). Il vise à faire ressortir les sollicitations inconscientes qui sous-tendent un acte, une action, une production ou un comportement. Dans ce cas précis, il s'agit d'une réflexion théorique qui se donne pour objectif d'essayer de découvrir le sens et le contenu de la représentation des chaussures à talons hauts. En d'autres termes, il s'agit de découvrir la réalité psychique (latente, inconsciente) qui sous-tend le port des chaussures à talons hauts chez la femme. Pour ce faire, nous allons tout d'abord relater l'histoire des chaussures à talons hauts et ses conséquences sur le corps (cadre conceptuel). Par la suite, nous ferons appel à la théorie psychanalytique qui, à la lumière des travaux de Freud (1933, 1987, 2016) et d'Adler (1956), nous éclairera sur la femme et le sentiment d'infériorité (méthodologie et cadre théorique). Une analyse des pieds dans les chaussures à talons hauts et une discussion conduiront à la formulation d'une hypothèse explicative concernant les ressorts psychopulsionnels, qui favorisent le choix de ce type de chaussures chez la femme.

1. Cadre conceptuel

1.1. Histoire des chaussures à talons hauts

L'histoire des chaussures à talons hauts remonte à l'Égypte antique. À cette époque, elles étaient usitées par les bouchers, qui les portaient pour se protéger les pieds du sang des animaux tués dans la boucherie (LaPresse, 2019). Le métier de boucher étant à cette époque un métier exclusivement masculin, les chaussures à talons hauts étaient donc uniquement portées par des hommes. Outre les bouchers, elles étaient aussi portées par les cavaliers de l'empire Ottoman. Ces souliers leur permettaient de rester stables sur leurs étriers (Perez, 2018). Le roi Louis XIV voyait dans ces chaussures un moyen de magnifier sa grandeur. En effet, le roi Louis était une personne de petite taille (1m63) ; les chaussures à talons hauts lui offraient le moyen de se sentir grandi et d'affirmer sa grandeur. En 1533, sous l'influence de Catherine de Médicis, les chaussures à talons hauts deviennent un objet de luxe réservé aux membres de la haute société bourgeoise qui, par ces quelques centimètres de plus, exprimaient leur grandeur royale face aux autres populations (Cnew, 2016). En effet, « à la Cour du Roi Soleil, les nobles se hissent sur des talons d'au moins 12 cm, d'abord pour se différencier du petit peuple - puisqu'ils sont surélevés, plus hauts, ils se rapprochent donc du Ciel et du Pouvoir Suprême » (VonGeschenk, 2015, paragr. 9). À cette époque, les chaussures à

talons hauts étaient aussi bien portées par des femmes que par des hommes. En réalité, les chaussures à talons hauts étaient l'apanage des hommes. Lorsqu'elles deviennent un signe de bourgeoisie, elles sont désormais portées par les hommes et femmes de cette classe sociale. Par la suite, ces chaussures finissent par se démocratiser et n'importe qui peut désormais les arborer. Cette période semble correspondre au début de l'émancipation de la femme, qui est en fait une revendication de l'égalité avec l'homme. Ainsi :

Les femmes souhaitaient s'émanciper et commençaient à masculiniser leurs vêtements, épaulettes, cheveux coupés, c'est sans grande surprise finalement qu'elles ont ajouté les talons hauts à leurs atours. Leur garde-robe s'est ainsi rapprochée de plus en plus de celle des hommes. Au fur et à mesure on a vu se créer des différenciations concernant les types de talons, épais pour les hommes et fins pour les femmes. (Perez, 2018, paragr.6)

Au 19^e S, on assiste à la :

“Grande Renonciation masculine”. Ce terme a été créé par **J.C. Flügel** et désigne la période historique durant laquelle [...] les hommes ont peu à peu renoncé à leur “sens de la mode” qu'ils ont relégué comme étant une “affaire de femmes”. Les habits colorés et exubérants ont donc été remplacés par des habits plus sobres et les talons hauts sont ainsi presque devenus une exclusivité féminine. (Perez, 2018, paragr.6)

De nos jours, on observe une préférence marquée pour les chaussures à talon plat chez les hommes tandis que la chaussure à haut talon s'impose de plus en plus comme étant un symbole universel de la féminité. En somme « toute femme aime, adore, adule les chaussures à talons hauts, celles qui donnent la touche d'élégance, de glamour, de classe, à notre tenue. Celles qui nous rendent femme, en somme » (<http://www.holala.ch/mode/1520.html> cité par Tourre-Malen, 2011, p.731).

1.2. Les conséquences du port des chaussures à talons hauts

Il existe différentes conséquences du port des chaussures à talons hauts. Elles sont classées en conséquences dites positives et en conséquences dites négatives.

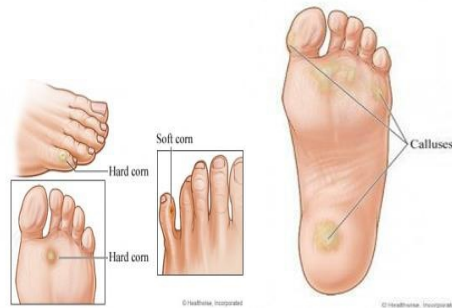
1.2.1. Les conséquences positives

Une conséquence positive est le résultat d'une justification positive. Elle renvoie à ce que les chaussures à talons hauts semblent apporter de positif

à celles qui les arbore. Sont considérées comme conséquences positives : une taille rehaussée, une posture plus élancée, une illusion de jambes plus longues, une illusion de pieds plus petits, une illusion de doigts de pied plus courts, une meilleure définition des muscles des pieds, un renforcement du muscle fessier. En gros, tous ces avantages sont essentiellement esthétiques.

1.2.2. Les conséquences négatives

Les conséquences négatives renvoient aux différents inconvénients du port des chaussures à talons hauts. Avec une paire de chaussures à talons hauts, la partie supérieure du corps est projetée vers l'avant, ce qui a pour effet de modifier l'axe corporel. Pour compenser ce déséquilibre, les muscles du dos se rétractent et peuvent augmenter la lordose lombaire, la courbure naturelle du bas du dos, ce qui a pour effet de forcer autrement la marche. Par ordre de complication, il s'agit : des douleurs aux pieds, d'une démarche handicapante, d'une incapacité de courir, des changements au niveau des articulations, des risques élevés de fractures et d'entorses. « Des problèmes de rétractions musculaires, notamment au niveau des muscles du mollet ou du tendon d'Achille. [...] **Ces fragilités peuvent être la cause de tendinites à partir du moment où l'on repasse sur des chaussures plates** » (Benjamin, 2013, paragr.2). La compression constante des orteils et du pied est à l'origine des cals, cors et des ampoules.



Figures 2 : illustration des pieds avec des cals, cors et ampoules
<https://topnaturalremedies.net/natural-treatment/natural-treatments-corns/>

Cette compression constante est aussi à l'origine d'une déformation du pied et des orteils appelée hallux valgus. Il s'agit d'une déformation de l'avant pied d'origine héréditaire dont le processus pathologique est accéléré et accentué par le port des talons hauts (Benjamin, 2013).



Figure 3 : Pieds atteint d'un hallux valgus
<https://www.sports-sante.com/index.php/soin-des-pieds-l-hallux-valgus>

La conséquence négative la plus grave est l'apparition d'un névrome de Morton qui peut aller jusqu'à paralyser la marche, vu la douleur occasionnée. Son traitement requiert une opération chirurgicale pour soulager le sujet de la douleur.



*
**

Figure 4 : Illustrations d'un Nevrome de Morton

*<https://www.santescience.fr/symptomes/nevrome-de-morton;>

**<http://sante.orthodz.com/2016/07/20/nevrome-de-morton-causes-symptomes-et-traitement/>

Malgré tous ces inconvénients, les femmes arborent toujours des chaussures à talons hauts. En effet, une grande majorité de femmes privilégie la mode, la séduction et l'esthétique au détriment du confort et du bien-être du pied (Heraldie, 2014). « Certaines accros n'hésitent pas à s'offrir un lifting du pied, des injections de collagène dans les talons ou une ablation d'orteil pour entrer dans les escarpins Jimmy Choo (...). La plupart des femmes préfèrent aller en enfer en talons hauts plutôt qu'au paradis en talons plats » (Psycho, 2017, paragr. 10).

2. Méthodologie

La méthode utilisée pour répondre à notre question de départ est la psychanalyse appliquée. Elle utilise la théorie psychanalytique pour découvrir « le sens et le contenu de ce qui est représenté dans l'œuvre (Freud, 1927/1933, p.11). Il s'agit en fait d'exporter le savoir et les compétences de la psychanalyse à des domaines aussi variés que la poésie, la sculpture, la peinture (etc.). La psychanalyse appliquée analyse toute production de l'esprit pour nous en dévoiler la quintessence parfois inconnue de l'auteur lui-même. Elle nous dévoile le contenu inconscient qui motive une conduite, une création. Dans ce cas précis, le savoir et les compétences de la psychanalyse sont convoqués dans le domaine de la chaussure pour comprendre et expliquer pourquoi les femmes arborent des chaussures qui sont source d'une souffrance physique réelle plus ou moins significative. La psychanalyse appliquée fera ressortir le symbolisme des chaussures à talons hauts et la réalité inconsciente qui sous-tend leur port chez la femme.

Cette méthode ne nécessite pas une étude directe d'une population avec passation d'entretien, de questionnaire, de test ou autres. Elle vise l'analyse de ce qui est produit de façon brute et naturelle par l'esprit humain. L'analyse par Freud de l'œuvre de Shakespeare Hamlet, des exercices religieux (1932), du Moïse de Michel-Ange (1933), et sa collaboration avec Einstein pour comprendre la guerre (1932) sont autant d'exemples de psychanalyse appliquée.

3. Cadre théorique

3.1. La femme dans la théorie psychanalytique classique

Dans la théorie psychanalytique classique, la différenciation sexuelle entre l'homme et la femme débute au stade phallique-œdipien. Avant ce stade, il existerait un seul et même sexe. En effet, l'enfant conçoit les êtres humains comme des personnes identiques, « il n'y aurait pas de différence anatomique entre les organes sexuels mâles et femelles » (Nasio, 1988/2001, p.19). Dans la pensée de l'enfant, tout le monde possède un seul et même organe sexuel qui serait le sexe masculin, donc le pénis. Il faut préciser qu'il ne s'agit pas du pénis en sa qualité d'organe sexuel masculin mais plutôt de sa représentation inconsciente manifestée par le phallus. Au total, deux phases sont primordiales dans le processus évolutif qui établit la différence sexuelle entre l'homme et la femme, à savoir la phase phallique et la phase œdipienne proprement dite.

3.1.1. La phase phallique

Le chemin qui conduit au complexe d'œdipe passe par la découverte des organes sexuels chez l'enfant. Lors de l'exploration de son corps, la petite fille se découvre un « petit pénis » (le clitoris en l'occurrence). Etant

convaincue que les femmes adultes, y compris la Mère, possèdent un organe sexuel digne de ce nom, cela ne l'inquiète point. En effet, la Mère, celle qui prend soin de l'enfant depuis sa naissance, représente un symbole de puissance. Il est inconcevable pour l'enfant (qu'il soit garçon ou fille) de l'imaginer sans le phallus. Pour l'enfant, la Mère est un modèle de puissance confirmée. Il est donc impossible que l'enfant puisse la représenter sans attributs phalliques, cette Mère qui protège, rassure et maintient à bonne distance ses angoisses propres. Tout ceci changera, au détour d'une rencontre fortuite avec « le corps nu d'une femme, [elle] réalisera que sa Mère est elle aussi dépourvue de pénis » (Nasio, 1988/2001, p.22). Cette découverte est un choc qui contribue à détourner l'attention de la petite fille de la Mère vers le Père. Il s'agit là d'un changement d'objet d'amour rendu possible par la déception que la petite fille ressent à l'endroit de sa mère, une fois qu'elle a compris qu'elle est dépourvue de pénis ou encore que son clitoris (petit pénis) ne grandira jamais. En effet, « son amour s'adressait à une mère phallique et non à une mère châtrée. Il devient alors possible de s'en détourner et de laisser les sentiments hostiles, depuis longtemps accumulés, prendre le dessus » (Freud, 1933/1984, p.169). L'absence du pénis chez la petite fille est vécue comme une trahison de la Mère. Celle-ci l'aurait privée du phallus par simple jalousie, pour qu'elle soit châtrée comme elle et qu'elle souffre avec elle. « L'absence du pénis est ressentie comme un préjudice subi [que la petite fille] cherche à nier, compenser ou réparer » (Laplanche et Pontalis, 1967/2019, p.74.). Le complexe de castration ainsi mis en place va introduire la petite fille dans le complexe d'œdipe. Contrairement à ce qui se déroule chez le petit garçon, la petite fille doit effectuer un changement d'objet préalable pour vivre l'œdipe. Le manque, l'absence du pénis réussit à détourner la petite fille de son premier objet d'amour devenu mauvais (la Mère) vers un nouvel objet (le Père).

3.1.2. Le complexe d'Œdipe et sa résolution chez la petite fille

Le Père étant désormais son objet sexuel, la fillette projette ses désirs incestueux sur sa personne et l'amour primaire adressé à la Mère se transforme en haine. Elle espère que son nouvel objet d'amour (le Père) comblera le manque occasionné par la Mère. La libido autrefois investie sur le clitoris est déplacée dans le vagin et le « désir du pénis est remplacé par le désir d'avoir un enfant, ce dernier, suivant une vieille équivalence symbolique, devenant le substitut du pénis » (Freud, 1933/1984, p.155). L'envie de posséder l'organe (pénis) est transformée en une envie de posséder le porteur de l'organe (le Père). La petite fille entre ainsi dans le complexe d'œdipe proprement dit, à savoir : sentiments d'amour pour le Père et sentiments de haine pour la Mère.

La résolution du complexe d'œdipe chez la petite fille passe par la menace d'abandon que fait peser la Mère sur cette dernière si elle ne renonce

pas à ses désirs incestueux vis-à-vis du père. La peur de perdre l'amour maternel semble être un motif de renoncement aux désirs incestueux. Seulement, cette angoisse n'apparaît pas aussi puissante et terrifiante que l'est l'angoisse de castration. Ayant subi un premier abandon avec le sevrage au terme du stade oral, la petite fille ne prend pas au sérieux cette menace. En effet, même lorsque le sevrage est effectif, la Mère demeure auprès de la petite fille et continue de prendre soin d'elle. Une nouvelle menace d'abandon ne saurait donc mener à un renoncement aux désirs incestueux chez la petite fille. L'intervention du Père (c'est-à-dire d'une figure d'autorité) devient un impératif. Ce dernier devra travailler à la restauration de l'autorité de la Mère perdue par le fait de l'absence de phallus constatée chez elle par l'enfant. L'intervention du Père participe aussi à l'intégration des notions de loi et d'interdit à travers l'interdiction de l'inceste. La restauration de l'autorité de la Mère et l'interdiction de l'inceste conduiraient nécessairement à une dissolution du complexe d'œdipe. Ce qui faciliterait l'intégration des interdits parentaux (interdiction de l'inceste) et l'identification à la Mère.

Toutefois, La résolution effective du complexe d'œdipe chez la petite fille n'est pas évidente dans l'approche freudienne. Le complexe d'œdipe chez la fille dure toute son existence (Freud, 1905/1987). La femme est dépourvue de « pénis », ce qui signifie qu'elle ne possède pas le phallus. Son autorité doit donc sans cesse être restaurée, voire compensée. En effet, « la fille [demeure dans la situation œdipienne], pour une durée indéterminée, elle ne le démonte que tardivement, et lorsqu'elle le fait, c'est de manière incomplète » (Freud, 1920/2016 p.172). Selon la psychanalyse freudienne, l'absence/le manque ou l'envie du phallus serait à l'origine d'un sentiment d'infériorité (chronique) chez la femme. C'est ce dernier qui motive la recherche de compensation. Et comme le dit Adler (1911/1970, p.22) « le sentiment d'infériorité que tels ou tels organes inspirent à l'individu devient un facteur permanent de son développement, [de sa vie] psychique ».

3.2. Le sentiment d'infériorité et sa compensation

Tout sentiment d'infériorité conduit à la mise en place d'un processus de compensation visant soit à dépasser, masquer, soit encore à accentuer l'infériorité ressentie.

3.2.1. Le sentiment d'infériorité

L'Homme par définition est un être inférieur. Il doit sans cesse compenser cette infériorité pour s'adapter à son milieu de vie : « Le sentiment d'infériorité domine la vie psychique et on le trouve clairement exprimé dans les sentiments d'insuffisance, d'imperfection et dans les efforts ininterrompus fournis par les êtres humains » (Adler, 1933/1968, p.65). En psychanalyse, il ne renvoie pas toujours à une infériorité organique. Le sentiment d'infériorité

est le résultat d'une incohérence entre désir et possibilité de satisfaction (plaisir). Ainsi, certains individus vont se forger un but final, purement fictif, caractérisé par la volonté de puissance pour pouvoir atteindre une possibilité de satisfaction, même si celle-ci est totalement détournée du plaisir réel voulu. Il se met donc en place dans le psychisme, un mécanisme appelé compensation. Il s'agit plus précisément d'une compensation psychique. Cette dernière sera développée par la femme, au détour de comportements spécifiques, pour accéder au phallus imaginaire. Ce mécanisme vient répondre au dommage de castration chez la jeune fille (Lagache, 1961).

3.2.2. La compensation : Compensation psychique- Compensation phallique

La notion de compensation a été développée la première fois par Claude Bernard (1865). Ce physiologiste de formation avait montré comment l'organisme parvient à compenser une infériorité organique en développant un peu plus les autres organes fonctionnels. C'est à Adler (1956) que l'on doit l'introduction de la notion de compensation en psychologie. Dans ce cas spécifique, il s'agit de compensation psychique. Elle est un :

Processus assimilable à l'homéostasie destiné à retrouver le niveau d'équilibre et de plénitude après une perte. La compensation agit comme un mécanisme de défense et d'adaptation à une situation affaiblissante. Dynamique de dépassement à l'origine de bien des progrès, si elle est positive et de bien des troubles si elle est négative. (Mormin et Viguiier, 1993, p.165).

Adler (1956) a décrit deux groupes de compensations : les compensations négatives et les compensations positives. Les compensations positives sont des surcompensations. Elles correspondent en fait à des compensations réussies où le sujet a réussi à dépasser son infériorité. Les compensations négatives sont de deux types, à savoir les compensations dissimulatrices et les compensations exploratrices. Dans le premier type, le sujet masque son sentiment d'infériorité avec des comportements caractéristiques (manifester des comportements de supériorité par exemple). Dans le second type, le sujet utilise son infériorité pour capter l'attention de son entourage (utiliser son infériorité pour profiter des autres).

Une compensation positive est celle où le sujet parvient à faire de son infériorité une force qui lui permet de s'épanouir dans son milieu de vie interne et externe. Dans ce cas, le sujet parvient effectivement à surmonter son infériorité. Une compensation négative est celle où le sujet fait l'usage de mécanismes qui permettent juste de masquer son infériorité ressentie ou alors de l'exposer pour susciter de la pitié, de l'intérêt chez l'autre. Parfois même,

le sujet peut aller jusqu'à présenter des comportements pouvant faire penser à une compensation réussie alors qu'il ne s'agit que d'un comportement traduisant l'exacerbation de son infériorité (c'est le cas dans le complexe de supériorité).

L'absence de pénis chez la femme est considérée comme étant un signe d'infériorité. En réalité, cette absence est à l'origine d'un sentiment d'infériorité qui favorise la mise en place d'un processus de compensation psychique. Cette compensation permet à la femme d'acquérir fantasmatiquement le phallus. Cette compensation est une compensation phallique parce qu'elle comblerait le vide phallique lié à l'absence du pénis.

4. Analyses

4.1. La place des pieds et des chaussures à talons hauts dans le processus de compensation phallique

« Le pied est un symbole sexuel archaïque » (Freud, 1905/1987, p.64). Cela signifie qu'il est l'expression anatomique du pénis, ce pénis qui manque ou qui est absent chez la petite fille et chez la femme. La fameuse expression « troisième pied » chez les hommes en référence à leur pénis est très évocatrice de cet aspect. Freud (1905/1987, p.65) le rappelle en ces termes :

Le pied remplace le pénis de la femme, dont l'absence est si lourdement ressentie. [...] Dans bien des cas du fétichisme du pied, il a été possible de montrer que la pulsion scopique, dirigée à l'origine vers les parties génitales et qui cherche à accéder à son objet par en dessous a été retenue en route par l'interdit et le refoulement, moyennant quoi elle s'est attachée au pied ou au soulier qui ont pris valeur de fétiche. Conformément à l'attente enfantine, l'organe génital féminin fut dès lors représenté comme un organe masculin.

La chaussure ou « le soulier, la pantoufle, [sont un] symbole des parties génitales féminines » » (Freud, 1905/1987, p.64). « Freud a identifié la chaussure comme un symbole sexuel et le pied comme un symbole phallique. Or le pied se glisse dans la chaussure » (Heraldie, 2014, paragr. 3). Observons la radio ci-dessous d'un pied dans une chaussure à talon haut.



Figure 6 : Radiographie d'un pied dans une chaussure à talon haut
(<https://www.comment-economiser.fr/21-super-trucs-pour-chaussures-confortables.html>)

Le pied bien tendu épouse parfaitement la forme de la chaussure. Un pied qui dompte la chaussure, une chaussure qui se laisse dompter et vis-versa, comme dans un coït entre deux personnes de sexes opposés consentantes. Dans ce sens, les chaussures à talons hauts sont comme une sorte d'enveloppe ayant pour finalité de compenser une fragilité issue de l'absence et/ou du manque du phallus (Freud, 1920/2016). Dans le même ordre d'idée, il existe un type de chaussures à talons hauts appelé « compensés ». En langage psychanalytique, cette appellation témoigne de l'existence d'un manque ou d'une infériorité ressentie.

Dans l'évolution de son histoire notamment, les chaussures à hauts talons se présentent comme étant un moyen de protection (chez les bouchers) et comme un moyen d'affirmer sa grandeur ou puissance (chez les bourgeois). Elles sont l'expression d'un besoin de protection (et de domination) chez les bouchers à qui elles permettent d'éviter d'être salis par le sang des animaux. Chez les bourgeois, elles répondent plutôt au besoin d'expression de leur grandeur. Dans les deux cas, les chaussures à talons hauts viennent aider le sujet à résoudre un problème (manifeste chez le boucher et latent chez les bourgeois). D'abord l'apanage des hommes, elles se sont féminisées dans un contexte d'émancipation de la femme qui revendiquait l'égalité avec les hommes. Faire comme un homme était donc l'exemple même d'une femme émancipée (Perez, 2018). Selon Adler (1930/1961, p.45) :

Le langage [que la femme en talons hauts] parle, si on sait le comprendre, montre à l'évidence que l'on est en présence d'un individu qui lutte pour que l'on reconnaisse sa valeur qui s'efforce actuellement d'obtenir à tout prix cette reconnaissance ; il est évident aussi qu' [elle] aspire sans cesse à une domination quasi divine sur son entourage pour échapper à son insécurité et à son sentiment d'infériorité.

4.2. Chaussures à talons hauts : expression d'une compensation dissimulatrice

La compensation est une stratégie qui consiste à dissimuler ou à surpasser de manière consciente ou inconsciente nos désirs, faiblesses, sentiments d'insuffisance dans un secteur de la vie. Pour Freud (1905/1987), le pied de la femme est un substitut du pénis et la chaussure le substitut de ses organes génitaux. Ce pied mis dans une chaussure à haut talon symbolise un pénis en érection dans l'organe sexuel féminin en état d'excitation, de manque. Un mode de compensation fantasmatique traduisant l'existence d'un complexe d'infériorité. En effet, l'absence de phallus a plongé la petite fille dans une tristesse intense. Elle espérait retrouver ce dernier avec l'amour du Père, mais l'interdiction de l'inceste rend cette quête impossible (Freud, 1905/1987). Elle est donc contrainte de vivre sans le phallus. Ce dernier étant considéré comme un symbole de force et de puissance, son absence participe à l'installation d'un sentiment d'infériorité qui, avec le temps et le milieu, se cristallise en un complexe d'infériorité. Cette infériorité vécue est source d'angoisse et le Moi y fait face en développant une stratégie de compensation : la compensation phallique.

La compensation phallique désigne le fait d'utiliser des substituts pour pallier l'absence d'un phallus véritable (pénis fonctionnel). Dans ce cas précis, le sujet féminin adopte un comportement vestimentaire spécifique : le port des chaussures à talons hauts. Avec les chaussures à talons hauts, la femme se sent fantasmatiquement en pleine possession du phallus, bien qu'il ne s'agisse que d'un phallus imaginaire et totalement illusoire. Le port des chaussures à talons hauts correspond donc à une compensation dissimulatrice (compensation négative). Elle est négative parce que, bien qu'elle permette au sujet de fuir temporairement sa réalité psychique inconsciente par une possession illusoire du pénis, elle est source d'un inconfort physique réel. Et comme le dit l'artiste musicienne Mani Bella (Facebook, 8/11/20.), « les pieds souffrent énormément sur des talons aiguilles »

5. Discussion

L'histoire des chaussures à talons hauts montre que celles-ci, au départ, étaient un moyen de protection (utilisé par les bouchers) et qu'elles étaient uniquement portées par des hommes. Son avènement dans le monde de la mode avec les bourgeois aristocrates leur confère une fonction psychique à travers l'expression de grandeur revendiquée. En effet, dans le premier cas, les chaussures à talons hauts ont une fonction protectrice visible à l'œil (comme chausser des bottes pour se déplacer dans un environnement marécageux). Dans le second cas, elles ont une fonction psychique parfois imperceptible au premier abord (latente). Il s'agit de se montrer puissant pour voiler son impuissance ressentie.

Ainsi, avec les chaussures à talons hauts, la femme expérimente la puissance phallique du pénis et même plus. Les propos de certaines actrices recensés par Marie Claire (s.d) vont dans ce sens. Roitfeld Carine affirme : « Portez toujours des chaussures à talons haut ! Oui elles vous donnent du pouvoir » ; Victoria Beckham déclare : « Je ne peux pas me concentrer avec des chaussures plates » ; Sonia Rykiel s'interroge : « comment voulez-vous avoir un train de vie élevé sans avoir des hauts talons ? » Selon Christine Brad, « On reconnaît aux femmes hauts perchées une forme de performance. Il y a dans leur geste une sorte d'excellence, qui leur confère une certaine autorité » ; Vivienne Westwood pense que « les chaussures doivent avoir de très haut talons et des plateformes pour mettre la beauté des femmes sur un piédestal » ; Brian Atwood dit : « la vie est courte, les talons ne doivent pas l'être ». Le pouvoir des talons hauts et leur caractère jouissif sont sans cesse mis en avant comme si le fait de les arborer est en lui-même une réparation des dommages de la castration. Plus loin encore, Adrienne, une star de télé-réalité américaine affirme que « *The higher the heel, the closer to God* » [plus le talon est haut, plus l'on est proche de Dieu] (« *The american real houswives berverly hills* », Saison 3, épisode 2, 2012-2013). Le concept de dieu est le symbole phallique suprême qui renvoie à celui qui détient la puissance absolue. Les chaussures à talons hauts sont donc incontestablement un substitut phallique, qui traduit l'existence d'un sentiment inconscient d'infériorité, lié au manque ou à l'absence du phallus (du pénis) chez la femme.

L'hypothèse théorique qui ressort de notre discussion est donc la suivante : « ***La femme porte des chaussures à hauts talons pour compenser une infériorité phallique due à l'absence du pénis*** ». « ***Avec des talons hauts, les femmes veulent voir et être vues*** » (Fresnel, 2016). Les chaussures à talons hauts sont une enveloppe destinée à compenser la fragilité de celle qui la porte. Cette fragilité résulte d'une absence du phallus ressentie depuis la période phallique-œdipienne. Avec les chaussures à talons hauts, la femme se sent en pleine possession du pénis et de puissance y afférente.

Certains estiment que les chaussures à talons hauts devraient être réservées aux personnes ayant une taille en dessous de la moyenne, ceci pour compenser le sentiment d'impuissance qu'elles peuvent ressentir face aux autres personnes de grande taille. On voit bien ici que c'est l'absence de quelques centimètres en plus qui oriente vers le choix des chaussures à talons hauts, justement pour compenser un ressenti d'infériorité y relatif. C'est exactement le même scénario chez les personnes ayant une taille moyenne (et plus) sauf que dans ce cas, le ressenti d'infériorité est psychique et totalement inconscient. En voulant exprimer à tout prix leur féminité, avec des chaussures à talons hauts, les femmes expriment un sentiment inconscient d'infériorité d'ailleurs très apprécié par les hommes. En effet, Guéguen (2015), chercheur

en sciences du comportement à l'Université de Bretagne-Sud, a démontré dans une étude expérimentale que les femmes en hauts talons attirent deux fois plus d'hommes que les femmes en talons plats. Toujours dans cette même étude, il démontre que plus les talons sont hauts, plus les hommes sont attirés par les femmes qui les arborent.

Conclusion

Notre question de départ était la suivante : quelle est la motivation inconsciente qui pousse les femmes à arborer des chaussures qui, au-delà de la beauté visuelle dont elles font preuve, sont source d'un malaise physique bien réel ? Il était question de réaliser une analyse théorique relevant de la psychanalyse appliquée. Les travaux de Freud (1905/1987, 1920/2016) et Adler (1930/1961, 1911/1970, 1956) constituaient notre base théorique d'analyse. Au terme de cette élaboration théorique, il ressort que la réalité psychique de la femme est dominée par l'absence et/ou le manque du phallus. Cette situation est vécue comme une situation d'infériorité qui pousse la femme à rechercher des mesures de compensation. L'une d'entre elles se trouve dans le port des chaussures à talons hauts. Il s'agit là d'une compensation dissimulatrice qui permet de masquer l'absence et/ou le manque du pénis (phallus). Avec les chaussures à talons hauts, la femme se sent symboliquement en pleine possession du pénis. Cette possession phallique est essentiellement fantasmatique et illusoire.

La compensation phallique dissimulatrice a de nombreuses conséquences négatives sur le corps de la femme, ce qui pour autant ne la dissuade pas de les arborer. Les chaussures à talons hauts se sont imposées progressivement comme un symbole exclusif de la féminité (de la mode féminine). Si l'on se réfère à la psychanalyse classique, être une femme c'est être en situation d'infériorité du fait de l'absence du phallus. Porter des chaussures à talons hauts traduit une recherche fantasmatique d'une puissance phallique absente. Une femme en talons hauts donne raison à Freud (1920/2016) qui estime que toute la vie de la femme est une recherche du phallus. Avec les chaussures à talons hauts, la femme espère « se libérer d'un sentiment de faiblesse afin d'atteindre les sommets, s'élever d'un « en bas » vers un « en haut » [...] devenir supérieur aux autres » (Adler 1930/1961, p.46). L'hypothèse théorique qui en découle est la suivante : « ***La femme porte des chaussures à hauts talons pour compenser une infériorité phallique due à l'absence du pénis*** ».

Les chaussures à talons hauts devraient simplement être mises à l'écart des éléments de la féminité. La femme n'a pas besoin d'une illusion phallique masculine pour se sentir exister. Malheureusement, cette dernière demeure encore emprisonnée dans un modèle phallogratique qui fait du phallus (du pénis) un idéal à atteindre. La femme choisit donc de se laisser souffrir (porter

des talons hauts) du moment que cette souffrance la rapproche un peu plus de l'illusion pénienne (du phallus). Un masochisme voulu pour accéder à une illusion phallique pathologique. « L'attachement des femmes à une technique dont elles sont les premières victimes offre une illustration de ce que Godelier (1982, p.60) cité par Tourre-Malen (2011, p.735), a appelé le “consentement des dominés à leur domination” ».

References:

1. Adler, A. (1949). *Connaissance de l'homme*. (J. Marty, Trad.). (Ouvrage initialement publié en 1927).
https://www.psychanalyse.com/pdf/PHILO_BIBLIO_LIVRE_ADLER_CONNAISSANCE_DE_L_HOMME_202PAGES.pdf
2. Adler, A. (1970). *Le tempérament nerveux*. (Trad., Roussel). Payot. (Ouvrage initialement publié en 1911.).
http://classiques.uqac.ca/classiques/adler_alfred/temperament_nerveux/temperament.html
3. Adler, A. (1961). *Pratique et théorie de la psychologie individuelle comparée*. (H. Schaffer, Trad.) Payot. (Ouvrage initialement publié en 1930.).
https://psychanalyse.com/pdf/psycho_indiv_comp_15_30.pdf
4. Adler, A. (1968). *Le sens de la vie. Etude de psychologie individuelle*. (H. Schaffer, Trad.). Payot. (Ouvrage initialement publié en 1933.).
http://classiques.uqac.ca/classiques/adler_alfred/sens_de_la_vie/sens.html
5. Adler, A. (1956). *La Compensation psychique de l'état d'infériorité des organes*. Payot.
6. Audi, D. (2004). Compte rendu de [LAFORGE, VALÉRIE. Talons et tentations. Québec, Musée de la civilisation; et Montréal, Fides, 2001, 125 p., ill. ISBN2-7621-2375-5]. Rabaska, 2, 221–223.
<https://doi.org/10.7202/201669ar>
7. Bagarry, B. (2014). *Faveurs aux talons aiguilles*.
<http://www.psychotherapeute-paris11.fr/faveurs-aux-hauts-talons/>
8. Benjamin, D. (1/08/2013). *Voilà les risques que vous prenez à porter des talons hauts*.
[www.atlantico.fr](http://www.atlantico.fr/decryptage/802901/voila-les-risques-que-vous-prenez-a-porter-des-talons-hauts-david-benjamin).
<https://www.atlantico.fr/decryptage/802901/voila-les-risques-que-vous-prenez-a-porter-des-talons-hauts-david-benjamin>, consulté le 20/02/2020.
9. Brun, G. (26/09/2016). *Conséquences orthopédiques du port des chaussures à talons hauts*.
<https://aixlesbains.ufcquechoisir.fr/wpcontent/uploads/sites/49/2016/12/Cons%C3%A9quences-orthop%C3%A9diques-du-port-de-chaussures-%C3%A0-talons-hauts.pdf>, consulté le 31/01/2020.

10. Cnews. (19/10/2016). *Quelle est l'origine des talons hauts ?* <https://www.cnews.fr/racines/2016-10-19/quelle-est-lorigine-des-talons-hauts-740858>, consulté le 31/02/2020.
11. Dave, A.B., Rupel, D., Ross, D., Culle, C., Gallagher, T. et Cohen, A. (Producteurs). (2012-2013). *The american real houswives Beverly hills* [Série, Saison 3, Episode 2 : The higher heel, the closer to God,].
12. Diallo, A.B. (23/04/2016). *Mesdames, voilà les conséquences des talons hauts sur votre santé.* <https://www.afrikmag.com/voila-consequences-talons-hauts-sante/> , consulté le 31/02/2020.
13. Fresnel, H. (19/01/2016). *Mes chaussures, mon miroir.* <https://www.psychologies.com/Beaute/Style/Articles-et-Dossiers/Mes-chaussures-mon-miroir>
14. Freud, S. (1933). Moïse de Michel-Ange. Dans *Essais de psychanalyse appliquée* (M. Bonaparte et E. Marty, Trad.). Gallimard. (Ouvrage initialement publié en 1927.)
15. Freud, S. (1984). La décomposition de la personnalité psychique (R-M. Zeitlin, Trad.). Dans *Nouvelles conférences d'introduction à la psychanalyse.* Gallimard. (Ouvrage initialement publié en 1933.)
16. Freud, S. (1987). *Trois essais sur la théorie de la sexuelle* (P. Koeppl, Trad.). Gallimard (Ouvrage initialement publié en 1905).
17. Freud, S. (2016). *La féminité.* Payot. (Ouvrage initialement publié en 1920.)
18. Guéguen, N. (2015). « *High heels womens's attractiveness* » [Les talons hauts augmentent l'attrait des femmes]. *Arch Sex Behav*, 44, 2227-2235. Springer. DOI 10.1007/s10508-014-0422-z (Retracted Article)
19. Godelier, M. (1982). *La production des grands hommes.* Fayard.
20. Heraldie. (20/10/2014). *Psychanalyse de la chaussure.* heraldie.blogspot.com.
<http://heraldie.blogspot.com/2014/10/psychanalyse-de-la-chaussure.html>
21. Lagache, D. (1961). *La psychanalyse et la structure de la personnalité.* Dans *La psychanalyse.* Presses Universitaires de France.
22. Laplanche, J. et Pontalis, J-B. (2019). *Vocabulaire de la psychanalyse.* Payot. (Ouvrage initialement publié en 1967.)
23. LaPresse. (20/05/2019). *La petite histoire des talons hauts.* <https://www.lapresse.ca/suite/201906/18/01-5230704-la-petite-histoire-des-talons-hauts.php>
24. Marie Claire. (s.d.). *20 citations célèbres sur notre amour des chaussures.* <https://www.marieclaire.fr/20-citations-celebres-sur-notre-amour-des-chaussures,781609.asp> , consulté le 12/05/2021.

25. Mascret, D. (24/11/2014). *La séduction des talons hauts étudiée scientifiquement*. <https://sante.lefigaro.fr/actualite/2014/11/24/23091-seduction-talons-hauts-etudiee-scientifiquement>
26. Mormin, G. et Viguié R-J. (1993). *Théorie analytique adlérienne*. Masson.
27. Mvondo Meka, M. N. (2016). *Le symbolisme de la cravate*. Dans *Revue interdisciplinaire de la faculté des lettres et sciences humaines, numéro16*, pp.203-217.
28. Nasio, J.D. (2001). *Enseignement de 7 concepts cruciaux de la psychanalyse* (4^e éd.). Payot et Rivages. (Ouvrage initialement publié en 1988.)
29. Perez, V. (2018). *Supposés symboles de la féminité, les talons hauts étaient à l'origine destinés aux hommes*. <https://dailygeekshow.com/talons-hauts-hommes/> , récupéré le 21/01/2020.
30. Porot, A., Porot, M., Sutter, J. et Peliciern Y. (1952/1996). *Manuel alphabétique de Psychiatrie*. Presses Universitaires de France.
31. Psycho (11, 2017). *Nos chaussures et nous*. <https://posturologie.asso.fr/wp-content/uploads/2017/11/madame-figaro-psycho.pdf>
32. Sante.orthodz (21/01/2017). *Les talons hauts sont-ils néfastes pour la santé ?* <http://sante.orthodz.com/2017/01/21/les-talons-hauts-sont-ils-nefastes-pour-la-sante/>
33. Talont haut. (20/01/2019). *Talon haut*. https://fr.wikipedia.org/wiki/Talon_haut , consulté le 02/05/2020.
34. Tourre-Malen, C. (2011). *Des chaussures, des talons et des femmes*. <https://www.cairn.info/revue-ethnologie-francaise-2011-4-page-727.htm>
35. VonGeschenk, J. (17/02/2015). *Histoire de la mode — Les chaussures à* <https://www.madmoizelle.com/histoire-mode-chaussures-talons-322773>



ESJ Social Sciences

Strategic Planning Practices and Performance: The Story So Far in Parliamentary Service Commission in Kenya

*Moses Mpisili Lemuna
Stephen Muathe*

School of Business, Kenyatta University, Kenya

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p261](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p261)

Submitted: 12 July 2021
Accepted: 12 August 2021
Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)
Under Creative Commons BY-NC-ND
4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Lemuna M. M. & Muathe S. (2021). *Strategic Planning Practices and Performance: The Story So Far in Parliamentary Service Commission in Kenya*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 261. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p261>

Abstract

The economic and political change in today's organizations is the norm and the social and technological change is highly accelerating posing extremely complex task and uncertainty to those responsible for strategic planning. Therefore, in executing various decisions there is need for managers to achieve a total understanding of strategic planning prior to effectively implementing it. This study investigated the influence of strategic planning practices on the performance of Parliamentary Service Commission in Kenya. The study specifically examined influence of environmental scanning, objective setting, stakeholder involvement and communication on performance of Kenyan Parliamentary Service Commission. The study was anchored on resource-based view; dynamic capability; balance score card and institutional theories. Descriptive survey research design was used. The target population comprised of eight hundred and five respondents who are the permanent staff of the Parliamentary Service Commission. However, a sample size of eighty-one respondents was selected using simple random sampling. Data was obtained using questionnaires and analyzed through descriptive and inferential statistics specifically multiple regressions and correlation. The study established that environmental scanning, objective setting, stakeholder involvement and communication had a positive and significant effect on the performance of Parliamentary Service Commission in Kenya. The study recommends that the Commission should identify the persons to be involved in the environmental scanning, create a competent team of employees and

assign them relevant responsibilities. The Commission needs to set objectives that can be defined in a quantifiable and measurable terms within its strategic plan beside establishing responsibility for ensuring the task is undertaken and for writing it up for the report on stakeholder engagement. The Commission should link communication to the strategic plan, including the organization's mission, vision and values, its strategic goals and objectives.

Keywords: Strategic planning, Performance, Parliamentary service commission, Dynamic Capability Theory, Dynamic Capability Theory, Kenya

1. Introduction

Strategic planning gives an institution allowance in making fundamental choices or decisions by looking at what it is hoping to achieve and how it will do so. It is built by thoroughly analyzing the organization's present resources, collaborations, service mix or program, staff, governance, and structure (Alexander, 2015). Weick and Quinn (2016) observe that a strategic plan that is developed well acts as a master plan in making changes in an organization as it gives a description of weaknesses and strengths, vision, nature and sequence of the changes, required resources, and the people to guide changes if they are to be acquired from a source that is external or presently existing in the organization. Albanese and Van-Fleet (2013) observe that each organization has an external and internal environment interdependent. The continuous interaction and evolution of components of the internal environment and the dynamic and unstable external environment nature brought about by constant changes in social-cultural-demographic factors, political-legal aspects, technology, economy, and competition is making strategic management popular in understanding the strategic choices and position as they aim at performance excellence. Performance is supposed to be influenced positively by strategic planning since it helps select strategies enabling institutions in best allocation and exploitation of their strengths and resources corresponding to the external environment opportunities (Akinyi, 2017). Steiner (2014) posits that strategic planning is more a systems approach for managing an organization through its changing environment uncertainty in achieving set targets and not just a simple current budgets conclusions or functional plan combination. Owolabi (2015) perceives that if an organization is to survive, it should successfully operate with forces in an uncontrollable and unstable environment, which greatly affects decision-making. It then follows that strategy implementation commitment is correspondingly affected by strategic planning, thus enhanced organizational performance. Cheng, Kadir, and Bohari (2017) indicate that most SMEs in Malaysia have formal strategic planning. Moreover, in today's competitive market, SMEs are giving more attention to environmental scanning. Even with their benefit in the

national economy, various problems are encountered by SMEs in Malaysia in their operations, affecting their business activities and sustainability. Cheng, Kadir, and Bohari (2017) further suggest a need for environment scanning to gather and analyze data from outside the company to assist in strategic planning efforts, help the managers better understand market development, and the management plan for future course of action. Umar, Muhammad, and Hassan (2020) perceive that strategic planning increases organization's longevity and performance in the Nigerian public sector, consequently arguing that public organizations should adopt a strategic planning process. It is important in determining the strategic planning's overall effectiveness for an institution. Umar, Muhammad, and Hassan (2020) further hypothesize that strategic planning ought to be planned flexibly in accommodating unexpected changes and other unforeseen factors that can negatively influence the effectiveness of strategic planning. According to Rajagopalan, Rasheed, and Datta (2019) strategic planning is utilized by key government decision-makers, particularly due to drastic changes in the public sector, compelling them to think about the needs of the government strategically.

Wakahia (2017) observes that commercial banks in Kenya compete and their services and products differentiation is quite shallow thus requiring strategic planning of all the operations and advise that organizations that are successful must be able to manage cultural change and deliver a high customer service level. An essential strategic planning practice concept is to understand that for the success of an organization, everyone must work in ensuring the goals of the team are met. Consequently, strategy planning and implementation, evaluation of different options, resource capabilities and environmental trends analysis and objective setting are involved in strategic planning.

Organizational performance in various public sectors and entities is essential and pivotal in the dispensation of services to the citizens (Muathe, 2010). The Parliamentary Service Commission is no exception as it has to ensure delivery of exemplary services to both the National Assembly and the Senate as well as ensuring that the legislative agenda is undertaken to realize the set objectives and goals. However, challenges in the dispensation of services in the Parliamentary Service Commission have been hampered by inadequate technological advancement. According to Akinyele and Fasogbon (2016) application of strategies is the main method of attaining institutional goals and objectives with the aim of improving organizational performance. The difficulties emerge, however, from sources that are external and internal to the organization and will rely on the type of strategy, organization, and prevailing conditions. Organizations should then adopt proper strategic planning practices that create a productive alliance between organization's

values and culture, environment's demands and nature; and the available resources to the company.

After Kenya gained its independence in 1963, Parliament of Kenya had the Westminster model, a hybrid system which had both presidential and parliamentary systems of government. In 1906 white settlers petitioned the Secretary of State for Colonies demanding representation in Kenya marking the start of the agitation for the current Parliament. This made the British government to issue an order to the in 1906 which established an Executive council chaired by the Governor, this paved way for setting up the Legislative Council (LEGCO) in 1955 which later evolved to become the legislative arm of government composed of elected and nominated members. Parliament as an arm of government started its quest to acquire autonomy and independence way back after independence. It wanted its own independence from the executive and to run its own calendar (Parliamentary Service Report 1998). This was aimed at reducing the influence and control of parliament by the executive. This led to the establishment of Parliamentary Service Commission (PARLSCOM) which was constitutionally created in 1999 by the Government of Kenya (GOK) comprising of the Secretary being the Clerk of National Assembly (CAN); seven Members of Parliament; Official Leader of the Opposition Party; Vice President and the Speaker of National Assembly (SNA) as the Chairperson. According to PARLSCOM (2000) Annual Report, in fulfilling this a two hundred staff member secretariat was created by the Commission, headed by the CAN deputized by two Senior Clerk Assistants responsible for parliamentary and public relations affairs respectively. PARLSCOM has since changed with the advent of the bicameral parliament and a transition from parliamentary to presidential system of government, with its membership comprising of the Speaker of the National Assembly as the Chairperson, five and three Members appointed from among the Members of the National Assembly and the Senate respectively, the Clerk of the Senate as the Commission Secretary and one man and woman who are non-sitting members of parliament appointed from among the members of the public. Since the enactment of the Parliamentary Service Act, 2000, the commission underwent various restructuring resulting in creation of four directorates each headed by a director, coupled with creation of specialized departments of independent parliamentary budget office, research affairs and legal services. Over time the secretariat has developed and grown to serve the ever-increasing demands of members of parliament which brought about acquisition of various buildings within parliaments precinct, with slightly over six hundred and fifty staff under nine directorates. The Parliamentary Service Act, 2000 was repealed in 2019 to align it to the Constitution of Kenya 2010, this has strengthened in law the office of the Parliamentary Joint Services (PJS) responsible for the provision of the shared services between the two Houses

of Parliament and the Centre for Parliamentary Studies and Training (CPST) responsible for provision of learning and development programmes and building capacity for members of parliament and staff. The act has also facilitated formation of boards of management in every service within the Commission, which is now abbreviated as PSC, giving each service autonomy to run its own affairs. The Parliamentary Service Commission (PSC) as an institution is enshrined in Article 127 of the Constitution of Kenya 2010, with a core function of providing facilities and services ensuring bicameral parliament effective functioning. With the introduction of the senate as another house of parliament, strategic changes were inevitable for it to distinctively play its constitutionally outlined roles. This called for PSC to implement various changes in its human resource, infrastructure system and structure to accommodate different needs of the bicameral parliament, review the commissions systems and procedures to enable seamless working between the two Houses beside managing the expanded number of elected and nominated members of parliament. There was need for additional staff, more infrastructure to accommodate the expanded workforce, offices for members of both houses, which has increased from the previous membership of two hundred and twenty-two to the current three hundred and fifty in the National Assembly and sixty-eight Senators (PARLSCOM revised Strategic plan 2008-2018). Parliament had the responsibility to enact the forty-nine legislations necessary to operationalize the constitution through the support of PSC and to cater for the needs of the expanded legislature most of which have already been enacted.

The ultimate aim of strategic planning is increasing an organization's effectiveness and efficiency by providing a framework for management's vision and improving future and current operations (Nartisa, Putans & Muravska, 2017). However, the economic and political are the norm and the social and technological change is highly accelerating posing extremely complex tasks and uncertainty to those responsible for strategic planning. Therefore, the need for managers to achieve a total understanding of strategic planning prior to effectively practicing in their various decisions. A study by Rintari and Moronge (2012) examined how Kenyan Public Institutions' performance is impacted by strategic planning practices and established a negative significant relationship between strategic planning practices studied on performance. A cross-sectional research design was used, utilizing a small sample size that may not represent the whole population. Mohammed, Gichunge and Were (2017) examined the relationship between Kenyan tourism sector firms' performance and strategic planning practices and found that resource identification influences performance. Njoroge (2018) examined how organizational performance is influenced by strategic planning and established that analysis of the external environment on what is done by the

firms is needful. However, the study was a case of Nairobi CBD event planning firms. Subsequently, the current research sought to investigate how performance of the Parliamentary Service Commission in Kenya is influenced by strategic planning practices.

2. Literature Review

2.1. Theoretical Review

2.1.1. Resource Based View Theory

The study will be guided by the above theory by Grant in 1991, which advocates that a fixed unique asset essentially constitutes a firm and a company's control capacity to combine the assets giving permission for making the most market opportunities contributing to the company's performance. Further, through a set of abilities and resources, a firm might be regarded as allowing it to continue existing. Additionally, within the corporation system, resources are considered the most essential unit of analysis. A further regard may be given to an organization through a set of abilities and resources to continue existing. Resource-based View (RBV) theory points out four critical practices for organizations to gain competitive advantage as responding to external opportunities; converting internal weaknesses into strengths and developing and implementing strategy for exploiting internal strengths; embracing organizational culture that cannot be copied by competitors; creating specific human capital knowledge and skills; and deploying inelastic in supply valuable capabilities and resource bundles (Mata, Fuerst & Barney, 1995; Afiouni, 2007). Founded on resource-based theory, all sources of competitive advantage should be exploited by organizations with the aim of developing unique strategies to yield customer value (O'Sullivan, 2011). Studies have revealed three assumptions of theory that the competitive advantage basis includes the skills for managing market and technical risks that perfectly immobile, if valuably and heterogeneously distributed across competing firms, capabilities and resources can be a sustainable competitive advantage source and capabilities and resources possessed by firms differ (Bordello, Ravarini, Wu & Nigam, 2012). The RBV contends that depending on the resource's characteristics, a firm possesses a resources collection that may enhance the firm's capability, (Penrose, 2009). The theory is appropriate for the current study since strategic planning practices' efficient and effective implementation relies on resource capabilities of an organization in form of equipment, funds, materials and labour. To be a source of effective strategy planning process, a firm resource must be substitutable, imperfectly imitable, rare and valuable.

2.1.2. Dynamic Capability Theory

It was propounded by Teece, Pisano and Shuen in the year 1997, with a view that dynamic capability is a firm's ability to integrate, build and reconfigure competences (external and internal) in addressing fast changing environments. The proponents of dynamic capability theory posit that competitive advantage of a firm is dependent on its ability to perform five primary functions namely integrate and coordinate resources and assets emerging from new resource base; embrace strategies of learning to ensure continuous development of skill for workers with additional skills to facilitate performance of duties effectively and efficiently; deploy resources into new ventures; develop mechanism to make competitors unable to copy the firm's processes and systems and reconfigure, transform and recombine assets and resources for new resource base formation (Zollo & Winter, 2002). Dynamic Capability (DC) theory viewed the sources of firms' competitive advantage as its ability to reconfigure, build and integrate external and internal competences in addressing fast changing environments (Teece, Pisano & Shuen, 1990, 1997). Dynamic capability is the ability of institutions to modify, extend and create their resource base structured in an organization to form part of its routines fixed in the institution with time (Helfat et al., 2007, Muithya & Muathe, 2020). The theory basically assumes that light is shed on short-term competitive positions that can take part in longer competitive advantage building thus leading to an organization's long-run survival. According to Galvin, Rice and Liao (2014) in solving some of the RBV theory weaknesses, this theory was considered an alternative approach. Based on Teece, Pisano and Shuen (1997) DC theory provides processes that are path-dependent allowing organizations to cope with rapidly changing environments by reconfiguring, integrating and building their capabilities and resource portfolio. However, until the 1980s strategic management subjects had been of little interest. Barney (1991), appreciates a firm as a portfolio of human resources, intangible and tangible resources and capabilities. The capability of combining resources in a manner that is efficient and innovative. In this view, sustainable competitive advantage implies that when an organization implements a value that creates a strategy not simultaneously implemented by current or potential competitors and that the competitors do not have the ability to cope with this strategy's benefits. This theory is relevant to the study as competitive advantage has a relation to the firm's resource stock responsiveness to increasingly turbulent environments. Dynamic capabilities are needed by organizations in markets characterized by change and for keeping pace with competitive dynamics.

2.1.3. Balance Score Card Model

The model was propounded by Kaplan and Norton (1996) as a framework for managing performance through which the daily operations are linked to strategy. It gives a holistic view of the enterprise based on the objectives of a business. Kaplan and Norton (1996) observe that the balance score card concept gives a strong means to translate the strategy and vision of a firm into a tool for effectively communicating strategic intent and motivating performance against the strategic goals established. It is a management system enabling strategy and vision clarification by an organization and translating them into actions. According to Malina and Selto (2015) balance score card connects performance measures by examining the strategic vision of a business from four points of view: internal business process, learning and innovation, customer and financial. Feltham and Xie (2017) recognize that within an industry, companies with a strategic plan and a defined core business to meet the objectives of their client tend to be leaders. The capability of measuring strategic objectives achievement and performance and ability of translating strategy of an organization into operational terms is the key to growth and success of an organization. According to Hoque and James (2016) the scorecard models use specifically, involves a traditional corporate management style reconsideration and stop relying entirely on financial measures for strategy development. There might be an argument that the scorecard tries a genuine marketing orientation by making sure of the existence of a co-operative organizational framework ensuring customer value. The relevance of this model is that organizations use balance score card in aligning their business activities with their strategy and vision. It measures the current future financial and operational measures of an organization. The success of any organization depends on its unique and dynamic interaction with the internal and external environment to formulate and adjust its strategy in order to achieve its goals. Accordingly, both non-financial and financial organizations' aspects have to be effectively and efficiently monitored and evaluated by the management.

2.1.4. Institutionary Theory

The Institutionary theory as propounded by Oliver (1991) places organizations at the core of the conduct and design of institutional analysis. Based on this perspective, organizations are wider institutions' representations perceived as taken-for-granted norms, rules and beliefs, shape the spreading and creation of practices, design features and forms of an organization. Oliver (1991) further avers that when institutionalized prescriptions are complied with, it is regarded as a way for increasing intelligibility, decreasing uncertainty and gaining legitimacy of activities and actions of an organization. Institution is described as standardized, conventional behavior patterns found

across and within an organization that give meaning to social order and exchange. The behavior patterns include industry and organizational norms, routines and standards. The theory suggests that behaviors of an organization are copied and reproduced, this establishes norms taken for granted and in the end widespread standardized practice expectations. DiMaggio (2014) identifies that the institutional arguments rise in organizational analysis is a reflection of not being satisfied with theories putting efficiency at the center of actions of an organization. An organization does not operate in a vacuum; it must face many external influences like norms, conventions, legal requirements and cultural differences and deal with diverse actors' raised demands and choices explained in organizational practices and formal structures by the persisting expectations and resulting rules and beliefs. The theory tries to account for the reasons and processes for organizational behavior and the behavior patterns' effect within a broader, inter-organizational context (DiMaggio & Powell, 2016). The study of organizational institutions happens across research fields in communication, business and sociology and in the form of corporate legitimacy and reputation understanding by public relations practitioners. Similar forms and practices are possessed by the same industry's organizations, leading to a sector-specific homogenization. The theory sets a benchmark for this research as it shows that firms are not independent agents that seek to maximize economic opportunities, they are set within a social web of expectations and norms constraining and shaping managerial choice. The social logics or rules give overarching frameworks for interpretation of social situations and prescription of suitable collective behaviors and purposes. Strategies chosen by a manager are therefore not an unfettered act, it is a choice that social prescriptions constrain. Since similar conformity pressures and social expectations are experienced by similar organizations, similar managerial arrangements and strategies tend to be adopted.

2.2. Empirical Review

2.2.1. Environmental Scanning

Babatunde and Adebisi (2012), Njeru, Muathe and Muchemi (2013) examined how environmental scanning and organizational performance in a competitive business environment were related. Data collection was by structured questionnaire; analysis and interpretation by regression and correlation coefficient method. It was revealed by hypothesis one that organization performance and environmental scanning related significantly. A study by Vudzijena (2017) evaluated how performance of Harare based Small and Medium Retail Enterprises (SMEs) are impacted by environmental scanning. A quantitative study was conducted using the survey as the research strategy. Data collection was by questionnaire. A total of one hundred and fifty

Retail SMEs were sampled using simple random sampling techniques. The research results showed that performance of retail SMEs in Harare and environmental scanning related positively and strongly. It was recommended that Retail SMEs in Harare should conduct environmental scanning as it leads to increased business performance. West and Olsen (2016) probed how firm performance was impacted by environmental scanning. They explored the industry of food service. Sixty-five food service firms' top management team members and chief executive officers were surveyed with the aim of ascertaining the degree to which the intended strategy of the firm is supported by environmental scanning. They utilized an industry structure model for environmental traits by Porter (1980) and interest and frequency scale by Hambrick (1979). The influence of scanning activity on performance was established as was the difference in low performing firms versus high scanning levels. They found differences that were so significant.

H₀₁ Environmental scanning influences performance of Kenyan Parliamentary Service Commission.

2.2.2. Objective Setting

Tang, Powell, Marino, Tang and Dickson (2015) measured how industrial munificence-goal attainment relationship was impacted by organizational goal setting. Data was obtained from a survey of two hundred and seventy-seven small and medium-size firms from Netherlands, Mexico, Sweden and Australia selected by stratified random sampling. They found that, to capitalize on industrial munificence, Chief Executive Officers (CEOs) needed to stretch the goal list as they keep an order of clear priority among the goals. Teo and Low (2016) did an Empirical study on how Singapore based high-tech Company's employee effectiveness on improving effectiveness of an organization was impacted by goal setting. From the findings the three tested hypotheses are evident, reliable and valid in their organization. Concurrence among the research interview participants was unanimous that in the relationship detailed in the conceptual model a role is played by goal setting and that employee effectiveness is impacted and effectiveness of an organization improved ultimately. Ikotun, Daniel and Adedapo (2016) considered how Nigerian Mobile Telecommunication Company's conflict management is impacted by organizational performance and objectives. It was revealed by some evidence from the analysis that conflict management and organizational performance on one hand and organizational objectives on the other hand had a positive statistically significant relationship. Therefore concluding that Nigerian mobile telecommunication company's effective conflict management is determined by organizational performance and objectives.

H₀₂ Objective setting influences performance of Kenyan Parliamentary Service Commission.

2.2.3. Stakeholder Involvement

Okoth (2016) reviewed how Mombasa tea warehousing companies' organizational performance, formulation and implementation of strategies is influenced by involvement of stakeholders; data collected indicated that involvement of stakeholders positively correlated with performance. This was even so when stakeholders were involved moderately in formulation and implementation strategies and that the performance index was higher relatively in organizations that highly involved the stakeholders than in those with low involvement. A study by Adewale and Esther (2012) inquired into how organizations performance and involvement of stakeholders in strategic planning related among the employees of the University of Venda. It was found out that the management cadre absolutely dominated the strategic planning process hence other stakeholders were sent into the doldrums. Practically from the findings, in the planning process, there is least involvement of those directly affected. Chepkoech and Waiganjo (2015) explored how Kenyan commercial banks' strategic change implementation is impacted by stakeholders. They inspected the National Bank of Kenya. A descriptive research design was used with one hundred and twenty management level staff working in Nairobi Central Business District (CBD). National Bank of Kenya (NBK) branches selected as respondents, the staff from different levels of management in the bank were selected. Questionnaire was employed in data collection. It was discovered that in the implementation of Kenyan commercial banks' strategic change, a positive and significant role is played by stakeholders.

H₀₃ Stakeholder involvement influences performance of Kenyan Parliamentary Service Commission.

2.2.4. Communication

Kibe (2014) studied how organizational performance is influenced by communication strategies in the case of the Kenya Ports Authority. An empirical evaluation of four strategies of communication which could impact organizational performance namely formal communication channels, organization structure, group effort and open-door policy was done. Two hundred respondents from the corporate development department in the corporate service division took part in the study. It was found out that, in high-performance, a central role is played by communication strategies. Ngozi and Ifeoma (2015) scrutinized how Nnamdi Azikiwe University's organizational performance is impacted by effective communication relying on both secondary and primary data. A total of one hundred and seventy non-academic

and one hundred and thirty academic staff of the Nnamdi Azikiwe Universities formed the study's population. The findings revealed that in an organization's efficient and effective employee management performance effective communication is the solution. Otoo (2016) questioned how Ghana Revenue Authority's employee performance is influenced by communication. Primary data was used and a descriptive survey was adopted. Two hundred respondents were selected by simple random sampling. Regression, correlation and mean results were used in analyzing data. It was discovered that different performance indicators of employees correlate with different effective organizational communication measures.

Regression, correlation and mean results were used to analyze data. It was evident that different performance indicators of employees correlate with different effective organizational communication measures.

H₀₄ Communication influences performance of Kenyan Parliamentary Service Commission.

3. Research Methodology

The study employed descriptive survey research design. Based on Muathe, (2010), Muathe, Wawire and Ofafa (2013) and Dulock (2014) the design is a scientific method that involves description and observation of a subject's behavior with no influence. The targeted population was eight hundred and five respondents comprising twenty Heads of Department and seven hundred and eighty-five employees from the Parliamentary Service Commission. The sample size was eighty-one respondents comprising staff at PARLSCOM Scale (Job Group Scale 6) and above. Data was obtained by use of questionnaires. Inferential statistics including multiple regressions and correlation analysis was used in determining the relationship among variables.

4. Findings and Discussion

4.1. Correlation Analysis Results

Correlation analysis was done to quantify the association between the independent and dependent variables as shown in Table1.

Table 1: Correlation Analysis

		Environmental scanning	Objective setting	Stakeholder involvement	Communication	Organizational performance
Environmental scanning	Pearson Correlation	1				
	Sig. (2-tailed)					
	N	74				
Objective setting	Pearson Correlation	.638	1			
	Sig. (2-tailed)	.000				
	N	74	74			
Stakeholder involvement	Pearson Correlation	.713	.687**	1		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000			
	N	74	74	74		
Communication	Pearson Correlation	.563*	.668**	.247**		
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.007		
	N	74	74	74		
Organizational performance	Pearson Correlation	.803**	.669**	.696**	.786**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74	74

The results show that environmental scanning had a strong relationship with the organizational performance with a Pearson's r value of 0.803. This finding agrees with Babatunde and Adebisi (2012) study that examined how strategic environmental scanning and organizational performance in a competitive business environment were related and revealed by hypothesis one that organization performance and strategic environmental scanning related significantly. The Pearson's r for the correlation between objective setting and organizational performance variables is 0.669 and vice versa which is close to 1 with a significant value of 0.00 which is less than 0.05. This shows a strong relationship meaning that objective setting is strongly correlated with organizational performance. This finding is consistent with the finding of an empirical study done by Teo and Low (2016) on how Singapore based high-tech Company's employee effectiveness on improving effectiveness of an organization was impacted by goal setting which found that the relationship detailed in the conceptual model a role is played by goal setting and that employee effectiveness is impacted and effectiveness of an organization

improved ultimately. Stakeholder involvement had a strong relationship with the organizational performance with a Pearson’s r value of 0.696 with a significance value of 0.00. This finding agree with Okoth (2016) study that examined how Mombasa tea warehousing companies’ organizational performance, formulation and implementation of strategies is influenced by involvement of stakeholders and established that the performance index was higher relatively in organizations that highly involved the stakeholders than in those with low involvement. Communication was also found to have influenced the performance of the organization to a greater extent with a Pearson’s r value of 0.786 with a significance value of 0.00. This finding agrees with Ngozi and Ifeoma (2015) study that examined how Nnamdi Azikiwe University’s organizational performance is impacted by effective communication and the findings showed that in an organization’s efficient and effective employee management performance effective communication is the solution.

4.2. Regression Analysis

Regression analysis was done to estimate the relationship between dependent variables (organizational performance) and Independent variables (environmental scanning, objective setting, stakeholder involvement and communication). The results are presented in Table 2.

Table 2: Regression Analysis

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.948 ^a	.899	.898	.157

From the results, the independent variables that were studied, explain a factor of 0.898(89.8%) of performance of Kenyan Parliamentary Service Commission as represented by the adjusted R square. This therefore means that other factors not studied in this research contribute 10.2% of the organizational performance.

Table 3: Analysis of Variance

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67.173	4	16.793	679.705	.000 ^a
	Residual	7.560	70	.025		
	Total	74.733	74			

From the results, the study significance value was at 0.000^a showing that the model was significant as it was less than 0.05 and thus the model predicts how independent variables studied influenced the organizational performance variable. The results also indicate that F calculated value is greater than the value of F tabulated (679.705 > 16.793) at 5% significance level confirming the model was significant.

Table 4: Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.610	.942		3.831	.000
Environmental scanning	.680	.235	4.063	2.290	.003
Objective setting	.759	.312	1.218	1.926	.001
Stakeholder involvement	.621	.133	3.273	2.948	.002
Communication	.596	.128	1.336	1.246	.000

From the findings, holding environmental scanning, objective setting, stakeholder involvement and communication to constant, performance of Kenyan Parliamentary Service Commission would be 0.610. In addition, objective setting was found to have a greater influence on organizational performance at 75.9% compared to other variables studied, followed by environmental scanning at 68.0%, stakeholder involvement at 62.1% and lastly communication at 59.6%. The established regression equation by the study was:

$$Y = 0.610 + 0.680X_1 + 0.759X_2 + 0.621X_3 + 0.596X_4$$

- Where
- Y = Organizational performance
 - X₁ = Environmental scanning
 - X₂ = Objective setting
 - X₃ = Stakeholder involvement
 - X₄ = Communication

The study examined that environmental scanning had a positive and significant relationship on the performance of Kenyan Parliamentary Service Commission as indicated by beta values ($\beta=4.063$, $P<0.05$). This finding is supported by the findings of a study by Vudzijena (2017) that evaluated how performance of Harare based Small and Medium Retail Enterprises are impacted by environmental scanning the study results showed that performance of retail SMEs in Harare and environmental scanning related positively and strongly. The study examined that objective setting had a positive and significant relationship on the performance of Kenyan

Parliamentary Service Commission as indicated by beta values ($\beta=1.218$, $P<0.05$). This finding is contrary to Teo and Low (2016) study on how Singapore based high-tech Company's employee effectiveness on improving effectiveness of an organization was impacted by goal setting which found that the relationship detailed in the conceptual model a role is played by goal setting and that employee effectiveness is impacted and effectiveness of an organization improved ultimately. The study found that stakeholder involvement had a positive and significant relationship on the performance of Kenyan Parliamentary Service Commission as indicated by beta values ($\beta=3.273$, $P<0.05$). This finding is in line with Chepkoech and Waiganjo (2015) study that investigated how Kenyan commercial banks' strategic change implementation is impacted by stakeholders and discovered that in the implementation of Kenyan commercial banks' strategic change, a positive and significant role is played by stakeholders. The study determined that communication had a positive and significant relationship on the performance of Kenyan Parliamentary Service Commission as indicated by beta values as indicated by beta values ($\beta=1.336$, $P<0.05$). This is in line with Otoo (2016) study on how Ghana Revenue Authority's employee performance is influenced by communication and established that different performance indicators of employees correlate with different effective organizational communication measures.

Conclusion and Policy Recommendation

Conclusion

The study concludes that environmental scanning helps the organization to understand what is happening both inside and outside the organization and to increase the probability that the organizational strategies developed will appropriately reflect on the organizational environment. Environmental scanning is necessary because there are rapid changes taking place in the environment that has a great impact on the working of the organization hence environmental analysis is an extremely important tool in understanding and decision-making in all situation of the organization. Success of the organization depends upon the precise decision-making ability therefore environmental analysis enables the firm to select the best option for the success and performance of the organization. The study also concludes that setting a goal establishes a clearly defined and thought-out direction which will lead an organization to eventually achieve its longer-term wellness goals. Having this clear direction allows the organization to focus on the smaller steps it will take to ultimately achieve its success; by establishing clear objectives, the organization gives its employees a greater sense of purpose and responsibility and motivates them to keep working and give their best. The study further concludes that stakeholder involvement brings people together

to pool knowledge, experience and expertise to co-create solutions and helps to reduce the level of risk within an organization and improves governance; effective engagement of stakeholders helps translate stakeholder needs into organizational goals and creates the basis for effective strategy development. Key stakeholder opinions and insights are incredibly valuable in the early stages of the planning and development processes. Stakeholder involvement helps build collaborative partnerships and new relationships that generate value and helps build collaborative partnerships and new relationships that generate value. The study finally concludes that effective communication encourages the flow of new ideas that could help the organization operate more efficiently, as communication creates a sense of employee feeling that they carry their fair share of the workload, enhancing the work experience in a beneficial way. Better communication techniques assist in helping employees to comprehend their roles which in turn enhance their performance of their assigned duties better. Clear and open communication averts misunderstanding between manager and employee. Learning and adjusting to different communication styles also enhances positive organizational relationships.

Policy Implications

The study recommends that the Commission should identify the persons to be involved in the environmental scanning and create a competent team of employees and assign them relevant responsibilities. Involve the relevant stakeholders during the process of analysis of the environment that the commission operates in and let the employees work in partnership when focusing on direct impact on decision-making and strategic planning. Create an action plan to apply changes and measure the results while continually scanning the environment keeping an eye out for new trends that could occur. The study also recommends that the commission need to set objectives that can be defined in quantifiable and measurable terms within its strategic plan. The goal should be specific, measurable, attainable, relevant, and timely but also reflect on the outcome. Identify the behaviors that are critical for performance, establish potential rewards and discipline and continue developing abilities to enhance performance. The study further recommends that the commission should establish responsibility for ensuring the task is undertaken and for writing it up for the report on stakeholder engagement. Establish responsibility for ensuring the task and is undertaken for receiving representations and ensuring proper recording of responses. Establish who is responsible for receiving and collating the representations and recording outcomes and their justification so they can be made publicly available. The study finally recommends that the commission should link communication to the strategic plan, including the organization's mission, vision and values, its

strategic goals and objectives and its employment brand. Safeguard credibility to establish loyalty and build trust and maintain consistency to establish a strong employment brand. Listen to employees and to members of the leadership team; provide feedback; and prepare managers in their roles as organizational leaders.

Limitations

Cognizance of the confidentiality concerns, respondents feared sharing some sensitive information. However, the study purpose was made known to them by presenting an introductory letter from the University. Owing to the population size, the study was limited to cover the whole population; to curb this, obtaining a representative sample size sampling was carried out. Some of the senior officers focused by the study were very busy posing a challenge to schedule a suitable timing hence leading to continuous meeting re-scheduling. The researcher ensured to keep to the management appointments.

References:

1. Adewale, A. R., & Esther, M. M. (2012). The Relationship Between Stakeholders Involvement In Strategic Planning and Organizations Performance A Study Of The University Of Venda. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 11(11), 1175-1190.
2. Akinyi, J. (2017). *Challenges Facing Private Secondary Schools in Implementation of Strategic Plans in Kisumu West* (Unpublished MBA Project). University of Nairobi, Nairobi, Kenya
3. Albanese, R. & Vanfleet D.D. (2013). *Organizational Behavior: A Managerial Viewpoint*. Chicago: Dryden Press.
4. Alexander, L. D. (2015). *Successfully implementing strategic decisions*. Long Range Planning, 18(2), 91- 97.
5. Babatunde, B. O., & Adebisi, A. O. (2012). Strategic Environmental Scanning and Organization Performance in a competitive business environment. *Economic Insights-Trends & Challenges*, 64(1), 45 - 53
6. Balcazar, F., Hopkins, B. L., & Suarez, Y. (2015). A critical, objective review of performance feedback. *Journal of Organizational Behavior Management*, 7(3-4), 65-89.
7. Cheng, W. H., Kadir, K. A., & Bohari, A. M. (2017). The strategic planning of SMEs in Malaysia: a view of external environmental scanning. *International Journal of Business and Society*, 15(3), 437 – 448
8. Chepkoech, C. & Waiganjo, E. W. (2015). Role of stakeholders in the implementation of strategic change in commercial banks in Kenya: A case study of National Bank of Kenya Limited. *International*

- Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 1 (5), 55-82
9. DiMaggio, P. (2014). *Interest and agency in institutional theory*. In L. Zucker (Ed.), *Institutional patterns and organizations: Culture and environment* (pp. 3–22). Cambridge, MA: Ballinger.
 10. DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (2016). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organization fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
 11. Dulock, H. L. (2014). Research design: Descriptive research. *Journal of Pediatric Oncology Nursing*, 10(4), 154-157
 12. Feltham, G. & Xie, J. (2017). Performance measure congruity and diversity in multi-task principal/agent relations. *The Accounting Review*, 69, 429-453
 13. Hoque, Z., & James, W. (2016). Linking Balance Score Card measures to size and market factors: Impact on organizational performance. *Journal of Business Management*, 2(1), 1 – 17
 14. Ikotun, S. I., Daniel, O. A., & Adedapo, O. A. (2016). Impact of Organizational Objectives and Performance in Conflict Management in a Nigerian Mobile Telecommunication Company. *European Journal of Business and Management*, 8(3), 23 - 35.
 15. Kaplan, N., & Norton, P. (1996). *The Balance Score Card; Translating Strategy into Action*. Harvard business School press, Boston
 16. Kibe, C. W. (2014). Effects of communication strategies on organizational performance: A case study of Kenya Ports Authority. *European Journal of Business and Management*, 6(11), 6-10.
 17. Malina, M. A., & Selto, F. H. (2015). Communicating and controlling strategy: an empirical study of the effectiveness of the Balance score Card. *Journal of Management*, 1(2), 47 – 58
 18. Mohammed, A., Gichunge, E. & Were, E. (2017). Relationship between strategic planning practices and performance of tour firms in the tourism sector in Kenya: A survey of selected tour firms in Nairobi, Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 2(3), 521-534
 19. Muathe, S.M., Wawire, N.W., & Ofafa, G.A., (2013). An Empirical Study on the Relationship Between Organizational Factors and Adoption of ICT among Health Related SMEs in Nairobi, Kenya, *International Journal of Arts and Commerce*, Vol. 2 Issues 3. PP. 1-16
 20. Muathe, S. M. A. (2010). *The determinants of adoption of information and Communication technology by small and medium Enterprises*

- within the health sector in Nairobi, Kenya.* Unpublished PhD Thesis, Kenyatta University.
21. Mugenda, O. M. & Mugenda, A. G. (2003). *Research Methods: Quantitative and Qualitative approach*, Nairobi: Act press
 22. Muithya, V.M. & Muathe (2020). Dynamic capabilities and performance in the context of microfinance institutions in Kenya: *An exploratory study*.
 23. Nartisa, I, Putans, R. & Muravska, T. (2017). Strategic planning and management in public and private sector organizations in Europe: comparative analysis and opportunities for improvement. *European Integration Studies*, 6(2), 140-149
 24. Ngozi, N. P., & Ifeoma, O. R. (2015). The Role of effective Communication on Organizational Performance: A Study of Nnamdi Azikiwe University, Awka. *Review of public administration and management*, 400(3617), 1-18.
 25. Njeru, E. N., Muathe, S.M., & Muchemi, A. W., (2013). *Challenges affecting implementation of corporate strategies in the electricity sector in Kenya* (a case of Kenya Electricity Generating Company Limited)
 26. Njoroge, E. (2018). *Effects of strategic planning on organizational performance: A case of event planning firms in Nairobi CBD* (Doctoral dissertation, United States International University-Africa).
 27. Okoth, J. O. (2016). *Effect of Stakeholder's Involvement In Strategy Formulation And Implementation On Organizational Performance, Among Tea Warehousing Companies in Mombasa County, Kenya* (Doctoral dissertation, University Of Nairobi).
 28. Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academic Management Review*, 1(6), 145–179
 29. Otoo, F. (2016). *Effect of communication on employee performance at Ghana Revenue Authority, Kumasi* (Doctoral dissertation).
 30. Owolabi, S. (2015). The effects of strategic planning on corporate performance in university education. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business & Management Review*, 2(4), 116-119
 31. Rajagopalan, N., Rasheed, A. M., & Datta, D. K. (2019). Strategic decision processes: Critical review and future directions. *Journal of Management*, 19(2), 349 – 384
 32. Rintari, H., & Moronge, M. (2012). Role of Strategic Planning Practices on the Performance of Public Institutions in Kenya. *International Journal of Science and Research*, 3(358), 919-924.

33. Steiner, G. A. (2014). *Strategic Planning*, The Free Press, New York, NY.
34. Tang, Z., Powell, B., Marino, L., Tang, J., & Dickson, P. (2015). The impact of organizational goal setting on the industrial munificence-goal attainment relationship. *International Journal of Business and Management*, 3(3), 107-124.
35. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
36. Teo, T. C., & Low, K. C. P. (2016). The impact of goal setting on employee effectiveness to improve organization effectiveness: Empirical study of a high-tech company in Singapore. *Journal of Business & Economic Policy*, 3(1), 1-16.
37. Umar, A. A., Muhammad, N., & Hassan, I. (2020). *Strategic Planning Process and Organizational Performance in Nigerian Public Sector: A Review of Literature*, (Doctoral Dissertation, University of Nigeria)
38. Vudzijena, L. S. (2017). *An analysis of the impact of environmental scanning on the performance of Small and Medium Retail Enterprises in Harare*. (Doctoral dissertation, University of Zimbabwe)
39. Wakahia, T. N. (2017). *Strategic planning practices and performance of Kenya Women holding Limited* (Doctoral dissertation, University of Nairobi).
40. Weick, K. E., & Quinn, R. E. (2016). Organizational change and development. *Annual Review of Psychology*, 50(4), 361-386
41. West, J. J., & Olsen, M. D. (2016). Environmental scanning and its effect upon firm performance: An exploratory study of the foodservice industry. *Hospitality Education and Research Journal*, 12(2), 127-136



ESJ Social Sciences

Efficiency and Productivity Evaluation of the Moroccan Judicial System

Yassine Achenchabe
Mohammed Akaaboune

Faculty of Economic, Legal, and Social Sciences
Mohammed V University, Rabat, Morocco

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p282](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p282)

Submitted: 01 June 2021
Accepted: 26 July 2021
Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)
Under Creative Commons BY-NC-ND
4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Achenchabe Y. & Akaaboune M. (2021). *Efficiency and Productivity Evaluation of the Moroccan Judicial System*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 282.

<https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p282>

Abstract

This paper focuses on measuring the efficiency and productivity change in 110 Moroccan courts between 2013 and 2018, which is the period of implementation of the judicial reform. The study also measures the technical and scale efficiency using the Data Envelopment Analysis method under output orientation. The Malmquist index was used to measure the productivity change decomposed into efficiency and technical change. The results show a low level of courts efficiency of 53.2%, with increasing returns to scale for most courts except administrative ones. The total factor productivity of courts shows an improvement of 6.3%, mainly due to technical change, except for the commercial courts whose productivity deteriorated during the study period. These results show the positive effect of the reform. Courts still have a margin for improving their efficiency by increasing inputs in order to benefit from economies of scale or by improving judges' productivity.

Keywords: Efficiency, Judicial system, Data Envelopment Analysis, Malmquist index, Productivity change

Introduction

The judicial system is a factor of governance and impetus for development, and it plays a significant role in the functioning of the economy.

Thus, a positive correlation is recognized between the performance of a country's judicial system and its economic growth (World Bank, 2003), investment activities, the availability of financing, and the size of companies (Dam, 2006).

However, this system may suffer from several dysfunctions which influence citizens' access to justice such as congestion (Rosales-Lopez, 2008), the cost and delay of procedures (Dalla Pellegrina, 2008), or even the lack of incentives to increase judges' productivity (Schneider, 2005).

As a result, Morocco have become more aware of the importance of the judicial system and has launched a national dialogue on judicial reform in 2012, which resulted in the establishment of a reform charter that represents the strategy for the period 2013-2020.

Implementing this reform requires the mobilization of significant human and financial resources, whether to improve the judges' and clerks' salaries or for investment in infrastructure and modernization of courts. Thus, this brought the budget allocated to the system to 1.6% of the general state budget.

Therefore, this study aims to analyze the efficiency and measure the productivity change of Moroccan courts during the period of implementation of the national charter of judicial reform between 2013 and 2018.

To achieve this, Data Envelopment Analysis method was used to measure efficiency. This is a recognized method used in literature that evaluates the performance of decision-making units. The main positive feature of this method concerns the relaxed assumptions on input-output data distribution and the non-specification of the technological frontier (Cooper et al., 2001). However, some limitations are mentioned such as the production of sensitive results and measurement errors since any distance from the efficiency frontier is attributed to inefficiency (Simar & Wilson, 2015).

The DEA method was used under output orientation, with the assumption of variable returns to scale VRS, to measure the efficiency of 110 Moroccan courts between 2013 and 2018. These courts were divided into four groups to avoid the problem related to the heterogeneity of cases treated by each type of court. These groups are constituted by the appeal courts, first instance courts, commercial courts, and administrative courts. As with most previous studies, the number of judges, clerks, and staff costs was used as inputs while the number of cases resolved represented outputs. Furthermore, the Malmquist index was used to measure productivity change during the same period so as to distinguish between efficiency change and technical change.

Hence, this study contributes to a better understanding of the effect of judicial reform on the Moroccan court's efficiency and productivity. More so, inefficient courts and their reference group are identified so that they can align to improve their efficiency. It is worthy to note that this study is the first to

analyze the efficiency of Moroccan courts. It thus constitutes a reference for judicial managers to facilitate decision-making concerning the allocation of human and financial resources.

This paper is structured as follows: Section 2 presents a comprehensive literature review of the measurement of efficiency in the public sector, empirical studies on efficiency, and productivity change in the courts. Section 3 introduces the methodology, specifying the assumptions of the methods and the data used. Section 4 presents and explains the results of the efficiency and productivity change of the Moroccan courts, and Section 5 concludes by underlying the main findings of this study.

1. Literature Review

1.1. Measuring Efficiency in the Public Sector

The literature review illustrates that the production theory provides a methodological framework for measuring the efficiency of non-profit organizations through the input-process-output approach (Johnes, 1996). The concepts of efficiency and productivity are often associated in the literature, and these two terms have been used interchangeably in many contexts (Sherman & Zhu, 2006). They are also the two most important concepts in the measurement of productivity performance. Their measurement can provide valuable information about the performance of the organization.

Several authors (Debreu, 1951; Koopman, 1951; Johnes, 1996; Coelli et al., 2005) have addressed the definition of efficiency and its decomposition in technical, allocative, or scale efficiency. The standard literature on efficiency measurement and the concept of the production frontier was initiated by Farrell (1957) based on the work of Debreu (1951) and Koopman (1951). These studies focus on the production done by entities called "Decision Making Unit" (DMU), which transforms inputs into outputs.

The same work distinguishes two components of economic efficiency: technical efficiency and allocative efficiency. Their combination can provide a measure of total economic efficiency. Also, the literature reveals that the efficiency of a decision-making unit can be obtained from two perspectives: an input orientation to reduce the inputs or an output orientation to increase the outputs.

Several methods that measure efficiency are reported in the literature, and the choice among them depends on the purpose of measurement and the availability of data. It is also possible to use conventional methods such as performance indicators since parametric or non-parametric methods can be used for production frontier analysis.

The difference between the two types of methods is that the parametric or statistical approach assumes a particular form of the production frontier. In contrast, the non-parametric approach makes no assumptions about the

distribution of inefficiencies or the functional form of the production frontier (Johnes, 2006).

In the context of the public sector, a non-parametric approach called Data Envelopment Analysis (DEA) has been widely used in studies to measure efficiency and productivity (Johnes, 2006). The use of this method is due to its ability to consider several inputs and outputs, which is adequate for non-profit organizations.

Thus, measuring efficiency by using the DEA method makes it possible to estimate the efficiency of a DMU compared to a benchmark. However, this measurement does not give an overview of the evolution of efficiency over time. This is why several authors (Fare et al., 1994; Coelli, 1996; Coelli & Prasada Rao, 2005) have been interested in measuring productivity change, which allows monitoring changes in efficiency and assessing the impact of strategic decisions or public policies.

1.2. Studies on the Use of DEA and Malmquist Index

The review of studies using the DEA method clearly confirms the great interest shown by researchers in this method. According to Liu et al. (2013), even thirty years after the publication of the seminal paper by Charnes et al. (1978), development continues and has not seen signs of weakening. This method is also used to measure the efficiency of DMUs in different sectors of activity.

The DEA method is used by majority of studies in the education sectors, especially universities (Lim & Md. Taib, 2016; Arjomandi et al., 2015), the health sector through the measurement of hospitals' efficiency, the banking sector, and other sectors.

Regarding the justice sector, only 29 studies measuring the efficiency of courts through the DEA method have been carried out between 1982 and 2019. This is confirmed by Voigt (2016) who stated that few studies have addressed the technical efficiency of judicial systems. This may be due to the lack of interest shown by researchers in cost-related studies in the justice sector compared to those concerned with judicial decisions quality (Rosales-Lopez, 2008).

This issue can be explained by the lack of data, which hinders the development of efficiency measurement studies in judicial systems (Rosales-Lopez, 2008; Finocchiaro Castro & Guccio, 2014). This is even more restrictive in developing countries where information systems do not provide reliable data over several years. In addition, studies that focus on efficiency in the justice sector are conducted more in developed countries. At the same time, the African continent, for example, has minor efficiency studies in the courts (Voigt, 2016).

The literature review also illustrates that most studies which focused on efficiency measurement in the justice sector used the DEA method. Furthermore, most of them were national in scope and focused mainly on the factors impacting judicial efficiency.

Most of the studies that used the DEA method had the objective of measuring the efficiency of the courts in order to detect those that are inefficient and to identify their benchmark (Nissi et al., 2019; Major, 2015; Yeung & Azevedo, 2011; Pedraja-Chaparro & Salinas-Jimenez, 1996). In this context, the study of Nissi and Rapposelli (2011) aimed to investigate whether the dysfunctions of Italian courts represented by the pending cases, judgments delays, and costs can be attributed to a non-optimal court size or an unfortunate combination of inputs. On the other hand, Kittelsen and Forsund (1992) tried to suggest efficiency-enhancing actions to observe whether the methods used to calculate efficiency are adapted to the public sector.

Regarding the DMUs chosen and the period of the studies, it is evident that most studies on the efficiency measurement have focused on the first instance courts. Thus, Yeung and Azevedo (2011) used data from 27 Brazilian first instance courts and appeal courts to measure their efficiency for the year 2008. Also, Tsai and Tsai (2010) studied the efficiency of 18 first instance courts in Taiwan. Elbially and Garcia-Rubio (2011) used data from 22 first instance courts in Egypt, while Ferrandino (2012) focused on 20 courts in Florida for 15 years.

Most studies using the DEA method have opted for the output orientation since the courts can control the inputs (Tsai Tsai, 2010). On the other hand, the inputs and output chosen are almost the same for all studies. The selected inputs are often labor, capital, and equipment. However, the choice of outputs has been limited to judgments and judicial decisions.

The results of DEA studies in the justice sector reveal that it is possible to save inputs or increase outputs for most of the courts studied, and thus reduce pending cases (Major, 2015; Pedraja-Chaparro & Salinas-Jimenez, 1996; Lewin et al., 1982). Through the results, it becomes easier to identify the courts with the best practices for benchmarking (Nissi & Rapposelli, 2011).

On the other hand, the study conducted by Yeung and Azevedo (2011) has confirmed that courts operate under decreasing returns to scale, which leads to a loss of efficiency due to the inadequacy of production scale.

Yeung and Azevedo (2011) study confirm that the lack of human and financial resources cannot be considered as a cause of inefficiency, and the courts' efficiency is positively correlated with management performance. The study of Schneider (2005) provides a deeper analysis which states that courts employing more doctoral-level judges are more productive but have judgments less confirmed by the Supreme Court. Also, courts employing

judges with a high probability of promotion are less productive. According to Ippoliti and Tria (2020), the North of Italy emerges more efficient than the other Italian macro-areas and improvements in court performance could be achieved by reforming civil procedures.

Concerning studies relating to the use of the Malmquist index, Falavigna et al. (2018) analyzed the productivity change of 103 Italian first instance courts between 2009 and 2011 and found that the reduction in the number of sections negatively impacted efficiency and the use of technology cannot replace the productivity of judges. Similarly, Mattsson et al. (2018) noted the negative change in Total factor productivity of 48 Swedish courts between 2012 and 2015, while Yeung (2018) noted a slight improvement in the efficiency of 27 Brazilian courts between 2009 and 2015. This underlines that the human and technological resources invested in courts have not improved the efficiency of the courts. More recently, Giacalone et al. (2020) analyzed the efficiency of the individual Italian judicial offices while assessing productivity progress from 2011 to 2016. The results highlighted a distinct heterogeneity among courts, depending on their geographical location, and revealed that the judicial efficiency indicators during the study period are roughly equivalent.

This implies that the use of the DEA method in the field of the judicial sector provides a better understanding of the efficiency of the courts, identifies the benchmarks, and encourages the least efficient courts to increase their productivity or reduce their inputs. In the same perspective, some authors have tried to combine the DEA method with parametric techniques such as the stochastic frontiers analysis (SFA) or the Tobit regression to identify the determinants of efficiency and the environmental variables that influences the size of the DMU.

This review of the empirical studies carried out in the judicial systems also identifies a particular gap that constitutes lines of research for this empirical study. Accordingly, only one study has dealt with measuring the efficiency of the courts in an African country (El Bialy, 2011), and no study has treated the efficiency of the Moroccan judicial system. In addition, the scope of the majority of studies has been restricted to one type of court, i.e., the Appeal Courts or the First Instance Courts. This indicates the relevance of studying and comparing the efficiency of different types of courts.

2. Methodology

The DEA method was used to measure the efficiency of the 110 Moroccan courts for 2013 and 2018. These courts are part of a Moroccan judicial system that has undergone a set of reforms since the era of independence, especially the consecration that took place in 2011 for the independence of the judiciary in the new constitution and the establishment of

two new institutions (Supreme Council of the Judicial Power and Presidency of the Public Prosecution) that manage judicial affairs. The Ministry of Justice, which comes under the executive power, retained the attributions relating to the legislative aspect and the administrative and financial management of the courts.

The organization of the Moroccan judicial system is overseen by the Court of Cassation and is composed of 110 common law jurisdictions, as well as jurisdictions specialized in administrative or commercial matters. During the study period, there were 21 appeal courts, 69 first instance courts, 2 administrative appeal courts, 3 commercial appeal courts, 7 administrative courts, and 8 commercial courts.

The choice of the study period was based on the context of the Moroccan judicial system, which underwent a broad modernization reform from the year 2013. More so, faced with the different demands of citizens to have fair and efficient justice, the King of Morocco ordered the creation of a High Commission for the National Dialog on the Reform of the Judiciary System. The work of this commission led to the preparation of a national reform charter in 2013, with 6 main objectives and more than 353 actions that were executed until 2020. This reform establishes the interest in measuring the efficiency of courts during the five years of implementation of the charter.

In this study, the output-oriented DEA method was used because the Moroccan jurisdictions suffer from problems linked to the slowness of processing and the large stock of pending cases, which makes it more favorable to opt for maximizing outputs than minimizing inputs.

The DEA BCC model was utilized under the VRS assumption to measure the efficiency of each group of courts separately. This model is more suitable for the courts' case since it is a monopoly system that is difficult to operate on an optimal scale. Furthermore, affairs' peculiarity suggests a distinct analysis to draw an efficiency frontier for each courts' group.

Through the DEA method, it is possible to distinguish each group of courts between pure technical efficiency and scale efficiency. The reference lists for inefficient courts can also be identified as well as the possible productivity gains. Good attention was given to outliers and extreme values to avoid error measurement of the DEA method. However, it is difficult to identify the productivity change throughout the implementation of judicial reform using the analysis of the DEA method. This is why the Malmquist productivity index is applied, which is proposed by Fare et al. (1994) to measure the productivity change.

It is possible to identify efficiency change using Malmquist index so as to determine the extent to which courts approach the efficiency frontier and technical or technological change, which concerns efficiency frontier

movement. This movement may be due to the accumulation of experience, improved production techniques, or processes innovation.

2.1. Assumptions of Data Envelopment Analysis and Malmquist Index

2.1.1. Assumptions of DEA Method

The Data Envelopment Analysis (DEA) method is a non-parametric method that measures efficiency using linear programming. Charnes et al. (1978) introduced this method to measure the efficiency of a set of units called Decision-making units (DMU) by constructing a border enveloping all the possible combinations of inputs and outputs for each DMU.

The DEA method was developed based on Farrell's research, which defined the relative efficiency of decision-making units based on their distance from the efficient border. He further proposed a model by taking into account only a single input and a single output. Subsequently, Charnes et al. (1978) developed a model which allows the consideration of several inputs and outputs simultaneously.

Subsequently, two basic models have been proposed as part of the DEA method. The first is the CCR model (Charnes et al., 1978), which assumes that the units operate under constant returns to scale (CRS). The second is the BCC model (Banker et al., 1984) which assumes variable returns to scale (VRS).

The basic DEA CCR model, also known in the literature as the CRS model, is focused on an input orientation, i.e., the minimization of inputs for a given level of outputs, and on the assumption of constant returns to scale (CRS). This model is appropriate when the units operate in an environment of perfect competition and at an optimal size.

The efficiency scores generated by the CCR model combine both scale and technical efficiency. This model is thus unable to provide information on the extent to which the identified inefficiency may be due to technical or scale inefficiency.

This is why Banker et al. (1984) proposed the BCC model to extend and deepen the initial CCR model by adopting the hypothesis of variable returns to scale (VRS). Thus, this allows the efficiency to be decomposed in a technical part due to the scale.

The study considers a set of n DMUs that consume m input to produce s outputs. Based on the rating proposed by Johnes (2004), the technical efficiency of a DMU k , as defined by Charnes et al. (1978), is measured by the ratio between the weighted sum of the outputs and that of the inputs:

$$TE_k = \frac{\sum_{r=1}^s u_r y_{rk}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{ik}} \quad (1)$$

Where:

TE_k : Technical efficiency of a DMU k using m input to produce s output

y_{rk} : Quantity of output r produced by the DMU k

x_{ik} : Quantity of input i consumed by the DMU k

u_r : Weight of the output r

v_i : Weight of the input i

s: Number of outputs

m: Number of inputs

The technical efficiency of each DMU is maximized under certain conditions (Johnes, 2004). Firstly, the weights of the outputs and inputs of the DMU k cannot generate an efficiency score greater than 1 (equation 3). Secondly, the weights applied to outputs and inputs are strictly positive (equation 4). For each DMU, the following linear programming problem has to be solved by maximizing the ratio TE_k such as:

$$\text{MAX } \frac{\sum_{r=1}^s u_r y_{rk}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{ik}} \quad (2)$$

Under constraints:

$$\frac{\sum_{r=1}^s u_r y_{rk}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{ik}} \leq 1 \quad j = 1, \dots, n \quad (3)$$

$$u_r, v_i > 0 \quad \forall r = 1, \dots, s ; i = 1, \dots, m \quad (4)$$

Where:

k: DMU for which efficiency is measured;

j: The DMUs studied.

Two approaches are possible to solve this linear programming problem. They are the input-oriented model, where the weighted sum of the inputs is minimized by keeping the outputs constant, and the output-oriented model, which will be the focus of this study, where the weighted sum of the outputs is maximized while maintaining constant the inputs.

Thus, the primal equation for the output-oriented VRS model to be used in this research is presented below. It represents the multiplier form of the problem to be solved.

$$\text{MIN } \sum_{i=1}^m v_i x_{ik} - c_k \quad (5)$$

Under constraints:

$$\sum_{i=1}^m v_i x_{ik} - \sum_{r=1}^s u_r y_{rk} - c_k \geq 0 \quad (6)$$

$$\sum_{r=1}^s u_r y_{rk} = 1 \quad (7)$$

$$u_r, v_i > 0 \quad \forall r = 1, \dots, s; i = 1, \dots, m \quad (8)$$

Where v_i : The weighting coefficient of each input.

The duality rule in linear programming can be used to rewrite an equivalent form called "wrapped form". This is generally preferred since it contains only $s+m$ constraints instead of $n+1$ of the multiplier form. Thus, the dual formula of the output-oriented VRS model is written:

$$MAX \phi_k \quad (9)$$

Under constraints:

$$\phi_k y_{rk} - \sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj} \leq 0 \quad r = 1, \dots, s \quad (10)$$

$$x_{ik} - \sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij} \geq 0 \quad i = 1, \dots, m \quad (11)$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j = 1 \quad (12)$$

$$\lambda_j \geq 0 \quad \forall j = 1, \dots, n \quad (13)$$

Where

$\frac{1}{\phi_k}$: The technical efficiency score;

λ_j : The weighting coefficients which measure the capacity of each DMU (j) to constitute the benchmark.

The VRS model also helps to identify the nature of returns to scale (increasing or decreasing returns to scale) and the number of outputs that can be produced by each DMU using the same level of inputs.

2.2. Malmquist Index

Caves et al. (1982) proposed the Malmquist productivity index, which allows measuring productivity changes by distinguishing between efficiency changes and technical changes. This index, which has become a popular empirical tool, has several advantages, including taking into account several inputs and outputs as well as the non-necessity of having prices of inputs.

The Malmquist index calculates the distance ratio of each data point to a given technology and thus estimates total factor productivity change (TFP). Following the specifications given by Fare et al. (1994), the Malmquist index M for an output orientation is:

$$M_0(x_t, y_t, x_{t+1}, y_{t+1}) = \left[\frac{D_0^t(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_0^t(x_t, y_t)} \times \frac{D_0^{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_0^{t+1}(x_t, y_t)} \right]^{1/2} \quad (14)$$

Or:

$$M_0(x_t, y_t, x_{t+1}, y_{t+1}) = \frac{D_0^{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_0^{t+1}(x_t, y_t)} \left[\frac{D_0^t(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_0^{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})} \times \frac{D_0^t(x_t, y_t)}{D_0^{t+1}(x_t, y_t)} \right]^{1/2} \quad (15)$$

Where:

y_{t+1}, y_t : the vectors of the observed quantities of outputs for the periods t+1 and t respectively;

x_{t+1}, x_t : the vectors of the observed quantities of inputs for the periods t+1 and t respectively;

$D_0^t(x_t, y_t)$: the output-oriented distance function at period t;

$D_0^t(x_{t+1}, y_{t+1})$: the distance function, which measures the maximum proportional change in the output required to make x_{t+1}, x_t and that relates to the technology of the period t.

$D_0^{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})$: the output-oriented distance function at the period t+1;

$D_0^{t+1}(x_t, y_t)$: the distance function, which measures the maximum proportional change in the output required to make x_t, y_t , in relation to the technology of the period t+1.

If the value of M_0 is greater than 1, this shows a positive change in total factor productivity (TFP) between t and t+1. Otherwise, if it is less than 1, this means a negative productivity change.

From equation 15, it can be noticed that the first part of the equation measures the variation in efficiency between the periods t and t+1, while the part inside the hooks measures technical change.

$$TFP = EFFCH \times TECHCH \quad (16)$$

$$EFFCH = M_0(x_t, y_t, x_{t+1}, y_{t+1}) = \frac{D_0^{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_0^{t+1}(x_t, y_t)} \quad (17)$$

$$TECHCH = \left[\frac{D_0^t(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_0^{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})} \times \frac{D_0^t(x_t, y_t)}{D_0^{t+1}(x_t, y_t)} \right]^{1/2} \quad (18)$$

According to Fare et al. (1994), the efficiency change (EFFCH) is divided into two components; pure technical efficiency change (PECH) and scale efficiency change (SECH). Based on the presentation of these two indexes by Coelli and Prasada Rao (2005), the equations are as follows:

$$PECH = \frac{D_{ovrs}^{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_{ovrs}^t(x_t, y_t)} \quad (19)$$

$$SECH = \left[\frac{D_{ovrs}^{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})/D_{ocrs}^{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_{ovrs}^{t+1}(x_t, y_t)/D_{ocrs}^{t+1}(x_t, y_t)} \times \frac{D_{ovrs}^t(x_{t+1}, y_{t+1})/D_{ocrs}^t(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_{ovrs}^t(x_t, y_t)/D_{ocrs}^t(x_t, y_t)} \right]^{1/2} \quad (20)$$

However, this reasoning has been the subject of several debates since the estimation of scale efficiency change supposes the use of the VRS specification and not CRS as proposed by Fare et al. (1994). Ray and Desli (1997) noted this contradiction and proposed another method of

decomposition in which technological change was measured under VRS assumption. However, according to Coelli and Prasada Rao (2005), this method can generate some calculation difficulties when the distance functions are used. Indeed, inter-period calculations with the VRS specification is impractical.

According to Fare et al. (1994) and Coelli et al. (2005), the equation 14 can be estimated by calculating four distance functions relating to four linear programs, which are:

$$[D_0^t(x_t, y_t)]^{-1} = \max_{\theta, \alpha} \theta \quad (21)$$

Under constraints:

$$\begin{aligned} -\theta y_{i,t} + Y_t \alpha &\geq 0, \\ x_{i,t} - X_t \alpha &\geq 0, \\ \alpha &\geq 0, \end{aligned}$$

$$[D_0^{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})]^{-1} = \max_{\theta, \alpha} \theta \quad (22)$$

Under constraints:

$$\begin{aligned} -\theta y_{i,t+1} + Y_{t+1} \alpha &\geq 0, \\ x_{i,t+1} - X_{t+1} \alpha &\geq 0, \\ \alpha &\geq 0, \end{aligned}$$

$$[D_0^t(x_{t+1}, y_{t+1})]^{-1} = \max_{\theta, \alpha} \theta \quad (23)$$

Under constraints:

$$\begin{aligned} -\theta y_{i,t+1} + Y_t \alpha &\geq 0, \\ x_{i,t+1} - X_t \alpha &\geq 0, \\ \alpha &\geq 0, \end{aligned}$$

$$[D_0^{t+1}(x_t, y_t)]^{-1} = \max_{\theta, \alpha} \theta \quad (24)$$

Under constraints:

$$\begin{aligned} -\theta y_{i,t} + Y_{t+1} \alpha &\geq 0, \\ x_{i,t} - X_{t+1} \alpha &\geq 0, \\ \alpha &\geq 0, \end{aligned}$$

Where:

$y_{i,t}$: vector of the observed quantities of outputs of the DMU i (whose efficiency is measured) at period t;

$y_{i,t+1}$: vector of the observed quantities of outputs of the DMU i at the period t + 1;

$x_{i,t}$: vector of the observed quantities of DMU i inputs at period t;

$x_{i,t+1}$: vector of the observed quantities of DMU i inputs at the period t + 1;

Y_t : matrix of observed quantities of outputs in period t;

Y_{t+1} : matrix of observed quantities of outputs in period t + 1;

X_t : matrix of the observed quantities of inputs at period t;

X_{t+1} : matrix of the observed quantities of inputs at period t + 1;

α : vector of weights measuring the capacity of each production unit to constitute the benchmark.

For the linear programs (23) and (24), the production points are compared at the border over another period and can obtain a value less than 1

(even if they are LP oriented output). Besides, the four linear programs above must be calculated for each firm in the sample. Consequently, for N firms and T period, $N * (3T-2)$ linear programs have to be calculated in order to build a chain index (Coelli, 1996).

Finally, it should be noted that the Malmquist indexes are estimated through the DEA scores. Since other method of measuring the radial distance was used, such as Directional Distance Function, several authors (Grosskopf, 2003; Emrouznejad & Yang, 2016) also suggest the use of the Malmquist-Luenberger productivity indexes.

2.3. Data

The data were collected from different annual activity reports and statistical reports published by the Moroccan Ministry of Justice (<http://www.justice.gov.ma/>), as well as budgetary documents published by the Ministry of Economic and Finance.

The specification of input and output variables was based on the production process in place in Moroccan courts and the availability of data, as well as on the choices adopted in previous studies. The number of judges, the number of clerks and the staff expenses executed were used as inputs in this study, while the number of cases resolved formed a single output.

The Moroccan courts use human resources as their primary input, constituted by the judges who execute judicial tasks and clerks who execute the para-judicial and administrative tasks. In this context, the statistics show a significant change in the number of judges, going from 3,892 in 2013 to 4,219 in 2018, while the trend is reversed for clerk staff, which decreased by 4.6% from 14,864 in 2013 to 14,179 in 2018.

Regarding budgetary expenditure, it is difficult in the current system to have reliable data concerning all operating and investment expenditures executed by courts. This is the reason it is important to take into account only the expenditure related to the staff of each court. These expenses experienced a clear evolution of 23% between 2013 and 2018 mainly due to an increase in judges' salaries.

The only output used in our study is the number of cases resolved, regardless of their nature. This choice is guided by the fact that efforts made in courts are mainly aimed at the production of judgments or judicial decisions. Indeed, other efforts are made to execute judgments and decisions or to resolve conflicts by alternative methods. However, it is difficult for the moment to have reliable data concerning these aspects. Regarding the number of cases resolved, the statistics from the Ministry of Justice show an evolution of 20.3% between 2013 and 2018.

For an overview of the data, Table 1 shows a descriptive statistics relating to the variables collected for the 110 courts studied (appeal courts,

first instance courts, commercial courts, and administrative courts). The inputs are the number of judges and court clerks, and the court staff budget in millions of Dirhams, while the output variable is the number of resolved cases.

Table 1. Descriptive statistics

		2013				2018			
		Inputs			Output	Inputs			Output
		Staff	Judges	Budget	Resolved cases	Staff	Judges	Budget	Resolved cases
Appeal Courts	Mean	142	44	31,8	10 714	144	45	39,1	13 005
	Std dev	74	35	19,8	8 651	72	37	24,6	10 990
	Min	63	19	14,2	1 451	65	18	16,7	2 337
	Max	351	169	92,6	37 651	334	169	112,9	51 041
First Instance Courts	Mean	110	35	24,9	30 052	115	36	31,4	36 376
	Std dev	70	23	15,4	25 578	75	26	20,8	34 499
	Min	39	11	8,3	2 493	24	14	9,3	3 036
	Max	340	110	73,8	120 053	351	110	93,1	175 058
Commercial Courts	Mean	66	18	13,7	12 665	57	21	16,8	12 918
	Std dev	28	13	7,7	19 223	31	16	10,8	20 674
	Min	37	7	8,8	2 279	34	10	9,4	2 407
	Max	134	51	33,3	69 336	135	63	45,4	74 442
Administrative Courts	Mean	47	15	10,6	3 048	43	19	14,0	4 657
	Std dev	19	7	4,3	2 145	23	11	7,9	3 744
	Min	24	9	5,9	1 280	21	9	6,7	1 379
	Max	78	28	18,8	6 363	88	39	28,3	12 281

Through statistics of input variables, the average of judges per court increased sharply between the two years for specialized courts, while it remained almost stable for the first instance and appeal courts. This shows the effort made in terms of human resources investment to manage pending cases in the administrative and commercial courts. On the other hand, this trend is reversed for the administrative staff. Its number has remained almost stable for the courts of general jurisdiction and has decreased for the specialized courts. The evolution of the budget followed the same trend as the staff, with a significant increase for all courts.

Regarding the output variable, the data show a significant increase in the average of resolved cases in first instance courts, appeal courts, and administrative courts, while it has remained stable for commercial courts. The maximum value has increased significantly for all courts and even doubled for administrative courts. Analysis of this data using the DEA method and the Malmquist index led to the results presented in the following section.

3. Results and Discussion

The Moroccan judicial system underwent a significant reform from 2013, which mobilized a significant investment in human and financial

resources. Therefore, this study's results show to what extent the implementation of this reform has influenced the efficiency of courts. Also, the findings of the study will be presented and discussed in this section. The average efficiency of each group of courts and the number of efficient ones will be calculated. Thereafter, the results of returns to scale and the frequency of appearance in the peer group will be presented. After that, the potential inputs and outputs gains is shown. Finally, the results related to average productivity change will also be presented. All the measures listed in the tables below have been obtained by using the Win4Deap software.

Table 2 shows the average efficiency scores and the minimum and maximum values obtained for each group of courts in 2013 and 2018. The CRS efficiency scores are decomposed into pure technical efficiency scores (VRS) and scale efficiency scores.

Table 2. Summary statistics for DEA efficiency scores

		2013			2018		
		CRS scores	VRS scores	Scale EFF	CRS scores	VRS scores	Scale EFF
Appeal Courts	Mean	0,738	0,920	0,801	0,728	0,891	0,814
	Std dev	0,224	0,135	0,214	0,207	0,116	0,194
	Min	0,228	0,408	0,326	0,331	0,620	0,331
	Max	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
First Instance Courts	Mean	0,478	0,622	0,778	0,533	0,654	0,816
	Std dev	0,199	0,210	0,208	0,201	0,194	0,193
	Min	0,108	0,243	0,171	0,099	0,270	0,246
	Max	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Commercial Courts	Mean	0,426	0,661	0,668	0,404	0,862	0,518
	Std dev	0,240	0,313	0,195	0,227	0,268	0,277
	Min	0,140	0,164	0,365	0,181	0,206	0,192
	Max	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Administrative Courts	Mean	0,629	0,855	0,734	0,586	0,692	0,871
	Std dev	0,217	0,219	0,142	0,243	0,298	0,127
	Min	0,385	0,528	0,541	0,243	0,255	0,604
	Max	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
All courts	Mean	0,535	0,702	0,768	0,562	0,724	0,790
	Std dev	0,234	0,242	0,204	0,225	0,223	0,217
	Min	0,108	0,164	0,171	0,099	0,206	0,192
	Max	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

The results show that the average level of CRS efficiency of Moroccan courts is relatively low during the period studied, with a level of around 53.5% in 2013 and an improvement in 2018 to reach 56.2%.

The decomposition of CRS efficiency shows that this improvement is also valid for VRS and scale efficiency. On the other hand, the average scores and the trend of evolution are variable according to the type of courts.

In this sense, appeal and commercial courts had the highest VRS pure technical efficiency scores in 2018, which is against low levels for the first instance and administrative courts. On the other side, apart from the commercial courts, which have a low scale efficiency score, all the other courts have improved their scale efficiency between the two years.

The data in Table 3, relating to the number of efficient courts for the two years, also shows that the number of CRS efficient courts has barely reached 7 courts out of 110. However, there was a clear improvement in the number of first instance courts that reached the efficiency frontier in 2018, mainly due to improved scale efficiency.

These observed average levels of efficiency show that the courts generally have a large margin to improve the number of cases resolved while maintaining the same level of human and financial resources used. Several previous studies also confirm this result. For instance, Major (2015) studied efficiency courts in Poland, while Nissi and Rapposelli (2011) studied Italian courts and also stated that only three courts are efficient with CRS specification, against 13 with VRS specification. On the other hand, the significant difference between the CRS and VRS scores confirms the presence of variable returns to scales, hence the relevance of the choice of the VRS model to examine the scale efficiency.

Table 3. Frequency of efficient courts

	2013			2018			
	Total Number	CRS EFF	VRS EFF	Scale EFF	CRS EFF	VRS EFF	Scale EFF
Appeal Courts	21	2	9	2	2	7	2
First Instance Courts	69	2	7	2	3	8	8
Commercial Courts	11	1	4	1	1	6	1
Administrative Courts	9	1	6	1	1	3	1
All Courts	110	6	26	6	7	24	12

It is also apparent that not all courts operate on an optimal production scale. The inefficiency of first instance and administrative courts is mainly due to pure technical inefficiency, which is a sign of inadequate resources allocation. On the other hand, for commercial courts, the low values of their scale efficiency (51.8% in 2018) and the high values of VRS efficiency

(86.2%) show that their inefficiency is due to inadequate production scales. These results can be explained by analyzing the nature of returns to scale.

In this context, according to the results showed in Table 4, 73.6% of the courts are operating under increasing returns to scale. This means that outputs can be increased by a higher proportion than the increase in inputs. At the same time, the proportion of the courts operating under decreasing returns to scale decreased significantly in 2018 in favour of the increase in courts operating under constant or increasing returns. However, the commercial courts registered no change during the two years of our study.

Table 4. Frequency of returns to scale

	2013			2018		
	CRS	IRS	DRS	CRS	IRS	DRS
Appeal Courts	9,5%	66,7%	23,8%	9,5%	61,9%	28,6%
First Instance Courts	2,9%	63,8%	33,3%	11,6%	81,2%	7,2%
Commercial Courts	9,1%	90,9%	0,0%	9,1%	90,9%	0,0%
Administrative Courts	11,1%	66,7%	22,2%	11,1%	22,2%	66,7%
All Courts	5,5%	67,3%	27,3%	10,9%	73,6%	15,5%

These results confirm our earlier observation that most courts do not operate at the optimal scale, and most can still increase their productivity. Indeed, the courts that operate under increasing returns to scale all have an interest in increasing their inputs (judges, clerks, and operating expenses) to benefit from economies of scale and thus reduce pending cases. However, it is important to note that increasing inputs is limited by the means that one court can deploy.

Returning to the case of commercial courts which recorded a very low scale efficiency, it was found that 90.9% of these courts operate under increasing returns to scale. This means that they are far from reaching an adequate production scale. Indeed, the nature and quantity of the cases handled by commercial courts are linked to the development of the economic activity. This is why it is, for example, difficult for Moroccan courts to reach the same productivity level as the commercial court in the city of Casablanca, which gathers a significant part of the economic activity of the country. In addition, they have more qualified and experienced skills in business affairs.

For the nine administrative courts that cover the country's whole territory, they are at 66.7% under decreasing returns to scale. Thus, as the cases registered in these courts increase, it is no longer possible to increase the inputs to settle more cases. In this case, it is better to create other small administrative courts in other cities to absorb new affairs flows.

Our analysis also identified a reference group for each inefficient court, including a set of efficient courts with similar characteristics. In 2018, it turned out that BeniMellal appeal court, Agadir first instance court,

Casablanca commercial court, and the administrative court of Rabat were at the top of the list of references for all the courts. Indeed, they were most frequently identified as benchmarks among all the efficient courts of the group. Their efficiency is sustainable in addition to being progressively improved between 2013 and 2018. This large number of citations in the reference groups can be interpreted as a sign of the robustness of the units with best practices (Nissi & Rapposelli, 2011).

Consequently, the courts that are most cited in the reference groups are located in the major cities of the country, in particular Casablanca, which registers the highest number of cases, and Rabat, which is the first in terms of administrative cases registered. This result is also in line with the study of Pedraja-Chaparro and Salinas-Jimenez (1996), which focused on Spanish courts and demonstrated that there is a remarkable degree of specialization in big cities like Madrid and Barcelona. It is, therefore, logical to assume that the specialization of these courts must increase their productivity, and that the large courts is considered as the most efficient.

Reference groups are also used to determine potential productivity gains from inefficient courts if they become efficient. Table 5 presents the rates representing the average potential gains by groups of courts in 2018 that can be made in terms of the number of judges, clerks, and cases resolved.

Table 5. Proportion of potential court inputs and outputs gains

	Clerks	Judges	Resolved cases
Appeal Courts	-9,0%	0,0%	11,3%
First Instance Courts	-5,1%	-6,1%	47,4%
Commercial Courts	-1,0%	0,0%	30,0%
Administrative Courts	-15,7%	-1,5%	38,1%
All Courts	-6,2%	-4,0%	43,1%

From the results obtained, it can be seen that all courts have wide marge to increase the number of cases resolved. For example, the cases resolved by the first instance courts can improve by 47.4%, representing more than 1190688 cases, provided they are well-managed and allocate the means to maximize potential profit in terms of productivity, as pointed out by Boyne (2003).

Also, the possible gains in terms of the number of judges are less significant than the clerks. This is more important for administrative courts, where the number of clerks can be reduced significantly. On the other hand, the commercial courts have tiny gains to make regarding the number of clerks and judges. Therefore, they must improve their internal process to gain productivity and resolve more cases.

That said, one should pay attention to all of these potential gains from a theoretical point of view. Indeed, these results provide crucial information

on the managerial orientation to be taken, that of the possible rate of staff in a given court. However, it is still necessary to consider some essential criteria, especially the fact that the performance of judges and clerks is not the same, depending on their age, skills, experience, and other criteria. Besides, the working climate in the court can also affect performance, for example, the level of motivation of clerks, the availability of resources, or other variables. Therefore, a set of variables must be taken into account when reducing the resources allocated to a court.

To continue the analysis, the Malmquist index proposed by Fare et al. (1994) was used to measure the productivity change in courts during the period of implementation of the national justice reform charter from 2013 to 2018. During this period, there was a mobilization of significant human and financial means to implement the reform.

Therefore, Table 6 shows the average scores of efficiency change (EFFCH), decomposed into pure efficiency change (PECH) and scale efficiency change (SECH), as well as that of technical change (TECHCH) and the total factor productivity change (TFPCH). Table 7 shows the proportion of courts having recorded a positive evolution between the two years studied.

Table 6. Average productivity change between 2013 and 2018

	EFFCH	TECHCH	PECH	SECH	TFPCH
Appeal Courts	1,000	1,138	0,975	1,026	1,139
First Instance Courts	1,126	0,928	1,062	1,061	1,046
Commercial Courts	0,978	0,880	1,387	0,705	0,860
Administrative Courts	0,903	1,336	0,756	1,193	1,206
All Courts	1,002	1,071	1,045	0,996	1,063

The results show that the total productivity factors index of the Moroccan courts developed positively between 2013 and 2018 by 6.3%. This improvement is mainly due to a positive technical change of 7.1%, against a slight change in technical efficiency of 0.2%. This weakness in the evolution of technical efficiency is due to a deterioration in scale efficiency by 0.4%.

Concerning the group's results, the evolution of the average indexes of all the groups was positive except for the commercial courts, which recorded a negative evolution due to technical regression at the same time. It should also be noted that technical efficiency of administrative courts evolved negatively by 9.7%, but it was offset by the consequent development in technical change, which reached 33.6%.

The results relating to the number of courts having recorded a positive evolution show that the Moroccan courts have become more efficient, from a technical point of view, apart from the commercial courts that recorded a deterioration.

Table 7. Average proportion of courts with positive productivity growth

	EFFCH	TECHCH	PECH	SECH	TFPCH
Appeal Courts	51%	75%	39%	49%	64%
First Instance Courts	52%	58%	48%	46%	55%
Commercial Courts	40%	40%	29%	33%	35%
Administrative Courts	42%	56%	27%	51%	60%

The analysis of Malmquist's indexes, therefore, showed that the period of implementation of the national charter for the reform of the judicial system experienced improved productivity in the majority of Moroccan courts. This improvement is mainly due to technical change, which means that the measures implemented to computerize the courts and simplify procedures have positively affected the efficiency frontier that shifts up.

The change in technical efficiency was also preponderant in first instance courts, which moved closer to the efficiency frontier. However, efforts remain to be deployed for commercial courts.

The individual results obtained for each court will help guide court managers about the provisions to be implemented, and on what they must align themselves with in order to improve their productivity.

After analyzing the results of the efficiency and productivity change of the Moroccan courts, one can wonder about the public policies that can be adopted in this situation. Here, two policies that can be envisaged to improve efficiency is cited. However, the results differences between courts suggest the non-generalization of the same solutions for all courts and decision-making on a case-by-case basis.

The first policy consists of increasing the number of judges and clerks to take advantage of economies of scale. It is, therefore, a matter of the courts operating under increasing returns to scale, which excludes the majority of administrative courts.

However, this policy has drawn criticism from several researchers. Even if the courts are an intensive labor activity, in which judges play an important role, improving productivity by increasing their number may not produce the expected result. According to Beenstock and Haitovsky (2004), the increase in the number of judges is not helpful due to the judges' aversion of their effort. Consequently, an increase in judges' number will decrease their individual efforts (Posner, 1993). On the other hand, the increase in court inputs is not always easy financially, especially for a developing country like Morocco that is trying to rationalize its expenses and also those relating to the payroll. An intermediate choice can then be adopted by focusing intervention on the courts, which suffers from a significant number of pending cases.

The other possible policy is to improve productivity through technical change. Indeed, it is not enough to improve the efficiency of the courts

compared to a stable frontier. It is necessary that this frontier should also be improved. This can be done in different ways, such as the generalization of information systems, the simplification of procedures, the implementation of alternative dispute resolution procedures, or even the motivation of judges and clerks to become more productive. However, a study of these different factors must be carried out to identify the determinants of efficiency in the context of Moroccan courts in order to facilitate the determination of the actions to be taken to drive effective technical change.

Conclusion

This study aimed to measure and explain the efficiency of 110 Moroccan courts and their productivity change during the period of implementation of the judicial reform charter between 2013 and 2018.

The use of the DEA method under an output orientation allows us to measure the efficiency of each type of court separately and to identify the courts constituting a benchmark for the inefficient ones. The Malmquist index allows the measurement of the efficiency change and the technical change during the same period.

The literature review showed few previous studies on measuring efficiency in the courts, especially in developing countries. This study is the first one in Morocco and will contribute to understanding the effect of judicial reform in terms of efficiency and productivity.

In this sense, the results have shown that the Moroccan courts have a wide margin to improve their efficiency. The average efficiency level is relatively low, with 53.5% under the CRS assumption and 70.2% under the VRS assumption. Appeal courts are the most technically efficient, and first instance courts are the least efficient. Regarding returns to scale, most courts operate under increasing scales, which means that they can further increase their productivity by taking advantage of economies of scale. Administrative courts are the exception, with a majority under decreasing returns to scales, implying the need to divide these courts into several entities.

The results of productivity change show that the implementation of the judicial reform charter had a positive impact on the total factor productivity of the courts of 6.3%. This improvement is due to a positive technical change of 7.1 %. However, the productivity of the commercial courts fell by 14%. These results imply the adoption of corrective measures for inefficient courts, either by increasing the number of judges and court clerks to benefit from economies of scale or by improving the productivity of the judicial staff by modernizing processes and simplifying procedures or motivation incentives.

On the other hand, this research can be extensible in several ways to overcome its current limitations. It is thus possible to integrate other variables in the efficiency measurement model, such as the number of pre-judicial cases,

to consider the efforts made by the king's prosecutors in resolving conflicts using conciliation methods. It is also possible to use other methods to identify the determinants of efficiency or measure efficiency following changes in the judicial map. Indeed, in 2018, many courts were abolished or created. Therefore, it is essential to assess the impact of this reform on the courts' productivity and draw conclusions that can help decision-makers to make future changes in the judicial map.

In general, it appears that the field of research relating to efficiency measurement still arouses the scientific community's interest, especially since the public sector in developing countries has least being explored to the best of our knowledge. As a result, this sector deserves to be studied. This gap can be reduced by using different methods and different research protocols to guide public decision-makers better and provide recommendations that can contribute to the development of this sector.

References:

1. Arjomandi, A., Salleh, M. I., and Mohammadzadeh, A. (2015). *Measuring productivity change in higher education: an application of Hicks-Moorsteen total factor productivity index to Malaysian public universities*. Journal of the Asia Pacific Economy, 20(4):630-643.
2. Banker, R., Charnes, A., and Cooper, W. (1984). *Some models for estimating technical and scale inefficiencies in Data Envelopment Analysis*. Management Science, 30(9):1078-1092.
3. Beenstock, M. and Haitovsky, Y. (2004). *Does the appointment of judges increase the output of the judiciary?* International Review of Law and Economics, 24(3):351-369.
4. Boyne, G. A. (2003). *Sources of Public Service Improvement: A Critical Review and Research Agenda*. Journal of Public Administration Research and Theory, 13(3):367-394.
5. Caves, D. W., Christensen, L. R., and Diewert, W. E. (1982). *The Economic Theory of Index Numbers and the Measurement of Input, Output, and Productivity*. Econometrica, 50(6):1393.
6. Charnes, A., Cooper, W., and Rhodes, E. (1978). *Measuring the efficiency of decision making units*. European Journal of Operational Research, (2):429-444.
7. Coelli, T. (1996). *A guide to deap version 2.1: a data envelopment analysis (computer) program*. Centre for Efficiency and Productivity Analysis, University of New England, Australia, 96(08).
8. Coelli, T. and Prasada Rao, D. (2005). *Total factor productivity growth in agriculture: A Malmquist index analysis of 9 countries, 1980-2000*. Agricultural Economics, 32(1):15-34.

9. Coelli, T., Rao, D., O'Donnell, C., and Battese, G., editors (2005). *An introduction to efficiency and productivity analysis*. Springer, New York, 2nd edition.
10. Cooper, W. W., Seiford, L. M., and Tone, K. (2001). *Data envelopment analysis: A comprehensive text with models, applications, references and deasolver software*. Journal-operational Research Society, 52(12):1408-1409.
11. Dalla Pellegrina, L. (2008). *Court delays and crime deterrence: An application to crimes against property in Italy*. European Journal of Law and Economics, 26(3):267-290.
12. Dam, K. W. (2006). *The judiciary and economic development*. U Chicago Law and Economics, Olin Working Paper, (287).
13. Debreu, G. (1951). *The Coefficient of Resource Utilization*. Econometrica, 19(3):273.
14. El Bialy, N. (2011). *Measuring judicial performance (The Case of Egypt)*. German Working Papers in Law and Economics, (Paper No. 14-2011).
15. Elbially, N. and Garcia-Rubio, M. A. (2011). *Assessing judicial efficiency of Egyptian first instance courts: A DEA analysis*. Joint Discussion Paper Series in Economics, (no. 19-2011):30.
16. Emrouznejad, A. and Yang, G.-l. (2016). *CO2 emissions reduction of Chinese light manufacturing industries: A novel RAM-based global malmquist luenberger productivity index*. Energy Policy, 96:397-410.
17. Falavigna, G., Ippoliti, R., and Ramello, G. B. (2018). *DEA-based Malmquist productivity indexes for understanding courts reform*. Socio-Economic Planning Sciences, 62:31-43.
18. Fare, R., Grosskopf, S., Norris, M., and Zhang, Z. (1994). *Productivity growth, technical progress, and efficiency change in industrialized countries*. The American Economic Review, 84(1):66-83.
19. Farrell, M. J. (1957). *The Measurement of Productive Efficiency*. *Journal of the Royal Statistical Society. Series A (General)*, 120(3):253.
20. Ferrandino, J. (2012). *The Impact of Revision 7 on the Technical Efficiency of Florida's Circuit Courts*. Justice System Journal, 33(1):22-46.
21. Finocchiaro Castro, M. and Guccio, C. (2014). *Searching for the source of technical inefficiency in Italian judicial districts: an empirical investigation*. European Journal of Law and Economics, 38(3):369-391.
22. Giacalone, M., Nissi, E. and Cusatelli, C. (2020). *Dynamic efficiency evaluation of Italian judicial system using DEA based Malmquist*

- productivity indexes*, Socio-Economic Planning Sciences, Elsevier, 72(C).
23. Grosskopf, S. (2003). *Some Remarks on Productivity and its Decompositions*. *Journal of Productivity Analysis*, 20(3):459-474.
 24. Ippoliti, R. and Tria, G. (2020). *Efficiency of judicial systems: model definition and output estimation*, *Journal of Applied Economics*, 23(1):385-408, DOI: 10.1080/15140326.2020.1776977.
 25. Johnes, J. (1996). *Theory and Methodology: Performance assessment in higher education in Britain*. (89):18-33.
 26. Johnes, J. (2004). *Efficiency measurement*. In *International Handbook on the Economics of Education*. Edward Elgar Publishing Ltd, Cheltenham.
 27. Johnes, J. (2006). *Data envelopment analysis and its application to the measurement of efficiency in higher education*. *Economics of Education Review*, 25(3):273-288.
 28. Kittelsen, S. A. and Forsund, F. R. (1992). *Efficiency analysis of Norwegian district courts*. *Journal of Productivity Analysis*, 3(3):277-306.
 29. Koopman, T. (1951). *An Analysis of Production as an Efficient Combination of Activities*. *activity analysis of production and Allowance*, John Wiley and Sons, Inc. (Monograph No. 13).
 30. Lewin, A. Y., Morey, R. C., and Cook, T. J. (1982). *Evaluating the administrative efficiency of courts*. *Omega*, 10(4):401-411.
 31. Lim, H.-E. and Md. Taib, F. (2016). *How Efficient are Malaysian Public Universities? A Comparative Analysis Using Data Envelopment Analysis*. *Asian Academy of Management Journal*, 21(2):75-97.
 32. Liu, J. S., Lu, L. Y., Lu, W.-M., and Lin, B. J. (2013). *Data envelopment analysis 1978-2010: A citation-based literature survey*. *Omega*, 41(1):3-15.
 33. Major, W. (2015). *Data Envelopment Analysis as an instrument for measuring the efficiency of courts*. *Operations Research and Decisions*, (4):19-34.
 34. Mattsson, P., Mansson, J., Andersson, C., and Bonander, F. (2018). *A bootstrapped Malmquist index applied to Swedish district courts*. *European Journal of Law and Economics*, 46(1):141-142.
 35. Nissi, E., Giacalone, M. and Cusatelli, C. (2019). *The Efficiency of the Italian Judicial System: A Two Stage Data Envelopment Analysis Approach*, *Social Indicators Research: An International and Interdisciplinary Journal for Quality-of-Life Measurement*, Springer, 146(1): 395-407.

36. Nissi, E. and Rapposelli, A. (2011). *A data envelopment analysis of Italian courts efficiency*. Italian Journal of Applied Statistics, 22(2):199-210.
37. Pedraja-Chaparro, F. and Salinas-Jimenez, J. (1996). *An assessment of the efficiency of Spanish Courts using DEA*. Applied Economics, 28(11):1391-1403.
38. Posner, R. A. (1993). *What Do Judges and Justices Maximize? (The Same Things Everyone Else Does)*. Supreme Court Economic Review, (3):1-41.
39. Ray, S. C. and Desli, E. (1997). *Productivity Growth, Technical Progress, and Efficiency Change in Industrialized Countries: Comment*. The American Economic Review, 87(5):1033-1039.
40. Rosales-Lopez, V. (2008). *Economics of court performance: an empirical analysis*. European Journal of Law and Economics, 25(3):231-251.
41. Schneider, M. R. (2005). *Judicial career incentives and court performance: an empirical study of the German labour courts of appeal*. European Journal of Law and Economics, 20(2):127-144.
42. Sherman, H. and Zhu, J. (2006). *Service productivity management: Improving service performance using data envelopment analysis (DEA)*. Springer science & business media, New York.
43. Simar, L. and Wilson, P. W. (2015). *Statistical approaches for non-parametric frontier models : a guided tour*. International Statistical Review, 83(1):77–110.
44. Tsai, C.-F. and Tsai, J.-H. (2010). *Performance Evaluation of the Judicial System in Taiwan Using Data Envelopment Analysis and Decision Trees*. In 2010 Second International Conference on Computer Engineering and Applications, pages 290-294, Bali Island, Indonesia. IEEE.
45. Voigt, S. (2016). *Determinants of judicial efficiency: a survey*. European Journal of Law and Economics, 42(2):183-208.
46. World Bank (2003). *Legal and judicial reform: Strategic directions*. [online] Technical report 26916, Washington, DC. <http://documents.worldbank.org/curated/en/218071468779992785/legaland-judicial-reform-strategic-directions> (Accessed 23 Mars 2020).
47. Yeung, L. (2018). *Measuring Efficiency of Brazilian Courts: One Decade Later*. SSRN Electronic Journal, [online] <https://www.ssrn.com/abstract=3200588> (Accessed 25 November 2019).
48. Yeung, L. L. and Azevedo, P. F. (2011). *Measuring efficiency of Brazilian courts with data envelopment analysis (DEA)*. IMA Journal of Management Mathematics, 22(4):343-356.



ESJ Social Sciences

Activités coopératives et acquisition de compétences sociales par des adolescents auteurs de viol du centre d'observation des Mineurs de Bouake (RCI)

Sadia Martin Armand, Docteur

Université Alassane Ouattara/Bouake, Côte d'Ivoire

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p307](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p307)

Submitted: 26 June 2021

Accepted: 27 July 2021

Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)

Under Creative Commons BY-NC-ND

4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Sadia M.A. (2021). *Activités coopératives et acquisition de compétences sociales par des adolescents auteurs de viol du centre d'observation des Mineurs de Bouake (RCI)*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 307. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p307>

Résumé

En quoi les activités coopératives influent-elles sur l'acquisition de compétences sociales par les adolescents auteurs de viol ? Telle est la question qui a suscité cette étude réalisée au Centre d'Observation des Mineurs (COM) de Bouaké. L'objectif visé est d'évaluer les influences des activités coopératives sur l'acquisition des compétences sociales par les adolescents privés de liberté. L'hypothèse principale postule que « plus les enfants délinquants auteurs de viol ont des activités coopératives, plus ils acquièrent des compétences sociales ». L'ancrage théorique de cette étude est un modèle interactionniste qui s'inspire de l'interactionnisme sociale de Vygotsky et Brunner et de la théorie de l'interdépendance sociale de Deutsch (1949, 1962). Pour collecter les données, l'on a eu recours à la méthode comparative et aux techniques de l'observation structurée autour de trois grilles et de la recherche documentaire. Les principaux résultats obtenus révèlent que les activités coopératives influent sur les comportements sociaux, l'adoption de comportements responsables et enfin, la capacité de travailler en équipe des sujets d'un temps T1 à un temps T2. Ces résultats confirment ainsi l'hypothèse générale formulée en ce sens qu'ils ont établi que la coopération est un outil de « facilitation sociale pour désigner l'effet positif du groupe, sur les acquisitions des personnes le constituant ».

Mots clés : Coopération - compétences sociales – adolescents - viol - relations sociales – équipe – Côte d'Ivoire

Cooperative Activities and Social Skills Training for Adolescent Rapists at the Bouake Juvenile Observation Center (RCI)

Sadia Martin Armand, Docteur

Université Alassane Ouattara/Bouake, Côte d'Ivoire

Abstract

How do cooperative activities affect the acquisition of social skills by adolescent rapists? This is the question that prompted this study conducted at the Centre d'Observation des Mineurs (COM) in Bouaké. The objective is to evaluate the influence of cooperative activities on the acquisition of social skills by adolescents deprived of their liberty. The main hypothesis postulates that "the more delinquent children engage in cooperative activities, the more social skills they acquire". The theoretical anchor of this study is an interactionist model that draws on Vygotsky and Brunner's social interactionism and the theory of social interdependence of Deutsch's (1949, 1962). To collect the data, we used the comparative method and the techniques of observation structured around three grids and documentary research. The main results obtained reveal that cooperative activities influence social behaviors, the adoption of responsible behaviors and finally, the ability to work in teams of the subjects from time T1 to time T2. These results confirm the general hypothesis formulated in the sense that they established that cooperation is a tool of "social facilitation to designate the positive effect of the group, on the acquisitions of the people constituting it".

Keywords: Cooperation - social skills - adolescents - rape - social relations – team - Ivory Coast

Introduction

La mise en œuvre la primauté de l'éducatif sur la répression, affirmée par le titre X de la loi loi n° 60-366 du 14 novembre 1960 portant code de procédure pénale et les articles 116 de la loi n° 81- 640 du 31 juillet 1981 portant code pénal, a conduit selon les articles 770 et suivant permettent le placement sous ordonnance de garde provisoire dans les Centres d'Observation des Mineurs (COM).

l'arrêté n°642/MJDHLP/CAB du 29 décembre 2015 portant organisation et fonctionnement de la Direction de la Protection judiciaire de l'Enfance et de la

Jeunesse qui consacre son existence juridique. Selon l'article 19 de ce texte, « les COM ont pour mission d'accueillir, d'observer le comportement des mineurs, d'évaluer leurs potentialités et de rendre un avis d'orientation au juge des enfants afin de l'aider à prendre une décision dans l'intérêt supérieur du jeune. La prise en charge des mineurs placés au COM doit permettre de prévenir la récidive ». Pour y parvenir, les COM « organisent les loisirs des mineurs, recherchent les adresses des parents ou des répondants ». Il s'agit d'une prise en charge institutionnelle assujettie à une action éducative. Le but étant de favoriser la rééducation et la réinsertion sociale, familiale et professionnelle des mineurs en conflit avec la loi sur la base d'une observation approfondie (Sadia, 2019).

Au COM de Bouaké, les enfants qui y séjournent ont commis pour la plupart des infractions criminelles, dont le viol. Quand, ils sont placés en détention préventive, ceux-ci ont des rapports difficiles avec leurs co-pensionnaires et même les éducateurs. En Août 2018, trois mineurs placés pour assassinat, se sont organisés pour tuer l'un de leur encadreur qu'ils jugeaient peu compréhensif. En 2019, précisément au mois de février, une bande de mineurs auteurs de viol a enclenché une grève de faim avec une tentative d'évasion massive. Ces comportements atypiques des enfants auteurs d'actes criminels a conduit l'équipe éducative à envisager un dispositif hétérogène destiné à les soustraire de leur isolement ou repli identitaire. Ainsi, 6 de ces adolescents auteurs de viol ont été associés à d'autres enfants pour exécuter les tâches afférentes à l'élevage de lapin. Le but de cette orientation dans une activité qui nécessite la coopération, est de réduire leur agressivité et par là même, faciliter l'installation des compétences sociales. Mais qu'entend-t-on par apprentissage coopératif (AC) et compétences sociales ?

L'apprentissage coopératif, il vise à « créer des conditions pour que des apprenants apprennent ensemble, entre eux, sous l'impulsion d'un formateur » (Dennery, 2014). A travers cette définition opérationnelle, c'est tout le caractère social de ce type d'apprentissage qui est ainsi mis en évidence. Les premiers chercheurs qui sont à la base de ce concept sont des américains selon Panitz (1999). Il s'agit de Lewin (1944) et de Dewey (1927), dont les travaux ont respectivement porté sur la dynamique de groupes, et sur la nature sociale des apprentissages qui suggère « la réflexion collective » (Baudrit, 2007).

Plutard dans les années 80, des chercheurs en psychologie sociale génétique vont développer ce concept. Il met en évidence l'influence positive des interactions sociales sur l'apprentissage. L'apprentissage entre pairs peut être supérieur, sous certaines conditions, à l'apprentissage seul ou face à un formateur car il suscite des confrontations de point de vue générant la remise en cause de représentations, et par conséquent l'émergence de connaissances nouvelles. Il invite les formateurs à favoriser les apprentissages coopératifs. (Dennery).

L'apprentissage coopératif ainsi présenté exige le respect de quatre critères essentiels, rappelés par Dyson et Casey (2012). Ces groupes doivent avoir :

- un but commun,
- une interdépendance des actions,
- des interactions en face à face,
- des membres du groupe incités à s'entraider et s'encourager.

Quant aux compétences sociales, elles relèvent « de la socialisation et qui visent le développement de l'autonomie des élèves ainsi que le vivre ensemble » (F. Agathe, 2017, p. 169). Selon cet auteur, « elles se traduisent en comportements efficaces et appropriés, et se réfèrent aux normes et valeurs du ou des cadres de socialisation de l'individu. Les compétences sociales relèvent à la fois de la gestion de soi, de ses émotions et de la gestion des relations à autrui ». Ainsi, pour Sophie (2015), les compétences sociales sont « comportementales » et se déclinent en deux modalités. Il s'agit des :

« compétences sociales intra individuelles (comportements vis-à-vis de soi) et les compétences sociales interindividuelles (comportements vis-à-vis des autres). Ainsi, seront pris en compte à la fois des savoir-être internes à l'élève (compétences sociales intra-individuelles : comportements vis-à-vis de soi : ténacité, curiosité, autonomie, motivation, estime de soi ...) et des savoir être externes (compétences sociales interindividuelles : comportements vis-à-vis des autres : respect des règles de communication, de politesse, respect des règles de vie en communauté) ou se révélant dans l'interaction avec autrui ». Ces compétences ainsi définies ont une incidence « sur la réussite des individus sur le marché du travail, en termes d'insertion, d'employabilité ou encore de revenus (...) et sur la réussite des élèves » (Agathe, 2016).

Comment parvenir à développer les compétences sociales chez les adolescents?

En réponse à cette interrogation, Sylvain (2016) « met surtout en avant le potentiel des pratiques du plan de travail à développer l'autonomie, les comportements responsables et la coopération entre élèves ». Pour cet auteur, « l'objectif n'est pas d'être meilleur que l'autre, ce qui n'a aucun intérêt, mais meilleur que soi ».

Quel est l'état des lieux de la littérature scientifique sur l'apprentissage coopératif et l'acquisition des compétences sociales dans les structures privatives de liberté en Côte d'Ivoire ?

La littérature scientifique sur la prise en charge éducative de l'enfant incarcéré reste suffisamment muette sur l'application de la pédagogie coopérative. Les études en lien avec l'enfance délinquantes portent soit sur les

conditions de détentions (Koudou, 2005), soit sur leurs incidences sur le développement et l'échec de la réinsertion de l'enfant (Koudou, 1994, Sadia, 2014). D'autres études par contre, portent sur les facteurs explicatifs de la conduite déviante et délinquante des mineurs en lien avec soit la famille d'origine (Koudou, 2008) ou le milieu institutionnelle (Sadia, 2014). Enfin, les incidences de la stigmatisation verbale (Koudou, 1997 ; Koudou.1993). Malgré leur apport dans la compréhension du comportement délinquant des adolescents incarcérés, ces travaux semblent occulter l'incidence de la coopération sur le processus de rééducation des adolescents dits en conflit avec la loi. D'où la question suivante : en quoi les activités coopératives influent-elles sur l'acquisition de compétence sociales par les adolescents auteurs de viol ? L'objectif de cette étude est d'évaluer les influences des activités coopératives sur l'acquisition des compétences sociales par les adolescents privés de liberté. Le postulat principal de cette étude est le suivant : plus les enfants délinquants ont des activités coopératives, plus ils acquièrent des compétences sociales. De cette hypothèse générale émergent trois hypothèses spécifiques :

- L'implication des mineurs dans des activités coopératives influe sur la qualité des relations sociales du groupe;
- L'acceptation des contradiction au cours des activités coopératives contribue à l'adoption de comportements responsables par les mineurs;
- Plus les enfants interagissent dans la réalisation des tâches, plus ils développent la capacité à travailler en équipe.

L'ancrage théorique de cette étude est un modèle interactionniste qui s'inspire de l'interactionnisme sociale de Vygotski et Brunner et de la dimension coopérative de la théorie de l'interdépendance sociale de Deutsch (1949, 1962). Pour les premiers auteurs cités, c'est dans les interactions sociales que se font les acquisitions cognitives et sociales. La deuxième quant à elle, met l'accent sur les effets différentiels de la coopération (..) sur les relations entre les personnes. Pour lui, la coopération intensifie les échanges et incite à l'entraide. Elle favorise « une résolution constructive des désaccords entre deux ou plusieurs personnes » (Deutsch, 1969, 1973). Quelle est la méthodologie choisie pour conduire cette étude ?

II. Méthodologie

1. Site et population

Le terrain de cette étude est le Centre d'Observation des Mineurs (COM) de Bouaké. Cette structure placée sous la tutelle de la Direction de la Protection judiciaire de l'enfance et de la Jeunesse. Elle est logée dans un bâtiment situé précisément, entre le Tribunal de Première Instance de Bouaké, non loin du Palais du carnaval.

Sa population est constituée d'individus de sexe masculin, dont l'âge se situe entre 14 ans et 18 ans. Ils sont tous auteurs de diverses infractions à la loi pénale ivoirienne. L'effectif théorique de ce centre est de 25 enfants. Toutefois, dans la pratique, l'on dénombre en février 2021 au total 41 pensionnaires. Les cinq adolescents observés ont été choisis sur la base de critères liés à l'infraction commise qui doit être un acte criminel (viol, assassinat, homicide etc.) et aux comportements asociaux après leur placement en détention. L'échantillonnage est non probabiliste et précisément, il s'agit de la technique du choix raisonné.

2. Méthodes et techniques de collecte de données

Nous avons opté pour la méthode comparative. Les comportements des enfants ont été observés sur deux périodes. La première part d'octobre 2019 à janvier 2020, et se situe dans la période avant l'ouverture de l'activité d'élevage du lapin. Puis, la seconde période, a débuté de fin janvier pour s'estomper en fin Mai 2020, correspond au moment où ces enfants ont été placés en situation de coopération avec les autres. Sur chacune de ces périodes, les comportements des adolescents privés de liberté ont été observés et consignés dans des grilles. Ainsi, deux techniques ont permis la collecte de données : l'observation et la recherche documentaire, notamment les rapports d'observation et d'incidents.

Les trois grilles ont été conçues autour de trois sous-thèmes et d'items inspirés des catégories de Balse, notamment les réactions positives (Abric, 2019) et de la synthèse des compétences sociales scolaires de N. Epinoux et Lafont, (2014). La première évalue la qualité des relations sociales entre les mineurs ciblés. La deuxième, quant à elle, est relative au comportement responsable. Enfin, la dernière grille porte sur la capacité à travailler en équipe. Chacune d'elles comporte 5 items annotés (+) quand le sujet réalise la compétence requise et (-) quand il n'y parvient pas. Chaque réaction observée (positive ou négative) comptabilise 1 point. A la fin, nous avons fait la somme de chaque catégorie d'observation. A partir de ces données, les moyennes et écart type ont été calculés. Sur la base de ces données descriptives, l'on a procédé à l'étude des inférences statistiques en mettant en corrélation les variables apprentissages coopératives et acquisition des compétences sociales. Comment ces différentes grilles ont-elles été annotées ?

Nous avons par nous-même utilisé ces grilles pour observer les adolescents. Ensuite, au cours de la séance de rédaction du rapport trimestrielle d'observation, nous avons confronté nos données à celles des éducateurs pour ne retenir que les points qui sont consensuels.

3. Méthode d'analyse de données

Les données ont fait l'objet d'une analyse descriptive dans un premier temps. Puis, dans le second temps, et dans l'optique d'évaluer le lien entre la coopération et l'acquisition de compétences prosociales, il a été procédé au calcul du T de Student, un test d'hypothèse qui a contribué à comparer les moyennes de 2 séries appariées. Le T de student est calculé grâce au logiciel XLSTAT version 2018.5.

III. Résultats

3.1. Présentation et analyse des résultats

Les principaux résultats de cette étude portent donc sur les différentes synthèses des observations relatives à la qualité des relations avec les condisciples, aux comportements responsables et à la capacité à travailler en équipe.

Tableau n° 1 : Synthèse des observations sur la qualité des relations sociales avec les condisciples

N° Items	Comportements observés	PREMIERE PERIODE					Total		DEUXIEME PERIODE					Total	
		SS	KF	DM	KD	D D	+	- 0	SS	KF	DM	KD	DD	+	-
1	Salue ses condisciples	-	-	-	-	-	0/5	5/5	+	+	+	+	+	5	
2	Prononce des mots courtois à l'endroit des autres	-	-	-	-	-	0/5	5/5	+	-	+	-	+	3	2
3	Détend la tension par des blagues et des rires	-	+	+	-	+	3/5	2/5	+	+	+	+	-	4	1
4	Encourage ses condisciples à bien se comporter	-	-	-	-	-	0/5	5/5	-	-	+	+	+	3	2
5	Evite de se battre avec les autres	-	-	+	-	-	1/5	0	+	+	-	-	+	3	2
Total	+	0/5	1/5	2/5	0/5	1/5	4/25		4/5	3/5	4/5	3/5	4/5	18/25	
	-	5/5	4/5	3/5	5/5	4/5		21/25	1/5	2/5	1/5	2/5	1/5		7/25

Source : Données de notre enquête

Selon la grille ci-dessus , à la première période de notre étude, aucun enfant n'est parvenu à développer les compétences attendues aux items 1, 2 et 4. En ce qui concerne les sujets observés, l'on note que SS et KD n'ont réalisé aucune action prévue par la compétence qualité de la relation. Quant aux mineurs KF, DM et DD, ils parviennent à « détendre la tension par des blagues et des rires ». A la deuxième période, les mineurs parviennent à appliquer les comportements prévus aux items 1 et 3. En outre, le score individuel de ces enfants oscille entre 3 et 4 sur 5. Hormis, KF et KD, les sujets SS, DM et DD appliquent 4 items sur les 5 évalués.

Ces résultats descriptifs ne permettant pas de conclure statistiquement que la coopération influe sur les compétences sociales des enfants privés de liberté. C'est à cette préoccupation que répond le tableau suivant :

Tableau n° 2: lien entre coopération et qualité des relations avec les autres du T1 au T2

<i>Résultats</i>	<i>TEMPS T1</i>	<i>TEMPS T2</i>	<i>Différence</i>
<i>Nb valides</i>	5	5	5
<i>Moyenne</i>	0,8	3,6	-2,8
<i>Ecart-Type</i>	0,837	0,548	0,289
<i>Médiane</i>	1	4	-3
<i>Quartile 25%</i>	0	3	-3
<i>Quartile 75%</i>	1	4	-2
<i>Inter Quartile</i>	1	1	1

Source: données de notre étude

Ces variations ainsi décrites, permettent-elles de conclure en l'existence de lien entre les deux variables étudiées?

Résultats de la comparaison des moyennes de 2 séries appariées :

Les effectifs sont insuffisants pour baser le test sur le calcul de l'écart-réduit, on utilisera la valeur de t student. $t(25) = 0.62$; $p = 0,0017$

Conclusions du test de comparaison des moyennes de 2 séries appariées :

Les conditions d'applications du test sont respectées (distributions des écarts selon la loi normale). La valeur du t permet d'observer que les moyennes des 2 séries de mesures sur le même groupe sont significativement différentes. Autrement dit, la coopération influe sur la qualité des relations entre les adolescents d'un temps T1 à un temps T2.

Tableau n° 3 : Synthèses des grilles d'observation sur les comportements responsables

N° Items	Comportements observés	PREMIERE PERIODE					Total		DEUXIEME PERIODE					Total	
		SS	KF	DM	KD	DD	+	-	SS	KF	DM	KD	DD	+	-
1	Ne perturbe pas la sieste des autres;	-	-	-	-	-	0/5	5/5	+	-	+	-	-	2/5	3/5
2	Lave ses habits et maintien sa cellule propre	-	-	-	-	-	0/5	5/5	+	+	+	+	-	4/5	1/5
3	Sert à manger aux autres sans aucune discrimination	-	+	+	-	+	3/5	2/5	+	-	+	+	+	4/5	1/5
4	Adhère à la position de la majorité pour éviter des conflits	-	-	+	-	-	1/5	5/5	+	+	-	+	+	4/5	1/5
5	Demande pardon quand il commet une faute	-	-	-	-	-	0/5	4/5	+	+	+	+	+	5/5	0/5
Total	+	0/5	1/5	2/5	0/5	1/5	4/25		5/5	4/5	4/5	4/5	4/5	19/25	
	-	5/5	4/5	3/5	5/5	4/5		21/25	0/5	0/5	0/5	0/5	0/5		6/2

Source : Données de notre enquête

Il ressort de ce tableau que sur toute la durée de la première période, tous les enfants se sont abstenus de réaliser les comportements attendus aux items 1, 2 et 5. Chez les enfants, l'on note que SS et KD n'ont réalisé aucune action prévue par les propositions. L'item qui a reçu le plus d'adhésion des sujets est le point 3. A la deuxième période, seul le mineur SS (5/5). Tous les autres ont connu un succès avec un score de 4/5. L'incidence statistique de cette progression, sera évaluée par le test du T de Student selon le tableau ci-après :

Tableau n° 4 : coopération et comportements responsables

<i>Résultats</i>	<i>TEMPS T1</i>	<i>TEMPS T2</i>	<i>Différence</i>
<i>Nb valides</i>	5	5	5
<i>Moyenne</i>	0,8	4,2	-3,4
<i>Ecart-Type</i>	0,837	0,447	1,140
<i>Médiane</i>	1	4	-3
<i>Quartile 25%</i>	0	4	-4
<i>Quartile 75%</i>	1	4	-3
<i>Inter Quartile</i>	1	0	1

Source: Données de l'enquête

Résultats de la comparaison des moyennes de 2 séries appariées :

Les effectifs sont insuffisants pour baser le test sur le calcul de l'écart-réduit, on utilisera la valeur de t student t (25) = 0.82 et p=0,0026

Les conditions d'applications du test sont respectées (distributions des écarts selon la loi normale)

La valeur du t permet d'affirmer que les moyennes des 2 séries de mesures sur le même groupe sont significativement différentes. En d'autres termes, les moyennes relatives aux comportements responsables sur les deux périodes de l'étude sont significativement différentes.

Tableau n° 5 : Grille d'observation de la capacité à travailler en équipe

N° Items	Comportements observés	PREMIERE PERIODE					Total		DEUXIEME PERIODE					Total	
		SS	KF	DM	KD	DD	+	-	SS	KF	DM	KD	DD	+	-
1	S'implique dans la réalisation des travaux d'intérêt général ;	-	-	-	-	-	C	5/5	+	+	+	+	+	5/5	0/5
2	Fais preuve d'initiative	-	-	-	-	-	0/5	5/5	+	-	+	-	+	3/5	2/5
3	Délaisse ses activités personnelles au profit des travaux de groupe	-	+	-	-	+	2/5	3/5	+	+	+	+	-	3/5	2/5
4	Laisse les autres exprimer leur point de vue	-	-	-	-	-	0/5	5/5	-	-	+	+	+	3/5	2/5
5	Aide les autres à laver leurs cellules	-	-	+	-	-	1/5	4/5	+	+	-	+	-	3/5	2/5
Total	+	0/5	1/5	1/5	0/5	1/5	3/25		4/5	3/5	4/5	4/5	3/5	18/25	
	-	5/5	4/5	4/5	5/5	4/5		22/25	1/5	2/5	1/5	1/5	2/5		7/25

Source : Données de notre enquête

Ce tableau permet d'observer que sur toute la durée de la première période, les items 1,2 et 4 n'ont pas été réalisés par tous les enfants. Quant à l'item 5 seul, le mineur DM développe cette compétence dans ses relations aux autres à la première période. On observe également, que SS et KD n'ont réalisé aucune action prévue par les propositions. A la deuxième période, les mineurs SS, DM et KD totalise 4 points sur les 5 attendus. Quand à KF et DD, ils sont passés respectivement d'un score de 0/5 et de 1/5 à 3/5 chacun. Mais, ces évolutions sont-elles statistiquement significatives ?

Pour évaluer les influences de la coopération sur la capacité de travailler en équipe des 5 sujets, le test de T de Student a été convoqué. Deux hypothèses sont formulées à cet effet :

Tableau n° 6 : Lien entre activités coopérative et capacité à travailler en équipe

<i>Résultats</i>	<i>TEMPS T1</i>	<i>TEMPS T2</i>	<i>Différence</i>
<i>Nb valides</i>	5	5	5
<i>Moyenne</i>	0,6	3,6	-3
<i>Ecart-Type</i>	0,548	0,548	1
<i>Médiane</i>	1	4	-3
<i>Quartile 25%</i>	0	3	-4
<i>Quartile 75%</i>	1	4	-2
<i>Inter Quartile</i>	1	1	2

Source: Données de l'enquête

Résultats de la comparaison des moyennes de 2 séries appariées :

Les effectifs sont insuffisants pour baser le test sur le calcul de l'écart-réduit, on utilisera la valeur de t student $t(25) = 0.86$; $p = 0,0026$.

Les conditions d'applications du test sont respectées (distributions des écarts selon la loi normale).

La valeur du t révèle que les moyennes des 2 séries de mesures sur le même groupe sont significativement différentes. En d'autres termes, la capacité de travailler en équipe change selon que les enfants sont impliqués dans une activité de rééducation basée sur la coopération.

3.2. Discussion

L'objectif de cette étude est d'évaluer les influences des activités coopératives sur l'acquisition des compétences sociales par les adolescents privés de liberté. L'hypothèse principale postule que « plus les enfants délinquants ont des activités coopératives, plus ils acquièrent des compétences sociales ». L'ancrage théorique de cette étude est un modèle interactionniste qui s'inspire de l'interactionnisme sociale de Vygotski et Brunner et de la dimension coopérative de la théorie de l'interdépendance sociale de M. Deutsch (1949, 1962). Les principaux résultats obtenus révèlent premièrement que les activités coopératives influent sur la qualité des relations sociales avec les autres, l'adoption de comportements responsables et enfin, la capacité à travailler en équipe des sujets d'un temps T1 à un temps T2. Ces résultats confirment ainsi l'hypothèse générale formulée. Par cette confirmation notre étude valide dans le sens de F.H. Allport(1924) qui soutient que la coopération est un outil de « facilitation sociale pour désigner l'effet positif du groupe, sur les acquisitions des personnes le constituant ». Pour cet auteur, « cet effet facilitateur dans ces situations de coaction est dû à deux facteurs essentiels :

1/ La vue des mouvements effectués par autrui accroîtrait la production des mouvements du sujet (par imitation), stimulerait également la créativité et l'imagination.

2/ La présence d'autrui serait source d'une rivalité, d'une compétition entre les sujets, ce qui aurait une incidence directe sur la motivation et améliorerait les performances. Cette rivalité se traduit par l'envie de faire mieux mais aussi et souvent par l'envie de ne pas faire moins bien ». Partant de ce qui précède, l'on est en droit d'affirmer que :

« contrairement à la compétition, la coopération est fondamentalement positive. Dans les situations de nature coopérative, les comportements de domination sont atténués par le besoin d'écouter les idées d'autrui, le sentiment qu'on est responsable les uns des autres et permettent de contrer les tendances à l'individualisme et à la compétition, toujours très présentes dans le système scolaire. La pédagogie de la coopération facilite l'entraide, la confiance mutuelle, la bienveillance, l'argumentation... » (Ecole Alfitra, 2015).

Cette vision est partagée par Agathe, 2016), (Auregan, 2018) et nous-même (Koudou et Sadia, 2016).

En ce qui concerne l'ancrage interactionniste, elle est mise en évidence par Deschryver, (2008) qui présente l'autre comme « facilitateur des apprentissages et levier d'entraide entre pairs, accessibilité cognitive et rapidité de feedback ». Une telle appréciation des choses corrobore l'œuvre de Vygotski pour qui, « l'apprentissage donne donc naissance, réveille et anime chez l'enfant toute une série de développements internes qui, à un moment donné, ne lui sont accessibles que dans le cadre de la communication avec l'adulte et la collaboration avec les camarades, mais qui une fois intériorisés, deviendront une conquête propre de l'enfant... le trait fondamental de l'apprentissage consiste en la formation d'une zone proximale de développement » (Vygotsky 1985).

En définitive, il convient de retenir que les activités de coopération sont indispensables dans le processus de rééducation des enfants en conflit avec la loi. Elles permettent d'améliorer la qualité des relations sociales, l'adoption de comportements responsables et enfin, la capacité à travailler en équipe chez des mineurs privés de liberté. Ces résultats suggèrent qu'il est temps de sortir de la logique de la « morale d'autorité et de contrainte ». Cette morale marquée par une inculcation autoritaire de règles de discipline, exclut, selon Piaget, toute chance de « coopération et de réciprocité » qui dans le domaine de l'enfance délinquante semble indispensable pour induire le changement de comportement. Une telle approche débouche le plus souvent sur le mimétisme et le conformisme, sans un véritable changement de comportement. Bien au contraire, il faut œuvrer au développement de l'autodiscipline en s'accordant avec Kohlberg cité par Galichet, (2004, p.) pour dire qu' « aucun prêche s'il

ne favorise pas des échanges et des discussions entre égaux, ne peut transformer la mentalité (morale) de l'adolescent ». En un mot, il faut « passer d'une approche éducative centrée sur l'information, à une approche éducative centrée sur les attitudes et les comportements dans un climat libéral de participation » (Tourette-Turgis, 2003).

References:

1. Abric, J.-C. (2019). *Psychologie de la communication. Théories et méthodes*. Dunod, « Psycho Sup », 192 pages.
2. Agathe, F. (2016). *Les déterminants des compétences sociales des élèves de cycle III*.
3. *Recherches en éducation*, Université de Nantes, pp.150-171. ffhalshs-01374595f
4. Agathe, F. (2017). « L'effet de l'accompagnement scolaire sur le développement des compétences sociales des élèves de cycle III », *Recherches en éducation* [En ligne], 30 | 2017, mis en ligne le 01 novembre 2017, consulté le 07 novembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/ree/2862> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/ree.2862>
5. Allport, F. H. (1920). The influence of the group upon association and thought; *Journal of experimental psychology*. 3, 159-182.
6. Allport, F. H. (1924). *Social Psychology*. Boston: Houghton-Mifflin,
7. Auregan, L. (2018). *Devenir élève et vivre ensemble en EPS Influence de la structuration de l'apprentissage coopératif sur les relations filles garçons en danse*, Mémoire Master «Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation » Mention 1, UNIVERSITE DE ROUEN ESPE – ACADEMIE DE ROUEN.
8. Baudrit, A. (2007). Apprentissage coopératif/apprentissage collaboratif: d'un comparatisme conventionnel à un comparatisme critique, « *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle* » 1 Vol. 40, pages 115 à 136.
9. Casey, A., Dyson B. (2012). *Cooperative Learning in Physical Education: A Research-Based Approach*, Routledge, ISBN- 978-0-415-66738-8.
10. Dennery, M. (2014). *Concept & principes pédagogiques : le conflit socio cognitif*, <https://www.blog-formation-entreprise.fr/concept-pedagogique-principesdaction-2-le-conflit-socio-cognitif/>
11. Deutsch, M. (1949). A experimental study of the effects of cooperation and competition upon group process. *Human Relations*, 2, pp. 199-237.

12. Deutsch, M. (1962). Cooperation and trust: Some theoretical notes. In JONES M.R. (ed.). Nebraska symposium on motivation. University of Nebraska Press, pp. 275-319.
13. Deschryver, N.(2008). Interaction sociale et expérience d'apprentissage en formation hybride. Education. Université de Genève; University of Geneva, Français. fftel-00338100
14. Dewey, J. (1927). The school and society. Chicago, The University of Chicago Press.
15. Ecole, A. (2015). Pourquoi faisons nous travailler nos élèves en binôme ou en groupe ?, www.alfitra.over-blog.com, consulté le 3 Mars 2021.
16. Epinoux, N. et Lafont F. L (2014). Développer les compétences sociales par l'apprentissage coopératif au collège : apprendre à collaborer pour réaliser un projet collectif en EPS et en sciences physiques, Formation et profession 22(3), doi:10.18162/fp.2014.197.
17. Galichet, F. (2004). *Philosophie de l'éducation*, Note de Cours, Université de Franche Comte.
18. Koudou, O. et Sadia, M. A. (2016). *Délinquance juvenile en Côte d'Ivoire : développement, traitement institutionnel et prévention de la recidive*. Journal Africain de Communication Scientifique et Technologique, Abidjan : GRPC- IPNETP, pp.5175-5187.
19. Lewin, K. (1944). Dynamics of group action. Educational Leadership, 1, pp. 195-200.
20. Panitz, T. (1999). Cooperative versus collaborative Learning: A comparison of two concepts which will help us understand underlying nature of interactive Learning. U S Département of Education (ERIC # ED 448443).
21. Sadia, M. A. (2019). Etats des lieux de la pratique de la supervision pédagogique dans les Centres Privatifs de Liberté pour enfants en Côte d'Ivoire, Annales de l'Université de Moundou, Série A- Faculté des Lettres Arts et Sciences Humaines, Vol. 6(1), Oct. 2019, ISSN 2304-1056.
22. Sophie, M. (2015). Les compétences sociales : quels apports dans la compréhension des différences de réussite à l'école primaire ? ffhalshs-01111163f
23. Sylvain, C. (2016). « Autonomie, responsabilité et coopération : ce qu'en disent les élèves utilisant un plan de travail », *Éducation et socialisation* [En ligne], 41 | 2016, mis en ligne le 20 juillet 2016, consulté le 20 juillet 2021. DOI : <https://doi.org/10.4000/edso.1725>Tourette-

24. Tourette-Turgis, C. (1996). *Le counseling*, Paris: PUF, Coll. Que Sais-je?
25. VYGOTSKY, L. S.(1985). « Le problème de l'enseignement et du développement mental à l'âge scolaire » – in Schneuwly & Bronckart (éds.). *Vygotsky aujourd'hui* (95-117).



ESJ Social Sciences

Developing Cross-Cultural Competency through Multicultural Perspective: An Exploratory Inquiry

Yvette Pierre

Nirmaljit Rathee K.

Education Department, Delaware State University, Dover, Delaware, USA

Vikramjit Rathee S.

Wrair Silver Spring, Maryland, USA

[Doi:10.19044/esj.2021.v17n27p324](https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p324)

Submitted: 27 July 2021

Accepted: 30 August 2021

Published: 31 August 2021

Copyright 2021 Author(s)

Under Creative Commons BY-NC-ND

4.0 OPEN ACCESS

Cite As:

Pierre Y., Rathee N. K. & Rathee V. S. (2021). *Developing Cross-Cultural Competency through Multicultural Perspective: An Exploratory Inquiry*. European Scientific Journal, ESJ, 17 (27), 324. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n27p324>

Abstract

For the past decade, schools at all grade levels in United States continue to consist of students who belong to different culture, and hence the need for culturally competent teachers to address the culturally diverse needs of the students is at its highest peak. One of the ways to impart the attributes of cultural competency to preservice teachers, who will become future teachers, to focus on culturally relevant coursework. This study was carried out via an undergraduate multicultural education course which focused on imparting cultural attitude awareness and cultural knowledge attributes of cultural competency to the students. The influence of this course on these attributes of the students was investigated through a Cultural Competence Survey. The results of this study indicate that experiential and practical aspect of multicultural education has a positive impact on increasing the cultural attitude awareness of the students. It is, hence, a focused, experiential, and practical multicultural education coursework to train culturally competent next generation of teachers.

Keywords : Cultural Competency, Cultural Attitude Awareness, Cultural Knowledge, K-12, Multicultural, Education, Teachers, School Diversity

Introduction

With the rapidly increasing population of ethnically diverse students in K-12 schools throughout the US, the academic success of a culturally diverse student population is more relevant now than it has ever been (Kahu & Nelson, 2018). Furthermore, the COVID-19 pandemic has exposed and highlighted many racial and economic disparities affecting minority groups in the US (Thakur et al., 2020). This has intensified the call for culturally competent teachers who can effectively implement the elements of culturally responsive and relevant pedagogy. It is important to note that the current approaches to implementing culturally responsive and relevant pedagogy should be considered. Also, the economic, physical, and emotional conditions of the culturally diverse student population have been severely impacted by this pandemic.

Creating and training culturally competent teachers who are well equipped with the knowledge, skills, and dispositions required to effectively address the needs of a culturally diverse student population required for academic success has been an important topic of discussion in recent years. Fasching Varner et al. (2018) question the modest improvement seen in academic achievement on the part of students from historically under represented groups despite the significant attention paid to culturally relevant approaches. Ladson Billings (2000,2021) responds to questions of this nature by asserting that there is a need to change the narrative pointing towards the changes that systems of education underwent after World War II, the Civil War, and natural disasters such as hurricane Katrina. She suggested that the nation's school system must undergo a hard reset. She went further to say we must specifically reset around technology, curriculum, pedagogy, assessment, and parent/community engagement that will support and promote students' culture.

The concept of cultural competence is relevant in several fields and it's not limited to health care, counseling, social work, administration, management, and education. The importance of one's ability to understand, work, serve people from various backgrounds and social identities are essential attributes that are sought after, and as such, individuals must develop these attributes in them. Goodman (2020) points out that this attribute is referred to by an assortment of terms such as cultural competence (Mayfield, 2020), cross-cultural competence (Chiu et al., 2013), multicultural competence (Shallcross et al., 2013), intercultural competence (Bennett, 2019), cultural proficiency (Nuri Robins et al., 2007), and cultural humility (Tervalon & Murray Garcia, 1998).

However, with respect to teachers, cultural competence is the ability to view cultural differences as an asset. The importance of cultural competence in teaching stem from the fact that it is one of the four dimensions of

multicultural education along with curriculum reform, equity pedagogy, and social justice (Tehee Melissa & Isaacs, 2020). Culturally competent teachers create caring learning communities where varied individual and cultural heritages including languages are freely expressed and highly valued. They utilize cultural and individual knowledge about their students, their families, and their communities to design effective instructional strategies that build upon and link the home and school experiences of the students. This is in addition to utilizing images, literature, and other forms of expression that represent students' diverse cultures and backgrounds. Culturally, competent teachers understand, affirm, and use students' home, primary languages, communication styles, and family structures for learning and discipline (Yamada, 2010). They challenge stereotypes, intolerance, and solidify the importance of cultural diversity through scientific and data-driven discourse. Culturally competent teachers serve as effective change agents by providing critical knowledge and acting in the school system as well as outside to address the inequities distinguished by (but not limited to) race, language, culture, socioeconomics, family structure, and gender (Min et al., n.d.).

Teacher education programs play a vital role in producing active culturally competent teachers who possess the knowledge, skills, and dispositions necessary to effectively address the academic, social, and emotional needs of the culturally diverse student population (Hodge & Collins, 2019; Min et al., n.d.). For this reason, the education departments in universities across the US have been offering targeted courses in multicultural education to students who are on track to become next-generation teachers. The objective of the multicultural course is to examine the cultural and ethnic differences in values and the implications for classroom instruction and curriculum development. This course examines the implications of cultural and ethnic differences for program planning in classrooms, schools, and school districts. The conceptual framework that guides the multicultural education course curriculum consists of four dimensions: equity pedagogy, curriculum reform, multicultural competence, and social justice. Four principles such as : cultural pluralism, antiracism, culture in teaching, learning, excellence and equity provide the basic premise and philosophy that underlie the conceptual framework (Bennett, 2019).

This paper analyzes such multicultural education course that was offered by the Education Department at the Delaware State University, USA. It is also a curricular requirement for the education majors. In brief, the objective of this multicultural education course was to incorporate two attributes of cultural competency namely; cultural attitude awareness and cultural knowledge (Drame et al., 2021; Hultsjö et al., 2019). These are essential for teachers teaching culturally diverse students in the schools (Civitillo et al., 2018). Throughout the course, the students engage in reading

assignments, writing assignments, group activities, presentations, documentary reviews, and data analysis. Recently, a school district/community research project was also added to the course content. This project include diverse activities such as group collaboration, exploratory inquiry and critical reflection. Howard (2003) points out that such critical teacher reflection is essential to culturally relevant pedagogy because these can ultimately measure teachers' level of concern and ability to care for their students. A teacher's willingness to ask tough questions about his or her attitudes toward diverse students can reflect a true commitment that the individual has toward students' academic success and emotional well-being. Such exercises are highly essential and useful for developing cultural competency among the teachers (Ewing et al., 2018).

The purpose of this study is to assess the influence of completing the multicultural course on the attributes of cultural competence of the students and to explore the mediating factors affecting cultural attitude awareness and cultural knowledge, which are the two attributes of cultural competence.

Methodology

The subjects of the study included two groups of undergraduate students of Education Major at the Delaware State University. Group 1 ('WithTE' = Yes) comprises of 16 students who have completed a multicultural education course, and students who have completed a community exploration research project. They engaged in various school district agencies/organizations that were associated with K-12 children to identify and evaluate their strengths and assets about the issues affecting the students' life outside the school and their families. Further, the students discussed the real world problems of the societal inequalities and their reflective experiences with their peer group. On the other hand, Group 2 ('WithTE' = No) comprises of 13 students, who had not completed this course at the time of data collection.

To assess the cultural competence of the students in the two groups, cultural competence survey (Chiang, 2013) was utilized. The content validity of this questionnaire had been established by Chiang (2013) via content validity study by a panel of experts, and a pilot test of the questionnaire was conducted to test the reliability of this instrument. An internal consistency study had also been conducted (Chiang, 2013) to assess the reliability of questions measured on an interval/ratio scale. According to the results of the reliability statistics, the Cronbach's Alpha of Chiang (2013) questionnaire was .770, which indicated that the design of this survey questionnaire was acceptable.

The questions of the survey offered answer choices based on a six-point Likert scale as follows: Strongly agree 6, Agree 5, Somewhat agree 4,

*Somewhat disagree 3, Disagree 2, Strongly disagree 1. The six-point Likert scale was chosen as it has been previously shown to result in better quality data as it enforces participants to put thought into questions and answer choices (Krzych, 2021). The survey tested two attributes of cultural competency which were cultural attitude awareness and cultural knowledge. Q1-Q14 tested for cultural attitude awareness, while Q15-Q24 tested for cultural knowledge. It should be noted that "Culture", as referred here, with regards to cultural competency may include race/ethnicity, but is not limited to gender differences, age, religion, disabilities, and sexual orientation. Moreover, the student group ('WithTE' = Yes and 'WithTE' = No) in the tables and figures presented in this paper refer to Group 1 and Group 2, respectively. Here, 'WithTE' refers to student receiving culturally relevant learning teaching experience during their multicultural education course (EDUC 318). Questions of the Cultural Competence Survey are depicted in **Error! Reference source not found.** and analysis of survey data presented in the results and discussion section of this article was performed utilizing SPSS software (IBM Corp., n.d.).*

Table 1: Cultural Competency Survey Questions

Item	Questions
Q1	Cultural heritage has influenced the way I think
Q2	I am always conscious of the cultural knowledge I use when interacting with people of varying cultural backgrounds
Q3	I need to examine my own identity
Q4	I can be a friend of someone culturally different from myself
Q5	I am never able to recognize my biases regarding others
Q6	My background (in terms of gender, ethnicity, religion etc.) affects how I view myself
Q7	I am sensitive to situations (on campus or in other areas) that are not welcoming to members of certain groups
Q8	I become more aware of cultural differences when I interact with people from a culture that is unfamiliar to me
Q9	I have trouble recognizing intolerance among my peers
Q10	I look forward to a serious discussion with others whose beliefs are different from my own
Q11	I am aware of my initial reactions toward persons from different cultural backgrounds
Q12	I have opportunities to interact with people from other cultural and ethnic groups
Q13	I plan to have academic coursework, fieldwork experiences, or research projects related to culturally diverse groups in the future
Q14	My past (or future) employment brought (or will bring) me into contact with diverse cultural groups
Q15	I know about issues related to gender in the US
Q16	I am unfamiliar with the barriers that people with disabilities face
Q17	I understand the cultural values and religious beliefs of other cultural groups
Q18	I am not knowledgeable about issues related to sexual orientation (homosexuality, heterosexuality, bi-sexuality, trans-gender)
Q19	I am familiar with the term 'prejudice'
Q20	I have limited knowledge of the term 'cultural diversity'
Q21	Older people do not tend to face discrimination in society
Q22	I am not knowledgeable about the arts and crafts of other cultures
Q23	I understand the term 'affirmative action'
Q24	An individual's socioeconomic status is related to the development of their values

Q1- Q14: Cultural Attitude Awareness. Q15 – Q24: Cultural Knowledge.

Reliability Tests

To reestablish the reliability of the Cultural Competence Survey (Chiang, 2013) due to the time-lapse, Cronbach’s Alpha which is commonly used as a measure of internal consistency was utilized to indicate consistency among the variables in a summated scale (Hair, 2010). The rationale for internal consistency for a Likert scale survey is that the individual items or indicators of the scale should all be measuring the same construct, and thus should be highly intercorrelated (Hair, 2010). Another commonly used assessment for the degree of consistency is test-retest which measures the responses of an individual at two points in time to check if the responses do not vary too much (Vilagut, 2014). However, since the purpose of this study was to evaluate the influence of a multicultural education course on the cultural competency of the students, but not the retention of acquired cultural competency, the test-retest was not utilized.

*To start with, the reliability test was completed for the sub-scale of cultural attitude awareness (Q1-Q14) (see **Error! Reference source not found.**). Following the recommendations of Pallant (2020), Item-Total correlations of less than 0.3 were excluded. Hence, Q3, Q4, Q5, Q9, and Q10 were removed. Note that the term ‘Item’ and ‘Questions’ are used interchangeably here and throughout the paper. The resulting scale showed a Cronbach’s Alpha of 0.829 (see **Table 2**), which is above the acceptable levels (Hair, 2010) and the resulting Item-Total correlations were all above 0.400 (see*

***Table 3**). In contrast, the reliability test for the sub-scale of cultural knowledge including all questions (Q15-Q24) resulted in 8 out of 10 items with Item-Total correlations below 0.3 (see*

***Table 4**). Hence, the reliability test was redone after excluding items with correlations lower than 0.1 instead of 0.3. The resulting scale showed approximately acceptable Cronbach’s Alpha of 0.644 (see **Table 5**). The resulting Item-Total correlations are shown in **Table 6**.*

Table 1: Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	59.55	35.899	.655	.954	.668
Q2	59.28	39.993	.452	.906	.700
Q3	58.90	46.382	.117	.627	.733
Q4	58.03	48.892	-.159	.806	.742
Q5	61.52	45.973	.070	.705	.744
Q6	59.41	35.608	.549	.834	.683
Q7	59.07	38.567	.520	.888	.690
Q8	58.52	39.973	.694	.871	.681
Q9	61.72	43.064	.290	.849	.720
Q10	59.03	50.749	-.234	.897	.784

Q11	58.69	44.365	.512	.778	.710
Q12	58.48	43.759	.494	.857	.708
Q13	59.17	36.576	.529	.792	.687
Q14	58.38	43.530	.506	.857	.706

Table 2 : Reliability Statistics

Cronbach's Alpha Based on Standardized		
Cronbach's Alpha	Items	N of Items
.829	.853	9

Table 3 : Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	39.62	30.315	.676	.880	.794
Q2	39.34	33.877	.490	.849	.817
Q6	39.48	30.544	.531	.584	.819
Q7	39.14	31.837	.616	.705	.802
Q8	38.59	33.823	.757	.759	.794
Q11	38.76	38.618	.490	.719	.824
Q12	38.55	38.399	.427	.475	.825
Q13	39.24	30.833	.553	.765	.814
Q14	38.45	36.970	.606	.713	.814

Table 4 : Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q15	32.66	24.663	.010	.725	.474
Q16	34.97	22.320	.122	.511	.456
Q17	32.59	23.966	.067	.533	.465
Q18	33.83	14.862	.600	.786	.215
Q19	32.38	22.244	.220	.436	.427
Q20	35.45	23.828	-.030	.492	.512
Q21	35.10	22.810	.114	.639	.457
Q22	34.10	18.596	.423	.719	.340
Q23	33.34	22.520	.067	.693	.480
Q24	33.55	20.399	.218	.473	.423

Table 5 : Reliability Statistics

Cronbach's Alpha Based on Standardized		
Cronbach's Alpha	Items	N of Items
.644	.638	4

Table 6 :Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q16	12.34	9.591	.297	.094	.656
Q18	11.21	6.027	.563	.400	.466
Q19	9.76	10.261	.337	.126	.633
Q22	11.48	7.544	.547	.374	.485

Finally, the scales were calculated by averaging the scores of the items that composed the two scales. An overall scale of ‘Cultural Competence’ was tested for reliability, but the initial solution indicated poor correlations for all items related to cultural knowledge. Thus, the subsequent tests of these reports will be executed only for the two sub-scales corresponding to the cultural attitude awareness and cultural knowledge attribute respectively, since a single scale would not be reliable.

The student demographics data included only Age and Race. The students in both groups belonged to diverse cultural backgrounds. In Group 1, 12 participants were African American; 2 were Caucasian; and 2 were biracial/multiracial. In Group 2, 4 participants were African American and 9 were Caucasian. Concerning Age, Group 1 comprises of 11 students in the 18-20 years category, 3 students in the 21-24 years category, and 2 students in the 31 or older category. However, in Group 2, we have 10 students in the 18-20 years category and 3 students in the 21-24 years category. It is worth noting here that we are not including racial factors with regards to the cultural competency of an individual in the current study, since a separate exhaustive study involving a large population sample would be required for thorough and insightful analysis for this sensitive variable. We recommend this explorative facet with regards to cultural competency for future studies.

Results and Discussions

Influence of Multicultural Education Course

In order to find out the influence of multicultural education course on the attributes of cultural attitude awareness and cultural knowledge of the students, an independent T-tests to compare Group 1 and Group 2 was utilized (IBM Corp n.d. Pallant, 2020).

The results depicted in **Table 7** and

Table 8 indicate significant difference between the groups for cultural awareness ($t = 3.338, p < .01$) but not for cultural knowledge ($t = -0.090, p = .929$). These results suggest that students who had completed the multicultural

education course showed significantly higher scores for cultural awareness (Mean = 5.222) compared to students who did not take the course (Mean = 4.453). However, the difference in scores for cultural knowledge was not statistically significant.

Table 7 : Group Statistics

	WithTE	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Cultural Awareness	Yes	16	5.2222	.61531	.15383
	No	13	4.4530	.61941	.17179
Cultural Knowledge	Yes	16	3.7188	1.09116	.27279
	No	13	3.7500	.66927	.18562

Table 8: Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Cultural Awareness	Equal variances assumed	.118	.734	3.338	27	.002	.76923	.23043	.29642	1.24204
	Equal variances not assumed			3.336	25.726	.003	.76923	.23060	.29498	1.24348
Cultural Knowledge	Equal variances assumed	1.610	.215	-.090	27	.929	-.03125	.34638	-.74196	.67946
	Equal variances not assumed			-.095	25.321	.925	-.03125	.32995	-.71037	.64787

The student scores for each item between Group 1 and Group 2 were also compared. The results are presented in **Table 9** and depict the questions for which the differences were significant between Group 1 and Group 2. **Table 9** suggests that in Q7, Q8, Q12, and Q13, students who completed the multicultural education course (Group 1) scored significantly higher than the students who did not take the course (Group 2). All these four questions belonged to the cultural attitude awareness subscale.

Table 9 : Statistics per Item

Item	Mean (WithTE, Yes)	Std (WithTE, Yes)	Mean (WithTE, No)	Std (WithTE, No)	Independent T-test pvalue	Questions
Q1	4.6875	1.5370	3.7692	.8321	.0516	
Q2	4.5000	1.5055	4.6154	.6504	.7849	
Q6	4.8125	1.7970	3.9231	1.0377	.1082	
Q7	5.3750	.7188	4.0000	1.3540	.0041	I am sensitive to situations (on campus, or in other areas) that are not welcoming to members of certain groups
Q8	5.6875	.6021	4.8462	.8987	.0090	I become more aware of cultural differences when I interact with people from a culture that is unfamiliar to me
Q11	5.2500	.5774	5.0000	.4082	.1844	
Q12	5.6250	.7188	5.0000	.0000	.0034	I have opportunities to interact with people from other cultural and ethnic groups
Q13	5.5000	1.0954	3.6154	1.1929	.0002	I plan to have academic coursework, fieldwork experiences, or research projects related to culturally diverse groups in the future
Q14	5.5625	.7274	5.3077	.4804	.2687	
Q16	2.3125	1.4009	2.9231	.8623	.1622	
Q18	3.8125	1.8337	3.6154	1.4456	.7487	
Q19	5.3125	1.2500	5.0000	.4082	.3591	
Q22	3.4375	1.6721	3.4615	.7763	.9597	

It is interesting to note that the result of Q7 (I am sensitive to situations on campus, or in other areas that are not welcoming to members of certain groups) points towards diverse campus and community environment where

students get the opportunity to interact with their culturally diverse peers, classmates, and conduct their research project. This indicates that a students' attitude awareness has become more culturally sensitized, and they could relate better to the challenges faced by the children and their families of different cultures when they explore and identify the strengths and assets of different community agencies that work with them.

The result of Q8 (I become more aware of cultural differences when I interact with people from a culture that is unfamiliar to me) further corroborates how that it is the critical understanding of the diverse communities through the agencies working with them that brings a change in the attitude of students as regarding their cultural awareness. Thus, they were able to recognize the cultural differences much better.

The result of Q13 (I plan to have academic coursework, fieldwork experiences, or research projects related to culturally diverse groups in the future) demonstrate the benefit of the community exploration research project that enhanced the students' attitude awareness, thereby making them excited to engage in such projects in the future that can make them effective culturally competent teachers.

The result of Q12 was different (I have opportunities to interact with people from other cultural and ethnic groups) as the difference in this question is most likely due to the community exploration research project activities provided in the multicultural education course. Therefore, applying classroom knowledge to practice through research in the observational activities of the diverse community agencies seemed to be beneficial for the development of critical consciousness, and perhaps this influenced the students' responses on Qs. 7, 8, and 13.

In contrast, none of the questions in the cultural knowledge subscale had significant differences between Group 1 or Group 2. This is possibly suggesting that the knowledge about cultural diversity imparted to students over the years through the education system and media in the US has been quite effective (Wells et al., 2020). Also, simply imparting the knowledge about cultural diversity, although important, cannot alone make students fully culturally competent. It is through the critical understanding of different cultures, to which an individual can relate on a personal level, that makes the difference and creates effective culturally competent teachers by incorporating cultural attitude awareness. The nature of these experiences with culturally diverse people, whether positive or negative, and how it affects the development of cultural competency is a subject of future studies with a larger student population.

These results indicate that the multicultural course was successful in influencing the attitude of students to make them more culturally aware and, hence, successful in incorporating one of the attributes of cultural competency.

However, this does not seem to be the case with the attribute of cultural knowledge. It is to be noted here that the sample size was small, and hence to drive generalizable findings, a longitudinal study with a larger sample size would be useful for emphatically deciding the effectiveness of the multicultural education course on the overall cultural competency construct, as well as on its two subscales (i.e., cultural attitude awareness and cultural knowledge).

Moderation of Cultural Attitude Awareness and Cultural Knowledge by GPA and Age

To understand whether completing a multicultural education course on cultural attitude awareness and cultural knowledge is moderated by Age and GPA, we utilized mixed-design ANOVA, which Hair (2010) recommends as an appropriate choice for comparing two groups, while accounting for additional factors that further divide the two groups. Concerning the cultural attitude awareness and cultural knowledge, the descriptive statistics for Group 1 and Group 2 is further subdivided by Age and GPA. Categories are presented in Error! Reference source not found. and **Table 12**, respectively.

Table 10 : Descriptive Statistics
 Dependent Variable: Cultural Awareness

Age	GPA	WithTE	Mean	Std. Deviation	N
18-20	3.00-3.59	No	3.8889	.00000	6
		Yes	4.4815	.44905	3
		Total	4.0864	.37176	9
	3.60-4.00	No	5.1667	.33333	4
		Yes	5.4861	.31949	8
		Total	5.3796	.34640	12
	Total	No	4.4000	.68733	10
		Yes	5.2121	.57618	11
		Total	4.8254	.74251	21
21-24	3.00-3.59	No	4.7778	.31427	2
		Yes	4.0000	.	1
		Total	4.5185	.50103	3
	3.60-4.00	No	4.3333	.	1
		Yes	5.7778	.00000	2
		Total	5.2963	.83395	3
	Total	No	4.6296	.33945	3
		Yes	5.1852	1.02640	3
		Total	4.9074	.74839	6
31 or older	3.60-4.00	Yes	5.3333	.47140	2
		Total	5.3333	.47140	2
	Total	Yes	5.3333	.47140	2
Total	Total	5.3333	.47140	2	
Total	3.00-3.59	No	4.1111	.42828	8

	Yes	4.3611	.43862	4
	Total	4.1944	.42935	12
3.60-4.00	No	5.0000	.47140	5
	Yes	5.5093	.32293	12
	Total	5.3595	.42949	17
Total	No	4.4530	.61941	13
	Yes	5.2222	.61531	16
	Total	4.8774	.72029	29

Table 11 : Tests of Between-Subjects Effects
 Dependent Variable: Cultural Awareness

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	10.902 ^a	6	1.817	11.028	.000	.750
Intercept	363.526	1	363.526	2206.311	.000	.990
WithTE	.262	1	.262	1.591	.220	.067
Age *	.272	3	.091	.551	.653	.070
WithTE GPA *	6.507	2	3.253	19.745	.000	.642
WithTE Error	3.625	22	.165			
Total	704.407	29				
Corrected Total	14.527	28				

a. R Squared = .750 (Adjusted R Squared = .682)

Table 12 : Descriptive Statistics
 Dependent Variable: Cultural Knowledge

Age	GPA	WithTE	Mean	Std. Deviation	N	
18-20	3.00-3.59	No	4.2500	.00000	6	
		Yes	3.9167	.57735	3	
		Total	4.1389	.33333	9	
	3.60-4.00	No	3.1875	.71807	4	
		Yes	4.0000	.76765	8	
		Total	3.7292	.82199	12	
Total	No	No	3.8250	.68769	10	
		Yes	3.9773	.69331	11	
		Total	3.9048	.67766	21	
	21-24	3.00-3.59	No	3.7500	.70711	2
			Yes	3.0000	.	1
			Total	3.5000	.66144	3
3.60-4.00		No	3.0000	.	1	
		Yes	3.0000	2.82843	2	
		Total	3.0000	2.00000	3	
Total	No	3.5000	.66144	3		
	Yes	3.0000	2.00000	3		
	Total	3.2500	1.36015	6		

31 or older	3.60-4.00	Yes	3.3750	1.59099	2
		Total	3.3750	1.59099	2
Total	3.00-3.59	Yes	3.3750	1.59099	2
		Total	3.3750	1.59099	2
Total	3.00-3.59	No	4.1250	.35355	8
		Yes	3.6875	.65749	4
Total	3.60-4.00	Total	3.9792	.49381	12
		No	3.1500	.62750	5
Total	3.60-4.00	Yes	3.7292	1.22687	12
		Total	3.5588	1.09875	17
Total	3.00-3.59	No	3.7500	.66927	13
		Yes	3.7188	1.09116	16
Total	3.00-3.59	Total	3.7328	.91107	29

Cultural Attitude Awareness is Moderated by GPA but not Age

Table 11 depicts the moderation effects of Age and GPA by looking at the product terms (WithTE*Age and WithTE*GPA). **Table 11** suggests significant interaction effect for GPA, $F(2, 29) = 19.745, p < .001$. The partial eta squared (effect size) of 0.642 indicates a strong moderation effect according to Cohen (1988). In contrast, Age was not a significant moderator ($p > .05$). Though the results for the ‘WithTE’ row in **Table 11** indicates the effect of completing the course on cultural attitude awareness is not significant. However, as pallant (2020) points out, it is not appropriate to interpret the effects of the ‘WithTE’ variable alone when interaction effects such as in this case due to GPA are present. Hence, we only refer to independent T-tests performed in the previous section to check if the cultural attitude awareness was significantly different between Group 1 and Group 2.

Furthermore, to analyze how GPA categories differed in terms of cultural awareness, **Error! Reference source not found.**(a) depicts the estimated marginal means with regards to cultural attitude awareness for Group 1 (‘WithTE’ = Yes) and Group 2 (‘WithTE’ = No) for the GPA categories. The figure shows a larger increase in scores for students in the 3.60-4.00 category as compared to the 3.00-2.59 category among the students who completed the multicultural education course. Those who have higher GPA scores increase their score of cultural awareness from 5.09 to 5.48, while those with lower GPA increase their score from 4.18 to 4.30. This is perhaps an indicative of higher cultural tolerance and acceptance demonstrated among academically high-achieving students (Verkuyten et al., 2019). Furthermore, a steeper slope for Group 1 indicates that the multicultural education course has been useful in increasing the cultural attitude awareness of the students as compared to the students who did not complete this course. This additionally corroborates the findings in the previous section concerning a significant increase in cultural attitude awareness of the students who took the course. In

contrast, Error! Reference source not found.(b) suggests a higher cultural attitude awareness scores of the students in Group 1 as compared to Group 2 for 18-20 and 21-24 Age categories. However, the moderation effect of age on the cultural attitude awareness seems to be inconclusive. This may be due to the limited sample size of the study.

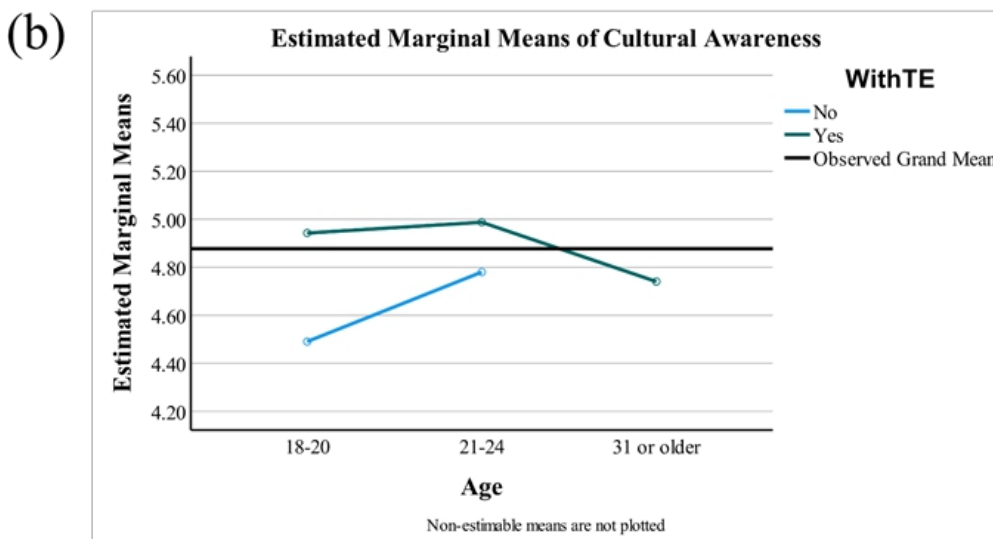
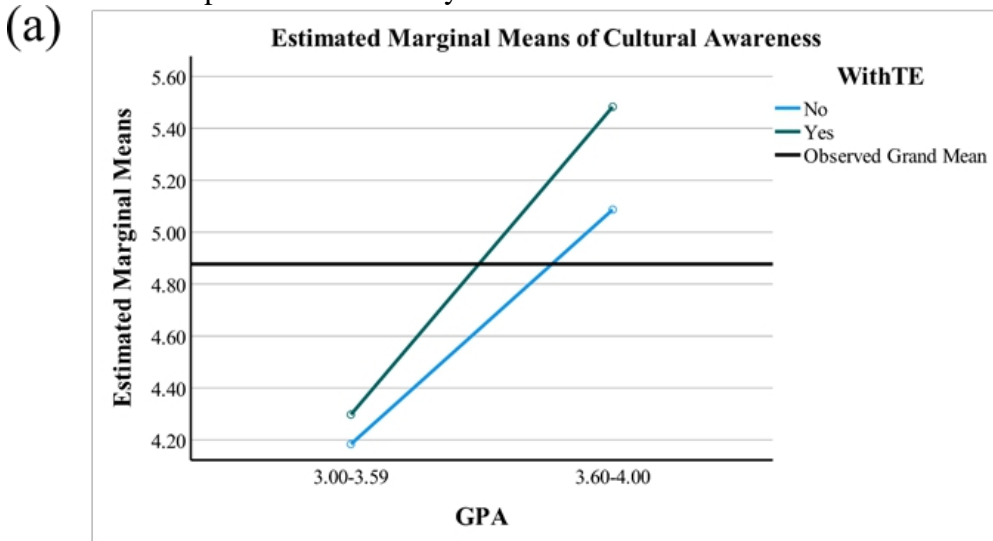
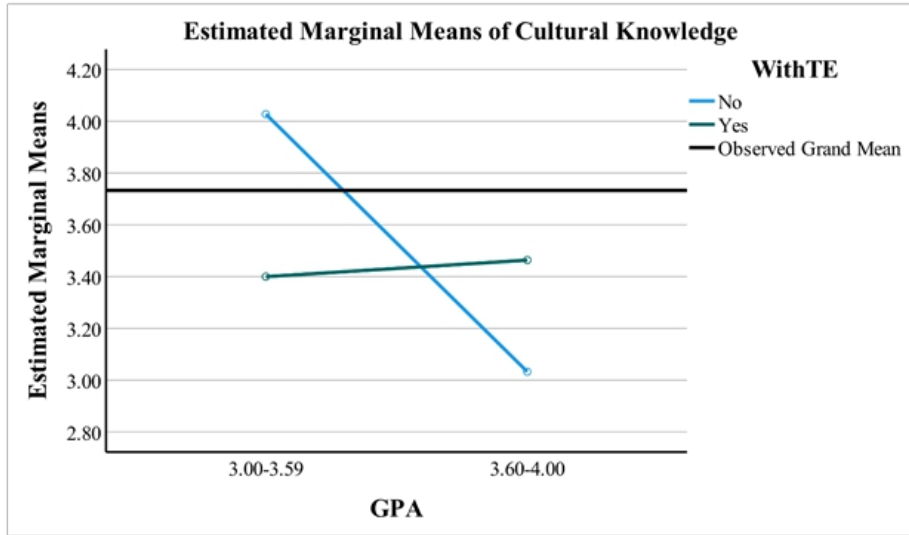


Figure 1: Estimated marginal means with regards to cultural attitude awareness for Group 1 ('WithTE' = Yes) and Group 2 ('WithTE' = No) for the (a) GPA and (b) Age categories.

(a)



(b)

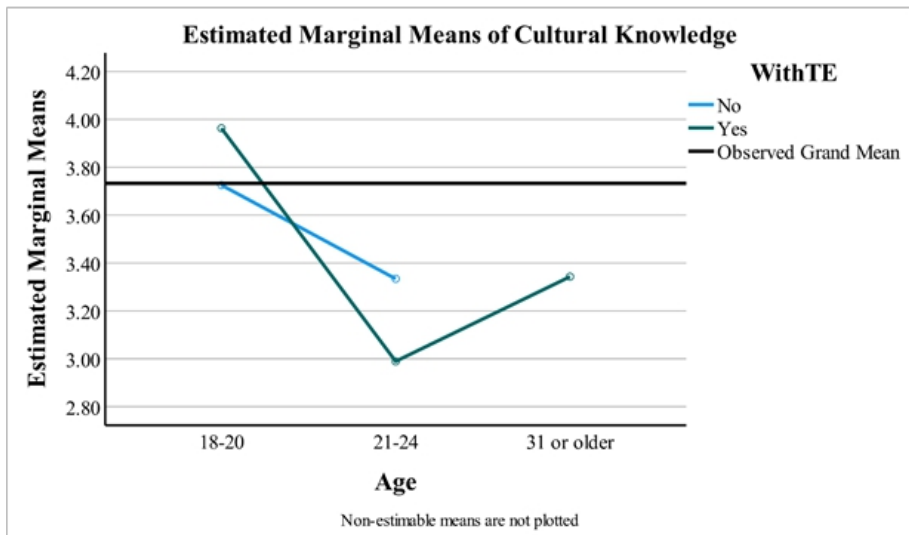


Figure 2: Estimated marginal means with regards to cultural knowledge for Group 1 ('WithTE' = Yes) and Group 2 ('WithTE' = No) for the (a) GPA and (b) Age categories.

Cultural Knowledge is not Moderated by GPA or Age

Table 13 depicts the moderation effects of Age and GPA on cultural knowledge, which suggest no moderation effect due to either Age or GPA ($p > .05$). To check how Age and GPA categories differed in terms of cultural knowledge, the estimated marginal means of cultural knowledge for Group 1 and Group 2 was plotted for GPA categories in **Error! Reference source not found.(a)** and Age categories in **Error! Reference source not found.(b)**. Comparing the GPA category in **Error! Reference source not found.(a)**, the

opposite effect of taking the multicultural education course is seen on the cultural knowledge scores, and no moderation effect of GPA on cultural knowledge is suggested. **Error! Reference source not found.(b)** shows similar results as **Error! Reference source not found.(a)** and depicts the opposite effect of taking the multicultural course on cultural knowledge when comparing age categories, and no moderation effect of age on cultural knowledge is depicted either. It may be so because no significant difference was demonstrated between Group 1 and Group 2 concerning the cultural knowledge, and additionally, due to lack of statistical power because of the limited size of the data.

Table 13 : Tests of Between-Subjects Effects
 Dependent Variable: Cultural Knowledge

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	5.817 ^a	6	.970	1.224	.332	.250
Intercept	193.480	1	193.480	244.289	.000	.917
WithTE	.039	1	.039	.049	.827	.002
Age *	2.880	3	.960	1.212	.329	.142
WithTE						
GPA *	3.045	2	1.523	1.922	.170	.149
WithTE						
Error	17.424	22	.792			
Total	427.313	29				
Corrected Total	23.241	28				

a. R Squared = .250 (Adjusted R Squared = .046)

Overall, the results in this section indicate a significant moderation effect of GPA on the cultural attitude awareness of the students. A stronger moderation effect of GPA was found among the students who completed the multicultural education course as compared to those who did not complete the course. The moderation effect of GPA on cultural knowledge was not significant concerning age, and the moderation effect was also not significant for either cultural attitude awareness or cultural knowledge. However, for more conclusive evidence about the moderation effects of age, GPA, racial and other demographic variables, future investigative studies with more survey participants are recommended.

Before concluding this article, it is appropriate to note some limitations of the study. Due to the small sample size, the findings may not be generalized to a larger population of students of different ethnic backgrounds and genders. Another limitation was that the subjects were undergraduate students, hence the influence of multicultural education courses on students of other grade levels (e.g., high school, graduate school) could not be determined in this

study. However, as indicated in this article, we expect that the increase in cultural attitude awareness of the students due to the exploratory research aspect of multicultural education courses would perhaps apply to other grade levels too. This is because previous research has shown that real-life experiences play an important role in bringing significant changes in the attitude and mindset of an individual (Services, 2016). Since the home and community environment of the subjects were not controlled and the students were not observed during their community exploration research project activity, which was a limitation to this study. A detailed study, accounting demographic, ethnic, and education variables is recommended to rigorously investigate the effect of the multicultural education course on the attributes of cultural competency and to derive generalizable results.

Conclusion

In conclusion, the results of the present study have revealed a positive impact of a multicultural education course on the cultural competence of the students. A significant difference in the cultural attitude awareness of the subjects has been noticed which can be attributed to the efficacy of the community exploratory project. This research project involved activities designed for student engagement using experimentation, reflection, and thinking (Kolb, 1984). The findings of this study have brought out the effectiveness of the multicultural education course and the utility of incorporating community exploration research projects to enhance the learning of the students on their cultural attitude awareness. The research emphasizes the importance of a positive and engaging experience between the culturally diverse community in a manner that can enable the students to learn from each other and the other diverse groups (Sandell & Tupy, 2015). Thus, the community exploration projects as in the present study could enhance the educational benefits of a multicultural course.

Future investigation can shed light on how the students in a culturally diverse classroom can come together across racial/ethnic lines and participate in their intergroup assignments to respond to the activities through their critical reflections and how the educators/teachers could create conditions that would foster better intercultural understanding.

The components of culturally relevant pedagogy, student learning, cultural competence in teaching and critical consciousness, are often discussed as separate entities. While the focus of this paper is on cultural competence in teaching, it is important to note that to truly practice culturally relevant pedagogy, the three components i.e., student learning, cultural competence, and critical consciousness must be addressed (Ladson Billings & King, 2020). Though we realize that other attributes contribute to the cultural competency of a teacher. However, evaluation with regards to the influence of a

multicultural education course on the integration of all the cultural competency attributes would require studies on a much larger scale with more participant data. The results have been presented in this study to document the efforts so as to provide opportunities for exploratory community activities, and research projects to preservice teachers to enact the aspects of culturally relevant pedagogy. Thus, this paper inspires future studies to drive home the importance of cultural competency to the budding generation of K-12 teachers.

References:

1. Bennett, C. (2019). *Comprehensive Multicultural Education : Theory and Practice*. Pearson Education, Inc.
2. Chiang, L. (2013). *An Assessment of Diversity Competence among College Seniors: An Exploratory Study*.
<https://scholarworks.uno.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2770&context=td>
3. Chiu, C. Y., Lonner, W., Matsumoto, D. & Ward, C. (2013). Cross-Cultural Competence: Theory, Research, and Application. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 44, 843–848.
<https://doi.org/10.1177/0022022113493716>
4. Civitillo, S., Juang, L. P. & Schachner, M. K. (2018). Challenging Beliefs about Cultural Diversity in Education: A synthesis and critical review of trainings with pre-service teachers. *Educational Research Review*, 24, 67–83.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.edurev.2018.01.003>
5. Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. L. Erlbaum Associates.
6. Drame, I., Wingate, L., Unonu, J., Turner, M., Taylor, M. D., Bush, A., Jarvis, M., & Cawthorne, T. A. (2021). The association between students' emotional intelligence, cultural competency, and cultural awareness. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cptl.2021.06.030>
7. Ewing, D. L., Monsen, J. J. & Kielblock, S. (2018). Teachers' attitudes towards inclusive education: a critical review of published questionnaires. *Educational Psychology in Practice*, 34(2), 150–165.
<https://doi.org/10.1080/02667363.2017.1417822>
8. Fasching Varner, K. J., Denny, R. K., Stone, M. P., Stewart, L. M., Albornoz, C. F., Mora, R., Olave, F., Yacomán, M., Yang, A. & Denny, M. A. (2018). Love in a “Glocal” World: Living and Learning to Teach Through Study Abroad. *Multicultural Perspectives*, 20(3), 135–147. <https://doi.org/10.1080/15210960.2018.1480955>

9. Goodman, D. (2020). *Cultural Competence for Equity and Inclusion: A Framework for Individual and Organizational Change*. 10, 5–24.
10. Hair, J. (2010). *Multivariate data analysis*. Prentice Hall.
11. Hodge, S. R. & Collins, F. G. (2019). Physical Education Teachers' Understandings of Culturally Relevant Pedagogy in Teaching Black Male Students. *Multicultural Learning and Teaching*, 14(1), 20150016. <https://doi.org/doi:10.1515/mlt-2015-0016>
12. Howard, T. (2003). Culturally Relevant Pedagogy: Ingredients for Critical Teacher Reflection. *Theory Into Practice - THEORY PRACT*, 42, 195–202. https://doi.org/10.1207/s15430421tip4203_5
13. Hultsjö, S., Bachrach-Lindström, M., Safipour, J. & Hadziabdic, E. (2019). “Cultural awareness requires more than theoretical education” - Nursing students' experiences. *Nurse Education in Practice*, 39, 73–79. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.nepr.2019.07.009>
14. IBM Corp. (n.d.). *IBM SPSS Statistics for Windows [Computer software]*. <https://www.ibm.com/analytics/spss-st...>
15. Kahu, E. R. & Nelson, K. (2018). Student engagement in the educational interface: understanding the mechanisms of student success. *Higher Education Research & Development*, 37(1), 58–71. <https://doi.org/10.1080/07294360.2017.1344197>
16. Kolb, D. (1984). *Experiential learning : experience as the source of learning and development*. Prentice-Hall.
17. Krzych, S. (2021). *Beyond bias : conservative media, documentary form, and the politics of hysteria*. Oxford University Press.
18. Ladson Billings, G. (2000). Culturally relevant pedagogy in African-centered schools: Possibilities for progressive educational reform. *African-Centered Schooling in Theory and Practice*, 187–198.
19. Ladson Billings, G. (2021). I'm Here for the Hard Re-Set: Post Pandemic Pedagogy to Preserve Our Culture. *Equity & Excellence in Education*, 54(1), 68–78. <https://doi.org/10.1080/10665684.2020.1863883>
20. Ladson Billings, G. & King, J. E. (2020). *African-Centered Education: Theory and Practice*. Stylus Publishing, LLC.
21. Mayfield, V. (2020). *Cultural competence now : 56 exercises to help educators understand and challenge bias, racism, and privilege*. ASCD.
22. Min, M., Lee, H., Hodge, C. & Croxton, N. (n.d.). What Empowers Teachers to Become Social Justice-Oriented Change Agents? Influential Factors on Teacher Agency toward Culturally Responsive Teaching. *Education and Urban Society*, 0(0), 00131245211027511. <https://doi.org/10.1177/00131245211027511>

23. Nuri Robins, K., Lindsey, D., Terrell, R. & Lindsey, R. (2007). *Cultural Proficiency: Tools for Secondary School Administrators and Principal Leadership*.
24. Pallant (2020). *SPSS SURVIVAL MANUAL*. OPEN UNIV Press.
25. Sandell, E. J. & Tupy, S. J. (2015). Where cultural competency begins: Changes in undergraduate students' intercultural competency. *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 27(3), 364–381.
26. Services, U. S. (2016). *Treatment improvement protocol - improving cultural competence - tip 59*. LULU COM.
27. Shallcross, L., Whyte, A. K., Aubrecht, A. L., McCullough, C. A., Lewis, J. W., Thompson Ochoa, D., Tovar, L. Z., Conley, A. H., Nassar McMillan, S., Willow, R. A. & others. (2013). *Counseling Today*.
28. Tehee Melissa, Isaacs, D. & D. R. M. M. (2020). The Elusive Construct of Cultural Competence. In F. R. and S. J. Benuto Lorraine T. and Gonzalez (Ed.), *Handbook of Cultural Factors in Behavioral Health: A Guide for the Helping Professional* (pp. 11–24). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-32229-8_2
29. Tervalon, M. & Murray Garcia, J. (1998). Cultural Humility versus Cultural Competence: A critical distinction in defining physician training outcomes in multicultural education. *Journal of Health Care for the Poor and Underserved*, 9(2), 117–125.
30. Thakur, N., Lovinsky Desir, S., Bime, C., Wisnivesky, J. P. & Celedón, J. C. (2020). The Structural and Social Determinants of the Racial/Ethnic Disparities in the U.S. COVID-19 Pandemic. What's Our Role? *American Journal of Respiratory and Critical Care Medicine*, 202(7), 943–949. <https://doi.org/10.1164/rccm.202005-1523PP>
31. Verkuyten, M., Yogeeswaran, K. & Adelman, L. (2019). Intergroup Tolerance and Its Implications for Culturally Diverse Societies. *Social Issues and Policy Review*, 13(1), 5–35. <https://doi.org/10.1111/sipr.12051>
32. Vilagut, G. (2014). Test-Retest Reliability. In A. C. Michalos (Ed.), *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research* (pp. 6622–6625). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_3001
33. Wells, — Amy Stuart, Wells, A. S., Foundation, — By The Century, Kashen, — By Julie Potter, — By Halley Osborn, — By Caroline & Shireman, — By Robert. (2020). How Racially Diverse Schools and Classrooms Can Benefit All Students. In *The Century Foundation*.

<https://tcf.org/content/report/how-racially-diverse-schools-and-classrooms-can-benefit-all-students/?agreed=1>

34. Yamada, M. (2010). Building Racial and Cultural Competence in the Classroom: Strategies From Urban Educators by Karen Monheim Teel and Jennifer E. Obidah (Eds.). *Diaspora, Indigenous, and Minority Education*, 4(3), 208–210.

<https://doi.org/10.1080/15595690903227780>