

# **European Scientific Journal, *ESJ***

*July 2023*

**European Scientific Institute, ESI**

*The content is peer reviewed*

**ESJ Social Sciences**

*July 2023 edition vol. 19, No. 19*

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)

---

## ***Generativity is a Core Value of the ESJ: A Decade of Growth***

Erik Erikson (1902-1994) was one of the great psychologists of the 20th century<sup>1</sup>. He explored the nature of personal human identity. Originally named Erik Homberger after his adoptive father, Dr. Theodore Homberger, he re-imagined his identity and re-named himself Erik Erikson (literally Erik son of Erik). Ironically, he rejected his adoptive father's wish to become a physician, never obtained a college degree, pursued independent studies under Anna Freud, and then taught at Harvard Medical School after emigrating from Germany to the United States. Erickson visualized human psychosocial development as eight successive life-cycle challenges. Each challenge was framed as a struggle between two outcomes, one desirable and one undesirable. The first two early development challenges were 'trust' versus 'mistrust' followed by 'autonomy' versus 'shame.' Importantly, he held that we face the challenge of **generativity** versus **stagnation in middle life**. This challenge concerns the desire to give back to society and leave a mark on the world. It is about the transition from acquiring and accumulating to providing and mentoring.

Founded in 2010, the European Scientific Journal is just reaching young adulthood. Nonetheless, **generativity** is one of our core values. As a Journal, we reject stagnation and continue to evolve to meet the needs of our contributors, our reviewers, and the academic community. We seek to innovate to meet the challenges of open-access academic publishing. For us,

---

<sup>1</sup> Hopkins, J. R. (1995). Erik Homburger Erikson (1902–1994). *American Psychologist*, 50(9), 796-797. doi:<http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.50.9.796>

generativity has a special meaning. We acknowledge an obligation to give back to the academic community, which has supported us over the past decade and made our initial growth possible. As part of our commitment to generativity, we are re-doubling our efforts in several key areas. First, we are committed to keeping our article processing fees as low as possible to make the ESJ affordable to scholars from all countries. Second, we remain committed to fair and agile peer review and are making further changes to shorten the time between submission and publication of worthy contributions. Third, we are looking actively at ways to eliminate the article processing charges for scholars coming from low GDP countries through a system of subsidies. Fourth, we are examining ways to create and strengthen partnerships with various academic institutions that will mutually benefit those institutions and the ESJ. Finally, through our commitment to publishing excellence, we reaffirm our membership in an open-access academic publishing community that actively contributes to the vitality of scholarship worldwide.

*Sincerely,*

***Daniel B. Hier, MD***

*European Scientific Journal (ESJ) Natural/Life/Medical Sciences*

*Editor in Chief*

---

# 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

**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

**Georgios Vousinas,**  
University of Athens, Greece

**Asif Jamil,**  
Gomal University DIKhan, KPK, Pakistan

**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

**Dejan Marolov,**  
European Scientific Institute, ESI

**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

**Frank Bezzina,**  
University of Malta, Malta

**Monika Bolek,**  
University of Lodz, Poland

**Robert N. Diotalevi,**  
Florida Gulf Coast University, USA

**Daiva Jureviciene,**  
Vilnius Gediminas Technical University, Lithuania

**Anita Lidaka,**  
Liepaja University, Latvia

**Rania Zayed,**  
Cairo University, Egypt

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

**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

**Cinaria Tarik Albadri,**  
Trinity College Dublin University, Ireland

**Mahammad A. Nurmamedov,**  
State Pedagogical University, Azerbaijan

**Henryk J. Barton,**  
Jagiellonian University, Poland

**Assem El-Shazly,**  
Zagazig University, Egypt

**Saltanat Meiramova,**  
S.Seifullin AgroTechnical University, Kazakhstan

**Rajasekhar Kali Venkata,**  
University of Hyderabad, India

**Ruzica Loncaric,**  
Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Croatia

**Stefan Vladutescu,**  
University of Craiova, Romania

**Anna Zelenkova,**  
Matej Bel University, Slovakia

**Billy Adamsen,**  
University of Southern Denmark, Denmark

**Marinella Lorinzi,**  
University of Cagliari, Italy

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

**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

**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

**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 Zeland

**Omar Arturo Dominguez Ramirez,**  
Hidalgo State University, Mexico

**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

**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

**Andrzej Palinski,**  
AGH University of Science and Technology, Poland

**Jose Carlos Teixeira,**  
University of British Columbia Okanagan, Canada

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

**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

**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

**Jose Antonio Pineda-Alfonso,**  
University of Sevilla, Spain

**Jingshun Zhang,**  
Florida Gulf Coast University, USA

**Rodrigue V. Cao Diogo,**  
University of Parakou, Benin

**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

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

**Stephane Zingue,**  
University of Maroua, Cameroon

**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,**  
University of Catanzaro, 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 Kvirкваia,**  
Grigol Robakidze University, Georgia

**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

**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

**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

**Paul Waithaka Mahinge,**  
Kenyatta University, Kenya

**Aicha El Alaoui,**  
Sultan My Slimane University, Morocco

**Marija Brajčić,**  
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

**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

**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

**George C. Katsadoros,**  
University of the Aegean, Greece

**Elena Gavrilova,**  
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

**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 Yılmaz Findik,**  
Hacettepe University, Turkey

**Vlad Monescu,**  
Transilvania University of Brasov, Romania

**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

**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

**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

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

**Patricia Randrianavony,**  
University of Antananarivo, Madagascar

**Roque V. Mendez,**  
Texas State University, USA

**Kesbi Abdelaziz,**  
University Hassan II Mohammedia, Morocco

**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

**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

**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

**Kouame Atta,**  
University Felix Houphouet Boigny, Ivory Coast

**Patience Mpanzu,**  
University of Kinshasa, Congo

**Devang Upadhyay,**  
University of North Carolina at Pembroke, USA

**Nyamador Wolali Seth,**  
University of Lome, Togo

**Akmele 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 Jayewardenepura, 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 Yehualashet Maru,**  
Jigjiga 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

**Raoufou Pierre Radji,**  
University of Lome, Togo

**Juan Carlos Rodriguez Rodriguez,**  
Universidad de Almeria, Spain

**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

**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, Cote d'Ivoire

**Bertin Desire Soh Fotsing,**  
University of Dschang, Cameroon

**N'guessan Tenguel Sosthene,**  
Nangui Abrogoua University, Cote d'Ivoire

**Ackoundoun-Nguessan Kouame Sharll,**  
Ecole Normale Superieure (ENS), Cote d'Ivoire

**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 Guede University, Cote d'Ivoire

**Sufi Amin,**  
International Islamic University, Islambad 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

**Audrey Tolouian,**  
University of Texas, USA

**Asli Cazorla Milla,**  
Federal University of Rio de Janerio, 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

**Hanaa Ouda Khadri Ahmed Ouda,**  
Ain Shams University, Egypt

**Rachid Ismaili,**  
Hassan 1 University, Morocco

**Tamar Ghutidze,**  
Ivane Javakhishvili Tbilisi State University, Georgia

**Emine Koca,**  
Ankara Haci Bayram Veli University, Turkey

**David Perez Jorge,**  
University of La Laguna, Spain

**Irma Guga,**  
European University of Tirana, Albania

**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

**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

**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

**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

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

**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

**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

**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

**Qanqom Amira,**  
Ibn Zohr University, Morocco

**Farid Samir Benavides Vanegas,**  
Catholic University of Colombia, Colombia

**Nedret Kuran Burcoglu,**  
Emeritus of Bogazici University, Turkey

**Julio Costa Pinto,**  
University of Santiago de Compostela, Spain

**Satish Kumar,**  
Dire Dawa University, Ethiopia

**Favio Farinella,**  
National University of Mar del Plata, Argentina

**Jorge Tenorio Fernando,**  
Paula Souza State Center for Technological Education - FATEC, Brazil

**Salwa Alinat,**  
Open University, Israel

**Hamzo Khan Tagar,**  
College Education Department Government of Sindh, Pakistan

**Rasool Bukhsh Mirjat,**  
Senior Civil Judge, Islamabad, Pakistan

**Samantha Goncalves Mancini Ramos,**  
Londrina State University, Brazil

**Mykola Nesprava,**  
Dnoproperovsk State University of Internal Affairs, Ukraine

**Awwad Othman Abdelaziz Ahmed,**  
Taif University, Kingdom of Saudi Arabia

**Manotar Tampubolon,**  
Universitas Kristen, Indonesia

**Giacomo Buoncompagni,**  
LUMSA University of Rome, Italy

**Elza Nikoleishvili,**  
University of Georgia, Georgia

**Mohammed Mahmood Mohammed,**  
University of Baghdad, Iraq

**Oudgou Mohamed,**  
University Sultan Moulay Slimane, Morocco

**Arlinda Ymeraj,**  
European University of Tirana, Albania

**Luisa Maria Arvide Cambra,**  
University of Almeria, Spain

**Charahabil Mohamed Mahamoud,**  
University Assane Seck of Ziguinchor, Senegal

**Ehsaneh Nejad Mohammad Nameghi,**  
Islamic Azad University, Iran

**Mohamed Elsayed Elnaggar,**  
The National Egyptian E-Learning University , Egypt

**Said Kammass,**  
Business & Management High School, Tangier, Morocco

**Harouna Issa Amadou,**  
Abdou Moumouni University of Niger

**Achille Magloire Ngah,**  
Yaounde University II, Cameroun

**Gnagne Agness Esoh Jean Eudes Yves,**  
Universite Nangui Abrogoua, Cote d'Ivoire

**Badoussi Marius Eric,**  
Université Nationale des sciences, Technologies,  
Ingénierie et Mathématiques (UNSTIM) , Benin

**Carlos Alberto Batista Dos Santos,**  
Universidade Do Estado Da Bahia, Brazil

# Table of Contents:

**Discovering the Relationship Between Big Data, Big Data Analytics, and Decision Making: A Structured Literature Review.....1**

*Daniela Di Berardino*

*Simone Vona*

**Exploring Sanitation Issues in Underserved Communities in Sri Lanka.....26**

*Iresha M. Lakshman*

**Menaces pour la Durabilité du Cacao Ivoirien : La Boucle de Méagui à l'Épreuve d'une Pression Anthropique et d'un Système Agricole Alternatif.....48**

*Koffi Moïse Kouassi*

**Tendances technologiques de la Transformation Digitale des Administrations Fiscales à l'Échelle Internationale : Revue de Littérature et Etat des Lieux cas du Maroc.....68**

*El Haddad Houda*

*Khalid Chafik*

*Hasnae Mghizou*



**Compétences Emotionnelles et Style de Leadership Transformationnel  
chez des Femmes Cadres a Abidjan.....87**

*Kamagaté Ibrahiman Tidjane*

*Assandé Gilbert N'Guessan*

*Kouakou Bruno Kanga*

**Contribution des Coopératives à l'Amélioration des Conditions de Vie des  
Coopérateurs au Burundi.....102**

*Alexis Ndabarushimana*

*Vincent Ndayisaba*

**Diagnostic des Facteurs de Développement du Marché de l'Assurance Vie  
au Cameroun.....129**

*Dudjo Yen Gildas Boris*

*Djimodoum Ndoledé Djimtabe*



ESJ Social Sciences

## Discovering the Relationship Between Big Data, Big Data Analytics, and Decision Making: A Structured Literature Review

*Daniela Di Berardino, Associate Professor in Business Administration*  
*Simone Vona, PhD in Accounting, Management and Business Economics*  
University of Chieti-Pescara, Italy

[Doi:10.19044/esj.2023.v19n19p1](https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p1)

Submitted: 22 May 2023

Accepted: 24 July 2023

Published: 31 July 2023

Copyright 2023 Author(s)

Under Creative Commons CC-BY 4.0

OPEN ACCESS

*Cite As:*

Di Berardino D. & Vona S. (2023). *Discovering the Relationship Between Big Data, Big Data Analytics, and Decision Making: A Structured Literature Review*. European Scientific Journal, ESJ, 19 (19), 1. <https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p1>

### Abstract

This paper focuses on providing a structured literature review on the role of Big Data (BD) and Big Data Analytics (BDA) in supporting decision making. The study aims to systematize the knowledge, the primary results, and research gaps related to BD and BDA in strategic management and in decision making by providing a future research agenda. Adopting the methodology of Massaro et al. (2015), the structured literature review investigates this phenomenon analyzing a sample of 97 articles published in high-level scientific journals ranked in ABS list in the Marketing, Strategic Management, Ethics, Gender, and Social Responsibility area. Bibliometric analysis, content analysis, and the PRISMA protocol have been used for the review. The study unveils the subject of decisions, factors influencing good decisions, and the main effects of using BD and BDA in decision making. New organizational factors, data chain dynamics, and inhibitors should be explored to remove the obstacles in decision making. The relationship between BD/BDA and decision making remains underexplored in public organizations, non-profit organizations, and small and medium-sized firms.

**Keywords:** Big Data Analytics, Big Data, strategic management, decision making, structured literature review, bibliometric analysis

## Introduction

Big data (BD) research has grown over the last few years intensively. However, the ambiguity about their complete taxonomy and their real effectiveness stimulates an intense scientific debate (Hartmann et al., 2014; George et al., 2016). There is a widespread belief that the implementation of BD generates, above all, many organizational benefits, such as operational efficiency and innovation (McAfee et al., 2012; Gobble, 2013), as well as competitive advantage (Sivarajah et al., 2017). However, how BD could improve strategic decisions require further validation and exploration (Abbasi et al., 2016; Erevelles et al., 2016). This makes it possible to empirically verify the potential of these resources by analysing the factors influencing their efficient use in decision making.

Literature shows multiple definitions of BD, high incidence of interdisciplinary studies, and the absence of a common theoretical framework in management and accounting studies (Elia et al., 2020). Many studies define BD as a massive and complex amount of data sets (volume), which is acquired and delivered in real time (velocity) through different sources, structured and unstructured (variety), such as social media, web pages, commercial transactions, image and video downloads, clinical trials, geotagging, output from sensors, and other smart technologies (Laney, 2001; Johnson, 2012; McAfee et al., 2012; Fredriksson, 2015; Gandomi & Haider, 2015; Fosso Wamba et al., 2015). Some scholars define BD as a cultural, technological, and academic phenomenon based on the interaction of technology and analysis (Boyd & Crawford, 2012). This definition refers to the tools and processes that can transform such data into strategic resources with high potential. Furthermore, it refers to the mythological belief, partially validated in literature, which states that «large data sets offer a superior form of intelligence and knowledge capable of generating previously impossible insights, with the aura of truth, objectivity, and accuracy» (Boyd & Crawford, 2012).

Considering the managerial implications of BD paradigm, a second set of properties emerges in literature, namely: veracity and value (White, 2012; Gandomi & Haider, 2015). Veracity refers to the integrity and accuracy of data that can be uncertain or problematic (Alles & Gray, 2016), especially when it is not monitored by proper analytic tools. Value in big data studies refers to the potential in supporting decision making (Goes, 2014) and the business model design (Fosso Wamba et al., 2015), which enhances improvement in performance (McAfee et al., 2012) and product innovation (Mayer-Schönberger & Cukier, 2013).

However, many firms have not yet successfully leveraged Big Data (BD) to transform their business functions (Chen et al., 2015; Sanders, 2016). Other BD's ontological properties have been added during the time (Kitchin

& McArdle, 2016), including the technological aspects. Considering the organizational context, many factors and processes, which may affect the BD and the BDA implementation in the firm, request more analyses. BD offer a wide range of social and economic knowledge, which emphasizes the value of perceptive and predictive models to support business decisions (Dubey et al., 2019).

Strategic decision making is a process of making choices under different levels of uncertainty (Milliken, 1987; Petrakis et al., 2016) and the lack of information enhances this uncertainty (Merendino et al., 2018). BD can reduce this lack by providing a large set of information. This in turn will reduce cognitive bias and improve decision making. However, directors need to develop new capabilities to perceive, analyse, and use this data in strategic decisions. The real value of BD is extracted through the Big Data Analytics (BDA), a branch of Business Intelligence that is structured in technologies, analysis processes, and architectures, which is designed to implement BD. Subsequently, this allows companies to develop innovative managerial approaches and decision making that improve the organizational performance (Davenport, 2006; Chen et al., 2012). BD and BDA are independent but interrelated concepts (Alles & Gray, 2016).

Literature shows that BD increases the automation of operations and strategic decision making (Markus, 2015). However, these processes require human judgment and are influenced by managers' behaviour (Newell & Marabelli, 2015). Some authors unveil the risk of confirmation bias, which occurs when managers use only data to confirm their hypotheses and mainly to justify their decisions (Namvar & Cybulski, 2015; Bholat, 2015). Research efforts have mainly focused on technological issues and, recently, on the value creation processes which represent the real benefit of BD and BDA (Günther et al., 2017; Mazzei & Noble, 2017; Elia et al., 2020). The fragmented nature and the high interdisciplinarity of these subjects call for a systematization of the research carried out along time on BD, BDA, and strategic management, especially the implementation of these technologies in supporting strategic decision making.

Therefore, this study aims to provide a structured literature review (SLR) to unveil the scientific knowledge on this topic, the research gaps, and to provide future research. This study further aims to contribute to the literature by analysing the evolution of strategic management studies published in relevant scientific journals in management area. The inductive analysis and discussion are based on a grounded theory approach (Wolfswinkel et al., 2011), where discussion has been coded using open coding and selective coding protocol. The research findings inform practitioners and academics about the main application and factors influencing the BD implementation for strategic decisions, which provides some insights

about future research needs. The remaining part of the paper is structured as follows: Section 2 shows the methodology, Section 3 presents the results in terms of descriptive statistics and bibliometric analysis, Section 4 details critical discussions about the main research themes, gaps, implications, and future research. Finally, conclusions were drawn.

## **Methods**

To systematize the scientific knowledge, content analysis and structured literature reviews are functional tools to investigate BD phenomenon, considering the high level of interdisciplinarity of this subject and the information asymmetry generated between different conceptual frameworks (Tranfield et al., 2003). The methodology codified by Massaro et al. (2015) was adopted to perform a replicable study. This methodology is articulated in the following phases:

- 1) Definition of the research questions.
- 2) Development of research protocol to conduct the review.
- 3) Development of the coding framework.
- 4) Selection of articles to be included in the revision.
- 5) Codification of the articles.
- 6) Analysis and critical discussion of the results.

The first research question aims to reconstruct the current knowledge, while the second question outlines the theoretical approaches adopted over time and the emerging gaps. Finally, the third question addresses the possible directions of future research (Massaro et al., 2015). Adopting this approach, the following research questions were identified:

RQ1: How is BD/BDA literature developing according to the role of these technologies in orienting the business strategies and decision making?

RQ2: What are the scientific implications and emerging gaps in Strategic Management studies?

RQ3: What are the possible future directions for research?

In the second step, a research protocol was defined and sources, tools, and methods of extraction of the articles to be included in the study were identified (Massaro et al., 2015). Furthermore, the principles of the PRISMA protocol was applied (Page et al., 2021). A coding framework was defined to analyse the articles, following these categories: a) timing of publication; b) journals; c) relevance of paper through citation analysis; d) geographic distribution of research; e) academic and professional papers; f) relevant keywords and themes.

A bibliometric analysis has been performed to verify the co-occurrence between relevant keywords by identifying the main links between concepts and the relevant thematic clusters in BD and BDA research. This analysis has

been processed using VOSViewer software to reduce errors at methodological level (Van Eck & Waltman, 2014).

The keywords identified for the first extraction include the following: "big data" OR "business analy\*" OR "big data analy\*", which leads back to "business analytics", "business analysis", and "big data analysis" or "big data analytics". The research was conducted using the keywords entered in "anywhere", "title", "abstract", and "keywords" to allow the reviewers to have a first perception of the relevance of the articles. Although the extraction of the sample to the international journals, ranked at 3 and 4 stars, was limited in the Academy Journal Guide, it was provided by the Chartered Association of Business Schools (ABS) and included only high-level scientific contributions. This classification is in accordance to the well-known ranking from one to four stars. In addition, only the academic journals in the areas of Marketing (MKT), Strategies (STRAT), General Management, Ethics, Gender, and Social Responsibility (ETHICS-CSR-MAN) were considered as summarized in Table 1.

**Table 1.** Journal sample

Strategy (STRAT)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ranking 4*: Strategic Management Journal.</li><li>• Ranking 3: Global Strategy Journal; Long Range Planning; Strategic Organization.</li></ul>
Marketing (MKT)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ranking 4*: Journal of Consumer Psychology; Journal of Consumer Research; Journal of Marketing; Journal of Marketing Research; Journal of the Academy of Marketing Science; Marketing Science.</li><li>• Ranking 4: International Journal of Research in Marketing; Journal of Retailing.</li><li>• Ranking 3: European Journal of Marketing; Industrial Marketing Management; International Marketing Review; Journal of Advertising; Journal of Advertising Research; Journal of Interactive Marketing (formerly JDM); Journal of International Marketing; Journal of Public Policy and Marketing; Marketing Letters; Marketing Theory; Psychology and Marketing; Quantitative Marketing and Economics.</li></ul>
General Management, Ethics, Gender, and Social Responsibility (ETHICS-CSR-MAN)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ranking 4*: Academy of Management Journal; Academy of Management Review; Administrative Science Quarterly; Journal of Management.</li><li>• Ranking 4: Academy of Management Annals; British Journal of Management; Business Ethics Quarterly; Journal of Management Studies.</li><li>• Ranking 3: Academy of Management Perspectives; Business and Society; California Management Review; European Management Review; Gender and Society; Gender, Work and Organization; Harvard Business Review; International Journal of Management Reviews; Journal of Business Ethics; Journal of Business Research; Journal of Management Inquiry; MIT Sloan Management Review.</li></ul>

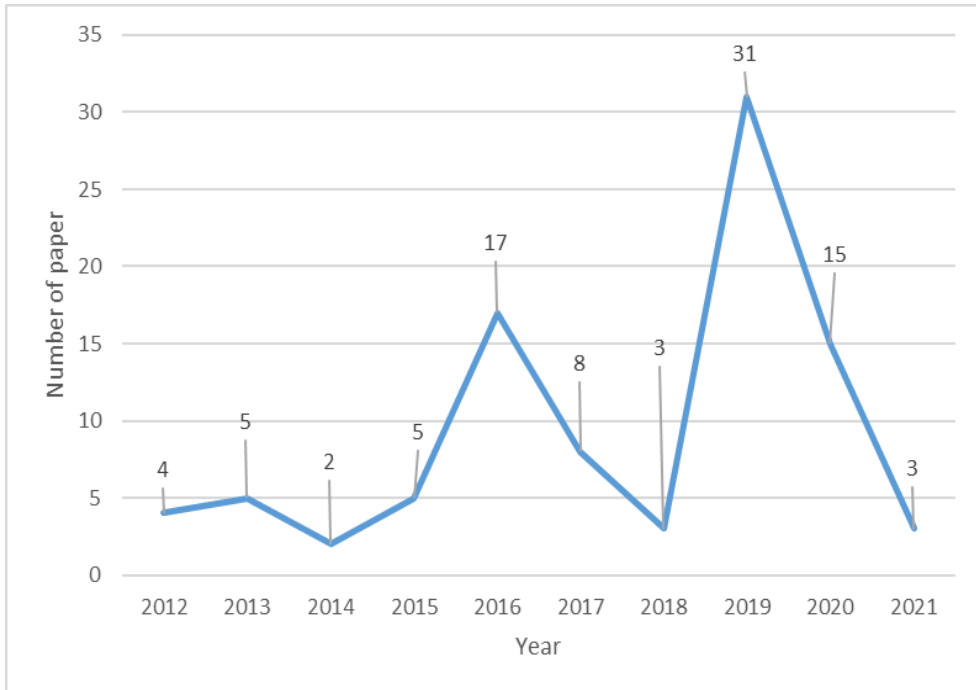
Articles have been extracted through EBSCO, Scopus, and Web of Sciences platforms to include all items of selection. In the query, the focus is to explore, in the first step, all papers related to BD and BDA in these research areas. As a result, the research is not limited to a defined period in order to have a longitudinal vision of the phenomenon. The extraction has been conducted using papers published up to January 2021 and 2,310 articles were collected. The following have been excluded: editorials, comments, abstract collections, interviews, book reviews, and documents containing only information relating to the authors. In addition, editorial editors present in the sample extracted reduced to 1,543 contributions.

The keyword for the second extraction was “decision making” OR “strategic decision\*”, which reduced the sample to 203 articles. Subsequently, the abstracts were read and those articles not related to strategic management and decision making were eliminated. Accordingly, a final sample of 97 articles was generated.

Furthermore, descriptive analysis is provided, alongside the coding protocol, to identify the evolution of scientific contributions over time, the distribution between countries, the analysis of the impact of the citation index (CI), the citations per year (CPY), and the relevant authors. Through the bibliometric analysis, the co-occurrences between keywords have been explored by identifying the main thematic clusters and the relevant conceptual networks (Massaro et al., 2015). Using the authors’ keywords, the network analysis of co-occurrence (van Eck & Waltman, 2009) have been performed through visualising articles where these keywords occur together at least 3 times. Furthermore, this technique has been combined with the cluster analysis (Kessler, 1963) by visualising those articles with high number of similar references and similar subject. The thematic networks has been identified (Newman, 2004) through unveiling the distances between nodes (themes) and visualising those thematic clusters that reduce this distance. Also, content analysis has been performed for the final sample, (Broadbent & Guthrie, 2008; Massaro et al., 2015) alongside the following definitions: the content of the study, the theories applied, the methodology adopted, the research findings, and limitations. Both authors have analysed the sample separately to validate their findings and the identification of relevant research theme through the PRISMA protocol.

### **Results: Literature Development**

The scientific production on BD and BDA, in the sample, presents a fluctuant distribution of publications from 2012 to 2021 (Figure 1), with relevant growth in 2016 and 2019. This discontinuity reflects the contextual weak implementation of BD and BDA in the firm (Ardito et al., 2019).



**Figure 1.** Timing of publication

The main part of the articles (Table 2) of the sample (57%) has been published in General Management, Ethics, Gender, and Social Responsibility area (ETHICS-CSR-MAN). This is followed by Marketing (MKT) and Strategic Management area (STRAT). The most prolific journals (Table 3) include the Journal of Business Research, with 22 scientific papers, Industrial Marketing Management (21 articles), and the professional journals Harvard Business Review and MIT Sloan Management Review, with 14 and 9 contributions, respectively. Journals belonging to the STRAT area, in ten years, show only 2 contributions, published in the Journal of Strategic Organization and 1 article in Long Range Planning. This distribution is attributed to the interdisciplinarity of the subject and its practical implications, which results in its treatment being linked to the transversal General Management, Ethics, Gender, Social Responsibility area, and Marketing.

The citations analysis provides more understanding on the impact of scientific production on BD and BDA in management literature, which unveils the quality of research (Crossan & Apaydin, 2010).



**Table 2.** Research fields

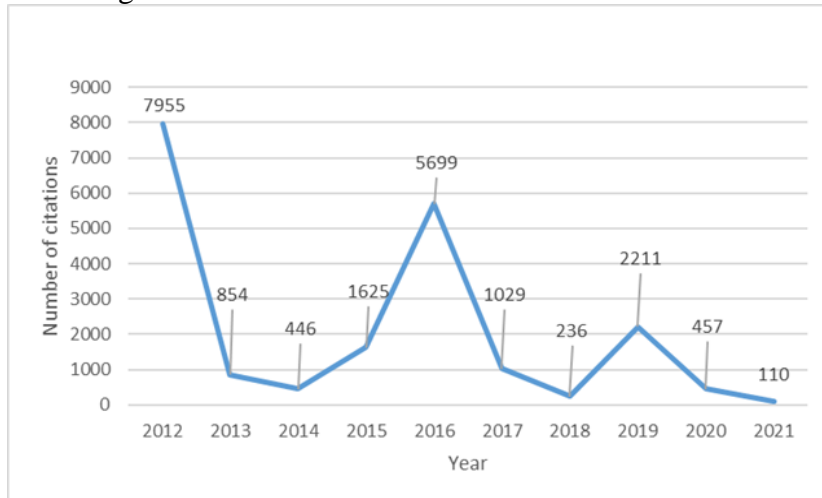
Field	No.papers	Journal ranking				No.citations
		4*	4	3	%	
STRAT	3	0	--	3	3%	2253
MKT	37	6	5	26	40%	1460
ETHICS-CSR-MAN	53	0	6	47	57%	16909
Total	93	6	11	76	100%	20622

**Table 3.** Distribution of papers across the Journals in management area

Journals	Research Field	ABS Ranking	No. of articles
<i>Journal of Consumer Research</i>	MKT	4 *	1
<i>Journal of Marketing</i>	MKT	4 *	3
<i>Journal of the Academy of Marketing Science</i>	MKT	4 *	1
<i>Marketing Science</i>	MKT	4 *	1
<i>International Journal of Research in Marketing</i>	MKT	4	2
<i>Journal of Retailing</i>	MKT	4	3
<i>British Journal of Management</i>	ETHICS-CSR-MAN	4	5
<i>Business Ethics Quarterly</i>	ETHICS-CSR-MAN	4	1
<i>Long Range Planning</i>	STRAT	3	1
<i>Strategic Organization</i>	STRAT	3	2
<i>European Journal of Marketing</i>	MKT	3	2
<i>Industrial Marketing Management</i>	MKT	3	21
<i>International Marketing Review</i>	MKT	3	1
<i>Journal of Advertising</i>	MKT	3	1
<i>Marketing Letters</i>	MKT	3	1
<i>California Management Review</i>	ETHICS-CSR-MAN	3	2
<i>Harvard Business Review</i>	ETHICS-CSR-MAN	3	14
<i>Journal of Business Research</i>	ETHICS-CSR-MAN	3	22
<i>MIT Sloan Management Review</i>	ETHICS-CSR-MAN	3	9

Untill 2021, the distribution of citations (Figure 2) unveils a decreasing trend of three peaks in 2012, 2016, and 2019. Although it was updated on April 9, 2022, the most cited studies are linked to General Management, Ethics, Gender, and Social Responsibility area. The strategic area shows studies with a greater influence, with 2253 total citations. This is in contrast to the most prolific marketing area that receives 1460 citations. Using CI index (Table IV), the most influential paper is McAfee et al. (2012). This is followed by Sivarajah et al. (2017), Fosso Wamba et al. (2016), Erevelles et al. (2016), and Davenport et al. (2012). These studies focus on investigating the challenges that affect organizations in implementing techniques, technologies, and analysis methods in BD through strategic skills extraction in capturing value and opportunities from data. These results are partly confirmed through the

citation parameter per year (CPY). However, the only variation is the ranking for the article of Wedel and Kannan (2016), with a study that focuses on examining the analytics available in organizations to support marketing decision making.



**Figure 2.** No. of Citations

**Table 4.** Most cited papers

Author (-s)	Title	CI	CYP	Journal
McAfee <i>et al.</i> (2012)	Big data: The management revolution	6793	672,67	Harvard business review
Sivarajah <i>et al.</i> (2017)	Critical analysis of Big Data challenges and analytical methods	1919	314,80	Journal of Business Research
Fosso Wamba <i>et al.</i> (2016)	Big data analytics and firm performance: Effects of dynamic capabilities	1517	225	Journal of Business Research
Erevelles <i>et al.</i> (2016)	Big Data consumer analytics and the transformation of marketing	1388	184,50	Research
Davenport <i>et al.</i> (2012)	How big data is different	1195	102	MIT Sloan MR
Wedel and Kannan (2016)	Marketing analytics for data-rich environments	861	138	Journal of Marketing

While observing the authors’ affiliation, the geographical distribution of the countries have been analysed based on the collaborations between the authors (Figure 3). The count was made by considering the presence of a country in the authorship. Therefore, each country involved in the article received one point. The most productive country is the USA with 50 articles. This is followed by UK and France, with 28 and 10 references, respectively. This data unveils the intense interest of Anglo-Saxon’ scientific community in

this research field. However, considering the size of geographical macro-regions, Europe, with 66 articles, is a relevant scientific community on this theme, alongside North America (56 articles) and Asia (16 articles).

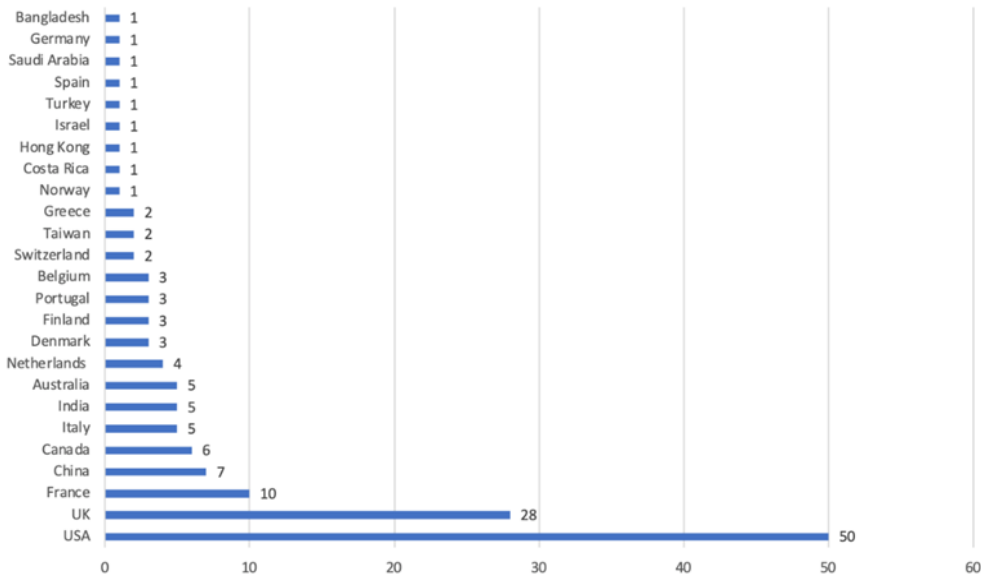


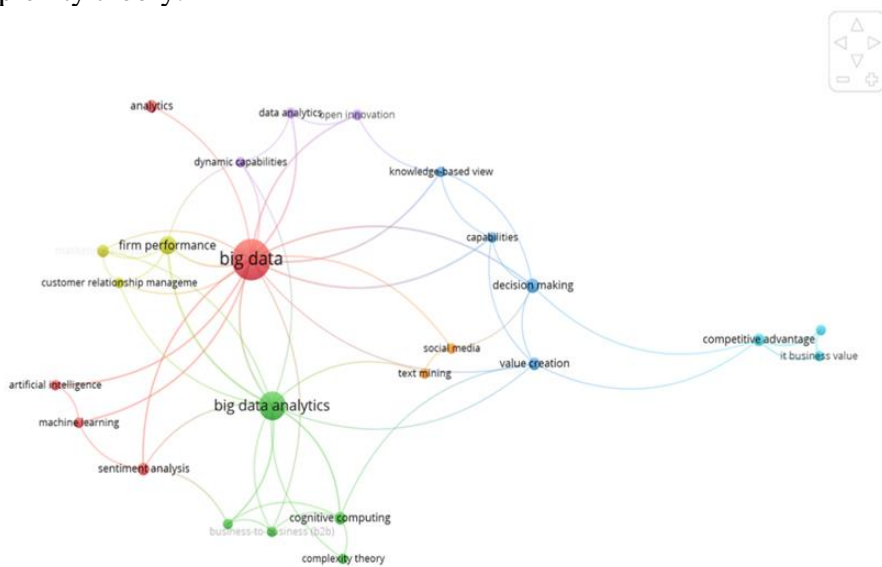
Figure 3. Geographic distribution of research

This observation has been integrated in order to distinguish between academics and professionals. In the sample, 22% of the studies involves authors from the non-academic world. Specifically, 9.7% of the sample presents one professional author, while 4.2% is composed of two and more non-academic authors. However, a large part of literature is derived from academics, which shows a strong scientific footprint in the knowledge development in this subject.

### Discussion: The Main Research Themes

A bibliometric analysis combined with a cluster analysis has been conducted through a study of the co-occurrences of the keywords belonging to the contributions of the sample. The analysis of the occurrence of keywords can be used to create co-words maps (Figure 4) that show the correlations between the main themes investigated in this research domain, thus adopting a grounded theory approach for the inductive analysis. The cluster technique was performed (Van Eck & Waltman, 2009, 2014) using the VOSviewer software. This sets the counting method as "full counting" since the documents in the keywords occurred at least twice (threshold). Table 5 shows the 25 keywords merged according to the recurrence in the sample and 4 different clusters. The most used keywords are Big Data (30), Big Data Analytics (15), Firm performance (6), and Decision Making (4). Figure 5 shows the ties

between the research themes and the distance between them. Also, an association exists between the themes "decision making", "value creation", "capabilities", and the "knowledge-based view". The blue cluster connects with the red and yellow clusters with the term "Big Data" (red cluster), which is the central element of this survey. The red cluster includes the words "Analytics", "Artificial intelligence", and "Machine Learning" and it focuses on technological factors of this subject. The yellow cluster connects "Firm performance", "Marketing analytics", and "Customer relationship management", while the "Dynamic capabilities" (purple cluster) turns out to be a concept related to the studies concerning "Firm performance", "Data analytics" (purple cluster), and the "Big data Analytic" (green cluster). The enabling organizational factors of "Capabilities", "Decision making" and "Value creation" are investigated separately from technological factors such as "Artificial intelligence" and "Machine learning", including factors related to "Business Performance" and "Marketing Analysis". This analysis unveils that the main theoretical issues that have been highlighted by authors' keywords are the knowledge-based view, the dynamic capabilities, and the complexity theory.



**Figure 4.** Keyword analysis

The content analysis, performed through Nvivo Software and reading the papers, shows two main isolated research themes using the matrix with co-words occurrences and the weighted percentage of references' coverage. The first theme identifies the organizational benefits generated through the BD/BDA applications, while the second theme focuses on the relationship between the BD/BDA and the decision-making process (Table 5).

**Table 5.** Main themes in management studies

<i>Themes</i>	<i>Key features</i>	<i>Main papers</i>
<i>BD/BDA and organizational benefits</i>	Market responsiveness Competitive advantage Cost saving Customer relationship Management Customer experience Revenue growth Supply chain management and retailing Knowledge management Open innovation Pricing Decision making Human resource management Detecting crisis	<i>Woerner and Wixom, 2015; Erevelles et al. 2016; Bradlow et al. 2017; Côte-Real et al. 2017, 2019; Ren et al. 2017; Sumbal et al. 2017; Toubia and Netzer, 2017; Wamba et al. 2016; Chen et al. 2019; Mikalef et al. 2019a; 2020; Ghasemaghahi and Calic (2019); Elia et al. 2020; Holmlund et al. 2020; Yasmin et al. 2020; Zhang H. and Xiao, 2020; Zheng et al. 2020; Zhang C. et al. 2020; Stourm et al. 2020; Hajili et al. 2020; Holland et al. 2020; Hung et al. 2020; De Luca et al. 2020; Farrokhi et al. 2020; Steinberg et al. 2020; Brinch et al. 2021; Du et al. 2021; Zhang Y et al. 2021</i>
<i>BD/BDA and decision-making process:</i>		
<i>a) Effects</i>	Cognitive overload and cognitive bias Greater individual skills Internal tension managing excess of data Greater responsibilities in the board Predictive decisions Corporate governance dynamics	<i>Merendino et al. 2018; Janssen et al. 2017; DalleMule and Davenport, 2017; Troisi et al. 2020; Van Rijmenam (2019); Kauffman et al. 2020; Liu et al. (2017; 2020); Jabbar et al. (2020)</i>
<i>b) Factors influencing good decisions</i>	Internal co-ordination between decisors Strong collaborations with external experts and BD providers High individual BD capabilities Knowledge transfer on BD and BDA Clear contracts and procedures in BD sourcing Integration and standardization in BD chain Accurate data Structural factors (infrastructures, organizational culture)	<i>Tobaccowale and Gupta (2016); Janssen et al. (2017); Davenport and Bean (2018); Merendino et al. (2018); Lin and Kunnathur, 2019; Mikalef et al. (2019b); Parra-Moyano (2020); Yasmin et al. (2020)</i>
<i>c) Subject of decisions</i>	Marketing strategies Organizational strategies Sustainable policies	<i>Chen et al. (2019); Hajili et al. (2020); Jabbar et al. (2020); Gnizi (2019);</i>

Although managerial literature considers interrelated concepts of BD and BDA, the technological differences related to the resources (BD) and the processes (BDA) are neglected. A large set of articles explore the contribution of BD and BDA in marketing decisions and marketing activities. Furthermore, theoretical and empirical papers unveil many uses of these technologies and the related dynamic capabilities in improving customer experience (Holmlund et al., 2020), market analysis, market sensitiveness, and customer loyalty programs (Erevelles et al., 2016; Liu et al., 2017, 2020; Holland et al., 2020; Kauffman et al., 2020; Stourm et al., 2020; Zhang et al., 2020; Du et al., 2021). Other studies exploit the contribution of BD and cognitive computing in managing supply chain relationships and retailing (Sanders, 2016; Bradlow et al., 2017; Dekimpe, 2020; Hung et al., 2020; Martin et al., 2020; Zheng et al., 2020), promoting open innovation, orienting pricing policy and product development (Toubia & Netzer, 2017; Chen et al., 2019; Mikalef et al., 2019b, Steinberg, 2020; Zhang & Xiao, 2020), and detecting crisis (Farrokhi et al., 2020). The rationale of these studies is to explore the usefulness of BD and BDA in contributing to business performance by verifying the mediating role of dynamic capabilities. Few papers empirically verify this relationship through survey or multiple case study methods.

Even if these researches show that BD amplify the dynamic capabilities that are useful to improve financial performance, there are ambiguous findings around the nature of these capabilities. While some papers unveil the greater role of infrastructures and human resources skills (Fosso Wamba et al., 2016; Hajli et al., 2020; Salvi et al., 2021), other papers consider only managerial skills and organizational factors as relevant (Mikalef et al., 2019b; Parra-Moiano et al., 2020; Yasmin et al., 2020; Brinch et al., 2021). Recent literature reviews (Günther et al., 2017; Batistič & van der Laken, 2019; Elia et al., 2020) systematize the literature on BD and performance to reveal other organizational benefits such as cost saving and productivity (Ren et al., 2017) profitability, cost leadership and revenue growth (Woerner & Wixom, 2015; Côte-Real et al., 2017, 2019; Mikalef et al., 2019a, 2020), which improve knowledge management activities (Sumbal et al., 2017) and innovation capabilities (Ghasemaghahi & Calic, 2019).

Other conceptual papers explore new research agenda in managerial sciences on the role of BD in innovation strategies (Sheng et al., 2017, 2020). These studies suggest exploring new trends in human resource work conditions, customer behaviours, and web marketing experiences so as to observe how BD could enhance sustainability in supply chain management and product development. Only a paper in the sample studies the public sectors to explore the ability of BD in improving the quality of care in health

organizations (Wang et al., 2019). Private company remains the main organizational setting explored.

Based on the role of BD and BDA in supporting strategic decisions, this research confirms a large set of conceptual papers that exploit the potential of BD in improving decision making. Many papers refer to the relationship between these technologies and decision making in uncertain contexts (Van Rijmenan et al., 2019; Gnizy, 2019) by exploring factors fostering good decisions (Shah et al., 2012; Schrage, 2016; DalleMule & Davenport, 2017; Janssen et al., 2017; Davenport & Bean, 2018; Zeng & Glaister, 2018; Merendino et al., 2018) or suggesting new theoretical perspective anchored to BD capabilities (Lin & Kunnathur, 2019).

Oldest papers provide theoretical contribution about the cause-effect relationship between BD, BDA, and good decisions. On the other hand, recent studies empirically explore this relationship through qualitative research methods that involves CEO or IT managers. The main findings show the presence of inertia and a cognitive overload on individual directors generated by excess data. To solve this situation, a common BD culture among decision-makers and strong internal co-ordination and BDA capabilities are essentials. Scepticism on data, team compositions, and historical knowledge (Schrage, 2016) influence managers in decision making. Sometimes, organisations respond proactively by developing internal BD capabilities or collaborating with external experts and providers of data (Merendino et al., 2018; Lin & Kunnathur, 2019).

Janssen et al. (2017) highlight many factors that could influence the decision-making process based on BD and BDA. These factors include the following: BDA capabilities and knowledge transfer about data; collaboration between BD providers, decision-makers, and BD analysts; clear contracts, transparent procedures, and responsibilities between the firm and the BD providers; integration and standardization of BD chain; and accurate data and skilled decision makers. Other qualitative papers on data strategy provide theoretical framework (DalleMule & Davenport, 2017) or case study (Troisi et al., 2020). The professional paper of DalleMule and Davenport (2017), published on Harvard Business Review, show a theoretical framework that aims to address companies in strategic data management due to the trade-off between the defensive and the offensive approach. The authors define the offensive strategies more flexible and focused in supporting the organizational performance, through activities such as data analysis and data modelling, with the aim to improve the customer insights and support decision making. Conversely, defensive strategies are standardized and aimed to ensure data security and quality and reduce data risks through activities such as data privacy, the use of analytics to detect the data fraud, and the control of data

structure. However, this contingent approach, developed on a single case study, is not verified in literature.

Using the action research methodology, Troisi et al. (2020) confirm the usefulness of BD in accelerating innovations, strategic decisions, and improving managerial capabilities. However, the large amount of data is difficult to be managed and understood and decision makers may lose relevant knowledge when it is not clear how BDA generates certain results (Günther et al., 2017). Other papers explore the role of BD and BDA in addressing organizational strategies (Nunan & Di Domenico, 2017), specific marketing strategies (Jabbar et al., 2020; Kauffman et al., 2020; Hallikainen et al., 2020), human resource management policies (Zhang et al., 2021; Gupta et al., 2020), and sustainable policies (Sivarajan et al., 2020). The main theories applied in interpreting this phenomenon include the knowledge-based view of the firm, the dynamic capabilities theory, and the resource-based view. These theories focus the analysis on the internal factors that can sustain the firm's competitive advantage, thus confirming the theoretical premises. Other managerial theories include affordance theory of Gibson (1979), the actor network theory, the complexity theory, and the organizational learning theory.

### **Research Gaps and Future Directions**

Literature in the main scientific journals in management studies unveils few longitudinal research and quantitative studies to generalize the findings. Several studies explore single or multiple case studies by providing contingent research findings. A recent paper, not included in the sample, shows the positive relationship between dynamic capabilities and decision making quality in a sample of 240 agricultural firms (Li et al., 2021). However, this quality has been measured using a static model and categorical variables with a mean value close to neutral value of 3 and a Likert scale ranging from 1 to 5. The main perspective is the application of BD/BDA to observe the internal processes. However, it neglects the supply chain of data, as well as the external dynamics between managers and data suppliers. Many papers explore the customer engagement in BDA to gain usefulness in decision making, while the role of providers remain underexplored.

Other limitations identify the overlap between similar themes, such as machine learning and artificial intelligence, cognitive computing, analytics and BD, which requests an integrate perspective of the phenomenon through a clear taxonomy of these technologies. Few studies observe this subject in developing countries or explore the relationship between BD/BDA and the social and environmental issues. Private company remains the main organizational setting explored, while the support and the dynamics of BD/BDA in decision making in public administration or non-profit



organizations are unclear. Similarly, the SMEs or the family firms are underexplored.

The mediating effect of some organizational factors, such as the corporate governance features, the organizational culture or the leadership style might be explored to verify how they contribute to leveraging BD and BDA to improve decision making. Organizational theories might constitute a fertile area to explore the cultural drivers or barriers in the BD/BDA application for decision making. Similarly, Intellectual Capital perspective might provide a strategic and systemic point of view of this phenomenon (Secundo et al., 2017). BD and BDA are relevant intellectual assets that might generate profitability and the Intellectual Capital perspective considers both the internal capabilities and the external relationships between the firm and the strategic stakeholders. Inhibitors factors deserve attention to remove the obstacles in decision making, especially those factors related to the difficulty in managing the overload of data and the integration between the providers and the firm's infrastructures in the BD chain. Opportunistic behaviours and resource-dependency dynamics in BD supply chain might be explored in future studies.

## **Conclusion**

Nowadays, big data cover a growing interest in the research agenda of academics and practitioners. How BD and BDA improve the decision-making process and the competitive advantage of the firm deserves in-depth exploration. Behind the high potential theoretically stated, the knowledge regarding how these technologies and resources are implemented is linked to few case studies related to big companies. On the other hand, there is a small percentage of success in SMEs,. Therefore, the main inhibitory factors which managerial and organizational approaches could make efficient, such as the decisional processes, deserve more investigations.

Nonetheless, this SLR's contribution is twofold: a) to systematize the relevant literature and research findings for academic, inspiring future research issues on this subject; b) to identify useful operational implications to managers engaged in implementing and exploiting BDs, which will highlight the main results and inspire new behaviours regarding their use. This SLR shows that the literature on BD and strategic decisions is still in a stage of understanding the phenomenon and capturing the impact of the characteristics, factors, applications, and dynamics related to their use in strategic decision making. Some conceptual papers have been validated through empirical surveys by suggesting a new research stage in BD literature. Future studies need to maintain the interdisciplinarity perspective due to technical factors, alongside organizational and managerial factors that influence the effective implementation of BD and BDA in decision making.

However, this subject suffers a research trap as many papers try to introduce new theoretical lens and managerial approaches. This has led to an overload of theory without strong validations and practical usefulness of these models. Practical implications of this study refer to those factors that have to be managed to make the firms more agile in implementation of BD. Subsequently, the attention is on BD chain and individual BD capabilities. Internal co-ordination between technical staff and the decision team, more investments in BD education, agile organizational structure, more distance from silos structure, and co-production with providers of data are essential to make the implementation of BD in decision making more effective.

Some limitations of this study can be traced back to the methodological choices made in the literature review, which considered only the top journals in the ABS ranking. Another limitation concerns the exclusion of conference papers and book chapters, where different and interesting research perspectives can be found. Despite using a structured approach for the literature analysis, the inclusion of some articles in the data strategy area in the final sample suffer subjective judgment by operators, which may be due to known decision biases (Fosso Wamba et al., 2015). Therefore, further study is required through a less stringent selection approach, which will create a complete overview of the phenomenon.

**Conflicts of Interests:** The authors declare no conflict of interest.

### **References:**

1. Alles, M. & Gray, G.L. (2016). "Incorporating Big Data in Audits: Identifying Inhibitors and a Research Agenda to Address Those Inhibitors". *International Journal of Accounting Information Systems*, 22, 44-59. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2016.07.004>
2. Ardito, L., Scuotto, V., Del Giudice, M., & Petruzzelli, A.M. (2019). "A bibliometric analysis of research on Big Data analytics for business and management", *Management Decision*, 57, 1993–2009. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2018-0754>
3. Bholat, D. (2015). "Big data and central banks" *Big Data Society*, 2 (1), 1–6. <http://dx.doi.org/10.1177/2053951715579469>.
4. Boyd, D. & Crawford, K. (2012). "Critical questions for big data: Provocations for a cultural, technological, and scholarly phenomenon", *Information Communication and Society*, 15, 662–679. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2012.678878>
5. Broadbent, J. & Guthrie, J. (2008). "Public sector to public services: 20 years of "contextual" accounting research", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21, 129-169.

6. Chen, H., Chiang, R.H., & Storey, V.C. (2012). "Business intelligence and analytics: from big data to big impact", *MIS Quarterly* 36 (4), 1165–1188. <https://doi.org/10.1108/09513570810854383>=
7. Crossan, M.M. & Apaydin, M.. (2010). "A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature", *Journal of Management Studies*, 47, 1154-1191. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00880.x>
8. Davenport, T.H. (2006). "Competing on analytics", *Harvard Business Review*, 84 (1), 98-107.
9. Fosso Wamba, S., Akter, S., Edwards, A., Chopin, G., & Gnanzou, D. (2015). "How 'big data' can make big impact: Findings from a systematic review and a longitudinal case study". *International Journal of Production Economics*, 165, 234-246. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.12.031>
10. Fredriksson, C. (2015). "Knowledge Management with Big Data Creating new possibilities for organization", XXIV Nordiska kommunforskarkonferensen Gothenburg, November 26–28th 2015.
11. Gandomi, A. & Haider, M. (2015). "Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics", *International Journal of Information Management*, 35, 137–144. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.10.007>
12. George, G., Osinga, E.C., Lavie, D., & Scott, B.A. (2016). "From the editors: Big data and data science methods for management research", *Academy of Management Journal*, 59(5), 1493–1507. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.4005>
13. Gibson, J.J. (1979). *The ecological approach to visual perception*. Boston: Houghton Mifflin.
14. Gobble, MAM. (2013). "Big data: The next big thing in innovation", *Research Technology Management*, 56, 64-67. <https://doi.org/10.5437/08956308X5601005>
15. Goes, P.B. (2014). "Big data and IS research". *MIS Quarterly*. 38 (3), iii–viii
16. Hartmann, P.M., Zaki, M., Feldmann, N., & Neely, A.D. (2014). *Big Data for Big Business? A Taxonomy of Data-Driven Business Models Used by Start-Up Firms*. Cambridge Service, pp:1-29. Available at: [http://cambridgeservicealliance.blogspot.co.uk/2014/04/big-data-for-big-business\\_3.html](http://cambridgeservicealliance.blogspot.co.uk/2014/04/big-data-for-big-business_3.html).
17. Johnson, B.D. (2012). "The Secret Life of Data", *The Futurist*, 46, 20–23
18. Kessler, M.M. (1963). "Bibliographic coupling between scientific papers". *Am. Document*. 14, 10–25.

19. Kitchin, R. & McArdle, G. (2016). "What makes big data, big data? Exploring the ontological characteristics of 26 datasets". *Big Data Society* 3 (1), 1–10. [http://dx. doi.org/10.1177/2053951716631130](http://dx.doi.org/10.1177/2053951716631130).
20. Laney, D. (2001). *3D Data Management: Controlling Data Volume, Velocity and Variety*. META Group Research Note, 6.<http://blogs.gartner.com/doug-laney/files/2012/01/ad949-3D-Data-Management-Controlling-Data-Volume-Velocity-and-Variety.pdf> (accessed June 2021)
21. Li, L., Lin, J., Ouyang, Y., & Luo, X. (2021). "Evaluating the impact of big data analytics usage on the decision-making quality of organizations", *Technological Forecasting and Social Change*, 175 (February) <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121355>
22. Massaro, M., Dumay, J., & Garlatti, A. (2015). "Public sector knowledge management: A structured literature review", *Journal of Knowledge Management*, 19(3), 530–558. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2014-0466>
23. Markus, M.L. (2015). New games, new rules, new scoreboards: the potential consequences of big data. *Journal of Information Technologies* 30 (1), 58–59. <http://dx.doi.org/10.1057/jit.2014.28>.
24. Mayer-Schönberger, V. & Cukier, K. (2013). *Big data: A revolution that will transform how we live, work, and think*. Houghton Mifflin Harcourt. Boston, Massachusetts.
25. Namvar, M. & Cybulski, J. (2014). BI-based organizations: a sensemaking perspective. In: *Proceedings of the Thirty-Fifth International Conference on Information Systems*, Auckland, New Zealand, December 14–17.
26. Newell, S. & Marabelli, M. (2015). "Strategic opportunities (and challenges) of algorithmic decision-making: a call for action on the long-term societal effects of 'datafication'". *Journal of Strategic Information Systems* 24 (1), 3–14. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jsis.2015.02.001>.
27. Newman, M.E. (2004). "Fast algorithm for detecting community structure in networks". *Physical Review E*. 69: 066133. <https://doi.org/10.1103/PhysRevE.69.066133>
28. Page, M.J., McKenzie, J.E., Bossuyt, P.M. et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *Systematic Review*, 10, 63-89. <https://doi.org/10.1016/j.ijsu.2021.105906>
29. Secundo, G., Del Vecchio, P., Dumay, J., & Passiante, G. (2017). "Intellectual capital in the age of Big Data: establishing a research agenda". *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 242-261. 10.1108/JIC-10-2016-0097

30. Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). "Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review". *British Journal of Management*, 14, 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
31. Van Eck, N.J. & Waltman, L. (2009). "How to normalize cooccurrence data? An analysis of some well-known similarity measures", *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 60(8), 1635–165. <https://doi.org/10.1002/asi.21075>
32. Van Eck, N.J. & Waltman, L. (2014). "Visualizing Bibliometric Networks", in Ding Y, Rousseau R, Wolfram D (Eds.), *Measuring scholarly impact: Methods*. Springer, 285-320. 10.1007/978-3-319-10377-8\_13
33. White, M. (2012). "Digital workplaces: Vision and reality", *Business Information Review*, 29 (4), 205–214. <https://doi.org/10.1177/0266382112470412>
34. Wolfswinkel, J.F., Furtmueller, E., & Wilderom, C.P.M. (2011). "Using grounded theory as a method for rigorously reviewing literature", *European Journal of Information Systems*, 22 (2011), pp. 45-55.

#### Appendix A – List of reviewed articles

- |  |
|--|
| <p>Andrew, J. &amp; Baker, M. (2019). The general data protection regulation in the age of surveillance capitalism. <i>Journal of Business Ethics</i>, 1-14.</p> <p>Arthur, KNA. &amp; Owen, R. (2019). A Micro-ethnographic study of big Data-Based Innovation in the financial services sector: Governance, ethics and organisational practices. <i>Journal of Business Ethics</i>, 160(2), 363-375.</p> <p>Barchiesi, MA. &amp; Colladon, AF. (2021). Big data and big values: When companies need to rethink themselves. <i>Journal of Business Research</i>, 129: 714-722.</p> <p>Batistič, S. &amp; van der Laken, P. (2019). History, Evolution and Future of Big Data and Analytics: A Bibliometric Analysis of Its Relationship to Performance in Organizations, <i>British Journal of Management</i>, 30: 229–251.</p> <p>Boldosova, V. (2020). Telling stories that sell: The role of storytelling and big data analytics in smart service sales. <i>Industrial Marketing Management</i>, 86: 122-134.</p> <p>Bradlow, ET., Gangwar, M., Kopalle, P., &amp; Voleti, S. (2017). The role of big data and predictive analytics in retailing. <i>Journal of Retailing</i>, 93(1): 79-95.</p> <p>Brinch, M., Gunasekaran, A., &amp; Fosso Wamba, S. (2021). Firm-level capabilities towards big data value creation. <i>Journal of Business Research</i>, 131: 539-548.</p> <p>Chai, S. &amp; Shih, WC. (2017). Why big data isn't enough. <i>MIT Sloan Management Review</i>, 58(2): 57-61.</p> <p>Chen, D., Preston, DS., &amp; Swink, M. (2015). How the Use of Big Data Analytics Affects Value Creation in Supply Chain Management. <i>Journal of Management Information Systems</i> 32(4):4-39.</p> <p>Chen, S., Kang, J., Liu, S., &amp; Sun, Y. (2019). Cognitive computing on unstructured data for customer co-innovation. <i>European Journal of Marketing</i>, 54(3): 570–593</p> |
|--|

- Clark, T. & Wiesenfeld, D. (2017). 3 Things are Holding Back Your Analytics, and Technology Isn't One of Them. *Harvard Business Review*.
- Côte-Real, N., Oliveira, T., & Ruivo, P. (2017). Assessing business value of Big Data Analytics in European firms. *Journal of Business Research*, 70: 379-390.
- Côte-Real, N., Ruivo, P., Oliveira, T., & Popovic, A. (2019). Unlocking the drivers of big data analytics value in firms, *Journal of Business Research*, 97(6): 160–173.
- Crawford, K. (2013). The hidden biases in big data. *Harvard business review*, 1(1): 814.
- DalleMule, L. & Davenport, TH. (2017). What's your data strategy. *Harvard Business Review*, 95(3): 112-121.
- Damangir, S., Du, R. Y., & Hu, Y. (2018). Uncovering patterns of product co-consideration: A case study of online vehicle price quote request data. *Journal of Interactive Marketing*, 42, 1-17.
- Davenport, TH. & Bean, R. (2018). Big companies are embracing analytics, but most still don't have a data-driven culture. *Harvard Business Review*, 6.
- Davenport, TH., Barth, P., & Bean, R. (2012). How 'big data' is different. *MIT Sloan Management Review*, 54 (1): 43-46.
- De Luca, LM., Herhausen, D., Troilo, G., & Rossi, A. (2020). How and when do big data investments pay off? The role of marketing affordances and service innovation. *Journal of the Academy of Marketing Science*: 1-21.
- de Ruyter, K., Keeling, DI., & Cox, D. (2018). Customer-supplier relationships in high technology markets 3.0. *Industrial Marketing Management*, 79: 94-101.
- Dekimpe, MG. (2020). Retailing and retailing research in the age of big data analytics. *International Journal of Research in Marketing*, 37(1): 3-14.
- Du, RY., Netzer, O., Schweidel, DA., & Mitra, D. (2021). Capturing Marketing Information to Fuel Growth. *Journal of Marketing*, 85(1): 163-183.
- Dubey, R., Gunasekaran, A., Stephen, J., & Childe et al. (2019). Big Data and Predictive Analytics and Manufacturing Performance: Integrating Institutional Theory, Resource-Based View and Big Data Culture, *British Journal of Management*, 30(2): 341–361.
- Elia, G., Polimeno, G., Solazzo, G., & Passiante, G. (2020). A multi-dimension framework for value creation through big data. *Industrial Marketing Management*, 90: 617-632.
- Erevelles, S., Fukawa, N., & Swayne, L. (2016). Big Data consumer analytics and the transformation of marketing. *Journal of business research*, 69(2): 897-904.
- Farrokhi, A., Shirazi, F., Hajli, N., & Tajvidi, M. (2020). Using artificial intelligence to detect crisis related to events: Decision making in B2B by artificial intelligence. *Industrial Marketing Management*, 91: 257-273.
- Fogarty, D. & Bell, PC. (2014). Should you outsource analytics?. *MIT Sloan Management Review*, 55(2): 41.
- Fosso Wamba, S., Gunasekaran, A., Akter, S., Ren, SJF., Dubey, R., & Childe, SJ. (2016). Big data analytics and firm performance: Effects of dynamic capabilities, *Journal of Journal of Business Research*, 70: 356–365.
- Ghasemaghahi, M. & Calic, G. (2019). Does big data enhance firm innovation competency? The mediating role of data-driven insights, *Journal of Business Research*, 104(7): 69–84.
- Giglio, S., Pantano, E., Bilotta, E., & Melewar, TC. (2020). Branding luxury hotels: Evidence from the analysis of consumers' "big" visual data on TripAdvisor. *Journal of Business Research*, 119: 495-501.
- Gnizy, I. (2019). Big data and its strategic path to value in international firms. *International Marketing Review*, 36(3): 318-341.

- Günther, WA., Mehrizi, MHR., Huysman, M., & Feldberg, F. (2017). Debating big data: A literature review on realizing value from big data, *Journal of Strategic Information Systems*, 26(3): 191–209.
- Gupta, S., Drave, VA., Dwivedi, YK., Baabdullah, AM., & Ismagilova, E. (2020). Achieving superior organizational performance via big data predictive analytics: A dynamic capability view. *Industrial Marketing Management*, 90: 581-592.
- Hajli, N., Tajvidi, M., Gbadamosi, A., & Nadeem, W. (2020). Understanding market agility for new product success with big data analytics. *Industrial Marketing Management*, 86: 135-143.
- Hallikainen, H., Savimäki, E., & Laukkanen, T. (2020). Fostering B2B sales with customer big data analytics. *Industrial Marketing Management*, 86: 90-98.
- Holland, CP., Thornton, SC., & Naudé, P. (2020). B2B analytics in the airline market: Harnessing the power of consumer big data. *Industrial Marketing Management*, 86: 52-64.
- Holmlund, M., Van Vaerenbergh, Y., & Ciuchita, R et al. (2020). 'Customer experience management in the age of big data analytics: A strategic framework', *Journal of Business Research*, 116(February 2019), pp. 356–365
- Hung, JL., He, W., & Shen, J. (2020). Big data analytics for supply chain relationship in banking. *Industrial Marketing Management*, 86: 144-153.
- Ihrig, M. & MacMillan, I. (2015) *Managing your mission-critical knowledge*. Harvard business review, 93(1): 17.
- Jabbar, A., Akhtar, P., & Dani, S. (2020). Real-time big data processing for instantaneous marketing decisions: A problematization approach. *Industrial Marketing Management*, 90: 558-569.
- Janssen, M., van der Voort, H., & Wahyudi, A. (2017). Factors influencing big data decision-making quality. *Journal of business research*, 70: 338-345.
- Kauffmann, E., Peral, J., Gil, D., Ferrández, A., Sellers, R., & Mora, H. (2020). A framework for big data analytics in commercial social networks: A case study on sentiment analysis and fake review detection for marketing decision-making. *Industrial Marketing Management*, 90: 523-537.
- Kumar, V. & Ramachandran, D. (2020). Developing firms' growth approaches as a multidimensional decision to enhance key stakeholders' wellbeing. *International Journal of Research in Marketing*, 38(2): 402-424.
- Leicht-Deobald, U., Busch, T., Schank, C., & Weibel et al. (2019). The challenges of algorithm-based HR decision-making for personal integrity. *Journal of Business Ethics*, 160(2): 377-392.
- Lin, C. & Kunnathur, A. (2019). Strategic orientations, developmental culture, and big data capability, *Journal of Business Research*, 105(11): 49–60.
- Liu, X. (2020). Analyzing the impact of user-generated content on B2B Firms' stock performance: Big data analysis with machine learning methods. *Industrial marketing management*, 86: 30-39.
- Liu, X., Burns, AC., & Hou, Y. (2017). An investigation of brand-related user-generated content on Twitter. *Journal of Advertising*, 46(2): 236-247.
- Malthouse, EC., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E., & Zhang, M. (2013). Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social CRM house. *Journal of interactive marketing*, 27(4): 270-280.
- Mariani, MM. & Fosso Wamba, S. (2020). Exploring how consumer goods companies innovate in the digital age: The role of big data analytics companies, *Journal of Business Research*, 121: 338–352.

- Marchand, DA. & Peppard, J. (2013). Why IT fumbles analytics. *Harvard Business Review*, 91(1): 104-112.
- Martin, KD., Kim, JJ., Palmatier, RW., Steinhoff, L., Stewart, DW., Walker, BA., & Weaven, SK. (2020). Data Privacy in Retail. *Journal of Retailing*, 96(4): 474-489.
- Mazzei, MJ. & Noble, D. (2017). Big data dreams: A framework for corporate strategy, *Business Horizons*, 60: 405–414.
- McAfee, A., Brynjolfsson, E., Davenport, TH., Patil, DJ., & Barton, D. (2012). Big data: the management revolution. *Harvard business review*, 90: 60-68.
- Merendino, A., Dibb, S., Meadows, M., Quinn, L., Wilson, D., Simkin, L., & Canhoto, A. (2018). Big data, big decisions: The impact of big data on board level decision-making. *Journal of Business Research*, 93: 67-78.
- Mikalef, P., Boura, M., Lekakos, G., & Krogstie, J. (2019a). Big data analytics and firm performance: Findings from a mixed-method approach, *Journal of Business Research*, 98(2): 261–276
- Mikalef, P., Boura, M., Lekakos, G., & Krogstie, J. (2019b). Big data analytics capabilities and innovation: the mediating role of dynamic capabilities and moderating effect of the environment. *British Journal of Management*, 30(2): 272-298.
- Mikalef, P., Pappas, IO., Krogstie, J., & Pavlou, PA. (2020). Big data and business analytics: A research agenda for realizing business value, *Information and Management*, 57(1): 103237.
- Neumann, N., Tucker, CE., & Whitfield, T. (2019). Frontiers: How effective is third-party consumer profiling? Evidence from field studies. *Marketing Science*, 38(6): 918-926.
- Nunan, D. & Di Domenico, M. (2017). Big data: a normal accident waiting to happen? *Journal of Business Ethics*, 145(3): 481-491.
- Parra-Moyano, J., Schmedders, K., & Pentland, AS. (2020). What Managers Need to Know About Data Exchanges. *MIT Sloan Management Review*, 61(4): 39-44.
- Pawar, BS. & Sharda, R. (1997). Obtaining business intelligence on the Internet. *Long range planning*, 30(1): 110-121.
- Pigni, F., Piccoli, G., & Watson, R. (2016). Digital data streams: Creating value from the real-time flow of big data. *California Management Review*, 58(3): 5-25.
- Rasche, A., Morsing, M., & Wetter, E. (2021). Assessing the legitimacy of “open” and “closed” data partnerships for sustainable development. *Business & Society*, 60(3): 547-581.
- Redman, TC. (2013). Data’s credibility problem. *Harvard Business Review*, 91(12): 84-88.
- Redman, TC. (2016). Bad data costs the US \$3 trillion per year. *Harvard Business Review*, 22: 11-18.
- Ren, JS., Fosso Wamba, S., Akter, S., Dubey, R., & Childe, SJ. (2017). Modelling quality dynamics, business value and firm performance in a big data analytics environment. *International Journal of Production Research*, 55(17): 5011–5026.
- Rust, RT. & Huang, MH. (2014). The service revolution and the transformation of marketing science. *Marketing Science*, 33(2): 206-221.
- Salvi, A., Vitolla, F., Rubino, M., Giakoumelou, A., & Raimo, N. (2021). Online information on digitalisation processes and its impact on firm value. *Journal of Business Research*, 124: 437-444.
- Sanders, NR. (2016). How to use big data to drive your supply chain. *California Management Review*, 58(3): 26-48.
- Schrage, M. (2016). How the big data explosion has changed decision making. *Harvard Business Review*, 25.



- Sena, V. & Ozdemir, S. (2020). Spillover effects of investment in big data analytics in B2B relationships: What is the role of human capital?. *Industrial Marketing Management*, 86: 77-89.
- Shah, S., Horne, A., & Capellá, J. (2012). Good data won't guarantee good decisions. *Harvard Business Review*, 90(4): 23-25.
- Sheng, J., Amankwah-Amoah, J., & Wang, X. (2017). A multidisciplinary perspective of big data in management research, *International Journal of Production Economics*, 191(6): pp. 97–112.
- Sheng, J., Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., & Wang, X. (2020). COVID-19 Pandemic in the New Era of Big Data Analytics: Methodological Innovations and Future Research Directions. *British Journal of Management*. 32 (4): 1164-1183.
- Sivarajah, U., Kamal, MM., Irani, Z., & Weerakkody, V. (2017). Critical analysis of Big Data challenges and analytical methods. *Journal of Business Research*. 70: 263-286.
- Sivarajah, U., Irani, Z., Gupta, S., & Mahroof, K. (2020). Role of big data and social media analytics for business to business sustainability: A participatory web context. *Industrial Marketing Management*, 86: 163-179.
- Steinberg, E. (2020). Big data and personalized pricing. *Business Ethics Quarterly*, 30(1): 97-117.
- Stourm, V., Neslin, SA., Bradlow, ET., Breugelmans, E., & Chun, SY et al. (2020) Refocusing loyalty programs in the era of big data: a societal lens paradigm. *Marketing Letters*, 31: 405-418.
- Sun, S., Hall, DJ., & Cegielski, CG. (2020). Organizational intention to adopt big data in the B2B context: An integrated view. *Industrial Marketing Management*, 86: 109-121.
- Sumbal, MS., Tsui, E., & Seeto, EWK. (2017). Interrelationship between big data and knowledge management: an exploratory study in the oil and gas sector, *Journal of Knowledge Management*, 21(1): 80–196.
- Tobaccowala, R. & Gupta, S. (2016). Extracting insights from vast stores of data. *Harvard Business Review*. 8.
- Tong, S., Luo, X., & Xu, B. (2020). Personalized mobile marketing strategies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(1): 64-78.
- Toubia, O. & Netzer, O. (2017). Idea generation, creativity, and prototypicality. *Marketing Science*, 36(1): 1-20.
- Troisi, O., Maione, G., Grimaldi, M., & Loia, F. (2020). Growth hacking: Insights on data-driven decision-making from three firms. *Industrial Marketing Management*, 90: 538-557.
- Van Rijmenam, M., Erekhinskaya, T., Schweitzer, J., & Williams, MA. (2019). Avoid being the Turkey: How big data analytics changes the game of strategy in times of ambiguity and uncertainty. *Long Range Planning*, 52(5): 101841.
- Yasmin, M., Tatoglu, E., Kilic, AS et al. (2020). Big data analytics capabilities and firm performance: An integrated MCDM approach, *Journal of Business Research*, 114(3): 1–15.
- Wang, Y., Kung, L., Gupta, S., & Ozdemir, S. (2019). Leveraging big data analytics to improve quality of care in healthcare organizations: A configurational perspective. *British Journal of Management*, 30(2): 362-388.
- Wedel, M. & Kannan, PK. (2016). Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*, 80(6): 97-121.

- Wieringa, J., Kannan, PK., Ma, X., Reutterer, T., Risselada, H., & Skiera, B. (2021). Data analytics in a privacy-concerned world. *Journal of Business Research*, 122: 915-925.
- Winig, L. (2017). A Data-Driven Approach to Customer Relationships: A Case Study of Nedbank's Data Practices in South Africa. *MIT Sloan Management Review*, 58(2).
- Woerner, SL. & Wixom, BH. (2015). Big data: Extending the business strategy toolbox. *Journal of Information Technology*, 30(1): 60–62.
- Xu, Z., Frankwick, GL., & Ramirez, E. (2016). Effects of big data analytics and traditional marketing analytics on new product success: A knowledge fusion perspective. *Journal of Business Research*, 69(5): 1562-1566.
- Zeng, J. & Glaister, KW. (2018). Value creation from big data: Looking inside the black box. *Strategic Organization*, 16(2): 105-140.
- Zhang, C., Wang, X., Cui, AP., & Han, S. (2020). Linking big data analytical intelligence to customer relationship management performance. *Industrial Marketing Management*, 91: 483-494.
- Zhang, H. & Xiao, Y. (2020). Customer involvement in big data analytics and its impact on B2B innovation. *Industrial Marketing Management*, 86: 99-108.
- Zhang, Y., Xu, S., Zhang, L., & Yang, M. (2021). Big data and human resource management research: An integrative review and new directions for future research, *Journal of Business Research*, 133(8):34-50
- Zheng, K., Zhang, Z., & Song, B. (2020). E-commerce logistics distribution mode in big-data context: A case analysis of JD. COM. *Industrial Marketing Management*, 86: 154-162.



ESJ Social Sciences

## Exploring Sanitation Issues in Underserved Communities in Sri Lanka

*Iresha M. Lakshman*

Department of Sociology, University of Colombo, Sri Lanka

[Doi:10.19044/esj.2023.v19n19p26](https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p26)

---

Submitted: 24 June 2023

Accepted: 24 July 2023

Published: 31 July 2023

Copyright 2023 Author(s)

Under Creative Commons CC-BY 4.0

OPEN ACCESS

*Cite As:*

Lakshman I.M.(2023). *Exploring Sanitation Issues in Underserved Communities in Sri Lanka*. European Scientific Journal, ESJ, 19 (19), 26. <https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p26>

---

### Abstract

The paper explores the sanitary experiences of people living in three low-income communities in Sri Lanka: Nawagampura, Salamulla, and Mahaiyawa. Qualitative data gathered from 30 households through in-depth interviews were analysed thematically to develop an understanding of the nature and magnitude of the sanitation problems encountered by residents. Salamulla is a high-rise building where residents have relocated from various shanty communities in Colombo. These complete houses have been given for free. In Nawagampura, similar shanty dwellers have been given two perches of land for free. Mahaiyawa is a shanty community occupied mainly by municipal council workers in Kandy. Most of the residents in all three sites do not have any legal documents to claim ownership of the house or land. Overcrowding throughout several decades of occupation has resulted in various sanitation issues such as clogged canals and drainages, overflowing sewages, unclean public toilets, flooding, urinating in public, open defecation, and ad hoc garbage disposal. Formal mechanisms to control these have failed due to unmanageability caused by the magnitude of the offenses and laissez-faire attitudes among authorities or residents.

---

**Keywords:** Sanitation, slums and shanties, Colombo, unhygienic life conditions

## **Introduction**

Sanitation, cleanliness, and hygiene-related issues are commonly found in underserved communities worldwide. Low income and education go hand-in-hand in sustaining the social and cultural background necessary for this situation. High mortality rates, infant mortality rates, and morbidity are some direct consequences of the scenario. Malnutrition, disease, low educational performance, and high school dropout rates can be identified as indirect consequences of living in an environment with inadequate sanitation facilities.

This paper looks at toilet, drainage, and sewage facilities available in underserved communities to understand the situation of sanitation in these communities. Discussions of this nature often combine water, sanitation, and hygiene under the theme of WASH. Here attention is placed mainly, on sanitation with some significance given to hygiene.

Distinct concerns related to sanitation could be identified in each of the three communities selected for study mainly in the areas of toilet facilities, drainage, and garbage disposal. The issues related to toilet facilities were inevitably connected to water accessibility because a functioning toilet needs water. This paper attempts to present an in-depth understanding of the nature of the sanitation issues faced by the residents of these communities along with an exploration of residents' perceptions of the same problems.

The discussion opens with a literature review that discusses the impact of sanitation on the lives of low-income communities followed by a description of the methods adopted in the study. The paper then proceeds into the data analysis and discussion followed by the conclusion.

## **Literature Review**

The Millennium Development Goal of Ensuring Environmental Sustainability, later replaced by Sustainable Development Goals, identifies access to basic sanitation facilities as an essential human right and it was officially declared in 2015 by the United Nations (UN) General Assembly (Carrera & Flowers, 2018; Zerbo *et al*, 2021; United Nations Development Programme, 2023). Sanitation involves the use of technology, environmental measures, and social practices to eliminate human waste and ensure basic living conditions for individuals and societies. International sanitation standards prioritize the provision of "improved" water sources and systems for disposing of human excrement. The first include pipe-borne water to homes, public water taps, boreholes, protected dug wells, protected springs, and rainwater collection while the latter include flush toilets connected to sewer or septic systems, pit latrines, and composting toilets (WHO, 2012 as cited in Carrera, 2014). Contaminated and untreated sewage water is a known factor

that causes various kinds of diseases (Gibson *et al.* 1998 as cited in Carrera, 2014; Karn & Harada, 2002; Nelson & Murray, 2008).

Lack of sanitation facilities available to underserved communities in the United States (US) has been theorized as a “racial project of the state” by Carrera (2014) taking a Marxist approach. It is argued that this project “serves to promote a particular health of the population while simultaneously suppressing the wellness of particularly marginalized groups within the population” (Carrera, 2014: 4). However, it is difficult to conceptualize the issues of sanitation in the developing countries as a “racial project”. If one were to use a Marxist approach to the situation in Sri Lanka with regard to sanitation, it is an issue of unequal income distribution that pushes the poor to the outskirts of urban areas forcing them to squat illegally on government land without appropriate sanitation facilities. These groups are certainly marginalized and discriminated against when it comes to many aspects of WASH facilities, access to utilities, and land/ house ownership.

A literature review conducted by Anthonj *et al.* (2020) about WASH facilities available for the Roma community in Europe reveals such a pattern. “Major barriers to WASH access and affordability among the Roma include discrimination, social exclusion, lack of formal education, poverty, geography, legal and social aspects, and cultural perceptions of health risks, political top-down approaches, lack of political will, and lack of involvement of the Roma community in planning.” (Anthonj *et al.*, 2020). Similarly, a study done with a fishing community in Malawi concludes that the community has constrained access to WASH facilities as a result of them being ‘undeserved and marginalised’ (Kalumbi *et al.*, 2020).

In the developing country context, research on the subject focus on the health consequences of being exposed to sewage and contaminated water and open defecation (Boisson *et al.*, 2016; Coffey *et al.*, 2018; Freeman *et al.*, 2017; Kumar & Harada, 2002; Pokhrel, & Viraraghavan, 2004; Qamar *et al.*, 2022; Zerbo *et al.*, 2021). Writing about the Nepalese case, Pokhrel and Viraraghavan (2004) claim that several other factors such as the literacy rate, socio-economic status, and social, religious or personal perception of the cause of disease could exacerbate the health problems caused by lack of sanitation facilities. Ill health and disease lead to issues of children’s education, physical and mental development, and malnutrition which then becomes a hindrance on the economic development of the country in the long-term. It is also recorded that between 1 and 2 million children die each year from diseases directly related to water and sanitation (Bartlett, 2003).

Rapid urbanization experienced by developing countries is a direct cause of the sanitation-related problems encountered by the urban poor. Growth of urbanization is mainly occurring in Asia and Sub-Saharan Africa and it is estimated that 68% of the world’s population will live in urban areas

by 2050 (UNICEF, 2020 as cited by Zerbo *et al*, 2021). Urbanization is usually expected to offer better living conditions to citizens. However, the rapid demographic growth coupled with the scarcity of land creates issues in the provision of water, sanitation, and hygiene (WASH) facilities, particularly among the urban poor. It is claimed that 38% of children aged 0-5 years are stunted. In addition to poor nutrition during pregnancy and in early childhood, poor sanitation has been identified as a cause for this situation (Aguayo, & Menon, 2016). Studies in Pakistan (Mansuri *et al*, 2018), Bangladesh, Nepal, and India (Spears, 2013; Vyas & Spears, 2018) show that open defecation has serious consequences on child health and human capital development as a result of infectious diseases that are transmitted. Aguayo and Menon (2016) show that the effects of stunting cannot be fully reversed through nutritional diets if children are made to live in environments where sanitation facilities are weak or inadequate. The study by Vyas and Spears (2018) further shows that open defecation has an impact on the economic productivity of adults.

Another issue that is brought up in discussions related to sanitation is menstrual hygiene. Mahon and Fernandes (2010) argue that menstrual hygiene management is not given adequate attention in WASH initiatives in the South Asian region. Sahoo *et al*. (2015) connect women's daily sanitation practices in an Indian context with a range of psychosocial stressors that include environmental, social, and sexual stressors. They claim that the intensity of these stressors differed according to the woman's life stage, living environment, and access to sanitation facilities. Through this study, the authors have found out that, in the particular contexts that they studied, sanitation encompassed carrying water, washing, bathing, menstrual management, and changing clothes.

The current study is an attempt to analyse 'sanitation narratives' from three low-income communities in urban Sri Lanka in the backdrop of the above literature. In South Asia, as revealed by literature, sanitation issues are most commonly found in slums or shanty communities. It is anticipated that the situation would improve when such slum communities are relocated into more permanent housing arrangements such as flats. Here, attention is focused on whether such relocation processes have been effective in providing adequate WASH facilities to former slum or shanty dwellers.

### **Methods of Data Collection**

The paper is based on 30 in-depth interviews carried out with residents from three low-income communities, namely Nawagampura, Mahaiyawa, and Salamulla. Nawagampura and Salamulla are relocated shanty communities in Colombo. Of the two, Salamulla is a high-rise building while Mahaiyawa is a shanty community in Kandy.

Nawagampura is made up of 13 clusters of houses with each cluster having different numbers of houses in them. Each house is built on a two perch land with each cluster having six latrines, taps, and showers for bathing, located at the end of the central row of houses, irrespective of cluster size (Alikhan, 2022a). According to the 2012 Census of Population and Housing, the settlement constitutes, in total, 1442 housing units, with 1253 permanent housing units, 182 semi-permanent housing units, one improvised housing unit, and six unclassified housing units (Department of Census and Statistics Sri Lanka, 2012).

Mahaiyawa, located in the Kandy Municipal Council, consists of unstable shanty houses that have been constructed vertically without a solid foundation. These unstable housing units built on mostly illegal land have been built without the use of sound technical know-how and face the threat of falling apart very easily (Alikhan, 2022b). Mahaiyawa is divided into two sections called MC and MT. MC has historically been occupied by municipal council employees who were called “barrel boys” because their main task was emptying bucket-style toilets in the city. Continuing the tradition, even today MC is occupied by municipal council workers who are responsible for keeping the city clean. MT is occupied by other professional groups and their families (Alikhan, 2022b). MT stands for ‘model tenement’. These were houses built by the municipal council and sold to people in other professions; some are employees at the municipality but in non-cleaning jobs such as supervisors. Therefore, MC residents occupy an inferior social position compared to MT residents. A key difference between the residents of the two areas is the level of education; MC residents are low in education attainment (Alikhan, 2022b). In both areas, sanitation facilities seem to be a pressing problem with many houses using public toilets while the few houses with in-house toilets have no access to a proper sewage system for their toilets. Therefore, some of them directly connect to the open sewerage canal (Alikhan, 2022b).

“Laksanda Sevana” or Salamulla as it is referred to in this paper, is a high-rise building located in Colombo comprising three blocks with each block having 12 floors. There are 994 dwelling units with 971 units occupied by relocatees. Displaced families from various parts of Colombo have been relocated to Salamulla. However, the largest number of families (326) are victims of the Meethotamulla garbage dump collapse (Alikhan, 2022c). These families have been given these houses free of charge in exchange for the plot of land acquired by the Government in Meethotamulla.

The qualitative data used for this paper is extracted from a much larger research project<sup>1</sup> that focused on five grids, namely water, sanitation, energy,

---

<sup>1</sup> Inclusive Urban Infrastructure is a project funded by UK Research and Innovation through the Global Challenges Research Fund under the title ‘Towards Trajectories of Inclusion:

transport, and communication. The present paper deals with 30 in-depth interviews that were judgmentally selected from the above three locations. Ten interviews from each location were selected after careful screening.

The baseline survey was conducted in 2021. In each location, the households were systematically sampled to be included in the survey. The survey focused on gathering information related to housing, water, sanitation, energy, transport, and communication. Accordingly, 488 households from Nawagampura, 151 from Salamulla, and 400 from Mahiyawa were included in the survey.

Ethical clearance for the project was granted by an independent panel of academics appointed for the purpose. The interview data was then analysed thematically to understand the nature of issues faced by the community with regard to sanitation.

The fuel crisis and the economic crisis that prevailed at the time of data collection introduced clear limitations to the data collection process. Residents continued to talk about the issues pertaining to the above crises. For example, when inquired about the availability of sanitation facilities, people in Nawagampura and Salamulla automatically talked about the temporary unavailability of water due to prevailing power cuts. This was a hindrance to identifying the community's 'normal' sanitation-related problems. However, continuous probing and a strong rapport helped overcome this limitation.

## **Data Analysis and Discussion**

Data obtained through in-depth interviews have been discussed here under three main themes: 1) Impact of sanitation on health and social life; 2) 'Sanitation politics'; 3) Gender and sanitation. The first theme looks at the most commonly highlighted issue of the impact of sanitation on the residents' health and its consequences. 'Sanitation politics' focuses on the community level and national level politics that contribute towards the worsening of sanitation-related concerns. The theme 'gender and sanitation' looks at whether and how sanitation issues might be more problematic towards one gender compared to the other.

### Impact of sanitation on health and social life

All three communities, except Salamulla, had public toilets and attached toilets inside some houses. Some households could not build toilets inside their houses either because they could not afford it or due to lack of space. In Salamulla, everyone had a toilet inside their houses as it was a condominium. The main concern with public toilets was their cleanliness

---

Making Infrastructure Work for the Most Marginalized' (grant reference number ES/T008067/1).



which was directly related to health concerns. Parents with young children were the most concerned in this sense. These findings were identical to the findings made by other researchers in the South Asian region.

Some parents in Mahaiyawa did not let their children use the public toilets even when the rest of the family used it. The cleanliness of the public toilet is a concern here and as a result parents are trying to avoid disease by not letting their children use the public toilets. According to one female resident in Mahaiyawa, cleaning the toilet is the community's responsibility. However, getting people together to clean the toilet seems difficult as everyone is at work most of the time during the week. In Nawagampura too, a proper community-level plan for the cleaning of toilets could not be found. The municipal council comes and empties the sewage pit when requested. However, there was no community-level plan to manage the cleaning of toilets regularly.

Everyone here goes to work, so they invite everyone to get together on a Sunday to clean the public toilet. We all discuss it together and decide on a time to do the cleaning work. At that particular time, we will bring all the necessary items for cleaning... Not everyone here is at home at the same time. Everyone here goes to work. So, cleaning work on the common toilet can only be done once in a while. I don't go much since I have kids. ~ Rani<sup>2</sup>, Female, Mahaiyawa ~

People seem to clearly connect toilet facilities with good health.

We used the public toilet because we didn't have our own one.  
We feel healthy as we have our own toilet in the house. ~  
Rajini, Female, Mahaiyawa ~

A project initiated by JICA<sup>3</sup> has been conducted in Mahaiyawa to help families to build toilets inside their houses by facilitating the construction of a sewage system. The above respondent, Rajini, successfully construct a toilet inside her house through the project. The awareness of the relationship between health and sanitation facilities suggests that a significant portion of these residents would be dedicated to maintaining cleanliness in public toilets and the environment.

However, many issues pertaining to cleanliness occurs due to reasons beyond the control of individual families. The congested nature of the communities seems to contribute to the problem. Blockages in drainage pipes are one such problem not necessarily created by residents. In Mahaiyawa, for

---

<sup>2</sup> All person names used in this paper are pseudo names.

<sup>3</sup> Japan International Cooperation Agency (JICA)

example, the residents spoke of a drainage pipe that gets clogged due to eroded soil that comes with rainwater. If the soil is not cleaned on time, the drainage overflows and creates hygiene issues for the neighbourhood. Furthermore, in many houses, particularly the ones without a toilet inside the house, bath water and drain water from the kitchen are discharged into an open drainage system which contributes to overflowing. People releasing toilet waste into the open gutter system was also mentioned as causing hygiene issues in Nawagampura.

Improper garbage disposal was also a reason that led to blocked drainages. In addition to the unbearable smell and the unpleasant sight, overflowing drainages presented several threats to the residents' health and hygiene.

This is the 19<sup>th</sup> lane in front of the temple. This drain also overflows. People throw the household garbage to this place too...

This is the Mudukkuwa road. The sewage pit is along this road. When we walk along this road, water that overflows from the pit is everywhere and even our clothes get soaked in that dirty water. Everything gets on our body and clothes when we walk along this road. It is very dirty here. Whether it rains or not, every day the sewage pit overflows. ~ Photovoice workshop in Nawagampura ~

In Nawagampura, some residents who have toilets inside their homes continue to use the public toilet as a means to reduce their water bill. In addition, families depended on public toilets during funerals, weddings, and other gatherings that brought large crowds to the household. However, irresponsible use of the public toilet seems to clog the toilets resulting in the overflowing of sewage. The issue of keeping the public toilet clean is raised again.

Even though we have a toilet in our house, we use the public toilet as well in order to reduce the water bill. However, people do not use the public toilet properly. They clean the toilets thoroughly before using them. But they do not clean them well after usage and throw various things into them. So, the public toilets are in very bad condition. When we cleaned the drainage, there were various things that I cannot tell publicly. ~ Photovoice workshop in Nawagampura ~

Water getting stagnated as a result of these blockages is also a problem that may be hazardous to health. This concern was raised in both Salamulla

and Nawagampura as creating breeding grounds for mosquitoes. In both these locations, the residents raised a high prevalence of dengue.

Yesterday I cleaned gutters with my friend to prevent mosquitoes from breeding. We use TCL to clean. (What is TCL?) It's a strong chemical used for sterilization. It is similar to bleaching power. I bring it from the hospital. ~ Lalith, Male, Nawagampura ~

In addition to cleaning, the communities seem less responsible for maintaining public toilet facilities. In Mahaiyawa, members of the community were found removing the fittings in the toilets and solar bulbs that were fixed by the JICA project. In Salamulla, toilet fittings in some unoccupied houses have been removed allegedly by drug addicts looking for quick cash. These houses have been broken into and left in a state unusable for anyone.

Even though they (JICA) provided a better toilet, those kinds of people don't know how to use it. They go backward. It's useless to try to bring them to good condition. The JICA spent a lot of money. They gave 16000 rupees for a family ~ Lakshmi, Female, Mahaiyawa ~

Even the residents who were pleased with the facilities available to them in the community were not happy with the deviant activities engaged in by drug addicts.

Most of the houses in this area have toilets built up inside... If any outsiders came to this place, we would have kept this public toilet open at that time. Otherwise, we keep it closed because drug users here use this place for their purposes. Someone broke the lock of that common toilet yesterday. None of us who use it would do it. We have the key... Apart from these, the water facilities, electricity facilities, and toilet facilities are all good in this place. ~ Kumar, Male, Mahaiyawa ~

Salamulla residents encountered a unique sanitation-related problem, i.e., the quality of water. Even though all the houses had uninterrupted running water facilities, according to some respondents the water tasted like 'iron' because of the quality of the storage tanks. Even though people are concerned about its impact on their health, they are still left without a solution for the problem. In Nawagampura, a similar situation is reported with regard to the public well that has been dug to provide water for the community. The well is now completely abandoned because the drainage pipes that carry water from

the latrines leak into this well and the water is contaminated. As a result, the residents depend on pipe-borne water inside their houses or the public tap. A reliable water source has completely gone to waste due to heavy congestion and unrecommended construction of houses in extremely close proximity to each other.

Floods during the rainy season were a problem in all three sites. In Salamulla where people were living in flats, floods came in the form of rainwater accumulating on the balcony which later flows into the house. This was clearly a problem in the construction and structure of the building. A similar case was reported from Nawagampura where the road was upgraded by laying bricks. The improved road rose to the same height as the houses bringing polluted water into the houses during the rainy season. Poor construction of the drainage system also brought water into the community during rain. According to the residents, these floods cause several diseases including diarrhea and skin diseases.

In addition to health concerns, the sanitation arrangements in the communities had an impact on the residents' social life. Irrespective of whether people used the public toilets or attached toilets the congested nature of the community or the household made toilet facilities an issue that made time management difficult for individuals. In the mornings when everyone in all the families, has to go out either to work or to school, the time spent in the toilet was a crucial factor that determined their punctuality. One Mahaiyawa resident mentioned that about 20 families use the public toilet along with them and therefore to avoid long queues in the morning, she and her family goes to the public toilet around 4.30 or 5.00 in the morning. In Salamulla, the situation was somewhat different as each household had its own toilet. However, families with a large number of members encountered similar difficulties in time management. Individuals from such families, particularly children, urinated in public spaces and engaged in open defecation. The research team observed the dirty stairways, where people had urinated and spitted, during their field visits to Salamulla as well (See Pic. 1).



**Pic. 1.** The state of the staircase in Salamulla (Source: field data)

This was a problem for the entire community's social life as well as healthy existence.

When there are three to four kids any mother would find it difficult to manage with one bathroom. When someone is using the bathroom, the others can't use the toilet. Because of this reason children and adults urinate everywhere, around the stairs. ~ Kusum, Female, Salamulla ~

A further issue connected to the use of public toilets was the difficulties of accessibility encountered by residents who were unwell or disabled. Rajini's (Mahaiyawa) husband who was paralyzed had to be kept in her mother's house until they built a toilet of their own inside the house because the public toilet was too far from their house. In Nawagampura, it was reported that residents with mobility difficulties, for whom the public toilet is too far, are using the drainage system as their toilet. This is clearly a threat to the hygiene of the community.

In addition to toilet facilities, improper garbage disposal is also a serious problem that threatened the sanitation of the communities, particularly in Salamulla. This has made the environment dirty and not conducive to 'healthy living'. When you enter the site, the first thing anyone notices are bags of garbage disposed everywhere. Garbage is being dumped in the nearby

canal as well. According to the residents, the canal overflows during the rainy season because of the clogged garbage. These improper garbage disposal practices have developed in spite of the garbage collectors from the municipal council coming to the community frequently. The residents living in the top floors of the condominium are lazy to climb down the stairs when the garbage truck arrives. Therefore, they seem to conveniently drop their garbage bags to the ground from a window. The situation is aggravated by the fact that the lift in the building is broken. Likewise, Nawagampura residents also seem to have developed a habit of dumping garbage into the canal that flows on one side of the neighbourhood.

I argued that I don't want this house even if we don't have any other place, because the stink is unbearable, and garbage is filled up to here. They have been dumped by everyone around there. ~ Thilaka, Female, Nawagampura ~



**Pic. 2.**The canal in Nawagampura (Source: field data)

According to the above resident, people seem to dump garbage into the canal disregarding the fact that the garbage collectors come to the neighbourhood every day (See Pic. 2). Furthermore, the garbage collected by the official garbage collectors is also dumped on one side of the canal.

Those are the garbage collected around this area and dumped over there. Not only from this area but also the garbage collected from everywhere and dumped to fill that place. We

are very much uncomfortable because of it. The dust is there, it stinks everywhere. Among all these, we also had to take medicine. ~ Thilaka, Female, Nawagampura ~

A further social concern is the fact that in Nawagampura, public toilets cost money for every visit. It costs Rs. 20 per person and for a family of three, it costs about Rs. 100 daily. Some of these families have pipe borne water inside their houses which they use for bathing. Their problem is that they do not have space for constructing a toilet inside the house. Residents mentioned this cost also as a burden on their already restricted social life. In Mahaiyawa too, residents using the public toilet would get higher water bills after the completion of the JICA project. This was a reason for concern for many residents as the amount they would have to pay is still not known.

In all three communities, toilet and drainage facilities were highlighted as the main concern regarding sanitation. People seem to believe that improving these facilities would not only improve their sanitation but also their social stature. In Mahaiyawa, the said JICA project which is supposed to have finished several years ago is still incomplete. People seem to believe that all their toilet-related problems would be over once the project is complete.

(When the JICA project is complete) We are very happy. Because if visitors come, we are shy to send them to public toilets. Therefore, people from outside don't visit us. Even we feel uncomfortable to go there (public toilets) then, how do others go? That's why Mahaiyawa is like this. Only the toilet facility is the problem in Mahaiyawa, other than that all the facilities are available ~ Lakshmi, Female, Mahaiyawa ~

In the three communities studied, sanitation issues were mainly connected to either toilet facilities including overflowing sewage pits and their cleanliness or garbage disposal. The two problems were connected to each other in the form of a vicious cycle. Cleanliness issues were created by bad garbage disposal habits that resulted in clogged and overflowing drainage systems. This situation can be seen as the result of several intrinsic and extrinsic factors. The intrinsic factors are related to the personal characteristics of the individuals such as attitudes. As expressed by Kusum in Salamulla, the houses in the condominium are much better compared to the shanties they lived in previously. Although many faults can be found in the construction and structure of the flats, they now have a permanent resident without the fear of being involuntarily evicted and a roof that keeps them dry during rain. Kusum believes that people should be grateful for what they have received and make a conscious attempt to keep the place clean and neat. The floor on which Kusum lives is kept noticeably clean and has been decorated with artificial

flowers because it is difficult to grow plants due to the lack of sunlight coming in. Kusum and many other residents in the study locations pointed out the lack of attention paid by fellow residents towards maintaining a clean environment. In the case of Salamulla, a considerable number of residents have previously lived near a garbage dump. This familiarity with an unclean environment could also be making these residents more tolerant of garbage.

The main extrinsic factor is the growing population in Nawagampura and Mahaiyawa. As the number of individuals grows within households, the pressure put on limited facilities becomes almost unbearable resulting in blocked and overflowing sewage.

### **‘Sanitation Politics’**

Community-level as well as national-level political influence was also playing a part in the sanitation stories heard in the three sites under study. The majority of the respondents were not happy about the role played by politicians for ensuring the wellbeing of the communities. In fact, many respondents did not see the politicians as being reliable and trustworthy.

Though sanitation could not be identified as an area of racial discrimination, as explained by Carrera (2014), it was certainly an aspect through which the poor were being further marginalized. When looking at the social makeup of the two communities living in the same physical location in Mahaiyawa, namely MC and MT, it becomes obvious that the socio-politically well-placed MT residents were also well-placed in terms of sanitation. In Nawagampura, people who had secured jobs in the government or private sector had managed to construct, purchase, or at least rent houses with attached toilets connected to the sewage system. It was the extremely poor that were facing the gravest issues of sanitation such as overflowing sewage pits in front of their houses. Therefore, sanitation is clearly an aspect through which the already marginalized got further marginalized. Additionally, government policies and decisions about payments for utilities are also another political decision that affects the poor more. The frequent fluctuations to the utility bills brought in by fuel and economic crises facing the country is certainly a factor that has made living in these communities more difficult for the low-income families that depend on daily wages.

In Mahaiyawa, the JICA project has been very instrumental in developing a proper sewage and drainage system. Under the project, the municipal council closed the previous pits with soil and dug new pits for this purpose. After the completion of the project, everyone in the community is likely to have access to improved sanitation conditions. However, even prior to the project, some people ‘believed to be’ more politically influential seem to have constructed attached toilets and drainage facilities without any issue



while others were not allowed to do this. The sanitation circumstances seem to change depending on the amount of political influence one has.

During interviews with residents in all three locations, politicians were accused of appreciating the community only as a vote base. As a result, the community never receives the due attention required for solving their problems of which sanitation was a key concern. The communities, particularly in Mahaiyawa and Nawagampura, seem to have very little trust on their local and national representatives. In the case of Salamulla, the residents have little or no trust in the government authorities who are supposed to be overlooking their wellbeing. Some officers who are supposed to be stationed in the location are never around to be found. In Mahiyawa, politicians have just ignored the much-needed repairs in the neighbourhood.

We have been continuously asking him (local politician) to solve this drainage issue. But there is nothing happening... He refused to do that. We just vote since we have to use our right to vote. ~ Rani, Female, Mahaiyawa ~

There is no one for those issues. They will come and check these only during the election and after that they will not even come to this side. ~ Rajini, Female, Nawagampura ~

Because if they breakdown the houses here and send us outside, the number of votes for them will decrease. They won by individual votes. No additional votes are required. No bonus is required. That's why they do not want us to leave. ~ Kumar, Male, Mahaiyawa ~

As one respondent explained, in Nawagamapura political intervention has played a role in increasing the number of houses in their neighbourhood which has later become the reason for most of their sanitation-related problems.

There are about one thousand eight hundred, two thousand houses apart from those in Nawagampura. Earlier, only people of the flats were there. But later houses were illegally constructed in the area surrounding those flats. This happened due to various political agendas. The number of houses increased rapidly in that manner. Then, when the number of housing units increased, the drains started to overflow and this well became very dirty... The reason for all these things is due to politics. When the governments change, various politicians have allowed unauthorized constructions in this area. ~ Photovoice workshop in Nawagampura ~

Residents alleged politicians of being more concerned about their personal wellbeing rather than that of the citizens they are supposed to serve. As a result, residents had no confidence in their local political leaders.

Although we try to find solutions for these problems, these issues cannot be solved. The drains also do not get cleaned. The member of the urban council comes and he takes one lakh from the allocations. He does a work which is only worth twenty-five thousand and that remaining seventy-five thousand goes into his pocket. This is the truth. The drain does not get properly constructed. Water does not flow properly through the drain. ~ Photovoice workshop Nawagampura ~

There is no use of those ministers. We send the ministers for our needs, but they fulfill their needs. They don't help us. ~ Lakshmi, Female, Mahaiyawa ~

As I can see the politics, they do in our country is disgusting. Whatever it is, either municipality, urban council, or provincial council, politics happening right now is disgusting. I have a lot of examples of that from my experiences. Politicians do not address people's needs but only their own needs. ~ Ravi, Male, Mahaiyawa ~

In Mahaiyawa, the JICA project has given money for families to build toilets inside their houses and built common toilets for the families that cannot build it inside the house. This project is seen as putting in place the infrastructure necessary for improved sanitation. However, the project has also put in place an electricity bill and a water bill for the individual families using the common toilets. Furthermore, the rising utility prices mean that they will not be able to manage by paying the fixed amount of Rs. 100 that they have been paying hitherto. These decisions are all affected by policy initiatives at the ministry level; a situation where national politics interferes with the peoples' way of life.

In Salamulla too, the residents complain that their water bills have gone up after moving into 'flat life' from a shanty setting where people have lived in separate housing units. In the shanty setting, less water has been needed for flushing the toilets whereas now more water is necessary for flushing the sealed type commodes after each family member uses it. Furthermore, in the shanties, people have also used water from the common taps. In Salamulla, having an attached toilet has become convenient but more expensive for the residents.

The economic crisis and the fuel crisis facing the country seem to add certain difficulties to the sanitation conditions in the communities. Residents'

concerns and anxieties about rising water and electricity bills are a result of these crises. In Salamulla, the frequent power cuts are also interrupting the flow of water into the residents' houses as water does not get pumped into the main tanks during power cuts.

Government officers who are supposed to overlook the wellbeing of the community were also criticized for 'not being around' when their services were in need. In Salamulla, it is claimed that authorities from the Urban Development Authority (UDA) gave up visiting the community and paying attention to maintaining hygiene in and around the flats.

When the people started to litter this place, the UDA gave up on us and stopped visiting here. There are many people who use drugs here and rob things. Recently someone has removed the windows here. There was a brass band fixed to a table on top here and someone has stolen it. I heard that it costs around 3 lakhs. ~ Kusum, Female, Salamulla ~

As people, every day we get cheated. Every officer of the National Housing Development Authority, Land Reclamation Board and even the Grama Niladhari is responsible for this. People are very helpless. ~ Photovoice workshop Nawagampura ~

When responsible authorities fail to convince residents about hygienic practices residents seem to take things into their hands and develop community-level control mechanisms. However, the problems persist and some individuals who try to control the situation too have given up because the said community-level mechanisms have led to more problems such as arguments and fights in the community.

We went from house to house and informed them, posted notices, we did everything to control this situation but people continue to do this. Whenever I see someone throwing garbage everywhere I would blame them. Still they have no shame and continue to do that. They don't think of others and very reluctant to go and dump the garbage into the tractor. Those houses have an unpleasant smell because of this issue. ~ Kusum, Female, Salamulla ~

Residents in all three communities seem to suffer from the same issue of being neglected by politicians and government officers. People have been given land, money, and even houses solely with the purpose of 'winning the next election'. Sustainability of the people's living conditions has not been a concern for politicians as well as appointed government officers. Even though

residents realize their true plight, they too seem to just ‘play along’ for the sake of securing some assets that they would not have access to otherwise. It is later that the residents begin to complain when the politicians begin to overcrowd the community with too many of their supporters. Once settled in the community one’s political stance and influence would play a significant role, among other things, in determining the sanitation rights he/ she enjoys within the community.

### **Gender and sanitation**

The community in Mahaiyawa had a very particular concern that was connected to gender and the use of public toilets. The toilet being ‘public’ meant that all kinds of people had access to the space and under such circumstances, there was a higher possibility of more vulnerable groups such as children and females facing certain difficulties. Public toilets were used by residents in Nawagampura as well. Certain aspects of social life that were particularly difficult for the females were discriminatory treatment towards females in other arenas of social life was observable in Nawagampura. However, a gender aspect of sanitation stories could not be heard in Nawagampura. The same was true of Salamulla too as individual households had attached toilets.

In all three communities, inappropriate behaviour by drug addicts was a concern that probably affected girls more than boys. Frequent fights that were initiated by such individuals, the use of obscene language in public and urinating in public spaces were all situations that made girls feel more uneasy compared to their male counterparts. But it was a concern connected to sanitation only in Mahaiyawa. Residents of Mahaiyawa complained of individuals using the public toilets for smoking drugs and for consuming alcohol. Parents with young girls found this to be a serious concern as sending young girls into the same space occupied by drug addicts posed some obvious threats to the girls’ life.

I have granddaughters and if they visit us, I cannot send them to the public toilets... (at the public toilet) We might have to wait for a long time. There are people who use alcohol and there might be arguments. ~ Mohamed, Male, Mahaiyawa ~  
It’s not comfortable but, we use that as we don’t have a separate toilet. when we go there (Public toilet) many boys stay around. Therefore, we feel uncomfortable. Some people drink and smoke around there and when we go to the toilet it creates an uneasy situation for us. What to do? We don’t have options. ~  
Meenu, Female, Mahaiyawa ~

As explained earlier, all three sites under study had social environments that could be seen as more threatening to girls than boys. However, the only community where this seemed to be connected to sanitation was Mahaiyawa. The concern was raised by residents in the MC area of Mahaiyawa. Low levels of education prevalent among the residents could be one reason leading to this situation. Creating awareness about the appropriate use of public space seems difficult in a community with such low levels of education. Furthermore, as explained by some respondents' community involvement in keeping the public toilet clean was relatively less in the case of Mahaiyawa due to residents' busy work schedules. This probably made the public space more public for various kinds of activities as there was no one to sort of informally overlook what goes on there. Where there is community involvement in keeping the place clean, there is usually a community concern about what goes on there, though this is not always a successful attempt.

## **Conclusion**

The paper analysed qualitative data regarding sanitation facilities in three underserved communities in Colombo. The issues discussed were related to the quality and availability of water, toilet facilities, and the general cleanliness of the physical environment, and the data was analysed under the themes of impact on health and social life, 'sanitation politics', and sanitation and gender.

The residents identified clear threats to their health caused by inadequate sanitation facilities. Dengue and skin diseases were among the identified threats. These were both caused by clogged drainages and overflowing sewage. The sanitation facilities also presented some limitations to people's social life. The overflowing sewages discouraged residents from inviting outsiders to their homes which was clearly a hindrance to their social life. Adding to this, the various utility payments brought in by new sanitation projects and increased utility bills were also imposing restrictions on their social life. The theme of sanitation politics brought out the fact that a majority of residents had lost confidence in their local and national politicians. Sanitation was yet another aspect of life in which people with political influence could do well in. Inadequate sanitation facilities created particular issues for females in Mahaiyawa. This was not the case in the other two communities. Low levels of education coupled with low-income levels put females of Mahiyawa in a more vulnerable position compared to their male counterparts.

The sanitation stories analyzed throughout this paper drew very clear links to the already known cultural attributes of these low-income communities. The residents' rights are always exploited merely as a 'vote base' during elections by politicians because of their large numbers. They are

kept happy by offering all kinds of promises which are sometimes kept. The houses in or the land on which they live are the result of such promises that have been kept. However, promises that ensure peaceful and hygienic living conditions have not always been met. Additionally, politicians and government officers have paid a blind eye to more and more people moving into the neighbourhood formally or informally also for the same reasons of political gains. People who have been relocated are forced to live under 'whatever conditions' available in the neighbourhood by not offering them formal ownership of the houses/land that they have been given. Residents too, though unhappy about their plight, continue in the neighbourhood in anticipation of formal ownership. They do not want to upset the politicians or the government officers because they do not have formal ownership of the property. The arrangement is beneficial for them because the sites are located in very close proximity to all kinds of services necessary for comfortable living. This is again used to their advantage by the politicians.

Their position regarding sanitation marginalizes them further as they are exposed to certain situations that are not conducive to comfortable or healthy living. However, the negative impacts of these outweigh the positive impacts enjoyed by the community in terms of location. Even though people clearly see that their sanitation is threatened, their protests are kept minimal or soft as they have not been given formal ownership of the property. As explained by Kusum, a resident of Salamulla, people's frustration is expressed by way of disposing of garbage everywhere, breaking public amenities, urinating in public places, and in general keeping the environment unclean. This again contributes to unhygienic living conditions in the neighbourhood. As such the communities seem caught up in several difficult-to-break vicious cycles.

In a situation where structural changes to the political make-up seem bleak or difficult, breaking these vicious cycles can probably be done by way of large-scale attitude change in the residents. Continued awareness programmes followed by serious monitoring undertaken by government officers might be able to bring about the required behavioural changes in the community which might open up ways for more permanent structural changes to the system.

**Conflicts of Interests:** The author declare no conflict of interest.

#### **References:**

1. Aguayo, V. M., & Menon, P. (2016). Stop stunting: improving child feeding, women's nutrition and household sanitation in South Asia. *Maternal & child nutrition*, 12, 3-11.

2. Alikhan, S. (2022a). A Community Profile of Nawagampura, Colombo: Centre for Migration Research and Development.
3. Alikhan, S. (2022b). A Community Profile of Salamulla, Colombo: Centre for Migration Research and Development.
4. Alikhan, S. (2022c). A Community Profile of Mahaiyawa, Colombo: Centre for Migration Research and Development.
5. Anthonj, C., Setty, K. E., Ezbakhe, F., Manga, M., & Hoesser, C. (2020). A systematic review of water, sanitation and hygiene among Roma communities in Europe: Situation analysis, cultural context, and obstacles to improvement. *International Journal of Hygiene and Environmental Health*, 226, 113506.
6. Bartlett, S. (2003). Water, sanitation and urban children: the need to go beyond “improved” provision. *Environment and Urbanization*, 15(2), 57-70.
7. Boisson, S., Engels, D., Gordon, B. A., Medlicott, K. O., Neira, M. P., Montresor, A., ... & Velleman, Y. (2016). Water, sanitation and hygiene for accelerating and sustaining progress on neglected tropical diseases: a new Global Strategy 2015–20. *International health*, 8(suppl\_1), i19-i21.
8. Carrera, J. S. (2014). *Sanitation and social power in the United States*. University of Illinois at Urbana-Champaign.
9. Carrera, J. S., & Flowers, C. C. (2018). Sanitation inequity and the cumulative effects of racism in colorblind public health policies. *American Journal of Economics and Sociology*, 77(3-4), 941-966.
10. Coffey, D., Geruso, M., & Spears, D. (2018). Sanitation, disease externalities and anaemia: evidence from Nepal. *The Economic Journal*, 128(611), 1395-1432.
11. Department of Census and Statistics Sri Lanka (2012). *Census of Population and Housing 2011*. [online] [www.statistics.gov.lk](http://www.statistics.gov.lk). Available at: <http://www.statistics.gov.lk/PopHouSat/CPH2011/index.php?fileName=Activities/TentativelistofPublications> [Accessed 20 Feb 2023].
12. Freeman, M. C., Garn, J. V., Sclar, G. D., Boisson, S., Medlicott, K., Alexander, K. T., ... & Clasen, T. F. (2017). The impact of sanitation on infectious disease and nutritional status: A systematic review and meta-analysis. *International journal of hygiene and environmental health*, 220(6), 928-949.
13. Kalumbi, L. R., Thaulo, C., MacPherson, E. E., & Morse, T. (2020). Perspectives and practices on water, sanitation, and hygiene from a fishing community along Lake Malombe, Southern Malawi. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6703.

14. Kumar Karn, S., & Harada, H. (2002). Field survey on water supply, sanitation and associated health impacts in urban poor communities-a case from Mumbai City, India. *Water Science and Technology*, 46(11-12), 269-275.
15. Mahon, T., & Fernandes, M. (2010). Menstrual hygiene in South Asia: a neglected issue for WASH (water, sanitation and hygiene) programmes. *Gender & Development*, 18(1), 99-113.
16. Mansuri, G., Sami, M. F., Ali, M., Doan, H. T. T., Javed, B., Pandey, P., & Asia, S. (2018). When water becomes a hazard: A diagnostic report on the state of water supply, sanitation and poverty in Pakistan and its impact on child stunting. *WASH Poverty Diagnostic Series. Washington, DC: World Bank Group.*
17. Nelson, K. L., & Murray, A. (2008). Sanitation for unserved populations: technologies, implementation challenges, and opportunities. *Annual Review of Environment and Resources*, 33, 119-151.
18. Pokhrel, D., & Viraraghavan, T. (2004). Diarrhoeal diseases in Nepal vis-à-vis water supply and sanitation status. *Journal of water and health*, 2(2), 71-81.
19. Qamar, K., Nchasi, G., Mirha, H. T., Siddiqui, J. A., Jahangir, K., Shaeen, S. K., ... & Essar, M. Y. (2022). Water sanitation problem in Pakistan: A review on disease prevalence, strategies for treatment and prevention. *Annals of Medicine and Surgery*, 104709.
20. Sahoo, K. C., Hullah, K. R., Caruso, B. A., Swain, R., Freeman, M. C., Panigrahi, P., & Dreibelbis, R. (2015). Sanitation-related psychosocial stress: A grounded theory study of women across the life-course in Odisha, India. *Social science & medicine*, 139, 80-89.
21. Spears, D. (2013). How much international variation in child height can sanitation explain? *World Bank policy research working paper*, (6351).
22. United Nations Development Programme. (2023). The SDGs in Action. [https://www.undp.org/sustainable-development-goals?gclid=Cj0KCQjw\\_O2IBhCFARIsAB0E8B\\_Ar1y1b0SrQefBC-1wM89LmMws5RAagqIhO7aV7Yumf9MiYGMCCWMaApD\\_EALw\\_wcB](https://www.undp.org/sustainable-development-goals?gclid=Cj0KCQjw_O2IBhCFARIsAB0E8B_Ar1y1b0SrQefBC-1wM89LmMws5RAagqIhO7aV7Yumf9MiYGMCCWMaApD_EALw_wcB). Retrieved on 22 July 2023.
23. Vyas, S., & Spears, D. (2018). Sanitation and religion in South Asia: what accounts for differences across countries? *The journal of development studies*, 54(11), 2119-2135.
24. Zerbo, A., Delgado, R. C., & González, P. A. (2021). Water sanitation and hygiene in Sub-Saharan Africa: Coverage, risks of diarrheal diseases, and urbanization. *Journal of Biosafety and Biosecurity*, 3(1), 41-45.





ESJ Social Sciences

## **Menaces pour la Durabilité du Cacao Ivoirien : La Boucle de Méagui à l'Épreuve d'une Pression Anthropique et d'un Système Agricole Alternatif**

***Kouassi Koffi Moïse***

Doctorant, Département d'Anthropologie et de Sociologie,  
Université Alassane Ouattara,  
Centre de Recherche pour le Développement (CRD)  
Laboratoire d'Agroéconomie et de Développement Rural (LADR)

[Doi:10.19044/esj.2023.v19n19p48](https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p48)

---

Submitted: 26 June 2023

Accepted: 15 July 2023

Published: 31 July 2023

Copyright 2023 Author(s)

Under Creative Commons CC-BY 4.0

OPEN ACCESS

*Cite As:*

Kouassi K.M.. (2023). *Menaces pour la Durabilité du Cacao Ivoirien : La Boucle de Méagui à l'Épreuve d'une Pression Anthropique et d'un Système Agricole Alternatif*. European Scientific Journal, ESJ, 19 (19), 48. <https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p48>

---

### **Résumé**

Le département de Méagui dans le Sud-Ouest ivoirien figure comme l'un des derniers fronts de production de cacao en Côte d'Ivoire avec 50% de la production nationale de cacao (OIPR, 2015). Depuis 1970, la pression sur la forêt s'est accrue avec un taux important de migration et des pratiques culturelles extensives. L'objectif vise à mettre en évidence les facteurs anthropiques sur les performances actuelles des systèmes de production cacaoyère. L'étude a privilégié la démarche qualitative à visée compréhensive des pratiques culturelles. La revue documentaire, l'entretien et l'observation directe ont été mobilisés pour la collecte de données. Il ressort des analyses des données que la menace parasitaire impulsée par le régime climatique couplée aux pratiques agricoles traditionnelles participent à rendre vulnérables des producteurs, qui sont déjà confrontés à une baisse de la productivité des plantations cacaoyères. La conversion de la cacaoyère en plantation d'hévéa s'avère comme des stratégies d'adaptation chez certains planteurs. Ces différents facteurs se présentent comme une menace pour la survie et la durabilité du cacao ivoirien.

---

**Mots-clés :** Menace, cacao, paysans, pratiques agricoles, Méagui

---

## **Threats to the Sustainability of Ivorian Cocoa: The Méagui Loop Put to the Test by Anthropogenic Pressure and an Alternative Agricultural System**

*Kouassi Koffi Moïse*

Doctorant, Département d'Anthropologie et de Sociologie,  
Université Alassane Ouattara,  
Centre de Recherche pour le Développement (CRD)  
Laboratoire d'Agroéconomie et de Développement Rural (LADR)

---

### **Abstract**

The department of Méagui in the south-west of Côte d'Ivoire is one of the last frontiers of cocoa production in Côte d'Ivoire with 50% of national cocoa production (OIPR, 2015). Since 1970, the pressure on the forest has increased with a high rate of migration and extensive farming practices. The objective aims to highlight the anthropogenic factors on the current performance of cocoa production systems. The study favored the qualitative approach aimed at understanding cultural practices. Documentary review, interview, and observation were used for data collection. It emerges from the analysis of the data that the parasitic threat driven by the climatic regime coupled with traditional agricultural practices contributes to making producers vulnerable, who are already faced with a drop in the productivity of cocoa plantations. The conversion of the cocoa plantation into a rubber plantation is proving to be an adaptation strategy for some planters. These different factors present themselves as a threat to the survival and sustainability of Ivorian cocoa.

---

**Keywords:** Threat, cocoa, peasants, agricultural practices, Méagui

### **Introduction**

En Côte d'Ivoire forestière, l'ouverture des fronts pionniers agricoles fondés sur l'économie de plantation caféière et cacaoyère au sud-ouest date des années 1970. Depuis lors, le phénomène migratoire s'est intensifié dans cette zone forestière avec l'explosion des défrichements pour la mise en place de plantations cacaoyères (Ruf, 2021). Ce phénomène a connu un taux d'intensification au lendemain des indépendances à la suite de la mise en œuvre d'une politique de développement très dynamique axée sur l'initiation des programmes agricoles dont la finalité consistait à la réalisation des vastes

plantations de palmiers, d'hévéa, de banane et d'ananas dans le sud-ouest (Yao et Aloko-N'guessan, 2020). Cet important courant migratoire vers le milieu rural en provenance des régions de savanes ivoiriennes (Baoulé, Sénoufo, Malinké), ainsi que de la Haute-Volta et du Mali a propulsé cette région sud-ouest du pays, particulièrement le département de Méagui comme l'actuelle boucle du cacao d'autant plus qu'il détient à lui seul 36% de la production nationale, soit 15% de l'offre mondiale (Tano, 2012).

La littérature relative au phénomène migratoire en zone forestière montre qu'il n'est pas d'ordre récent (Le Roy, 1981 ; Touré, 1997 ; Bassett, 2002). En effet, depuis l'ère des travaux forcés, l'administration coloniale qui faisait face à une faiblesse démographique dans les régions forestières va adopter une stratégie de mise en place d'un système d'acheminement de la main-d'œuvre vers ces régions. Dans ce contexte, de nombreuses populations ont été contraintes à migrer dans les zones forestières en tant que main-d'œuvre pour travailler dans les plantations de café et de cacao dirigées par l'administration coloniale. L'abolition du travail forcé en 1946 n'a, en effet, pas réussi à freiner cette transhumance qui était désormais un phénomène volontaire, contrairement aux premières migrations en raison de la dimension économique des plantations caféières et cacaoyères (Chauveau et Dozon, 1985 ; Bassett, 2002). Le département de Méagui dont la production participe à 50% de la production nationale de cacao (OIPR, 2015) doit ainsi son succès à cette politique de transhumance très ouverte, mais surtout à l'extension des superficies des plantations cacaoyères.

Ainsi, 50 ans après que cette agriculture a connu d'importants succès, on assiste à une contre-performance des vergers actuels due à des facteurs d'ordre multiple. Méagui, à l'instar de toute la région forestière et particulièrement celle du sud-ouest est confrontée à l'épuisement de la rente foncière pour la mise en place de nouvelles plantations. À cette problématique se superposent des conséquences énormes dues notamment au contexte actuel de changement climatique qui exacerbe la pression parasitaire. Celles-ci s'accroissent avec le manque d'entretien accordé aux plantations favorisant la pullulation des insectes ravageurs et entraînent la dégradation précoce des vergers et le faible rendement des exploitations. Les rendements actuels se situent dans l'ordre de 350 à 500 kg/ha contre 2 à 3 t/ha par an (CNRA, 2008 ; FIRCA, 2010).

Ce travail de recherche mené en avril et mai 2023 en pays bakwé, particulièrement dans le département de Méagui, analyse in fine, les performances actuelles des systèmes de production cacaoyère en mettant en lumière quelques dangers qui menacent la durabilité de la culture du cacao au regard des stratégies paysannes d'adaptation en vigueur. De façon spécifique, il s'agit d'analyser les facteurs liés à la faible performance des plantations cacaoyères et enfin d'identifier et analyser les stratégies paysannes en vigueur

pour faire face à la baisse des revenus impulsés de cette culture. L'enquête s'est déroulée à Koréagui dans la sous-préfecture d'Oupoyo, à Touadji 2, Koffiagui et Krohon dans la sous-préfecture de Méagui qui est le chef-lieu de département. Dans une démarche qualitative, l'étude à partir d'expériences de terrain, a privilégié les méthodes de recherche documentaire, de l'observation directe et des entretiens semi-directives dans la collecte des données.

Notre travail présente d'abord les politiques agricoles ayant favorisé l'expansion de l'économie de plantation cacaoyère, ensuite les menaces pour la durabilité du cacao ivoirien et enfin les systèmes agricoles alternatifs dans la cacaoculture. Pour des questions de considérations éthiques et d'anonymats les noms des enquêtés seront inscrits en des Initiales dans tout le travail.

## **1. Du dynamisme des politiques agricoles à l'expansion de la cacaoculture**

Les politiques agricoles impulsées par l'État ivoirien au lendemain des indépendances sont un facteur ayant favorisé le développement de l'économie de plantation cacaoyère. Les plus importantes sont : la politique de transhumance très ouverte soutenue par le pouvoir public et à l'incitation des producteurs de cacao à travers un système d'encadrement qui repose sur une stratégie de gratification du monde paysan.

### **1.1. Une politique de transhumance très ouverte soutenue par la facilitation de l'accès au foncier agricole**

Dès son accession à l'indépendance en 1960 et sans déclinier le rôle central de l'agriculture de plantation dans sa stratégie de développement, Félix Houphouët Boigny va soutenir les migrations en zone forestière. Depuis, les migrations se multiplient grâce à l'application d'un code incitatif favorisant une politique de transhumance très ouverte fondée sur le principe selon lequel « la terre appartient à celui qui la met en valeur ». À l'époque pionnière (période d'arrivée des premiers migrants), la terre était un bien abondant dont l'accès ne posait véritablement aucun problème. Le droit coutumier reposait sur un principe « d'économie morale » selon lequel on ne peut refuser à un individu les moyens lui permettant d'assurer sa subsistance. Parallèlement, l'accès à la terre se faisait sans contrainte majeure à travers un « droit de culture » gratuit sous couvert de « tutorat » pour les migrants. Eu égard à cette facilité d'accès au foncier, on assiste très tôt à l'intensification des flux migratoires avec pour objectif la recherche d'un emploi rémunéré sur les plantations autochtones ou la création de leur propre plantation.

Même si certains migrants, face à l'abondance de la terre et à l'absence physique des groupes autochtones ont pu s'infiltrer dans la vaste forêt non encore défrichée (Soro, 2009), d'autres ont quand même pu s'arroger des droits sur des portions de terre à travers des relations de tutorat et d'autres

formes d'arrangement (transaction marchande, don, droit de culture, etc.) ou d'appropriation avec les autochtones. Ces importants courants migratoires font ressentir chez les groupes autochtones, les sentiments d'envahissement et de spoliation, mais ne se traduisent pas réellement en conflit ouvert, car à l'époque coloniale, tenter de récupérer ou refuser de céder une parcelle de terre à un étranger, c'est aller contre les objectifs de l'État et donc s'exposer à la répression de l'administration (Chauveau, 2000).

On note aujourd'hui, une forte présence des populations burkinabé dans l'activité agricole dans le département de Méagui. En effet, l'histoire de la migration des Burkinabés dans l'économie de plantation ivoirienne remonte à l'époque coloniale. À cette époque coloniale, la pénibilité du travail agricole, dirigé par les colons dans l'économie ivoirienne incitait les travailleurs voltaïques à migrer dans le Gold Coast (actuel Ghana) où les conditions de travail agricole étaient moins complexes et plus attractives (travail mieux rémunéré et faiblesse de la pression coloniale). Eu égard à la faiblesse de la main-d'œuvre agricole ivoirienne, l'administration coloniale a procédé dès 1932 au démantèlement de la Haute-Volta pour trouver une solution à la faiblesse de la force de travail. C'est ainsi que l'ex-territoire voltaïque fut rattaché à la colonie de Côte d'Ivoire sous la dénomination régionale de Haute Côte d'Ivoire (Tano, 2012). Cette fusion administrative permet de transporter gratuitement les travailleurs de la Haute-Volta vers la Côte d'Ivoire grâce aux subventions que l'administration coloniale ivoirienne versait aux colons en 1945. Ce n'est qu'en 1947, une année après l'abolition du travail forcé que la Haute-Volta a été reconstituée en tant qu'entité territoriale (Affou et Kouadio, 1988). Avec la création du Syndicat Interprofessionnel pour l'Acheminement de la Main-d'œuvre (SIAMO), près de 20.000 Voltaïques étaient transférés chaque année vers les zones de production ivoirienne de 1953 à 1959 (Déniel, 1968). Entre 1933 et 1959, le nombre de travailleurs voltaïques dans l'économie agricole ivoirienne avoisinait les 683.000 (Kabbanji et Piche, 2006).

À côté de la migration Burkinabé, existe celle des Baoulés qui remonte selon la littérature au cours de l'année 1957. Avec la première vague d'immigration Baoulé observée dans la région de Sassandra en pays bakwé, Ils se sont d'abord installés dans le village de Pauly-Brousse avant de regagner d'autres villages bakwé (Ibo, 1997). En outre, le lancement du vaste programme d'aménagement (ARSO) en 1969 et la construction du barrage de Kossou sur le fleuve Bandama au centre en 1970 ayant entraîné la destruction d'un certain nombre de villages baoulé ont contraint environ 75.000 Baoulés répartis sur 130 villages à s'installer dans les zones forestières du sud-ouest où des espaces forestiers ont été déclassés pour les accueillir (Lassailly-Jacob, 1982). Cette mise à disposition d'importantes superficies de forêts vierges, notamment à Méagui faisait apparaître le pays bakwé comme une région fertile

et attirait l'attention des agriculteurs issus d'ailleurs. Il devient dès lors une destination privilégiée des Burkinabés, des Baoulés et des migrants nationaux venus pour la plupart des anciennes zones de production cacaoyère. Ce sont les Abron, les Koulango, les Agni, les Sénoufo, etc. À côté de ceux-ci interviennent également les allogènes Maliens, Togolais, Béninois, etc.

Le dynamisme agricole engendré par cette diversité de migrants, à côté des autochtones Bakwé a donc hissé le département de Méagui comme l'actuelle boucle du cacao. Cette dynamique agricole impulsée par une politique de migration est également soutenue par la mise en place d'un système d'encadrement reposant sur des stratégies de gratification numéraire des producteurs.

## **1.2. Une politique d'encadrement réussie avec des gratifications numériques**

L'une des difficultés de l'agriculture du tiers monde est la prégnance dans l'itinéraire de production, des combinaisons techniques traditionnelles qui sont très contraignantes pour la rentabilité industrielle des plantations et pour leur durabilité. Les autorités ivoiriennes ont plus ou moins réussi à asseoir un environnement technologique favorable à la modernisation de l'agriculture à travers la mise en place d'une stratégie de gratification très incitative du monde paysan. En effet, eu égard aux politiques incitatives pour la production du cacao au lendemain de l'indépendance, l'État ivoirien s'est très vite employé à développer des structures de recherches agronomiques, d'encadrement et de financement de l'agriculture. Dans ce contexte, le Centre National de Recherche Agronomique (CNRA) a développé des variétés améliorées répondant à un haut rendement et résistantes aux aléas climatiques. La Société d'Assistance Technique pour la Modernisation de l'Agriculture en Côte d'Ivoire (SATMACI), chargée de la vulgarisation auprès de producteurs des conseils techniques sur les bonnes pratiques agricoles était accompagnée par la Banque Nationale de Développement Agricole (BNDA), chargé d'assurer le financement agricole. Ce dualisme institutionnel d'appui au monde agricole, couplé des défrichements massifs et ininterrompus par les exploitants et surtout par des migrants, ivoiriens ou non ont permis d'assurer une stabilité socio-économique qualifiée de miraculeuse dans la décennie 1960-1970.

La SATMACI en tant que première société d'État à se consacrer à l'encadrement des producteurs mettait à la disposition du monde paysan d'importantes mannes financières sous forme de gratification ou de prêts agricoles pour les intéresser aux techniques agronomiques conventionnelles à la culture du cacao. Pour bénéficier des gratifications et de l'appui technique de la part de cette société, les producteurs devraient impérativement se constituer en groupement coopératif. Ainsi, des primes agricoles non

remboursables<sup>1</sup>, de divers prêts sociaux, notamment, des prêts au taux de 8% étaient concédés pour 8 ans avec un différé d'amortissement de 4 ans correspondant à la période non productive de la cacaoyère étaient concédés aux producteurs. Ces apports numéraires constituaient pour le producteur un important capital qui, au départ de son activité de planteur de cacao lui permettait de supporter les coûts induits par les exigences techniques vulgarisées. En contrepartie à ces apports numéraires, le producteur se devait de tenir compte obligatoirement des directives des agents de la SATMACI concernant l'itinéraire technique de production. Celles-ci se rapportent à la mise en place des pépinières, de la plantation, à l'entretien et au traitement des plants. La littérature concernant les modalités d'adoption met en évidence que dans l'ensemble, toutes les prescriptions de la société ont été respectées du moins du point de vue technique (Tano, 2012, *op cit*).

Par ailleurs, la BNDA chargée de mettre à la disposition de la SATMACI des apports numéraires à concéder aux producteurs a cumulé des dettes importantes, faute d'absence de remboursement. En effet, destiné aux agriculteurs, ce sont surtout des clients non-agriculteurs qui sont redevables à la structure : on estime à environ 10% seulement, le montant des emprunts non remboursés par les planteurs. Ainsi, après 28 ans d'exercice, elle a été supprimée en 1991 (Tano, 2012). En outre, les difficultés et les retards de remboursement ont affecté la performance de la SATMACI du fait de l'insuffisance des ressources financières mises à la disposition par les autorités ivoiriennes (Otch-Apka, 1995). Eu égard à la faiblesse des moyens financiers de la société qui ne lui permettaient pas de satisfaire la plupart des planteurs, elle était contrainte de limiter son intervention à deux hectares par producteur (Lesourd, 1988). Ainsi, les producteurs devaient d'assurer par eux-mêmes de leur propre poche l'entretien des superficies supplémentaires. Incapable de continuer dans cet élan, la SATMACI fut remplacée en 1993 par l'Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (ANADER).

À l'absence de gratification observée avec l'ex SATMACI, les producteurs actuels de cacao, pour réduire les coûts induits par les techniques agricoles vulgarisées par l'ANADER ont adopté un système de production traditionnel non favorable pour la durabilité du cacao ivoirien.

## **2. La durabilité du cacao ivoirien menacée par plusieurs facteurs**

La durabilité du cacao est un enjeu majeur qui oriente les actions de développement des politiques agricoles nationales dans cette filière. Malheureusement, l'action paysanne sur l'environnement traduit des enjeux

---

<sup>1</sup> Une prime non remboursable de 60 000 FCFA par hectare était concédée à chaque planteur, membre des groupements agricoles encadrés par la SATMACI en contrepartie à un engagement du planteur au respect scrupuleux du calendrier agricole établi par cette structure d'encadrement.

contradictoires aux visions politiques. Elle met en évidence un potentiel danger qui menace la productivité et la durabilité du cacao.

## 2.1. Une faible performance des plantations due à la dégradation du régime climatique

Si à l'ouverture des fronts de production cacaoyère dans le sud-ouest les producteurs de cacao dans le département de Méagui ont pu se faire d'importants revenus, la situation actuelle semble beaucoup plus préoccupante. En effet, les plantations cacaoyères de cette zone sont soumises à une baisse drastique de la production sous l'influence écologique. Les conditions climatiques, autrefois favorables pour la cacaoculture sont devenues aléatoires et entraînent une sécheresse ces dernières années. Cette situation est décrite par K.A., planteur rencontré à Koréagui en ces termes : « *avant, on ne connaissait pas la saison sèche parce qu'il pleuvait dans toutes les périodes. Mais, ces dernières années tout a changé. On connaît ici les périodes de sécheresse entre décembre et début mars accompagnées d'une extrême chaleur* ». À l'analyse, il ressort que ce phénomène entraîne dans certains endroits moins humides des plantations l'assèchement des plants. Comme conséquence directe, on assiste à la baisse des rendements, diminuant du coup le revenu des producteurs. Les rendements annuels actuels des plantations sont consignés dans le tableau suivant.

**Tableau 1.** Rendement annuel des vergers en fonction de la superficie détenue

Superficie	1 à 3 hectares	4 à 6 hectares	7 à 9 hectares
<b>Village</b>			
<b>Koréagui</b>	370 - 1015 kg	1128 - 2005 kg	2075 - 3050 kg
<b>Touadji 2</b>	365 - 1025 kg	1114 - 2008 kg	2087 - 3130 kg
<b>Koffiagui</b>	325 - 1014 kg	1215 - 1955 kg	2009 - 3144 kg
<b>Krohon</b>	338 - 1048 kg	1349 - 2022 kg	2097 - 3270 kg

Source : Données d'enquête, Kouassi K. M., 2023

Avec des superficies allant de 1 à 9 hectares, la production annuelle des plantations se situe entre 325 kg et 3050 kg. En s'appuyant sur ces données relatives à la production des plantations actuelles, on en déduit un rendement moyen de 324 kg/hectare. Comparée à la moyenne conventionnelle définie par le CNRA<sup>2</sup>, on peut conclure que la production des plantations actuelles de cacaoyer dans le département de Méagui est largement en baisse. Selon les producteurs, la production moyenne à l'hectare pouvait atteindre 1,5 tonne/hectare 20 années en arrière. Ce changement tendancieux est, en effet, lié à l'action humaine sur la ressource naturelle. Elle provoque une dégradation avancée du couvert végétal; ce qui entraîne la baisse de la

<sup>2</sup> Conformément aux normes conventionnelles du CNRA la productivité annuelle du cacaoyer est fixée entre 2 et 3 tonnes/hectare.



précipitation, l'appauvrissement et l'érosion des sols et par conséquent, la baisse de la production. L'intervention de l'homme dans le département de Méagui qui disposait jusque dans les années 2000 d'une bonne présence de forêts et de prairies a sérieusement influencé la forêt primaire. Ces forêts primaires se dégradent davantage sous la poussée des plantations extensives. Dans la région sud-ouest dont fait partie le département de Méagui, on estime à 2 millions d'hectares la forêt défrichée en 20 ans, soit 80% de la superficie totale (Tano, 2012). Le modèle de production reposant sur les stratégies de défrichement extensif a entraîné des répercussions sur la disponibilité foncière et a accéléré la dégradation du régime climatique dont les conséquences sont la baisse de la production. Brou *et al* (2005) ne diront pas le contraire lorsqu'ils expliquent que la récession climatique est la conséquence directe de la raréfaction des ressources foncières. Celle-ci est impulsée par le défrichement renouvelé d'espaces nouveaux valorisés en vivrier pour assurer l'autosubsistance du planteur et l'extension continue en surface de la culture du cacao donnant lieu à une monoculture pure. Cette pression foncière impulsée d'un modèle agricole extensif et à l'accroissement de la population agricole entraîne une diminution des périodes de jachère qui est désormais passée de 3 à 5 ans au lieu de 10 à 20 ans (Affou, 1999). Ce raccourcissement de la jachère joue écologiquement sur la fertilité du sol et oriente les plantations vers un système à faible production. La situation actuelle met en évidence une double crise cacaoyère et foncière avec pour conséquence la détérioration des conditions de vie des petits exploitants.

Couplé à cela, le vieillissement des vergers est un facteur qui entraîne la faible performance des plantations cacaoyères. Les propos de J.B. producteur de cacao rencontré à Koffiagui nous en dit long : *« avant dans les années 80 la production était vraiment abondante. Une plantation de 1 hectare nous donnait facilement 1,5 tonne. Mais aujourd'hui, il est difficile pour nous d'avoir les 500 kg/ha »*. À l'analyse, cette situation trouve sa justification dans les différentes phases de la production des cacaoyers. En effet, la production du cacao suit un modèle qui comprend une phase d'abondance dans les premières années de démarrage. À cette période, c'est le boom de la production. Dans la durée, cette production connaît une tendance baissière en raison du vieillissement des vergers, mais surtout du tarissement des éléments nutritifs du sol. D'ailleurs, on évalue la durée de vie économique du cacao à 25 ans en Côte d'Ivoire. C'est-à-dire que les plantations connaissent une phase de production plus importante dans les 25 premières années de l'exploitation et une baisse susceptible au-delà. En cela, Ruf et Tanoh (2008 : 12) affirment que *« le cacao, c'est la possibilité d'échapper à la misère, de transmettre quelque chose à ses enfants. Les 15-20 premières années, le rêve se réalise. L'argent arrive. Puis le piège de la monoculture se referme. Au fil des ans, les cacaoyers vieillissent, les sols s'appauvrissent, les maladies apparaissent »*.

En contrepartie, le paysage que laisse entrevoir cette zone de production est très inquiétant avec des revenus qui demeurent faibles et parfois insuffisants pour ces producteurs généralement vieillissants pour faire face aux besoins familiaux et surtout pour la couverture sanitaire. En outre, certaines plantations laissées au compte des héritiers<sup>3</sup> restent mal entretenues surtout que la replantation devient très éprouvante pour cette génération contrariée par les conditions écologiques défavorables (Kouassi, 2022). Ces conditions écologiques ont conduit à l'empiètement des réserves forestières comme c'est le cas du parc national du Taï, infiltré par bon nombre de producteurs pour l'ouverture d'importantes exploitations.

Par ailleurs, l'évolution de la dégradation du régime climatique a favorisé la pullulation des insectes ravageurs et des maladies du cacao qui sont des facteurs de la faible performance des plantations actuelles dans le département de Méagui. La pression parasitaire exacerbée par la dégradation des conditions climatiques est vécue par les producteurs de cacao comme une situation compromettante pour la productivité des vergers. Ils restent impuissants face à cette situation, car disent-ils, « *on a essayé tous les produits que l'ANADER nous demande d'acheter mais on n'a pas eu de résultats favorables. Chaque année, on observe de nouvelles maladies qui finissent par sécher les arbres* »<sup>4</sup>. Cette description correspond au *swollen shoot* qui est une maladie provoquée par un virus du *Theobroma virus* ou *cacao swollen shoot virus*. Cette maladie provoque avant le dessèchement du cacaoyer des symptômes tels que le gonflement de parties des tiges, la décoloration et la déformation des feuilles ainsi qu'une réduction des cabosses par arbre. Pour Tano (2012), cette maladie a occasionné la réduction de plusieurs plantations de cacaoyer à l'état de jachère. En outre, plusieurs autres parasites comme les mirides et la pourriture brune apparaissent comme une menace potentielle pour la performance productive des plantations. Selon les prédictions du CNRA, les mirides provoquent 30 à 40% des pertes. Toujours selon cette source, la pourriture brune cause le plus de perte de toutes les maladies qui attaquent le cacaoyer à travers le monde. L'attaque peut entraîner la décomposition complète des cabosses et cause des pertes de 50% ou plus. Elle est plus fréquente dans les plantations à forte humidité et particulièrement dans les plantations denses avec beaucoup d'ombrage. Or, les plantations dans le sud-ouest du pays et particulièrement dans le département de Méagui restent très élevées avoisinant les 3500 pieds par hectare. En revanche, cette maladie demeure très présente dans les plantations actuelles réduisant ainsi la capacité productive des vergers. Les images ci-dessous montrent les plants et les cabosses sous la menace parasitaire.

---

<sup>3</sup> Le plus souvent les jeunes analphabètes ou déscolarisés.

<sup>4</sup> Propos extrait de l'entretien avec F.K. producteur burkinabé vivant à Krohon.

**Planche 1.** Vue des plantations sous des menaces parasitaires

**Image 1 :** État d'une cacaoyère desséchée par la pression parasitaire à Touadji 2



**Image 2 :** Des cabosses atteintes par la pourriture brune à Krohon



Source : Kouassi Koffi Moïse, 2023

Aux raisons susmentionnées comme des facteurs non favorables aux enjeux économiques et de durabilité du cacao s'ajoutent les pratiques agricoles dévastatrices auxquelles les paysans s'adonnent.

## 2.2. Des pratiques agricoles moins favorables pour la durabilité du cacao

La zone de plantation cacaoyère, autrefois la zone d'accueil des paysans en provenance des régions de savane n'est plus convoitée par cette paysannerie. Ce milieu qui accueillait d'importants migrants avec pour objectif la recherche d'un emploi rémunéré sur les plantations déjà mises sur pied se vide de la main-d'œuvre. L'une des raisons de la raréfaction de cette main-d'œuvre agricole dans la zone forestière est liée dans une certaine mesure à l'avènement de la culture de l'anacarde dans le centre du pays. Cette culture assure désormais le maintien des jeunes actifs agricoles qui, jadis, étaient les principaux ouvriers agricoles de la paysannerie de première heure dans leur région d'origine. À cette heure du modernisme, la main-d'œuvre familiale sur laquelle devrait reposer le travail agricole est de plus en plus scolarisée. Ces raisons conjuguées provoquent une faible présence de la main-d'œuvre dans les plantations cacaoyères et entraînent des changements dans le travail agricole.

L'entretien des plantations autrefois réalisé manuellement est aujourd'hui soumis à une transformation. En lieu et place du sarclage à la machette, on assiste à l'utilisation excessive des produits agrochimiques, notamment des herbicides dont l'usage est très peu maîtrisé par les producteurs. Ces résultats se confirment lorsque O.S., producteur malien à Krohon affirme que « *si aujourd'hui on utilise beaucoup les herbicides, c'est parce qu'on ne gagne plus des ouvriers pour nous aider. En plus, nos enfants*

*sont des élèves et étudiants donc ils ne sont pas disponibles pour nous aider. Donc si on n'applique pas les herbicides, nos champs vont rester dans la forêt parce qu'on n'a plus de force pour travailler* ». À l'analyse, l'on s'aperçoit qu'en absence d'une force de travail suffisante pour assurer la gestion des activités de sarclage, l'utilisation de l'herbicide se présente comme l'alternative la plus objective. Le constat qui est fait est que ces produits sont le plus souvent appliqués sans équipement de protection, entraînant des risques sanitaires certains. En recourant à ces produits, les producteurs ignorent les conséquences que cela pourrait présenter pour la santé humaine et pour l'environnement ; surtout en cas de surdosage. En effet, les enquêtes auprès des producteurs révèlent qu'ils tiennent les dosages des revendeurs locaux qui ne reçoivent aucune formation sur ces produits phytosanitaires dont la plupart restent non homologués. En ce qui concerne la gestion des emballages, elle reste très peu maîtrisée et parfois réutilisée pour d'autres usages personnels. L'utilisation des herbicides peut alors générer des émissions polluantes qui occasionnent des gênes plus ou moins importantes pour les utilisateurs. Fortier *et al.* (2005) ont démontré que l'agressivité corrosive de ces produits dont les modes d'emploi sont très peu maîtrisés est périlleuse pour la santé des populations et l'environnement. La littérature disponible sur les effets nocifs de ces produits phytosanitaires démontre qu'ils peuvent par exemple entraîner des risques de mortalité sur certaines espèces non ciblées qui remplissent des fonctions écologiques importantes (N'guessan *et al.*, 2016). En revanche, elle entraîne des conséquences fâcheuses sur la productivité et la durabilité du cacao dans la mesure où elle participe à l'appauvrissement et au tarissement des éléments nutritifs du sol.

Un des dangers qui concourt à la menace de la performance productive des plantations de cacaoyer est le faible apport des intrants agricoles pourtant bien recommandé par les structures d'encadrement dans les plantations dont la plupart sont vieillissantes. Au regard de l'âge des plantations<sup>5</sup>, seuls l'accroissement du travail agricole et l'apport d'intrant peuvent garantir une production optimale. Or, l'impact de la baisse des rendements sur les revenus n'incite pas les producteurs à effectuer cet investissement ; en particulier l'entretien régulier recommandé par le calendrier agricole. Ces contre-performances des plantations et leur impact sur le revenu entraînent au contraire le non-respect du calendrier agricole à travers le décalage dans le traitement des vergers. Le plus souvent, le traitement des plantations se fait en tenant compte des revenus et du calendrier établi par les producteurs eux-mêmes. Les propos des planteurs enquêtés se justifient en ces termes : « *on risque tout notre revenu à l'achat d'intrant si on veut respecter le calendrier*

---

<sup>5</sup> L'âge maximum des plantations au moment de l'enquête est de 49 ans pour un minimum de 26 ans.

*agricole. Nos plantations sont de tailles réduites, vieilles et le revenu est faible pour acheter chaque fois des intrants* »<sup>6</sup>. En effet, les producteurs s'assurent d'investir peu d'effort dans leur pratique agricole tout en espérant en tirer le maximum de profits. Selon les économistes Adam Smith et Henry Georges cité par Languirand (1992), l'espèce humaine tend, ainsi, à la conservation de son énergie. De ce fait, il recourt à la *loi du moindre effort* qui est aussi connu en tant que principe de l'économie d'effort ou « faire moins et accomplir plus » (Soumahoro, 2013). Or, le nombre de pulvérisations recommandées dans les plantations de cacaoyer est de 4 fois par année à raison d'une pulvérisation dans les mois de décembre, janvier, juillet et août selon ce que nous rapportent les techniciens agricoles. À l'exception de quelques rares producteurs (grands producteurs surtout) qui respectent ces recommandations, tous les petits producteurs se contentent de deux traitements par année à raison d'une pulvérisation en décembre ou janvier pour la petite traite et un traitement en juillet pour préparer la grande traite. La pullulation des ravageurs et la prolifération des maladies s'expliquent, ainsi, par la non-régularité du traitement des vergers. Ces décalages s'appliquent également à l'occasion de l'épandage de l'engrais.

De ce qui précède, on peut retenir pour l'essentiel que les pratiques agricoles auxquelles les planteurs s'adonnent contredisent les recommandations du calendrier agricole et participent de ce fait à la faible performance productive des plantations de cacaoyer et par conséquent, se présentent comme un danger pour la durabilité de la culture du cacao et la situation économique des producteurs.

### **3. Des systèmes agricoles alternatifs en croissance dans les plantations cacaoyères**

L'impact de la pression anthropique sur la performance des plantations actuelles de cacaoyer dans le département de Méagui a entraîné une dynamique importante dans le système agricole.

#### **3.1. La reconversion des cacaoculteurs**

Il importe de préciser, au regard des données collectées lors des enquêtes, que les plantations actuelles sont de petites tailles (5 hectares en moyenne) avec une production annuelle comprise entre 1,5 et 2 tonnes. Ces plantations sont tenues par des exploitants familiaux composés de l'homme, son épouse, ses enfants et leurs épouses s'ils sont mariés, ses petits-enfants et occasionnellement ses neveux et ses frères. Cette composition familiale forme une unité de résidence et budgétaire dirigée par le chef de ménage et comporte en moyenne 8 membres. La situation actuelle des plantations de cacaoyer telle

---

<sup>6</sup> Propos extrait de l'entrevue avec K.B. producteur bakwé vivant à Touadji 2.

que décrite initialement est vécue comme un « handicap » dans la mesure où elle ne permet plus de répondre efficacement aux besoins budgétaires du ménage. De plus en plus les familles s'agrandissent, les responsabilités économiques du chef de ménage augmentent face à un système économique agricole en régression en plus de la raréfaction des terres. En effet, le vieillissement des vergers, le changement climatique pour corolaire la pression parasitaire sont autant d'évènements qui affectent la rentabilité économique des plantations cacaoyères. En conséquence, les revenus agricoles connaissent une baisse considérable à l'échelle de la régression de la performance productive de la cacaoyère. Les périodes de soudure agricole sont devenues relativement longues avec un système financier régressif, non régulier et indexé par l'apport d'intrants, l'achat d'équipements agricoles, la scolarisation des enfants, mais surtout de l'achat de vivres pour assurer l'autosubsistance du ménage. Cette situation d'inconfort est en partie liée à la dégradation constante des conditions bioclimatiques due aux changements climatiques et autres facteurs anthropiques (agriculture sur brûlis, défrichements massifs et répétitifs, usage incontrôlé des produits agrochimiques, etc.). Elle pose les pratiques paysannes comme une menace pour l'économie du ménage dans la mesure où cette agriculture extensive demeure moins productive et dévoreuse d'espace dans un contexte de croissance démographique et de raréfaction des ressources naturelles disponibles. Ces facteurs humains, dévastateurs et moins productifs suscitent aujourd'hui la reconversion des plantations cacaoyères vieillissantes en hévéa comme stratégie d'adaptation aux faibles revenus des vergers actuels de cacaoyer. C'est en effet un système agricole nouveau en alternative à la cacaoyère dans l'actuelle boucle du cacao et se présentent incontestablement comme un danger potentiel pour cette culture qui représente l'héritage colonial du pays.

Plusieurs cacaoculteurs ont planté de l'hévéa sur leurs parcelles de cacaoyer très vieillissant et le plus souvent infesté par les ravageurs tel qu'on peut le constater sur la planche 2 ci-après. Dès lors, on assiste à une reconversion des planteurs à travers une stratégie de complantation dans les parcelles de cacaoyer des plantules d'hévéa tendant dans la durée à transformer leur statut de producteur de cacao en producteur d'hévéa.

**Planche 2 :** Complantation de l'hévéa à la plantation de cacao

**Image 3 :** Complantation de l'hévéa à la plantation de cacao à Koréagui



**Image 4 :** Complantation de l'hévéa à la plantation de cacao à Koffiagui



Source : Kouassi Koffi Moïse, 2023

Ainsi, l'on constate qu'à mesure que l'ombrage de l'hévéa prend de l'ampleur, empêchant une production saine des cacaoyers, ceux-ci sont progressivement battus laissant la place à une culture pure d'hévéa. L'intérêt des producteurs de cacao pour l'hévéa s'explique d'une part par le fait qu'il fournit des revenus réguliers pour un calendrier agricole moins exigeant en travail et en intrant contrairement à la culture du cacao qui est très exigeant en intrant et en travail. D'autre part, cette culture permet aux producteurs d'avoir un statut identique à celui d'un fonctionnaire comme nous l'explique B.Y. (producteur de cacao à Touadji 2) en ces termes « *moi si je suis en train de remplacer mon cacao avec hévéa c'est parce que ça ne produit plus comme avant. Et puis quand tu fais hévéa, chaque fin du mois ton acheteur verse ton argent en banque comme les fonctionnaires* ». L'on s'aperçoit que c'est une sorte de culture alternative aujourd'hui très répandue dans la boucle du cacao. Cette stratégie agricole alternative constitue une menace pour l'avenir et la survie du cacao ivoirien. Si rien n'est fait pour redonner de l'espoir aux cacaoculteurs, confrontés à une paupérisation croissante en raison de la crise du cacao impulsée par la pression parasitaire et un système foncier inaccessible, la Côte d'Ivoire risque une baisse drastique de sa production. La situation risque d'être encore plus inquiétante avec une qualité contestée des fèves de cacao pour un pays comme la Côte d'Ivoire qui dépend de 40% des recettes d'exportation comptant pour 15% du PIB national (CICG-CI, 2021). Il importe d'accentuer la recherche agricole sur la situation sanitaire actuelle des vergers de cacaoyers en vue de mettre au profit des producteurs locaux des produits de traitement nécessaire pour la protection des plantations. Les taxes de prélèvement aux étapes de la commercialisation peuvent par exemple servir à financer ces produits en vue de les allouer à titre gracieux aux producteurs

pour restaurer l'image des plantations menacées par les parasites de tous genres.

En dehors de la recrudescence des plantations d'hévéa en alternative à la cacaoculture, plusieurs autres activités agricoles de nature commerciales connaissent une évolution dans le département de Méagui.

### **3.2. Le développement du vivrier-marchand**

Au regard de la faible performance des plantations actuelles de cacaoyers, certains producteurs de cacaoyer ont adopté des mesures pour la diversification de leur source de revenus autrefois dépendant des recettes du cacao. Le secteur du vivrier-marchand connaît un développement spectaculaire dans cette zone forestière considérée comme l'actuelle boucle du cacao. Ce secteur qualifié par Anoh et *al* (2005) comme un secteur « d'activités de secours » occupe aujourd'hui la majeure partie des producteurs. On y trouve une diversité de produit vivrier pouvant être classé en 5 catégories que sont : les féculents, les céréales, les oléagineux, les légumes et les fruits.

Les féculents sont généralement produits dans les espaces laissés en jachère par les producteurs de cacao et le plus souvent dans certaines localisations de la parcelle réduites en jachère par la pression parasitaire. C'est un ensemble d'aliments qui contiennent de la fécule (substance farineuse contenant de l'amidon). On y trouve la patate douce qui est le plus produit dans les contours de Koréagui et Touadji 2, le manioc, l'igname, le taro et la banane plantain. En ce qui concerne la production céréalière, on y trouve le haricot, le maïs et le riz qui sont les plus commercialisés. Les oléagineux regroupent les plantes contenant des graines riches en corps gras. On y trouve de l'arachide, la pistache et les graines de palmier à huile. À côté de ces produits, on y trouve les légumes tels que le gombo, les aubergines, la tomate, le piment et les produits fruitiers tels que la banane douce, l'ananas, la papaye, etc.

La production de ces cultures était traditionnellement dominée par des agricultrices. Cependant, face à la faiblesse des rendements du cacao, les hommes s'intéressent davantage à ces produits dans l'objectif de diversifier leur source de revenus. Avec des revenus substantiels générés par ce secteur vivrier, les chefs de ménages, principaux gestionnaires du système économique familial parviennent à répondre efficacement aux besoins économiques du ménage en période de soudure agricole. Autrefois, la production du riz de bas-fond dans le département de Méagui était une affaire essentiellement réservée aux femmes. L'absence des hommes dans ces espaces hydromorphes résidait du fait qu'ils sont des endroits inappropriés pour les hommes. En effet, une vieille croyance populaire stipulait que le travail dans les bas-fonds pouvait altérer la virilité des hommes. Dès lors, très



peu d'entre eux s'adonnaient à la culture de riz de bas-fond par peur de se priver de descendance (Tano, 2012). Par ailleurs, les mutations actuelles dans la filière cacao ont induit un important changement réduisant ces croyances en un simple mythe. Les bas-fonds sont dès lors colonisés par les hommes tout comme par les femmes pour la production du riz commercial.

Le développement du vivrier-marchand dans le département de Méagui tire une grande partie de ses justifications dans la crise du cacao, qui elle est due aux événements climatiques, la pression parasitaire et la raréfaction des terres. Ces cultures alternatives qui génèrent d'importantes mannes financières aux paysans leur permettent de supporter le plus souvent les coûts liés à la mise en place des nouvelles plantations d'hévéa.

## **Conclusion**

À travers cette recherche, il s'est agi d'analyser les facteurs anthropiques sur les performances actuelles des systèmes de production cacaoyère en mettant en lumière quelques dangers qui menacent la durabilité de la culture du cacao. Dans une approche qualitative, l'étude a mobilisé la revue documentaire, l'entretien et l'observation. On retient que la pression démographique dans le sud-ouest et spécifiquement dans le département de Méagui, couplée des stratégies agricoles extensives et des pratiques agricoles paysannes traditionnelles ont eu des conséquences sur le régime climatique. Celles-ci ont entraîné une pression parasitaire réduisant certaines plantations de cacaoyer à l'état de jachère. Les conséquences sont sévères sur la situation économique des producteurs qui sont soumis à une baisse de la production agricole et par conséquent une faiblesse du revenu provenant des exploitations cacaoyères. L'un des facteurs de la dégradation des conditions climatiques réside dans les combinaisons techniques traditionnelles reposant sur l'utilisation des produits phytosanitaires qui présentent des effets nocifs pour l'environnement et un danger pour la fertilité des sols.

Face à la raréfaction des terres cultivables impulsée par la pression démographique et de l'agriculture extensive, les producteurs adoptent des stratégies qui reposent sur la conversion des plantations de cacao sur pied en plantation d'hévéa. Ces systèmes d'agriculture alternatifs en vigueur dans la boucle actuelle du cacao se présentent comme une menace pour la durabilité du cacao ivoirien. En terme de perspective, il semble prioritaire pour les politiques agricoles et les structures de recherche agronomique d'intensifier les recherches sur la situation sanitaire des vergers actuels en vue de mettre à disposition des producteurs des solutions idoines pour la protection des plantations infestées en vue de la restauration de l'image de la cacaoyère actuelle. En outre, la promotion d'une agriculture intensive s'impose dans ce contexte actuel de pression foncière. Il devient nécessaire d'investir dans la fertilisation des sols pour conserver, voir améliorer les productions agricoles

(intrant, compost, irrigation, etc.). Ces investissements sont encore plus indispensables dans ce contexte de changement climatique pour investir durablement sur les terres agricoles. Les organes chargés de la régulation des filières doivent travailler de concert pour faciliter ces investissements à travers la fourniture gracieuse d'intrants et de matériels agricoles performants.

**Conflits d'intérêts :** L'auteur ne déclare aucun conflit d'intérêts.

### **References:**

1. Affou Y. S. (1999). « Environnement technologique de la production agricole : exemple de la Côte d'Ivoire ». In Chauveau, Cormier-Salem & Mollard. (Eds), *L'innovation en agriculture : question de méthodes et terrains d'observation*, IRD, pp.169-186.
2. Affou Y. S., & Tano K. (1988). « La boucle du cacao en Côte d'Ivoire : une situation migratoire inversée », communication aux 3ème journées démographiques de l'ORSTOM, Paris, 12 p.
3. Anoh A., Fassassi R., & Adjamagbo A. (2005). « Dynamiques familiales et solidarités communautaires : Les réponses sociales à la crise », in Eric Léonard et Patrice Vimard (Eds), *Crises et recompositions d'une agriculture pionnière en Côte d'Ivoire : Dynamiques démographiques et changements économiques dans le Bas-Sassandra*, pp. 217-260.
4. Bassett T. (2002). *Le coton des paysans. Une révolution agricole (Côte d'Ivoire 1880-1999)*. IRD Éditions, 285 p.
5. Brou Y. T., Akindes F., & Bigot S. (2005). « La variabilité climatique en Côte d'Ivoire : entre perceptions sociales et réponses agricoles », *Cahiers d'études et de recherches francophones/Agricultures* Vol. 14, n° 6, novembre-décembre, Étude originale, pp. 533-540.
6. Chauveau J.-P. (2000). Question foncière et construction nationale en Côte d'Ivoire. Les enjeux silencieux d'un coup d'État. *Politique Africaine*, n° 78, 32 p.
7. Chauveau J.-P., & Dozon. J.-P. (1985). « Colonisation, économie de plantation et société civile en Côte d'Ivoire. » ORSTOM, pp. 64-80.
8. CNRA, (2008). Programme de recherche, période 2008-2011, Abidjan, 181 p.
9. Déniel R. (1968). *De la savane à la ville : Essai sur la migration des Burkinabè vers Abidjan et sa région*, Paris, Aubier-Montaigne, 238 p.
10. CIG-CI, (2021). Agroforesterie : un cacao, ami de la forêt. En ligne, consulté le 04/07/2023 sur <https://news.abidjan.net/articles/698668/agroforesterie-un-cacao-ami-de-la-foret>.

11. FIRCA, (2013). Répertoire des acquis des projets financés 2005-2013. La filière du progrès, hors série, Octobre 2013, 71 p.
12. Fortier J., Messier C., & Coll L. (2005). « La problématique de l'utilisation des herbicides en foresterie : le cas du Québec », *La revue électronique en science de l'environnement*, Vol. 6, n° 2, 19 p.
13. Kabbanji L., & Piche V. (2006). « Politiques migratoires et migrations de travail des Burkinabés vers la Côte d'Ivoire », in *Population et travail, dynamique démographique et travail, Actes des colloques de l'Association Internationale des Démographes de Langue Française (AIDELF)*, Aveiro, Portugal, 18-23 Septembre, p.1401-1416.
14. Kouassi K. E. (2021). « Menace sur l'avenir du cacao ivoirien », *Revue des Études Multidisciplinaires en Sciences Économiques et Sociales*, Vol. 6, n° 3, pp. 103-120.
15. Languirand J. (1992). « La loi du moindre effort ». Chronique parue dans Guide ressource, Vol.08, n°4.
16. Lassailly-Jacob V. (1982). « Transformation « dirigée » de l'espace agraire et réponses paysannes à la périphérie des lacs Volta (Ghana) et Kossou (Côte d'Ivoire) », in *Enjeux fonciers en Afrique noire*, Karthala, Orstom, Paris, pp. 281-293.
17. Lesourd M. (1988). « La forêt, la machette et le billet de banque : Problématique du colonat agricole en région d'économie de plantation : l'exemple du système de production baule (Côte-d'Ivoire forestière) », *Cahiers- ORSTOM. Sciences Humaines*, Vol. 24, n° 1, pp. 73-97.
18. Le Roy X., 1981 : Les migrations cotonnières senoufo. ORSTOM, 64p.
19. N'guessan B. R., Amani Y. C., & Touré A. (2016). « Exploitation agricole à l'ère des herbicides dans le canton Zabouo (Issia) : vers une agriculture durable ? », *Agronomie Africaine*, 19 p.
20. Otch-Akpa B. (1995). *Le principe : la terre appartient à celui qui la met en valeur l'envers socio-politique de la problématique foncière de l'État ivoirien 1963-1993*, thèse pour le doctorat en droit, Centre d'Etudes Juridiques et Politiques du Monde africain, Université de Paris 1-Sorbonne, France, 486 p.
21. OIPR. (2015). Plan d'aménagement et de gestion du Parc National de Taï 2014-2018, Officie Ivoirienne des Parcs et Réserves, Côte d'Ivoire, 141 p.
22. Ruf F. (2021). « Les standards dits durables appauvrissent-ils les planteurs de cacao ? Interaction entre déforestation en Côte d'Ivoire et au Libéria, crédit à l'achat d'engrais et baisse des cours ». *Cahiers agricultures*, n°38, 14 p.

23. Ruf F. & Tanoh R. (2008). « Malédiction cacaoyère et une difficile diversification des revenus en Côte d'Ivoire ». *Grain de sel*, n° 45, pp 12-13.
24. Soro D. M. (2009). *Dynamiques des systèmes de production, droit foncier et gestion intra-familiale de la terre chez les migrants Senoufo dans le Sanwi (Côte d'Ivoire)*. Thèse unique de doctorat en sociologie, Université de Cocody d'Abidjan, 271 p.
25. Soumahoro M. (2013). « L'attitude du paysan Toura face à l'innovation : blocage culturel ou méconnaissance ? » Association de Science Régionale De Langue Française, 50<sup>ème</sup> colloque de l'ASRDLF, 15 p.
26. Tano A. M. (2012). *Crise cacaoyère et stratégie des producteurs de la sous-préfecture de Méadji au sud-ouest ivoirien*. Thèse de doctorat, Université Toulouse 2 Le Mirail, 261 p.
27. Touré M. (1997) : *Mutations socio-économiques et stratégies paysannes dans la zone de Dikodougou*. Mémoire de Maîtrise, Université de Bouaké, 79 p.
28. Yao K. J., & Aloko-N'guessan J. (2020). « Actions paysannes et développement rural dans les régions cacaoyères ivoiriennes : le cas des ruraux du département de Méagui, Sud-ouest de la Côte d'Ivoire ». *European scientific journal*, Vol. 16, N° 14, pp. 99-122.



ESJ Social Sciences

## **Tendances technologiques de la Transformation Digitale des Administrations Fiscales à l'Echelle Internationale : Revue de Littérature et Etat des Lieux cas du Maroc**

*El Haddad Houda*

Doctorante, ENCG de Tanger, Maroc

*Khalid Chafik*

Professeur d'enseignement supérieur, ENCG de Tanger, Maroc

*Hasnae Mghizou*

Professeur d'enseignement supérieur,  
Faculté poly-disciplinaire de Larache, Maroc

[Doi:10.19044/esj.2023.v19n19p68](https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p68)

Submitted: 10 May 2023

Accepted: 10 July 2023

Published: 31 July 2023

Copyright 2023 Author(s)

Under Creative Commons CC-BY 4.0

OPEN ACCESS

*Cite As:*

El Haddad H., Chafik K. & Mghizou H. (2023). *Tendances technologiques de la Transformation Digitale des Administrations Fiscales à l'Echelle Internationale : Revue de Littérature et Etat des Lieux cas du Maroc*. European Scientific Journal, ESJ, 19 (19), 68. <https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p68>

### **Résumé**

Le présent papier vise à établir une synthèse de revue de littérature sur la problématique de la transformation digitale de l'administration fiscale en citant d'une part les principales tendances technologiques des administrations fiscales à l'échelle internationale ; en effet, il a été choisi des expériences réussies de quatre pays (Kenya, Australie, Espagne, Singapour); et d'autre part mettre la lumière sur les grands projets de la direction générale des impôts marocaine relatifs au chantier de la transformation digitale. Les sources ont été collectées par le biais d'une méthode dite strategic mapping structure (SMS). Pour garantir l'aspect actualité du travail, les résultats de la recherche retenus sont ceux qui sont publiés sur les dix dernières années (2012-2022). Cette revue de littérature aide à découvrir la recherche sur la transformation digitale au Maroc, permettra par la suite de cerner les obstacles/facteurs de succès de ce chantier cas de l'administration fiscale marocaine, objet de prochain travail.

**Mots-clés:** Administration fiscale - Administration fiscale 3.0 - Digitalisation - DGI, Maroc - Transformation digitale - Tendances technologique

---

## **Digital Transformation Trends of Tax Administrations on an International Scale: Literature Review and Case Study of Morocco**

*El Haddad Houda*

Doctorante, ENCG de Tanger, Maroc

*Khalid Chafik*

Professeur d'enseignement supérieur, ENCG de Tanger, Maroc

*Hasnae Mghizou*

Professeur d'enseignement supérieur,  
Faculté poly-disciplinaire de Larache, Maroc

---

### **Abstract**

This paper aims to present a literature review on the issue of digital transformation in tax administration. Citing, on the one hand, the main technological trends of tax administrations on an international scale, four countries' experiences have been selected (Kenya, Australia, Spain, and Singapore). On the other hand, to highlight the major projects of the Moroccan tax administration. The sources were collected using a methodology known as strategic mapping structure (SMS). To guarantee the topicality of the work, the research results selected are those published over the last ten years (2012-2022). This literature review will help to discover the research on digital transformation in Morocco, and will then enable us to identify the obstacles/success factors of this project in the case of the Moroccan tax administration, the subject of the next work.

---

**Keywords:** Digital transformation- DGI, Morocco - Digitalization - Tax administration - Tax administration 3.0 – Technology trends

### **1. Introduction**

Le secteur public doit adopter une attitude similaire aux entreprises privées ; il doit se comporter comme le secteur privé en vue de réaliser des objectifs en termes d'efficacité, d'efficience et présenter un service de qualité afin de satisfaire les besoins des clients-citoyens. Cette notion client-citoyen est venue avec le *New public management* (NPM) qui a repositionné le citoyen comme un client ou même un consommateur, mettant l'emphase sur une plus grande réactivité à ses besoins.

La digitalisation se présente comme un outil efficace afin de faciliter l'accès à l'information et simplifier les procédures administratives en vue de rapprocher l'administration publique du citoyen et offrir des services publics de qualité mais aussi réduire les coûts pour l'État (Khalil & Benabdelhadi, 2021).

En effet, la digitalisation des organisations publiques a davantage pris d'envergure, au cours de la crise Covid-19, qui a induit une prise de conscience du retard accusé dans la transformation digitale. Nous pouvons dire alors que le Covid a joué le triple rôle de révélateur d'un besoin de transformation, d'opportunité pour enclencher cette transformation et d'accélérateur (AUSIM, 2021).

Face à toutes ces perturbations, les administrations publiques n'ont d'autres choix que de suivre la tendance et de s'engager pleinement dans la transformation digitale (Bounfour, 2017). Les administrations fiscales sont beaucoup plus concernées par ce chantier en raison de plusieurs facteurs. D'abord, la technologie peut favoriser des réformes réussies et garantir une taxation correcte. Ensuite, grâce aux solutions proposées par big data est un facteur important de ce changement, car elle peut faciliter le recoupement des informations et, partant, améliorer la conformité des déclarations fiscales.

L'objectif du présent papier est d'établir une synthèse de revue de littérature sur la problématique de la transformation digitale de l'administration fiscale à l'aide d'une méthodologie inspirée de la méthode *strategic mapping structure* (SMS). Cette revue de littérature vise à exposer les principales tendances technologiques des administrations fiscales à l'échelle internationale ; en effet, il a été choisi des expériences réussies de quatre pays (Kenya, Australie, Espagne, Singapour) dont une expérience africaine pour positionner l'administration fiscale marocaine et savoir son état d'avancement sur ce chantier. Ce travail va aider à entamer le prochain article qui traitera les facteurs clés de succès de ce chantier, cas de la direction générale des impôts marocaine.

Le présent papier s'agence en trois axes. Le premier axe est consacré à l'origine du phénomène de la transformation digitale, son évolution et son impact sur la stratégie d'une organisation. Le deuxième axe présente la vision administration fiscale 3.0 comme elle est expliquée dans les travaux de (OCDE, 2022) et présenter quelques tendances technologiques des administrations fiscales à travers un *benchmark* de l'expérience de quelques pays. Alors que, le troisième axe mettra en avant les grands projets relatifs au chantier de la transformation digitale de l'administration fiscale marocaine.

## **2. Méthodologie de la revue de littérature**

Pour trouver des articles sur le phénomène de la transformation digitale des administrations fiscales, il a été adopté une méthodologie inspirée de la méthode *Structure mapping strategy* (SMS) comme suit :

D’abord, le domaine de la recherche a été délimité à savoir la transformation digitale de l’administration fiscale. Ensuite, pour avoir de bons résultats des mots clés de la recherche ont été choisi qui sont, administration fiscale, administration fiscale 3.0, transformation digitale, DGI Maroc, et tendances technologiques de l’administration fiscale.

Après, et dans le but d’affiner la base de données, des critères d’inclusion et d’exclusion ont été fixé à savoir la langue des articles (français et anglais), l’année de publication (2012-2022), le résumé et l’introduction. Les articles retenus sont ceux qui sont publiés entre 2012 et 2022 en langues française et anglaise. Les ressources électroniques sont : Science Direct, Scopus et Google Scholar.

Après avoir décidé que le titre et le résumé sont significatifs par rapport à notre étude, l’intégralité de texte a été analysée pour vérifier si le contenu est aussi pertinent. Ensuite, les articles pertinents ont été retenus tandis que les autres sont exclus en se référant aux critères d’exclusions/d’inclusions (Tableau 1).

**Tableau 1.** Résultat de la revue de la littérature

Types de documents	Nombre	Pourcentage
Etape 1	Recherche de documents sur différents moteurs de recherche par mots clés et par année de publication	
	Résultats	
Ouvrages	05	04,43%
Articles	77	66,96%
Thèses & mémoires	15	13,04%
Rapports	18	15,65%
Total	115	100%
Etape 2	Après filtrage selon nos facteurs d’in/ex-clusion	
	Résultats	
Ouvrages	02	05,26 %
Articles	29	76,33 %
Thèses & mémoires	02	05,26 %
Rapports	05	13,15 %
Total	38	100%

Source : Etabli par les auteurs

### 3. Cadrage théorique du concept “Transformation digitale”

Il y a toujours une nuance entre le concept numérisation et concept digitalisation. Par rapport à la numérisation qui vise à transformer, en utilisant la technologie, un élément matériel, document par exemple, en format numérique (Kane *et al.*, 2015). La digitalisation est un processus d’introduction des technologies digitales, qui portent essentiellement sur les changements provoqués par les technologies de l’information (Riedl *et al.*,



2017), elle consiste à remettre en cause les habitudes de travail ainsi que les outils employés.

Certains auteurs, tels que (Stolterman & Fors, 2004 cité par Errays & Tourabi, 2021) présentent une définition plus large et transversale au concept de digitalisation. Selon eux, elle est définie comme un ensemble de changements induits par les technologies numériques dans tous les aspects de la vie humaine. (Varenne, 2020) a comparé les deux concepts : « Depuis 1990, la numérisation consiste à archiver et à stocker des documents dans un format numérique, puis à réutiliser ces documents au sein d'une Gestion Electronique de Document ou encore de Programmes de Gestion Intégrée. La digitalisation est caractérisée par la transformation de l'organisation et sa maturité digitale, combinaison qui lui permet de transformer son modèle d'affaires. ».

La numérisation alors a un aspect technique, elle est orientée infrastructure. La digitalisation est davantage culturelle et organisationnelle, elle est orientée utilisateur.

Quant à la notion de la transformation digitale, elle est apparue pour la première fois en 2000 avec le travail de (Patel & McCarthy, 2000) dans leur article « digital transformation : the Essentials of e-business leadership, 2000 ». En fait, le suivant tableau résume quelques définitions de la transformation digitale (tableau 2).

**Tableau 2.** Définitions de la transformation digitale

Auteur, Année	Définition
Patel & McCarthy, 2000	La capacité d'une organisation donnée à intégrer pleinement les technologies numériques dans ses opérations quotidiennes pour mieux servir son métier.
Schwertner, 2017	L'application de la technologie pour créer de nouveaux modèles commerciaux, processus, logiciels et systèmes qui se traduisent par des revenus plus rentables, un plus grand avantage concurrentiel et une plus grande efficacité
Bos, 2018	La transformation digitale passe par « l'adoption des compétences technologiques facilement accessibles qui transforme la réactivité de l'organisation face aux changements du marché »
Reis <i>et al.</i> , 2018	Classent les définitions de la transformation digitale en trois catégories : La première est d'ordre technologique où la transformation digitale repose sur l'utilisation de nouvelles technologies digitales telles que les réseaux sociaux et la technologie mobile Le deuxième est organisationnel où la transformation digitale nécessite un changement des processus opérationnels ou la création de nouveaux modèles d'affaire. Alors que la troisième définition est d'ordre sociale où la transformation digitale est un phénomène qui influence les aspects sociaux de la vie humaine, des aspects lié aux domaines de santé ou encore éducationnelles
CESE, 2019	Un ensemble de changements culturels, organisationnels et opérationnels d'un système ou d'une organisation grâce à une combinaison adéquate des progrès technologiques apportés par la

	révolution numérique. Elle est centrée sur les utilisateurs et sur la valeur qu'elle leur apporte, en améliorant la performance des systèmes et en créant des ruptures significatives dans les modèles économiques
OCDE, 2020	La capacité d'une organisation donnée à intégrer pleinement les technologies numériques dans les systèmes naturels des citoyens, c'est-à-dire les systèmes qu'ils utilisent au quotidien dans leur vie personnelle et professionnelle

Source : Données collectées par les auteurs

En se basant sur ces différentes définitions, un essai de définition de la transformation digitale peut être présenté comme suit :

La transformation digitale est un processus général, continue et obligatoire permettant à une organisation, via l'utilisation de la technologie, de transformer radicalement son modèle d'affaire, ses méthodes de travail et ses relations avec les acteurs internes et externes. Elle est à la fois humaine, organisationnelle, et technologique.

En fait, tous les acteurs et processus sont concernés, internes qu'externes, privés ou publics. Ce ne sont plus uniquement les processus métier qui sont concernés par le développement des TIC (Fragoso, 2015), mais l'ensemble des processus d'affaires, les processus support et le design organisationnel.

En outre, toute organisation est invitée à suivre le rythme de la technologie, se préparer aux enjeux du numérique dans ses multiples dimensions et s'insérer dans une approche d'amélioration continue. La problématique d'adoption de la technologie par les organisations est traitée par plusieurs auteurs. Elle est pensée comme source d'un avantage concurrentiel durable et que l'évolution de l'environnement impose l'adoption des technologies (Chafik, 2021).

Cette idée s'est renforcée avec le développement des sociétés de l'information et de la connaissance dont les nouvelles technologies prennent une place considérable dans la diffusion de l'information et de la connaissance au sein d'une organisation.

#### **4. La Transformation digitale et l'organisation**

Selon l'OCDE, (2020), la transformation digitale fait référence aux effets économiques et sociétaux de la digitalisation et de la numérisation. La digitalisation est l'utilisation des technologies et des données numériques ainsi que leur interconnexion qui se traduit par de nouvelles activités ou des changements dans les activités existantes.

Du point de vue de (Westerman *et al.*, 2014), la transformation digitale produit un impact à trois niveaux à savoir : la transformation de la relation client, la transformation des processus opérationnels et le changement des modèles d'affaires.

Dans le travail de (Thibaud *et al.*, 2020) ; les auteurs ont présenté un modèle expliquant l'évolution de la transformation digitale de l'organisation qui peut être divisée en quatre grandes vagues d'évolution comme présenté dans le tableau 3 :

**Tableau 3.** Vagues d'évolution de la Transformation Digitale

Vagues d'évolution	1 <sup>ère</sup> Vague : <i>The internet</i>	2 <sup>ème</sup> vague : <i>Mobile Internet</i>	3 <sup>ème</sup> vague : <i>Internt of things</i>	4 <sup>ème</sup> vague : <i>AI and robotics</i>
Sa traduction technologique	Avec l'apparition de l'internet (année 60)	Avec l'apparition de l'internet mobile (année 2010)	Avec l'apparition de l'internet des objets (année 2020)	Avec l'apparition de la robotisation (années à venir)
Son impact au sein de l'organisation	Apparition du concept de l'entreprise réseau	L'utilisation renforcée des TIC.	Meilleur contrôle et meilleure sécurisation automatique des objets. Modification de la relation homme-objet via de meilleurs feedbacks de la machine vers l'homme.	Contrôler l'augmentation exponentielle et illimitée des données à disposition des entreprises

Source : Inspiré du travail de (Thibaud *et al.*, 2020)

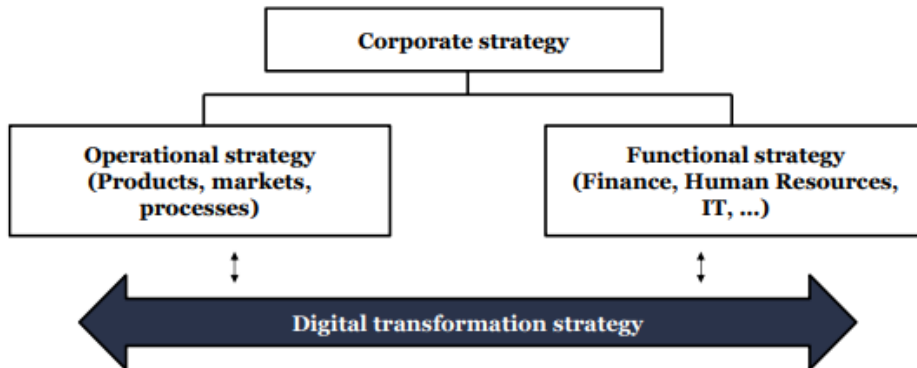
## 5. La dimension stratégique de la Transformation digitale des organisations

Ces dernières années, les organisations ont mené un certain nombre d'initiatives pour explorer les nouvelles solutions technologiques et en exploiter les avantages. Cela implique fréquemment des transformations des processus, de vision voire du business modèles (Foerster *et al.*, 2018).

En revanche, (Romet & Khalifa, 2019) ont soulevé le problème de manque d'agilité des départements IT accompagné d'une absence de vision, en effet une organisation qui n'a pas de vision sur l'intégration du digital dans sa stratégie et qui ne surveille pas les tendances actuelles et futures prendra le risque de retarder son développement ou de mettre en péril son existence. D'où, la posture ou l'état d'esprit des managers occupe une place significative dans les travaux académiques en stratégie car la transformation digitale est avant tout une question de stratégie.

Dans ce sens, (Matt *et al.*, 2015) défendent dans leur article « *Digital Transformation Strategies* » l'idée que la formulation d'une stratégie de la transformation digitale est une nécessité inéluctable pour la réussite des projets de TD. Cette stratégie doit tenir compte des spécificités organisationnelles et doit être alignée sur les autres stratégies (opérationnelles et fonctionnelles), comme indiqué dans la figure 1 :

**Figure 1.** Relation entre stratégie de transformation digitale et les autres stratégies



Source : Christian Matt *et al.*, 2015.

Dans la même optique, (Kane *et al.*, 2015) ont considéré que la réussite des projets de la transformation digitale est tributaire d'une stratégie cohérente et claire soutenue par des dirigeants qui favorisent une culture capable de changer et d'innover. Dans ce cas, 15 % des répondants des entreprises se trouvant aux premiers de ce qu'on peut appeler la maturité digitale déclarent que leur organisation a une stratégie digitale claire et cohérente.

Une organisation mature sur le plan digital est toute organisation où le digital a transformé les processus, l'engagement des acteurs et les modèles d'affaire.

En traitant la problématique, quelles sont les compétences et les capacités essentielles qui permettent la réussite de la digitalisation des entreprises ? (Fethi *et al.*, 2017) ont affirmé leur hypothèse n° 3 et suggèrent que le défaut d'intégration du digital dans une stratégie d'entreprise a un lien avec une faible transformation digitale. En fait une organisation qui n'a pas de vision sur l'intégration du digital dans sa stratégie et qui ne surveille pas les tendances actuelles et futures prendra le risque de retarder son développement ou de mettre en péril son existence.

## **6. Transformation digitale de l'administration fiscale : historique et tendances technologiques à l'échelle internationale**

La transformation digitale de l'administration fiscale est l'un des chantiers stratégiques pour l'État en raison de plusieurs facteurs. D'une part, elle améliore la qualité des services en répondant aux attentes des citoyens et par la suite hisser une relation de confiance entre l'administration et l'administré. D'autre part, la digitalisation des services fiscaux peut aider à assouplir la contrainte d'information en traitant les véritables revenus économiques des contribuables et par conséquent le renforcement du principe de transparence et d'équité fiscale.

### 6-1 De l'administration fiscale 1.0 à l'administration fiscale 3.0

L'OCDE (*Organisation de commerce, de développement et de l'économie*) a défini dans son rapport publié récemment (2022), la transformation digitale de l'administration fiscale comme étant des changements plus profonds qui s'opèrent dans le fonctionnement des administrations fiscales à mesure qu'évolue la manière dont les contribuables interagissent et entretiennent des relations d'affaire entre eux.

Cette transformation a pour axe central la migration accrue des procédures fiscales dans les systèmes naturels des contribuables, c'est-à-dire les systèmes qu'ils utilisent au quotidien dans leur vie personnelle et professionnelle.

La transformation digitale de l'administration fiscale donc représente la clé d'une organisation plus décentralisée et d'une meilleure répartition des tâches favorisant la discipline fiscale en amont et offrant une assurance de sécurité juridique en matière fiscale.

Selon la même organisation mondiale, elle a analysé dans son rapport publié en (2020) les principales caractéristiques de l'administration fiscale digitale. En effet, avec la digitalisation on est passé d'une administration cloisonnée et basée sur le papier (*tax administration 1.0*) à une administration plus résiliente et plus agile (*tax administration 3.0*) comme le tableau 4 indique :

**Tableau 4.** Passage de l'administration 1.0 à l'administration 3.0

Administration fiscale	1.0	2.0	3.0
Caractéristiques	Processus basés sur le papier. Administration cloisonnée Vision centrée sur l'administration fiscale de la manière dont le système fiscal devrait fonctionner.	Les contribuables deviennent des clients Meilleure articulation au sein de l'administration fiscale et avec d'autres administrations Vision de plus en plus centrée sur le contribuable	De nouveaux outils technologiques et l'augmentation significative des sources de données Une gamme croissante de services Administration devient plus résiliente et plus agile.
Vagues Technologiques	Dépôt électronique	Base de données	Analyse prédictive, machine Learning et les réseaux neuronaux profonds

Source : Inspiré du rapport OCDE ,2020 « Tax Administration 3.0 : The Digital Transformation of Tax Administration, 2020 »

L'administration fiscale 3.0 nécessite alors une collaboration forte du secteur public et du secteur privé. Il faut pour cela une démarche stratégique et un mode de gouvernance structuré, qui associe les différents acteurs.

La vision exposée de l'Administration fiscale 3.0, suppose que les gouvernements partagent des visions similaires sur ce que sont les objectifs

ultimes : le passage à un processus d'administration fiscale sans faille où toutes les fonctions qui étaient auparavant manuelles " se produisent simplement " grâce à l'application de la technologie.

Elle vise aussi à un élargissement de l'approche du digital, de la simple stratégie informatique (abordée dans le cadre d'une stratégie de dématérialisation) à la transformation de l'activité d'administration fiscale (abordée dans le cadre d'une stratégie de transformation digitale).

En bref, pour arriver à une administration fiscale digitalisée et résiliente, une accélération du changement est nécessaire. Un changement autour de trois axes, les gens, les processus et la technologie (Deloitte, 2021).

## 6-2 Tendances technologiques de l'administration fiscale

Les administrations fiscales ont commencé le processus de numérisation en automatisant les fonctions de base : l'enregistrement et le dépôt électronique des déclarations fiscales. Cependant, beaucoup d'administrations, notamment en Asie, passent à l'étape suivante de la transformation numérique en utilisant les techniques plus avancées d'analyse des données, l'informatique en nuage et l'identité numérique, comme le montre le tableau 5.

**Tableau 5.** Tendances technologiques de l'administration fiscale

Tendances technologiques	Caractéristiques clés
Intelligence artificielle	Englobe des Techniques avancées d'analyse et de logique, y compris l'apprentissage automatique et le traitement du langage naturel pour interpréter les événements, soutenir, automatiser les décisions et les actes. Utilise l'automatisation pour améliorer ou reproduire l'intelligence humaine afin d'améliorer les capacités d'analyse et de prise de décision des machines.
Internet des objets	Englobe les catégories d'équipements, qui intègrent des capteurs électroniques et des logiciels capables d'être suivis en ligne, ce qui leur permet de se connecter et d'échanger des données. Cette technologie permet aux autorités fiscales de générer des données pour des services de surveillance et de mesure en temps réel, en reconnaissant des modèles et des incohérences dans des données non structurées telles que des formulaires de demande ou des factures électroniques
Big Data	Les données massives se caractérisent par "5V" le volume, vitesse (vitesse), variété (hétérogénéité), véracité et valeur. Il sera un atout important permettant d'améliorer l'efficacité et la performance des contrôles fiscaux
Cloud	Tout simplement, le <i>Cloud</i> désigne l'accès et le stockage grâce à internet. Les solutions Cloud s'appuient sur l'existence d'importantes ressources données.

*Source : Données collectées par les auteurs*

## 6-3 Tendances technologiques : Présentation des expériences à l'échelle internationale

Ce paragraphe vise à exposer les tendances technologiques de la transformation digitale de l'administration fiscale à l'échelle internationale ;

pour ce faire il a été choisi les expériences les plus réussies, (OCDE, 2020), dont une expérience africaine (*African tax administration*, 2021)

### **6.3.1 Identité digitale nationale (IDN) : Cas de Singapour**

L'identité digitale nationale est une technique aux contribuables de se connecter à différents services en ligne sans avoir besoin de créer plusieurs comptes ni mots de passe.

L'identification sûre et unique des contribuables est alors le point de départ d'une administration fiscale moderne permettant de faire correspondre les processus administratifs (communication, dépôt de la déclaration d'impôt, intégration d'autres sources de données, options de libre-service, etc.).

Cette technique est la pierre angulaire de la vision de la nation intelligente de Singapour, qui consiste à exploiter la technologie pour améliorer la vie de tous. L'identité digitale nationale se compose de SingPass (Singapore Personal Access, actuellement pour tous les résidents), une identité numérique pour les particuliers et pour les entreprises CorpPass.

SingPassFace permet à une connexion authentifiée aux services électroniques du gouvernement, y compris (myTax Portal). Le site de l'administration fiscale de Singapour facilite l'approbation instantanée des demandes de paiement électronique des taxes. Et grâce à CorpPass, les entreprises peuvent exploiter diverses fonctionnalités de l'identité digitale nationale pour interagir avec leurs clients, effectuer des transactions avec des agences gouvernementales et d'autres entités de manière sûre et facile. L'utilisation de l'identité numérique améliore également l'expérience globale du contribuable singapourien lorsqu'il utilise les e-services.

### **6.3.2 Gestion de base de données ou *Data management* : Cas de l'Australie**

L'administration fiscale actuelle est, en son cœur, une opération de traitement des données qui dépend fortement de la disponibilité et de la qualité des données. Avec la digitalisation croissante, les données fiscales provenant des contribuables sont de plus en plus difficiles à traiter et à exploiter par l'administration fiscale, par exemple les données provenant de la facturation électronique. La différence dans l'administration fiscale 3.0 est que l'emplacement des données (qui peuvent se trouver dans des systèmes commerciaux, dans le nuage, chez des tiers, etc.) devient moins important.

Ce qui change, c'est que l'administration fiscale gère de plus en plus la disponibilité, la qualité et l'exactitude des données des contribuables.

En juillet 2018, l'Australie a lancé *Single Touch Payroll* (STP), un canal numérique permettant d'améliorer la manière dont les données de paie sont déclarées à l'*Australian Taxation Office* (ATO).

*Single Touch Payroll* a introduit la déclaration en temps réel des informations relatives aux salaires par les employeurs à l'ATO. Il tire parti des cycles de paie existants et des systèmes logiciels des entreprises pour permettre la communication à l'ATO des données relatives aux salaire, à l'imposition et aux pensions de retraite, chaque fois que les employés sont payés.

Au fur et à mesure que le système STP continue d'être amélioré, le gouvernement se rend compte qu'il est possible d'utiliser les informations déjà fournies par les employeurs dans le cadre de leur déclaration STP pour réduire la charge réglementaire, fournir de meilleurs services gouvernementaux et améliorer l'efficacité de l'administration fiscale et de la protection sociale.

### **6.3.3 Assistant virtuel pour la TVA : Cas d'Espagne**

Avec les nouvelles tendances de la digitalisation, l'administration sera capable de fournir des règles techniques et les informations nécessaires pour que les éléments du traitement fiscal se déroulent dans les systèmes naturels des contribuables. Il peut s'agir, par exemple, de l'enregistrement et de la radiation automatiques du contribuable à des moments précis, de l'incorporation des règles et des calculs de la législation fiscale dans les logiciels de comptabilité ou de la mise en place d'un système d'enregistrement automatique ou l'utilisation d'applications permettant de retenir l'impôt ou d'envoyer automatiquement des informations à l'administration.

L'Espagne a développé un outil d'assistance virtuelle pour la TVA basé sur l'intelligence artificielle dans le but de fournir des informations de qualité avec des critères uniques et de faciliter la compréhension de réglementations complexes. Le système fournit des informations sur l'enregistrement et la rectification des factures, les obligations liées au commerce extérieur, l'exigibilité, le montant imposable, le taux d'imposition, les exonérations et les déductions sur les transactions réelles, en utilisant un *chatbot* où les contribuables peuvent poser leurs questions dans un langage naturel. L'assistant virtuel les aide à compléter leurs questions avec les informations nécessaires pour obtenir la réponse recherchée. Il leur suffit de suivre la conversation avec lui pour obtenir une réponse homogène.

En outre, une copie de la conversation peut être enregistrée. Cet outil offre des avantages tels qu'une information instantanée et une réponse immédiate 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, une réduction des charges administratives, une information interactive et une plus grande sécurité juridique.

### **6.3.4 Leader du paiement mobile : Cas du Kenya**

En 2013, la KRA (*Kenya Revenue Authority*), dans le but d'améliorer la prestation de services aux contribuables, a élargi le champ des canaux de paiement pour y inclure les paiements par argent mobile via M-Pesa. Cela va



permettre aux contribuables de payer leurs impôts rapidement et facilement à l'aide de leur téléphone portable. Le processus de paiement est une expérience sans faille. Après avoir saisi un numéro d'enregistrement de paiement généré de manière unique et un numéro de téléphone dans l'application de paiement de la KRA, le contribuable est invité à payer ses impôts. Une fois que l'utilisateur a donné son accord, un message de confirmation est envoyé par la KRA et le grand livre du contribuable est mis à jour en temps réel.

12 ans après le lancement de M-Pesa en 2007, le pays comptait 58,4 millions d'abonnés au mobile money.

## **7. État des lieux de la transformation digitale de l'administration fiscale au Maroc**

Dans son rapport publié en 2019 relatif à sa contribution au chantier de réflexion autour du nouveau modèle de développement du Maroc, le CESE (*Conseil économique, social et environnemental*) a mis l'accent sur la transformation digitale comme une locomotive indéniable afin de réconcilier la confiance du citoyen et faire du Maroc un pays solidaire et prospère.

Le Maroc, comme les pays du monde, conscient de l'enjeu du digital, a mis en œuvre plusieurs stratégies de développement de la digitalisation comme « Maroc Numeric 2013 », « Maroc Digital 2020 » et a créé des instances spécialisées telles que l'ADD (Agence du Développement du Digital) et la CNDP (Commission Nationale de Contrôle de la Protection des Données à Caractère Personnel).

Le Maroc a pu mettre en place plusieurs projets de transformation digitale de l'administration et des services publics à travers plusieurs départements ministériels et institutions entre autres la DGI (Direction Générale des Impôts). En effet, devenir une administration digitale est l'une des quatre orientations de la vision stratégique de la DGI.

Cette décision s'est renforcée avec la crise sanitaire Covid-19 où le recours aux services publics s'est fait grâce à la digitalisation (Oujdouni *et al.*, 2020). En effet, la note de présentation de la Loi de Finances Rectificative pour l'année 2020 affirme que la continuité du fonctionnement des services de l'État lors de cette crise a été rendue possible en grande partie grâce à la mise en œuvre des techniques de digitalisation et la mobilisation des systèmes d'information déployés au niveau national par les différents acteurs (publics et privés).

L'adoption alors des nouvelles techniques de la digitalisation constitue un ingrédient essentiel pour asseoir une administration digitalisée efficace et performante, proposant des services sécurisés à haute valeur ajoutée orientés vers les usagers.

Le tableau 6 expose les étapes-clés de l'expérience digitale de la direction générale des impôts marocaine :

**Tableau 6.** Expérience digitale de la direction générale des impôts

Année	Solution	Caractéristiques
2010	SIMPL compte fiscal	Permet aux adhérents de consulter les informations concernant l'ensemble de leur situation fiscale, en temps réel. Le SIMPL Recherche entreprise est d'accès public ; il permet à toute personne de s'assurer qu'une entreprise est bien identifiée auprès de la DGI et d'obtenir les renseignements la concernant, sur simple saisie de l'un des numéros ICE, Identifiant fiscal ou Registre de Commerce. En outre, la DGI diversifie les moyens et canaux de paiement. Elle a mis en place un système de paiement multicanal, en partenariat avec le réseau bancaire et les prestataires de services de paiement et chaque contribuable peut choisir librement le canal le plus accessible et le plus simple à utiliser.
2017	Impôts en Ligne (SIMPL) relatif à la déclaration et au paiement en ligne de la TVA, l'IS, l'IR et les droits d'enregistrements et timbres.	L'ensemble des contribuables (particulier, entreprise ou professionnel) sont alors en mesure d'effectuer en ligne ses déclarations, de télé-payer, de récupérer ses attestations, et déposer ses réclamations en ligne (Misoid, 2019)
2019	E-réclamation	Permettre aux adhérents des services en ligne SIMPL le dépôt et le suivi de leurs réclamations.
2020	Simpl CPU	Permettre aux adhérents professionnels le dépôt et le paiement de leurs déclarations annuelles du chiffre d'affaires.
2021	Service de prise de rendez-vous	Une plateforme permettant aux usagers de planifier, en fonction de leurs disponibilités, leur rendez-vous avec le chargé de leur dossier. Le service de prise de rendez-vous en ligne est accessible via le portail internet de la DGI.
2022	CHATBOT	Il repose sur une brique d'intelligence artificielle, permet d'interagir avec les usagers en deux langues (arabe et français), 24H/24, 7J/7 et de les assister dans leurs démarches auprès de l'administration fiscale. Il vient, ainsi, compléter le dispositif d'assistance en place : centre d'appel, prise de rendez-vous en ligne et e-réclamation.

**Feed Back citoyen-contribuable**

Comme fruit de ce long processus, la DGI a pu satisfaire les attentes des contribuables et réaliser un grand pas dans le chantier de la transformation digitale. En effet, selon une enquête d'évaluation de la satisfaction des usagers ; (Akhannich *et al.*, 2022) ont évalué la satisfaction à travers huit indicateurs à savoir :

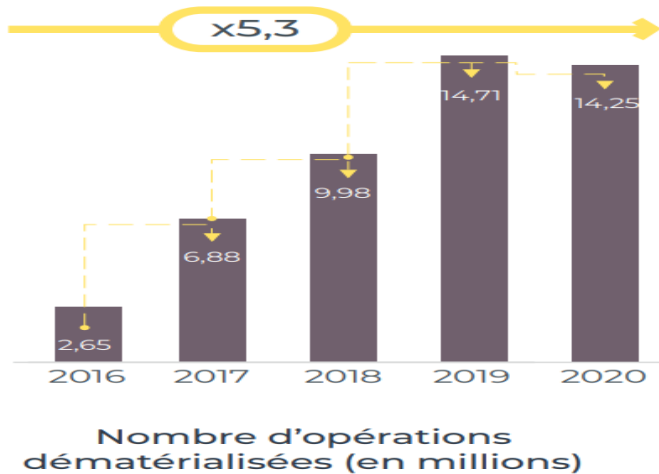
L'accessibilité de l'administration fiscale, la réactivité de l'administration fiscale envers les demandes des usagers, la qualité de l'information électronique fournie par l'administration fiscale, la qualité des services électroniques fournis par la recette de l'administration fiscale, la qualité de traitement des réclamations et doléances en ligne, la qualité des formulaires fiscaux en ligne, la qualité des échanges à distance, la qualité des télé déclarations et télé paiement.

Sept indicateurs sur huit affichent des résultats satisfaisants ce qui signifie que les usagers de l'administration fiscale sont généralement satisfaits des e-services proposés par la DGI.

Source : Données collectées par les auteurs

Sur le plan opérationnel, le nombre d'opérations dématérialisées effectuées en 2020 s'élève à 14,25 millions, soit plus de 5,3 fois le volume enregistré en 2016 (Figure 2).

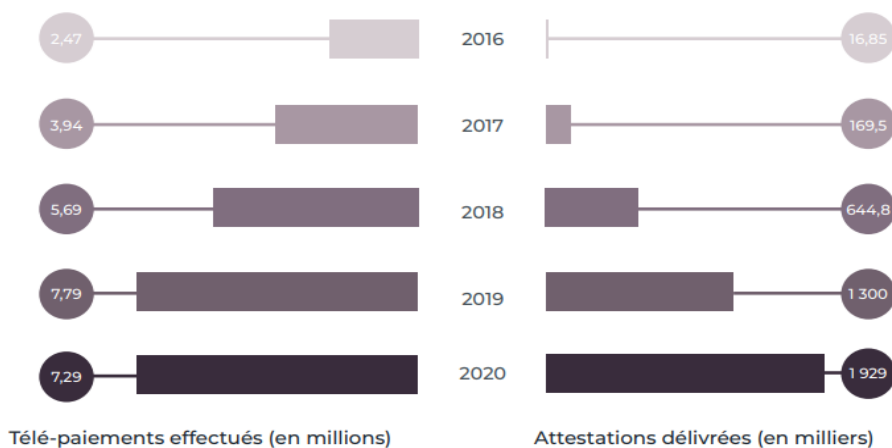
**Figure 2.** Nombre d'opérations dématérialisées



Source : Rapport activité DGI 2020

Ainsi, le nombre d'opérations télé-payées en 2020 s'élève à 7,29 millions contre 2,47 millions en 2016, soit une progression de 195%. Et 1,93 millions d'attestations ont été délivrées en ligne en 2020 contre 16 850 en 2016. Le volume a ainsi été multiplié par 114 sur la période considérée (Figure 3).

**Figure 3.** Nombre d'opérations télé-payées



Source : Rapport activités DGI 2020

## **Conclusion et voies futures de la recherche**

Grosso-modo, la transformation digitale occupe une place importante dans la stratégie de modernisation de l'administration fiscale, dans la mesure où elle est devenue un indicateur de mesure de sa performance en matière de mobilisation des recettes fiscales suffisantes pour le financement des stratégies (Benazzou, 2022) et un outil efficace aidant l'administration à remplir sa mission de contrôle (Baghad, 2021).

En outre, la digitalisation fiscale représente une nouvelle ère des services publics octroyés aux contribuables, permettant la concrétisation des principes de grandes stratégies de développement économique et social du pays notamment la transparence, l'efficacité et le rapprochement de l'administration des administrés. Dans ce sens, une étude effectuée par (Tayazime & Moutahaddib, 2021) montre que la rapidité, l'efficacité et la transparence sont les trois principales attentes des usagers particuliers vis-à-vis de l'administration publique marocaine.

La DGI est alors devant des nouvelles règles de jeu basé sur de nouveaux principes. La transformation digitale, à travers ses solutions technologiques, peut aider les administrations à simplifier ses procédures fiscales et par la suite tisser une relation de confiance avec ses contribuables. Plus les procédures fiscales sont simples, plus les droits des contribuables sont respectés. En effet, selon la même étude sur 215 personnes 97,7% des répondants contribuables pensent que la transformation digitale de l'administration publique va améliorer les services.

Cependant, ce chantier ne peut être parvenu qu'à travers l'amélioration continue de la qualité des services et cela grâce aux outils digitaux mais aussi le renforcement du capital humain.

En général, la DGI essaie de suivre le rythme international. Par rapport aux autres pays, l'administration fiscale marocaine a réalisé un grand pas en termes de dématérialisation de ses services, il a proposé aussi un assistant virtuel à ses contribuables comme le cas d'Espagne. Elle a mis le contribuable au centre de son chantier de transformation digitale en mettant l'emphase sur une plus grande réactivité à ses besoins.

Néanmoins, il est important de se poser la question sur le succès des e-services proposées par l'administration fiscale et d'identifier les facteurs expliquant ce succès. Dans des travaux ultérieurs, on va altérer ces questionnements.

**Conflits d'intérêts :** Les auteurs ne déclarent aucun conflit d'intérêts.

## **References:**

1. Akhannich, O., Benamar, F., Lhassan, I. A., & Bedraoui, O. (2022). Essai d'évaluation de la satisfaction des usagers des e-services de

- l'administration fiscale marocaine pendant la pandémie de Covid-19.  
3.
2. African tax administration. (2021). Acquisition, mise en œuvre et maintenance efficaces de systèmes intégrés fondés sur les TIC dans les administrations fiscales africaines.
  3. Ausim. (2021). Simplification, digitalisation et nouvel modèle de développement. La grande mutation de l'administration.
  4. Benazzou, L. (2022). Impact de la transformation digitale sur la performance de l'administration fiscale au Maroc : cas de la mobilisation des recettes fiscales. *Revue Française d'Economie et de Gestion* «Volume 3 : Numéro 4» pp : 128-152.
  5. Baghdad, H. (2021). Transformation digitale de la direction générale des impôts au Maroc : enjeux et défis.
  6. Bounfour, A. (2017). Transformation numérique et maturité des entreprises et administrations marocaines, rapport établi par l'Institut Royal des Etudes Stratégiques (IRES), <https://www.ires.ma/wp-content/uploads/2017/11/RAPPORTTRANSFORMATION-NUMERIQUE.pdf>
  7. Bos, (2018), La transformation digitale, vers un management stratégique augmenté ? Céline Bos, Ea Conseil & formation, DIF 2018, Lyon
  8. Chafik, K. (2021). Regards sur la recherche en systèmes d'information des organisations : Cas du Maroc. Editions Universitaires Européennes. ISBN : 978-620-3-41724-1
  9. CESE. (2019). Le nouveau modèle de développement du Maroc : contribution du Conseil Économique, Social et Environnemental. <http://www.cese.ma>
  10. Deloitte. (2021). Sondage sur les tendances de transformation de la fiscalité., <https://www2.deloitte.com/>
  11. DGI. (2020). Rapport d'activité. [www.tax.gov.ma](http://www.tax.gov.ma)
  12. Errays N. A., & Tourabi, A. (2021). Essai de compréhension des facteurs de succès des projets de transformation numérique. Vol. 6. p 22
  13. Fethi, F., Elyas, S., & Abdelkader, D. Les compétences et les capacités essentielles à la réussite de la transformation digitale des entreprises. Une étude exploratoire sur 94 entreprises algériennes.
  14. Foerster-Metz, U. S., Marquardt, K., Golowko, N., Kompalla, A., & Hell, C. (2018). Digital Transformation and its Implications on Organizational Behavior. *Journal of EU Research in Business*, 1-14. <https://doi.org/10.5171/2018.340873>.

15. Fragoso, J. (2015). Business Process Reengineering in Government Agencies: Lessons from an Experience in Mexico. *Journal of Service Science and Management*, 8, 382-392. doi: 10.4236/jssm.2015.83040.
16. Holotiuk, F., & Beimborn, D. Critical Success Factors of Digital Business Strategy. Frankfurt School of Finance & Management, Frankfurt, Germany.
17. Khalil, A. K., & Benabdelhadi, A. (2021). La transformation digitale de l'administration publique : Revue de littérature systématique. *Adm. Publique*, vol. 2, no 5.
18. Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. Strategy, not Technology, Drives Digital Transformation.
19. Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015) Digital Transformation Strategies. *Bus. Inf. Syst. Eng.* vol. 57, no 5, p. 339-343. doi: 10.1007/s12599-015-0401-5.
20. Michael, C. P. (2016). Creating the Enabling Environment for More Transparent and Better-resourced Local Governments: A Case of E-taxation in the Philippines. *Information Technology for Development*. 22:sup1, 121-138,  
a. DOI: 10.1080/02681102.2015.11218 57
21. Misoid, M. (2019). La contribution de la télédéclaration dans l'amélioration de la performance de la Direction générale des impôts au Maroc. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*. Numéro 8. Volume 3. numéro 4. p : 526- 543
22. Ouajdouni, A., Chafik, K., & Boubker, O. (2020). Transformation digitale de l'administration publique au Maroc : Revue de la littérature et état des lieux. *European Scientific Journal ESJ*, 16(19). <https://doi.org/10.19044/esj.2020.v16n19p406>. p: 427
23. OCDE. (2020). Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration. Publications - Forum on Tax Administration (oecd.org)
24. OCDE. (2022). Modèle de maturité de transformation numérique, Série de l'OCDE sur les modèles de maturité pour l'administration fiscale <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration>
25. OCDE. (2022). Launching a digital tax administration transformation. What you need to know
26. Patel, K., & McCarthy, M.P. (2000). Digital Transformation: The Essentials of e-Business Leadership.
27. Romet, R., Khalifa, R. (2019). L'agilité, chasse gardée des départements informatiques ?. *Harvard Business review*.
28. Riedl, R., Benlian, A., Hess, T., Stelzer, D., & Sikora, H. (2017). On the Relationship Between Information Management and

- Digitalization. *Business & Information Systems Engineering*, 59, 475-482. <https://doi.org/10.1007/s12599-017-0498-9>
29. Reis, J., Amorim, M., Melao, N., & Matos, P. (2018). Digital Transformation: A Literature Review and Guidelines for Future Research (p. 411-421). [https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0\\_41](https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_41)
  30. Thibaud, D., & Antoine, C. (2020). Analyse des facteurs clés de succès de la transformation digitale au sein des entreprises (Analyse inter et intra sectorielle). Louvain School of Management, Université catholique de Louvain. Prom. : Colmant, Bruno. <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:26013>
  31. Tayazime, & J., Moutahaddib, A. (2021). La Transformation Digitale de l'Administration Publique au Maroc : La Perception des Usagers Particuliers
  32. Verina, N., & Titko, J. (2019, may 9). Digital transformation: Conceptual framework. Proceedings of sixth International Scientific Conference Contemporary Issues in Business, Management and Economics Engineering '2019. Contemporary Issues in Business, Management and Economics Engineering, Vilnius Gediminas Technical University. <https://doi.org/10.3846/cibmee.2019.073>
  33. Varenne, P. (2020). La transformation digitale des entreprises : effectuation et Business Model Digital Dynamique (BMD2). Thèse de doctorat en gestion Université Lumière Lyon
  34. Stolterman, E. & Fors, A.C. (2004). Information Technology and The Good Life. *IFIP International Federation for Information processing*, 143(1), 687-692.
  35. Schwertner, K. (2017). Digital transformation of business. *Trakia Journal of Science*, 15(Suppl.1), 388-393. <https://doi.org/10.15547/tjs.2017.s.01.065>
  36. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). The Nine Elements of Digital. *MIT Sloan management review*
  37. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation

## Compétences Emotionnelles et Style de Leadership Transformationnel chez des Femmes Cadres à Abidjan

*Kamagaté Ibrahiman Tidjane*

*Assandé Gilbert N'Guessan*

Département de Psychologie

Université Félix Houphouët Boigny de Cocody-Abidjan, Cote d'Ivoire

*Kouakou Bruno Kanga*

Université Félix Houphouët Boigny de Cocody Abidjan, Cote d'Ivoire

Centre Ivoirien d'Etude et de Recherche en Psychologie Appliquée

(CIERPA)

[Doi:10.19044/esj.2023.v19n19p87](https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p87)

Submitted: 06 June 2023

Accepted: 12 July 2023

Published: 31 July 2023

Copyright 2023 Author(s)

Under Creative Commons CC-BY 4.0

OPEN ACCESS

*Cite As:*

Tidjane K.I., N'Guessan A.G. & Kanga K.B. (2023). *Compétences Emotionnelles et Style de Leadership Transformationnel chez des Femmes Cadres à Abidjan*. European Scientific Journal, ESJ, 19 (19), 87. <https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p87>

### Résumé

L'objectif de la présente étude est d'examiner la relation entre les compétences émotionnelles et le style de leadership transformationnel chez des femmes cadres à Abidjan. L'échantillon est composé de 70 femmes cadres exerçant dans divers domaines d'activité dans la ville d'Abidjan. Les niveaux de compétences émotionnelles des sujets ont été mesurés à l'aide du Profil de compétence émotionnelle (PEC) (Mikolajczak & al 2013). Le style de leadership transformationnel a été déterminé par le Multifactor Leadership Questionary (MLQ) Formule 6S (Bass et Avolio, 1990). Les résultats indiquent que la fréquence de femmes cadres qui présentent un niveau élevé en compétences émotionnelles et qui adoptent le leadership transformationnel est supérieure à celle de leurs pairs qui ont un niveau faible en compétences émotionnelles qui adoptent le leadership transformationnel. Ces résultats suggèrent aux managers et dirigeants d'entreprises de promouvoir les compétences émotionnelles au travail pour maintenir des relations professionnelles plus saines et accroître la performance de leurs salariés.



**Mots-clés:** Compétences émotionnelles – leadership transformationnel – femmes- cadres- Abidjan

---

## **Emotional Skills and Stule of Transformational Leadership among Women Executives in Abidjan**

*Kamagaté Ibrahiman Tidjane*

*Assandé Gilbert N'Guessan*

Département de Psychologie

Université Félix Houphouët Boigny de Cocody-Abidjan, Cote d'Ivoire

*Kouakou Bruno Kanga*

Université Félix Houphouët Boigny de Cocody Abidjan, Cote d'Ivoire

Centre Ivoirien d'Etude et de Recherche en Psychologie Appliquée  
(CIERPA)

---

### **Abstract**

The objective of this study is to examine the relationship between emotional skills and transformational leadership style among female executives in Abidjan. The sample is composed of 70 female executives working in various fields of activity in the city of Abidjan. The subjects' emotional competence levels were measured using the Emotional Competence Profile (PEC) (Mikolajczak & al 2013). The transformational leadership style was determined by the Multifactor Leadership Questionary (MLQ) Formula 6S (Bass and Avolio, 1990). The results indicate that the frequency of women executives who have a high level of emotional competence and who adopt transformational leadership is higher than that of their peers who have a low level of emotional competence who adopt transformational leadership. These results suggest that managers and business leaders promote emotional skills at work to maintain healthier professional relationships and increase the performance of their employees.

---

**Keywords:** Emotional skills – transformational leadership – female-executives- Abidjan

### **Introduction**

Le développement du secteur privé a connu une croissance spectaculaire ces deux dernières décennies. Cette industrialisation généralisée des économies marquée par l'expansion du secteur bancaire, de l'assurance, des nouvelles technologies, et plus généralement des services, a ouvert aux femmes de nouvelles possibilités d'emploi (Davidson & Burke, 2004).

Désormais, les femmes sont en nombre croissant sur le marché du travail, car elles sont autant qualifiées et sont à un niveau d'efficacité comparable aux hommes. Suivant la dynamique mondiale, les femmes ivoiriennes sont de plus en plus nombreuses à avoir accès à des professions qualifiées de haut niveau et à exercer des fonctions de pouvoir et d'encadrement où elles exercent leur leadership.

Cependant, la littérature sur le leadership et les femmes a tenté depuis plusieurs décennies de comprendre les styles managériaux adoptés par des femmes occupant des postes à haute responsabilité. Dans ce cadre, des recherches soulignent que les femmes sont des leaders transformationnels. En la matière, Rosener (1990), via une autoévaluation de managers hommes et femmes, montre que les femmes déclarent déployer plus fréquemment un leadership transformationnel en s'appuyant sur leur charisme et leur aptitude à prendre soin des autres. Ces résultats sont confirmés par Eagly (2007), analysant quarante-cinq articles scientifiques sur le leadership transformationnel, transactionnel et de laisser faire, souligne qu'il apparaît que les femmes sont effectivement perçues comme adoptant des comportements de considération individualisée et de charisme. Ces résultats sont également repris par la célèbre étude du cabinet McKinsey, Women Matter (McKinsey, 2009), qui conclut que dans un contexte d'incertitude et de changement, les femmes sont, en moyenne, les meilleurs leaders possibles et de fait un facteur de performance pour les entreprises. Parallèlement, Kouzes et Posner (1990), s'appuyant sur le modèle de leadership transformationnel de Bass, révèlent que les femmes leaders sont plus aptes que les hommes à déployer des comportements de type transformationnel.

Le leadership transformationnel est un style de leadership qui crée un fort sentiment de confiance entre les collaborateurs et le leader. Bass (1986) définit le processus de fonctionnement du leader transformationnel comme un leader qui insuffle à ses subordonnés de la motivation, pour qu'ils puissent surpasser leur intérêt initialement prévu en élevant leur niveau de conscience sur l'importance et la valeur de chacune de leurs actions, en permettant aux collaborateurs de transcender leurs propres intérêts individuels pour rechercher les intérêts de leur équipe de travail. On distingue cependant quatre comportements permettant au leader d'obtenir la transformation et l'engagement des équipes notamment le charisme, la motivation inspirante, la stimulation intellectuelle et la considération individualisée (Bass & Bass, 2009 ; Aga et al., 2016 ; Judge & Piccolo, 2004 ; Avolio et al., 1991).

Pour expliquer ces comportements typiques des femmes, les chercheurs s'appuient sur la théorie du rôle social et des stéréotypes de genre (Eagly, 1986). En effet, les individus ont tendance à agir en adéquation avec les rôles qui leur sont assignés culturellement par la société, à se conformer aux attentes afin d'éviter les désagréments de la désapprobation sociale

(Eagly, op. cit). En d'autres termes, les femmes agiraient en fonction de ce qu'elles imaginent que leur entourage attend d'elles. D'autres auteurs (Kanter, 1977 ; Carless, 1998), s'appuyant sur les théories implicites du leadership (Phillips & Lord, 1982), expliquent ce comportement transformationnel des femmes en leadership par le fait que celles-ci adopteraient des comportements conformes aux exigences de leurs subordonnés et de leurs supérieurs.

Ainsi, ces divergences sur les facteurs explicatifs de ce style managérial laissent à penser que bien des aspects demeurent encore obscurs pour comprendre son adoption. Un point mérite particulièrement d'être approfondi en ce sens que nous nous intéressons au leadership chez des femmes cadres. En effet, le métier du manager est classé parmi les métiers d'interaction sociale générant beaucoup d'émotions. Et l'activité du cadre encadrant, du fait de la dimension émotionnelle qu'elle engendre, suppose le développement de compétences émotionnelles (Gendron, 2007). Cette réalité nous emmène à nous intéresser à l'implication de cette caractéristique psychologique sur l'adoption du leadership transformationnel.

Dans ce paradigme, Goleman (1995), souligne que les dirigeants efficaces ont une qualité décisive en commun : ils possèdent tous à un haut degré, ce que l'on appelle l'intelligence émotionnelle à travers les compétences qui la composent. Selon Mikolajczak et ses collègues (2014), les compétences émotionnelles font référence aux différences dans la manière dont les individus identifient, expriment, comprennent, utilisent et régulent leurs émotions et celles d'autrui, (Mikolajczak et al., 2014). Pour eux, les personnes qui ont un niveau de compétence émotionnelle élevé sont celles qui peuvent faire face aux problèmes personnels, interpersonnels et aux changements situationnels. Dans la même perspective, Bar-On (1997) suggère que les individus qui ont un quotient émotionnel supérieur à la moyenne réussissent mieux à faire face aux exigences et aux pressions de l'environnement.

Dans cette perspective, George (2000) souligne que les principales caractéristiques d'un leader efficace reposent sur la mise en œuvre de compétences reliées à la compréhension et à la gestion des humeurs et de ses propres émotions ainsi que celles d'autrui. Pour le même auteur, les leaders efficaces laissent émerger leurs émotions, les mobilisent et les connectent à une vision attrayante. Ceci a pour but d'augmenter les chances que les subordonnés acceptent et participent aux changements proposés par le leader. Ainsi l'environnement devient plus positif et encourageant pour un travail productif, lorsqu'un leader transmet des émotions positives à ses subordonnés. Parallèlement, Kotsou (2014) soutient qu'une écoute adaptée contribue à la création d'une relation positive et aide l'interlocuteur à se sentir respecté. En outre, selon Dasborough (2006), les subordonnés ont tendance à se souvenir plus fortement de l'expression des émotions négatives des leaders et à les

évaluer comme étant moins efficaces, ce qui incite les leaders à davantage de régulation de leurs émotions.

Dans la même ligne de pensée, Chader, Plane et Pijoan (2021) soulignent que les compétences émotionnelles des leaders favorisent une meilleure adhésion des collaborateurs à leur vision. De même, Rinfret, Laplante et al (2018) indiquent que les dimensions du leadership transformationnel telles que le charisme, la stimulation intellectuelle et la considération individuelle avaient de fortes corrélations avec le niveau d'intelligence émotionnelle sous ses dimensions identification, écoute émotionnelle, régulation et utilisation des émotions.

Par ailleurs, Mayer et Geher (1996), Mayer, Caruso et Salovey (1999) et Mandell et Pherwani (2003) soulignent que les femmes tendaient à produire des scores plus élevés sur les mesures de l'intelligence émotionnelle que les hommes, dans les milieux tant professionnels que personnels.

Les compétences émotionnelles s'avèrent donc un atout indispensable pour les managers et leaders qui savent en tirer parti. Elles devraient constituer donc une aptitude à rechercher chez les femmes cadres occupant des postes de responsabilité pour manager leurs équipes, vu que ces compétences sont plus développées chez elles. Toutefois, l'une des rares études à avoir mobilisé le concept de l'intelligence émotionnelle dans le champ organisationnel ivoirien, s'est orientée sous l'angle des habiletés, et a traité de l'influence de cette habileté sur la gestion des grèves, (Aka, Tovi, Tra Bi & Kanga, 2020). Cet état de fait, suppose que les travaux ayant établi un lien entre les compétences émotionnelles et le leadership chez des femmes cadres semblent inexistantes. C'est pourquoi, la présente étude se propose d'étudier la relation entre les compétences émotionnelles et le leadership transformationnel. Cette étude s'avère pertinente car elle pourrait nous renseigner si les conclusions des études antérieures s'apparentent à la réalité ivoirienne. Dès lors, les questions qui fondent notre étude est : Les compétences émotionnelles des femmes cadres entretiennent-elles une relation significative avec le style de leadership transformationnel ?

La réponse à cette question de recherche pourrait permettre aux managers et dirigeants d'utiliser les compétences émotionnelles en guise de critères de sélection et de promotion des cadres responsables d'administration publique ou privée.

L'objectif du présent article est d'examiner la relation entre les compétences émotionnelles et le style de leadership transformationnel. Sur cette base et au regard des idées soulevées par les travaux examinés, nous formulons l'hypothèse suivante.

## **1. Hypothèse de l'étude**

L'effectif de femmes cadres présentant un niveau élevé de compétences émotionnelles et adoptant le leadership transformationnel est supérieur à celui de leurs pairs ayant un niveau de compétences émotionnelles faible adoptant le leadership transformationnel.

Cette hypothèse est mise à l'épreuve des faits à l'aide de la démarche méthodologique qui suit.

## **2. Variables de l'étude**

Dans cet article, nous avons deux types de variables : la variable indépendante et la variable dépendante.

### **2.1. La variable indépendante**

La variable indépendante dans cet article est le niveau de compétence émotionnelle. La littérature scientifique nous permet de distinguer deux niveaux de compétences émotionnelles : le niveau de compétence émotionnelle élevé et le niveau de compétence émotionnelle faible.

Le niveau de compétence émotionnelle élevé est le score le plus élevé sur l'échelle de recherche des compétences émotionnelles. Cette composante caractérise un individu qui a cette capacité d'identifier, d'exprimer, de comprendre, d'utiliser et de réguler adéquatement ses propres émotions et celles d'autrui, (Mikolajczak et al., 2014).

### **2.2. La variable dépendante**

Le leadership transformationnel constitue notre variable dépendante. Les leaders qui utilisent la méthodologie transformationnelle aident leurs subordonnés à devenir des leaders en répondant à leurs besoins individuels et en les responsabilisant. Selon Bass (1986), le leader transformationnel est quelqu'un qui donne l'exemple des normes morales et encourage les autres à faire de même. Il motive et aide ses collaborateurs à se développer en les encourageant à changer d'attitude et à passer de l'intérêt personnel à une attitude de travail dans l'intérêt commun. Il met l'accent sur l'authenticité, la coopération et la communication.

De la synthèse de la littérature, il apparaît que sa conceptualisation se fait à travers quatre dimensions notamment le charisme la motivation inspirante, la stimulation intellectuelle et la considération individualisée (Bass & Bass, 2009 ; Aga et al., 2016 ; Judge & Piccolo, 2004 ; Avolio et al., 1991).

Le charisme renvoie à une qualité qui permet au leader d'exercer un ascendant ou une autorité sur un groupe. Ainsi, le leader charismatique est celui qui selon Bass (1990) inspire les employés à accomplir de grandes choses en faisant des efforts supplémentaires.

La motivation inspirante renvoie aux qualités que possède un leader à projeter un avenir rassurant, et à donner du sens au travail. Selon Bass (1990), il présente les défis et les objectifs aux individus, tout en indiquant la façon d'y parvenir. Par incidence, cette caractéristique amène les employés à vouloir s'identifier à leur leader et à accomplir de grands projets grâce à la motivation qu'il inspire. Cette qualité propre au leader transformatif l'incite à être déterminé pour instaurer un environnement où priment l'esprit d'équipe et la collaboration. Étant un modèle, Bass (1985) pense du fait de ce caractère, que les employés sont plus enclins à imiter et à déployer des efforts pour réaliser des objectifs importants.

La stimulation intellectuelle se matérialise par la capacité du leader à porter secours à ses subordonnés à l'effet de les voir devenir plus novateurs et créatifs. À ce titre, les travaux de Bass en 1990 montrent qu'il développe sa capacité à identifier, à comprendre les problèmes et à mettre l'accent sur les solutions rationnelles. Aussi, il favorise une culture organisationnelle où les idées nouvelles et créatives sont valorisées et encouragées aussi longtemps qu'elles sont constructives et bénéfiques pour l'organisation (Jung et al., 1995).

Quant à la considération individualisée, le leader doit accorder une attention particulière à chacun de ses collaborateurs et tenir compte de leur besoin de développement. Il se positionne comme un mentor en donnant du soutien et des conseils aux employés pour les aider à se développer (Bass, 1990). Pour y parvenir, il doit adopter un comportement de sacrifice de soi, en défendant les intérêts de ses collègues (Van Dick et al., 2007).

### **3. Méthode**

La présente section est relative à la méthode et porte successivement sur la présentation des participants, du matériel et de la procédure de collecte des données.

#### **3.1. Participants**

Notre étude s'est déroulée à Abidjan auprès des femmes cadres exerçant dans le secteur privé. Dans un souci de diversité et de pertinence, nous avons adopté une approche multi-sectorielle dans le sens où les leaders d'entreprises appartenant à des secteurs d'activités différents, de différentes tailles, en diversifiant la position hiérarchique et les fonctions de nos répondants au sein des organisations, permet d'obtenir une population représentative. Pour constituer notre échantillon, nous avons respecté un certain nombre de critères, de sorte que les groupes constitués soient homogènes. Ce sont notamment l'âge, le niveau scolaire, le statut matrimonial. Nous avons également introduit l'expérience comme critère de sélection de l'échantillon, en l'occurrence 3 ans d'expérience minimum. Enfin, chaque

répondante doit avoir au moins trois (3) subordonnés sous sa supervision directe. L'application des différents critères de sélection sur la population d'étude nous permet d'obtenir un échantillon de 70 femmes cadres âgées de 25 à 60 ans.

### **3.2. Instrument de mesure**

En fonction de l'objectif de l'étude et des configurations des variables, nous allons avoir recours au questionnaire d'identification, au guide d'entretien, à l'échelle de compétences émotionnelles pour la mesure du niveau de compétence émotionnelle, et le questionnaire d'évaluation du leadership transformationnel.

#### **3.2.1. Le questionnaire d'identification**

Les études scientifiques ont pour objectif de se donner les moyens de généraliser les résultats obtenus. Dans ce cadre, il faut constituer rigoureusement un échantillon représentatif, sélectionné sur la base d'un questionnaire d'identification bien élaboré. Le questionnaire d'identification des participants de notre étude, nous permet d'avoir des renseignements sur leurs caractéristiques individuelles notamment l'âge, le niveau d'études, l'expérience professionnelle, le statut matrimonial. Ce questionnaire permet d'obtenir un échantillon homogène pour parvenir à des résultats fiables.

#### **3.2.2. Échelle de mesure des compétences émotionnelles**

L'outil qui a retenu notre attention pour la mesure de la compétence émotionnelle est le PEC (Profile of Emotional Competence) de Mikolajczak et al., (2013). Le PEC comptabilise cinquante items qui mesurent dix sous-échelles de la compétence émotionnelle. Les participants sont invités à exprimer la fréquence de leurs émotions dans différentes situations sur une échelle de type Likert en 5 points allant de 1 (pas du tout) à 5 (très souvent). Exemples d'items : « Mes émotions apparaissent sans que je ne comprenne d'où elles viennent » ; « J'utilise mes émotions pour améliorer mes choix de vie ».

#### **3.2.3. Questionnaire pour mesurer le style de leadership transformationnel**

Le leadership transformationnel (LT) est évalué par le Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ Form 6S) créé par Bass et Avolio (2003). Le questionnaire comprend 21 items. Les participants sont invités à décrire leur style ou comportement de leadership sur une échelle de Likert en 5 points de 0 à 4. Les points d'échelle étaient 0 = pas du tout, 1 = de temps en temps, 2 = parfois, 3 = assez souvent et 4 = fréquemment, sinon toujours.

Exemple d'items : « Je fais en sorte que les autres se sentent bien autour de moi » ; « Je fournis des images attrayantes sur ce que nous pouvons faire ».

### 3.2.4. La construction de notre guide d'entretien

Le guide d'entretien élaboré dans le cadre de cette étude, fournit des informations sur les comportements produits par les femmes leaders dans l'exercice de leur leadership, ainsi que la mobilisation des différentes émotions et leur gestion dans diverses situations. Ce guide nous a permis de collecter auprès des participants, des informations complémentaires quant aux éléments qui peuvent influencer leur comportement de leadership.

### 3.3. Procédure de collecte de données

La collecte des données sur le terrain s'est déroulée sur une période de deux (2) mois. Nous avons soumis notre échelle d'évaluation et notre questionnaire, conçu à travers google forms, par e-mail à certaines nos répondantes, et à d'autres un lien direct à travers les médias sociaux. Et comme Google Forms est un outil en ligne, on peut partager et collaborer avec plusieurs personnes sur le même formulaire en temps réel. Concernant l'entretien semi-directif, à travers le guide d'entretien, nous avons planifié et organisé des rencontres avec vingt (20) participantes pour réaliser notre interview. Eu égard à la nature qualitative des variables à l'étude, le Khi Carré de Pearson a été utilisé comme technique statistique pour le traitement des données collectées. Par ailleurs, une analyse de contenu du discours des participantes est réalisée. Et, les résultats obtenus à l'issue de ce traitement sont présentés et analysés dans la section qui suit.

## 4. Résultats

### 4.1. Les résultats de l'étude quantitative

**Tableau 1.** Tableau représentant les effectifs des femmes cadres interrogées dans le cadre de notre étude, qui adoptent le leadership transformationnel en fonction de leur niveau de compétences émotionnelles

	Leadership transformationnel				Total
	Charisme	Considération individuelle	Motivation inspirante	Stimulation intellectuelle	
Niveau de compétences émotionnelles faible	6	8	7	1	22
Niveau de compétences émotionnelles élevé	16	5	12	15	48
Total	22	13	19	16	70



Le tableau indique que l'effectif de femmes cadres avec un niveau de compétences émotionnelle élevé adoptant le leadership transformationnel (48) est supérieur à celui de leurs pairs avec un niveau de compétences émotionnelles faible adoptant le leadership transformationnel (22).

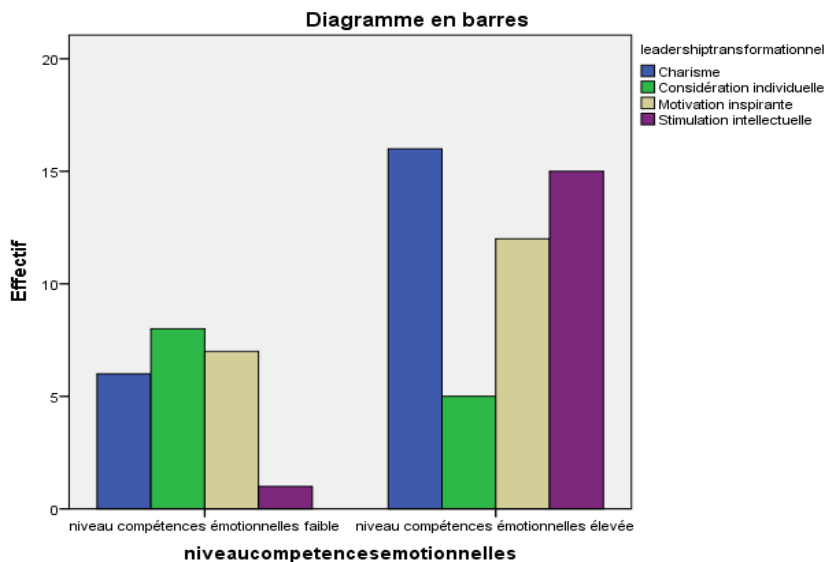
**Tableau 2.** Tests du Khi-deux représentant des femmes cadres dans le cadre de notre étude, qui adoptent le leadership transformationnel en fonction de leur niveau de compétences émotionnelles

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	10,610 <sup>a</sup>	3	,014
Rapport de vraisemblance	11,554	3	,009
Association linéaire par linéaire	1,839	1	,175
Nombre d'observations valides	70		

a. 1 cellules (12,5%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 4,09.

L'analyse statistique des données, à l'aide du Khi deux, indique un indice de signification asymptotique bilatérale ( $P=.014$  ;  $P < .05$ ). Il existe donc une différence significative entre les deux effectifs de femmes cadres. Par conséquent, notre hypothèse opérationnelle est confirmée. Ainsi, on peut indiquer que les femmes cadres qui adoptent le leadership transformationnel ont un niveau de compétences émotionnelles élevé. La représentation de ces résultats sous un format graphique (histogrammes) nous permet une analyse plus approfondie des différences observées.

**Figure 1.** Histogrammes représentant les femmes cadres dans le cadre de notre étude, qui adoptent le leadership transformationnel en fonction de leur niveau de compétences émotionnelles



La figure met en évidence quatre groupes d'histogrammes représenté par quatre couleurs (bleu, vert, jaune et violet). Ces couleurs représentent les dimensions du leadership transformationnel, respectivement le charisme (bleu), la considération individuelle (vert), la motivation inspirante (jaune) et la stimulation intellectuelle (violet) en fonction du niveau de compétences émotionnelles développé par les femmes cadres. Cette figure montre qu'il y a plus de femmes cadres avec un niveau élevé en compétences émotionnelles qui adoptent le leadership transformationnel à travers les dimensions charisme, la motivation inspirante et la stimulation intellectuelle que leurs pairs avec un niveau faible en compétences émotionnelles adoptant le leadership transformationnel. A l'inverse, il y a plus de femmes avec un niveau de compétences émotionnelles faible adoptant le leadership transformationnel seulement à travers la considération individualisée. Dans l'ensemble, la fréquence des femmes cadres avec un niveau de compétences élevé est supérieure à celle de leurs pairs avec un niveau de compétences émotionnelles faible adoptant le leadership transformationnel. Ces observations confirment l'analyse faite des fréquences observées dans le tableau ci-dessus. Il ressort de ces observations que les femmes cadres qui adoptent le leadership transformationnel ont un niveau de compétences émotionnelles élevé.

Cela s'explique par le fait que les leaders émotionnellement compétents seraient sensibles à l'état émotionnel de leurs collaborateurs. En ce sens, ils font preuve d'écoute envers leurs collaborateurs. Ainsi, faire preuve d'une réelle préoccupation et d'une écoute attentive permet d'améliorer l'engagement et l'adhésion des collaborateurs autour d'une vision commune défendue par le leader.

#### **4.2. Les résultats de l'étude qualitative**

À travers ce point, nous caractérisons la façon dont les compétences émotionnelles influencent les différentes dimensions du leadership transformationnel évoquées par nos répondantes. Ainsi, l'analyse du contenu des réponses de nos leaders met d'abord en exergue l'importance des compétences émotionnelles de la part du leader dans ses convictions et sa confiance en soi, qui se résument au charisme.

*« C'est particulièrement à cause de l'écoute des émotions des collaborateurs qui sont autour de nous, que nous arrivons à insuffler une dynamique positive dans nos propos pour faire en sorte que tout le monde adhère à votre vision de l'organisation que nous dirigeons. Nous trouvons primordial de susciter l'engagement de nos équipes ».*

La compréhension du vécu émotionnel des collaborateurs permet aux leaders de se servir de leurs compétences émotionnelles pour motiver les équipes à partir d'une vision optimiste.

La stimulation intellectuelle est également présente chez la majorité de nos participantes. Celles-ci expriment la nécessité pour les leaders de mobiliser les compétences émotionnelles afin de stimuler la créativité de leurs équipes. Elles estiment que ceci a pour effet, de favoriser l'engagement des collaborateurs dans la réalisation de l'objectif visé par le leader.

*« J'encourage au quotidien chacun à aller faire des formations et à ramener de nouvelles idées et à les partager avec le reste des équipes... Je réalise cette stimulation chez mes collaborateurs en choisissant les bons mots, c'est-à-dire communiquer de façon émotionnellement intelligente pour expliquer ma vision ».*

Les participantes à l'étude mettent en lumière le caractère indispensable des compétences émotionnelles dans la motivation inspirante et la capacité des leaders à motiver les équipes à partir d'une vision optimiste. La capacité des leaders à mobiliser des compétences émotionnelles permettrait de susciter une performance collective.

*« Pour moi, un leader doit savoir écouter ses collaborateurs, mais aussi savoir quand ceux-ci sont fatigués, il doit savoir leur dire, je sais que tu es fatigué mais il faut travailler un peu plus parce qu'on a besoin d'un coup de pouce de votre part ».*

Ainsi, faire preuve d'un niveau élevé de compétences émotionnelles de la part du leader permet de pousser les collaborateurs à se dépasser et à consentir à un effort supplémentaire. C'est cette capacité du leader qui participe pleinement à la motivation des collaborateurs pour construire une performance collective.

Cependant, les leaders interrogés qui font preuves de compétences émotionnelles sont moins dans la pratique de la considération individualisée. *« Il est fondamental que le leader insuffle de l'énergie positive toujours dans l'objectif d'avoir une performance d'équipe qui permet d'atteindre les objectifs de l'organisation. Pour y parvenir, le leader doit s'intéresser à ses équipes collectivement ».*

Ces résultats que nous avons obtenus sont expliqués à la lumière des théories du leadership émotionnel de Mikolajczak et al., (2014) et confrontés à ceux d'auteurs ayant antérieurement exploré le domaine que nous étudions dans la partie consacrée à la discussion des résultats.

## **5. Discussion**

L'étude sur les compétences émotionnelles et du leadership transformationnel visait à examiner l'impact du niveau de compétence émotionnelle des femmes cadres sur l'adoption du leadership transformationnel. Les résultats indiquent que le niveau de compétence émotionnelle influence le leadership transformationnel dans ses dimension charisme, motivation inspirante et la stimulation intellectuelle. Ces résultats

corroboient ceux de Rinfret, Laplante et al (2018). Selon les auteurs, les dimensions du leadership transformationnel telles que le charisme, la stimulation intellectuelle et la considération individuelle avaient de fortes corrélations avec l'intelligence émotionnelle sous ses dimensions identification, écoute émotionnelle, régulation et utilisation des émotions. Ces résultats s'inscrivent dans l'approche des compétences émotionnelles dans le sens de Kotsou (2014), qui dans cette théorie souligne que le niveau élevé de compétence émotionnelle renforce la conscience de soi relationnelle et émotionnelle. Ainsi, nous serons capables de disposer d'une meilleure conscience interpersonnelle englobant le vécu de nos interlocuteurs. De là, notre conscience deviendra plus large et prendra également en compte le monde qui nous entoure. En veillant à faire naître en chacun une conscience bienveillante de son fonctionnement et sa place parmi les autres, les compétences émotionnelles se mettent alors au service d'un management éthique et socialement responsable. En effet, au plan psychologique, de telles personnes ont des compétences managériales fondées sur la capacité à s'adapter à la variété des situations, sur la gestion collective du travail et sur la mobilisation des acteurs à communiquer la stratégie d'entreprise et à évoluer dans un monde en changement permanent.

Sur cette base, nos résultats rejoignent ceux de Chader, Plane et Pijoan (2021) soulignent que les compétences émotionnelles des leaders favorisent une meilleure adhésion des collaborateurs à leur vision. Dans ce cadre, Goleman (2001) explique la nécessité de porter une attention particulière à la singularité des émotions et des comportements des membres de l'équipes qu'on dirige, ainsi qu'aux défis qui leur sont propres. Cette compréhension des singularités des états émotionnels des collaborateurs, permet aux leaders de se servir de leurs compétences émotionnelles pour reformuler et partager leur vision, de telle sorte à mobiliser les collaborateurs, de manière proactive, à adopter des attitudes favorables à la réalisation de la vision du leader. Dans cette perspective, Albert (2012) a observé que l'émotivité affecte la qualité de la relation supérieur-subordonné. En effet, plus le gestionnaire est conscient de ses émotions et de celles d'autrui, qu'il communique ses sentiments, possède des relations personnelles satisfaisantes et est en mesure d'adopter le point de vue d'autrui, plus la relation avec les membres de son équipe tend à être de qualité.

Au regard de ce qui précède, les recherches portant sur le niveau de compétence émotionnelle sur le leadership transformationnel vont dans le même sens que nos résultats. Cependant, il existe des différences au plan méthodologique, au niveau de la taille des échantillons et du choix des instruments entre les travaux présentés antérieurement et les nôtres. Il nous paraît alors juste de préconiser une certaine prudence quant à la généralisation de nos résultats. Néanmoins, les résultats du présent article ont une portée

circonscrite. Dans cette optique, ces résultats ne peuvent être considérés ou généralisés que dans les conditions spécifiques de l'enquête.

### **Conclusion**

Il ressort de nos résultats que les femmes cadres qui présentent un niveau de compétence émotionnelle élevé adoptent le leadership transformationnel. On sait que les cadres constituent un immense atout pour l'entreprise. Ils dirigent les équipes, fédèrent les membres et coordonnent les activités de l'organisation. Il est prouvé que la gestion efficace de ces situations de management requiert donc un niveau de compétence émotionnelle élevé. C'est pourquoi, il nous semble fondé d'envisager l'inclusion des compétences émotionnelles parmi les compétences requises, en guise d'outil de renforcement des capacités des cadres responsables d'administration publique et privée en Côte d'Ivoire

**Conflits d'intérêts :** Les auteurs ne déclarent aucun conflit d'intérêts.

### **References:**

1. Aga, D., Noorderhaven, N., Vallejo, B. (2016). Transformational leadership and project success: The mediating role of team-building. *International Journal of Project Management*, 34(5):806-818.
2. Aka, E. F., Tovi N. P., Tra, B. I., Kanga A. A. B., (2020). Résilience et réaction au changement organisationnel chez des travailleurs d'âges différents. *Journal Africain de Communication Scientifique et Technologique*, No83 (Mars 2020), 879-889
3. Bar-On, R. (1997). The Emotional Intelligence Inventory (EQ-I) : *Technical manual*. Toronto : Multi-Health Systems, 243 pages.
4. Bass, B. M., Avolio, B. J. (1990). *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
5. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. New York: Free Press.
6. Chader, A., Pijoan, N. et Plane J.-M. (2021). Leadership et émotions : Le pouvoir des compétences émotionnelles. *Questions de management*, 4, 19-33.
7. Eagly, A. H., « Female leadership advantage and disadvantage : resolving the contradictions », *Psychology of Women Quarterly*, 31 (1), 2007, p. 1-12.
8. George, J.M., "Emotions and leadership: The role of emotional intelligence", *Human Relations*, Vol. 53, 2000, pp. 1027-1055.
9. Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York, NY, England.

10. Goleman, D. (2001). An EI-Based Theory of Performance. In C. Cherniss, & D. Goleman (Eds.), *The Emotionally Intelligent Workplace*, (pp. 27-44). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
11. Judge, T. A., et Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89, 5, 755–768.
12. Kotsou I. (2014), Chapitre 5. « L’expression et l’écoute des émotions », in M. Mikolajczak, Les compétences émotionnelles, Dunod « Psycho Sup », 2014, p. 89-114.
13. Kouzes J. M., & Posner B. Z. (1995), The leadership challenge: How to keep getting extraordinary things done in organization, *San Francisco: Jossey-Bass Inc.*
14. Mandell, B., Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional leadership style: A gender comparison. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 387–404.
15. Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298.
16. McKinsey, Women Matter 3. Women leaders, a competitive edge in and after the crisis, 2009.
17. Mayer, J. D., & Geher, G. (1996). Emotional Intelligence and the Identification of Emotion. *Intelligence*, 22, 89-113.
18. Mikolajczak, M. & Quoidbach, J. (2014). L’utilisation des émotions. In Mikolajczak, M (Ed), Les compétences émotionnelles (pp224-238). Paris : Dunod.
19. Rosener, J. (1990). Ways women lead. *Harvard Business Review*, November- December, 119-125.



ESJ Social Sciences

## Contribution des Coopératives à l'Amélioration des Conditions de Vie des Coopérateurs au Burundi

*Prof. Alexis Ndabarushimana, PhD*

PhD in Sociology of rural Development from Félix Houphouët Boigny

University of Abidjan/Côte d'Ivoire

Master's degree in Public Policy and Management

Senior Quality Assurance and Standards Officer (SQASO) at Inter-

University Council for East Africa (IUCEA) / Kampala

*Vincent Ndayisaba*

Socio-anthropologue

[Doi:10.19044/esj.2023.v19n19p102](https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p102)

Submitted: 29 June 2022

Accepted: 26 July 2023

Published: 31 July 2023

Copyright 2023 Author(s)

Under Creative Commons CC-BY 4.0

OPEN ACCESS

*Cite As:*

Ndabarushimana A. & Ndayisaba V. (2023). *Contribution des Coopératives à l'Amélioration des Conditions de Vie des Coopérateurs au Burundi*. European Scientific Journal, ESJ, 19 (19), 102. <https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p102>

### Résumé

Depuis 2005, le Burundi fait face à une explosion des coopératives qui mènent des activités dans tous les secteurs de la vie économique et sociale. C'est dans le cadre du partenariat entre le Burundi et le Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA) que la coopérative REMA TWITEZIMBERE a été créée par les riziculteurs de la commune Mutaho en vue de pérenniser et rentabiliser les acquis initiés par ce partenaire au développement. Ces derniers s'évaluaient à 105,6 ha de marais aménagés, trois hangars construits ainsi que le renforcement des capacités des coopérateurs aux techniques rizicoles modernes. Cet article vise à analyser la contribution de ladite coopérative à l'amélioration des conditions de vie des adhérents. Pour la collecte des données, nous avons recouru à la triangulation du questionnaire d'enquête, du guide d'entretien et l'observation directe. L'approche quantitative à l'aide du logiciel PSPP a été la principale méthode d'analyse des données. Après huit ans d'activités, les résultats de la recherche montrent que la majorité des coopérateurs (94,67% d'enquêtés) a augmenté la production. Cependant, ladite production n'a pas permis à ces coopérateurs d'améliorer les conditions de vie car 74,67% prennent deux repas par jour,

94,67% vivent dans des habitats indécents, 45,33% utilisent la torche pour éclairer leurs maisons, 58,63% n'ont rien investi, 74,67% puisent l'eau des sources aménagées dans les bas-fonds marais. Ce contexte socio-économique montre que la coopérative REMA TWITEZIMBERE n'est pas parvenue à contribuer efficacement à l'amélioration des conditions de vie des coopérateurs.

---

**Mots-clés:** Renaissance, riziculteurs, coopérative, contribution, conditions de vie

---

## **Contribution of Cooperatives to Improving the Living Conditions of Cooperative Members in Burundi**

*Prof. Alexis Ndabarushimana, PhD*

PhD in Sociology of rural Development from Félix Houphouët Boigny  
University of Abidjan/Côte d'Ivoire  
Master's degree in Public Policy and Management  
Senior Quality Assurance and Standards Officer (SQASO) at Inter-  
University Council for East Africa (IUCEA) / Kampala

*Vincent Ndayisaba*  
Socio-anthropologue

---

### **Abstract**

Since 2005, Burundi has faced an explosion of cooperatives that carry out activities in all sectors of economic and social life. It is within the framework of the partnership between Burundi and the International Fund for Agricultural Development (IFAD) that the REMA TWITEZIMBERE cooperative was created by the rice farmers of the Mutaho commune with a view to sustaining and making profitable the achievements initiated by this partner in development. These were estimated at 105.6 ha of developed marshes, three sheds built as well as capacity building for cooperators in modern rice-growing techniques. This article aims to analyze the contribution of the said cooperative to the improvement of the living conditions of the members. For data collection, we used the triangulation of the survey questionnaire, the interview guide, and direct observation. The quantitative approach using the PSPP software was the main method of data analysis. After eight years of activities, the research results show that the majority of cooperators (94.67% of respondents) have increased production. However, the latter did not allow these cooperators to improve living conditions because 74.67% take two meals a day, 94.67% live in indecent habitats, 45.33% use



the torch to light their houses, 58.63% have not invested anything, 74.67% draw water from springs developed in the marsh lowlands. This socio-economic context shows that the REMA TWITZIMBERE cooperative has not managed to contribute effectively to improving of the living conditions of cooperators.

---

**Keywords:** Rebirth, rice farmers, cooperative, contribution, living conditions

## Introduction

Créée en 2011 dans le cadre de la pérennisation et de la rentabilisation des acquis du Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA) relatifs à la promotion de la culture du riz irrigué, la coopérative REMA TWITEZIMBERE de la Commune de Mutaho au Burundi encadre les paysans volontaires autour de la culture du riz. Son objectif est d'améliorer les conditions de vie défavorables caractérisant les riziculteurs de cette localité.

Cet article est une analyse de la contribution de la coopérative REMA TWITEZIMBERE à l'amélioration des conditions de vie des coopérateurs. Il tire sa substance des enquêtes menées en 2020 au sein des ménages des riziculteurs adhérant à cette coopérative sur la manière dont ils mènent leurs vies au quotidien.

Aujourd'hui plus qu'hier, les coopératives attirent l'attention de la communauté internationale. Comme au 19<sup>ème</sup> siècle, le monde subit des transformations économiques qui engendrent des conséquences sociales négatives telles que l'accentuation de la pauvreté, l'exclusion sociale, le chômage, l'exploitation des femmes et des enfants. Ces dernières affectent une très grande partie de l'humanité (Tchami, 2004). Cette situation a poussé l'Assemblée Nationale des Nations Unies à consacrer l'année 2012 comme année internationale des coopératives avec la devise « *les coopératives construisent un monde meilleur* » (FAO, 2012).

Malgré ce potentiel attribué aux coopératives, le développement coopératif au Burundi fait mention aujourd'hui de deux conclusions contradictoires. D'une part, il y en a ceux qui considèrent que l'esprit coopératif est la clé du développement burundais. C'est la position du héros de l'Indépendance (Mbazumutima, 2020). Ce point de vue est aussi défendu par les dirigeants du gouvernement actuel qui encouragent le développement des coopératives collinaires (SANGWE) en leur accordant des crédits à une marge de dix millions francs burundais (10 000 000 FBu) à chacune d'elles. Cette somme d'argent est prélevée sur le montant du budget national d'investissement alloué annuellement aux communes. D'autre part, il y a ceux qui affirment que les coopératives ont échoué à relever les défis du développement du pays. C'est la position de (Kinezero, 2005) lorsqu'il conclut que les mouvements coopératifs et associatifs n'ont pas développé les

ménages au Burundi car selon lui, les coopératives ont été créées et encadrées par les pouvoirs publics sans implication effective des membres.

Cependant, il importe de souligner que les coopératives ont émergé sur le territoire burundais à partir de l'époque coloniale en 1957 à la suite de la mise en place d'une législation spécifique parue en 1956. Le Prince Louis Rwagasore, le héros de l'Indépendance, fut parmi les premiers à initier les coopératives de consommation sur le territoire burundais. Selon les analystes, les coopératives inversaient les rôles et se présentaient comme une alternative au développement national. C'est ce que Deslaurier (2002) relève en ces termes : « *Le progrès par les coopératives CCB (Coopérative des commerçants du Burundi) et CCRU (Coopérative des commerçants du Ruanda-Urundi) était le slogan qu'on pouvait lire sur les calendriers offerts aux clients 1958* », (p.382).

Ainsi trois périodes cruciales caractérisent l'histoire du mouvement coopératif burundais : d'abord sa naissance dans les années 50-60 et son évolution dans les années 70-80 avec l'introduction des coopératives dans le pays par l'Etat ; ensuite son déclin à la suite de la guerre civile des années 90 qui a conduit le pays à quitter le système coopératif vers un système d'associations. Enfin sa renaissance qui débute avec la décentralisation occasionnée par les institutions démocratiques depuis 2005 jusqu'à nos jours (Sezibera, 2014).

Depuis 2005, le pays connaît une croissance exponentielle du nombre des coopératives. Selon l'Agence Nationale de Promotion et de Régulation des sociétés Coopératives « ANACOOOP », 10 164 coopératives ont été enregistrées jusqu'à la fin Mars 2021. Parmi celles-ci, 3 128 coopératives soit 31% sont des coopératives dénommées « SANGWE » créées sur toutes les collines du pays suite à la mobilisation accrue menée par les différentes autorités à partir de 2018. D'où l'expression « RENAISSANCE ».

C'est au cours même de ce courant de renaissance que la coopérative REMA TWITEZIMBERE a été créée en 2011. Celle-ci ne ménage aucun effort pour répondre aux attentes de ses adhérents liées à l'amélioration des conditions de vie. En effet, elle aide les coopérateurs à accéder aux crédits agricoles, à se procurer des intrants agricoles, à stocker la production rizicole, à organiser la commercialisation du riz en vue de générer les revenus nécessaires pour son fonctionnement, à recevoir la formation et l'information sur la pratique des techniques rizicoles modernes. Bref, son objectif est d'améliorer les conditions de vie de ses adhérents en augmentant la production du riz et en améliorant leurs conditions de travail.

Malgré tous ces efforts fournis par ladite coopérative, nous observons toujours un effectif élevé d'adhérents vivant dans des mauvaises conditions

humaines marquées par l'insuffisance de la production du riz, le sentiment d'impuissance, de dépendance et d'infériorité, et l'absence de projets.

La considération de ce contexte socio-économique desdits coopérateurs suscite la question suivante : la coopérative REMA TWITEZIMBERE arrive-t-elle ou pas à répondre aux exigences d'accroissement des rendements à ses coopérateurs afin d'améliorer leurs conditions de vie ?

En d'autres termes :

Quelles sont les contraintes majeures auxquelles fait face cette coopérative et qui l'empêchent de ce fait d'atteindre son objectif d'une façon efficiente ?

Quels sont les facteurs qui expliquent la non-amélioration effective des conditions de vie des coopérateurs ?

Quelles sont les actions posées par cette coopérative dans le sens de l'amélioration des conditions de vie des coopérateurs ?

Face à toutes ces interrogations, nous avons formulé l'hypothèse selon laquelle l'insuffisance de la production de riz explique les conditions de vie précaire des coopérateurs. Cette hypothèse globale se décompose en hypothèses spécifiques suivantes :

1° -l'exiguïté des terres cultivables constitue le handicap principal de la production du riz dans la coopérative rizicole.

2° -La capacité intellectuelle des coopérateurs détermine la rentabilité de la coopérative rizicole.

L'objectif principal de cette recherche est d'analyser la contribution de la coopérative REMA TWITEZIMBERE à l'amélioration des conditions de vie des adhérents. Autrement dit, cette recherche permet de montrer les capacités et les limites de la coopérative REMA TWITEZIMBERE dans la recherche des meilleures conditions de vie de ses adhérents.

Plus spécifiquement cette recherche permet de :

- identifier les activités initiées par cette coopérative visant à améliorer les conditions de vie de ses adhérents ;
- montrer les défis auxquels la coopérative est confrontée dans sa mission d'améliorer les conditions de vie de ses adhérents ;
- montrer les voies empruntées par cette coopérative pour contribuer efficacement à l'amélioration des conditions de vie de ses adhérents.

## **Recension des écrits**

### **De la part des coopératives au développement**

Les coopératives sont omniprésentes partout dans le monde entier et représentent une part substantielle du secteur privé dans la plupart des pays. C'est ce que (Gagnon & Girard, 2001) font savoir lorsqu'ils écrivent : *«Les coopératives constituent, par les valeurs qui les sous-tendent, par leur mode de fonctionnement, qui permet de canaliser l'action collective, ainsi que par*

*leur siècle et demi d'expérience, une réponse pertinente aux défis contemporains.*» (p.12). Cependant, sauf quelques rares exceptions des pays non colonisés, la plupart des coopératives africaines ont été créées à l'époque coloniale. Les coopératives étaient en fait utilisées selon Tchami (2004) comme instrument stratégique permettant le regroupement des populations, la collecte des produits destinés à l'exportation, et qui sont nécessaires à l'économie de la métropole (café, cacao, etc.). Dans ce contexte, il est clair que les indigènes adhéraient aux coopératives par contrainte et ces dernières dépendaient de l'autorité coloniale dans leur fonctionnement et organisation. Cela était en contradiction avec certains des principes du mouvement coopératif entre autres l'adhésion libre et volontaire et l'autonomie coopérative. Contrairement à cette déviation aux principes coopératifs, Klatzmann (1953) cité par (Desroche, 1976) souligne la nécessité d'indépendance des coopératives en ces termes : « *Les coopératives doivent naître spontanément, mais si ce sont des coopératives imposées par le gouvernement non. Si les coopératives naissent spontanément, que le gouvernement les favorise d'accord, mais qu'il ne les organise pas.* » (p.292) Au regard de tout ce qui précède, force est de constater que les coopératives initiées par les puissances coloniales n'ont pas contribué au développement des pays africains. Elles avaient d'autres objectifs que la promotion du développement économique et social des peuples africains. Ces coopératives n'ont donc pas du tout servi à l'amélioration des conditions de vie des adhérents.

### **De l'interventionnisme étatique au libéralisme coopératif**

Le secteur coopératif en Afrique fut introduit par des agences extérieures en particulier les autorités coloniales. Les coopératives furent souvent perçues comme des institutions étrangères, dans presque tous les territoires africains (Develtere, Pollet, & Wanyama, 2009). Trois périodes marquent le mouvement coopératif africain : l'époque coloniale, la période postcoloniale et la fin des années 1980 (Robert, 2008).

#### ***L'époque coloniale***

Dans les années 1800, à la suite des acquisitions de territoires, les colons ont mis sur pied des organisations coopératives qui avaient pour but de regrouper les planteurs et de collecter les produits (café, cacao, thé, sucre, etc.) qui devaient être exportés pour combler les besoins de l'économie des métropoles (Draperi, 2012). Contrairement à l'Occident, le secteur coopératif africain ne fut donc pas la résultante d'un mouvement local ou spontané mais celle de pratiques coloniales dans la sphère socio-économique.

Deux types de coopératives marquèrent le Burundi à la fin des années 1950 : d'une part, les coopératives indigènes créées en 1956 qui étaient sous

le contrôle direct de l'administration coloniale belge. D'autre part, les groupements d'intérêts économiques créés en 1921 qui étaient indépendants par rapport aux autorités coloniales. Au total 20 coopératives sous le contrôle direct de l'administration coloniale existaient au Burundi avant son indépendance en 1962 (Deslaurier, 2002).

### ***La période postcoloniale***

Aussitôt après l'indépendance, les gouvernements des Etats devenus souverains accordèrent un rôle essentiel aux coopératives, en particulier pour le développement des zones rurales. Ces structures bénéficièrent d'un traitement de faveur et de monopoles d'approvisionnement et de commercialisation qui les protégeaient de la concurrence, privilèges qui leur coûtèrent la perte totale de leur autonomie, du contrôle démocratique et de l'efficacité économique. Elles devinrent des outils du gouvernement ou des organisations collectives soumises au parti au pouvoir (Develtere, Pollet, & Wanyama, 2009).

Robert (2008) souligne que les nouveaux gouvernements post indépendance ne vont pas déroger à la logique idéologique et opérationnelle qui prévalait dans la période antérieure. En effet, pour assurer la sortie du sous-développement des jeunes États par un renforcement de la production des cultures de rentes (café, cacao, coton, etc.) assurant des devises pour financer le développement, la formule coopérative va être imposée par le sommet dans les campagnes au nom de l'intérêt général. Du développement précédent, il convient de souligner que beaucoup de pays africains connurent cette situation jusqu'à l'introduction des Plans d'Ajustement Structurel (PAS) à la fin des années 1980.

Concernant le Burundi, le mouvement coopératif a connu un essor quantitatif et qualitatif appréciable dans tous les secteurs économiques entre 1960 et 1980 sous la houlette, d'une part, de l'Eglise Catholique, d'autre part, du soutien trilobique du Gouvernement, du PNUD et du Bureau International du Travail (Nzeyimana, 2018). C'est aussi le constat effectué par (Sezibera, 2014) lorsqu'elle écrit que le mouvement coopératif au Burundi a connu son évolution dans les années 70-80 avec l'introduction des coopératives dans le pays par l'Etat. Malgré cette remarquable évolution, ces coopératives n'ont pas servi au développement du pays car selon Kinezero (2005), les mouvements coopératifs et associatifs n'ont pas développé les ménages au Burundi. Les coopératives ont été créées et encadrées par les pouvoirs publics et leurs membres n'ont pas intériorisé que c'était leur affaire. L'esprit coopératif a manqué et l'accès au crédit n'était pas facile. Et les conditions dans lesquelles fonctionnaient ces coopératives n'étaient pas favorables pour assurer un mieux-être longtemps souhaité par les communautés.

Au regard de tout ce qui vient d'être dit ci-haut, nous constatons que de telles organisations coopératives ont peu de chances de promouvoir un développement économique et social profitable à la population en général et aux coopérateurs en particulier. La plupart d'entre elles éprouvent d'énormes difficultés liées au mode de fonctionnement et tombent souvent en faillite. Même celles qui parviennent à fonctionner, les coopérateurs ne bénéficient presque rien des apports de ces dernières. Les seuls bénéficiaires sont les fonctionnaires de l'Etat chargés de promouvoir les coopératives et d'en assurer le suivi. De tels cas sont nombreux en Afrique où de milliers de coopératives n'existent que de nom sans toutefois servir aux intérêts de la communauté bénéficiaire liés à l'amélioration de leurs conditions de vie.

### ***La fin des années 1980***

A la fin des années 1980, nous assistons à l'apparition d'une nouvelle phase du développement coopératif. Cette troisième période apparaît alors que les tutelles étatiques et de leur fonctionnariat au sein des entreprises coopératives dépérissent. Le désengagement des Etats africains dans la gestion des coopératives se remarque davantage à la suite des crises économiques violentes des années 1990 et à la pression des créanciers internationaux (exigence des institutions de Bretton Woods). Les Etats adoptent ainsi de nouvelles lois relatives aux coopératives (Robert, 2008). Face à cette situation, on espérait que la libéralisation de l'économie au début des années 1990 aurait par conséquent dû donner aux coopérateurs la chance de devenir les véritables propriétaires de leurs entreprises et d'améliorer leurs performances.

Le début de la décennie 90 correspond à la fin de la mise en œuvre des Plans d'Ajustement Structurel (PAS) au Burundi (Ndabarushimana, 2018) . Ainsi selon Robert (2008) «*la coopération libre et volontaire dans les pays insuffisamment développés est un des moyens les plus effectifs de développer leur progrès économique et général [...]*» (p.272).

Cependant, Il faut souligner qu'au Burundi le mouvement coopératif libre renaît avec la décentralisation occasionnée par les institutions démocratiques depuis 2005 jusqu'à nos jours (Sezibera, 2014). De nouvelles formes de coopératives indépendantes émergent au pays parmi lesquelles la coopérative des paysans riziculteurs REMA TWITEZIMBERE et d'autres coopératives SANGWE qu'on rencontre sur toutes les collines du pays.

La coopérative REMA TWITEZIMBERE est une entreprise privée dont les membres sont des sociétaires et en même temps bénéficiaires de l'action économique et sociale de cette dernière. Elle est aussi ancrée dans la population de la commune Mutaho grâce à son rôle d'encadrer les riziculteurs mais également de stocker et de commercialiser le riz. Elle ne fait pas partie de ces coopératives encadrées par l'Etat et jouit de toute son indépendance et de son autonomie.

Somme toute, du développement qui précède, nous sommes du même avis que Koopmans (2006) lorsqu'il conclut que l'une des raisons récurrentes de l'échec du mouvement coopératif africain a été le détournement du concept de coopérative à des fins idéologiques ou politiques. Cette pratique a fait que les coopératives se soient peu développées ou n'aient pas résisté au temps. Certaines de ces « pseudo coopératives » contrôlées par l'État survivent encore dans quelques pays en développement.

### **Du rôle de l'Etat dans la promotion des coopératives**

Les coopératives sont des organisations autonomes et indépendantes contrôlées par les membres. Selon Koopmans (2006), l'indépendance des coopératives vis-à-vis du gouvernement et des entreprises privées est la plus possible préservée. Le rôle des autorités publiques se limite donc à créer un environnement favorable à la formation des coopératives, en établissant notamment un cadre légal adapté. Toute intervention de l'Etat devrait donc préserver le maintien de l'indépendance des coopérateurs dans leur prise de décision.

Ainsi, les coopératives SANGWE qui sont en activité au Burundi depuis 2018 symbolisent parfaitement le rôle de l'Etat dans la promotion des coopératives au Burundi. Au démarrage des coopératives SANGWE, l'Etat Burundais a prêté aux coopératives réparties sur toutes les collines du Burundi une somme de dix millions (10 000 000 FBU) de francs burundais pour que chacune des coopératives puisse investir dans des secteurs jugés productifs pour pouvoir rembourser le capital de l'Etat (République du Burundi, Agence Nationale de Promotion et de Régulation des sociétés Coopératives au Burundi, 2021). Mais comme ces sommes ont été octroyées avant de préparer les populations notamment en termes de renforcement des capacités dans le domaine des affaires et de la gestion des coopératives, beaucoup de coopératives risquent d'être insolvables.

En raison de leur champ d'action relativement vaste entre autres, la fourniture de services financiers, la protection sociale, l'alimentation etc., les coopératives sont d'un intérêt public et surtout si on garde à l'esprit le septième principe coopératif relatif à l'engagement de la coopérative vis-à-vis de sa communauté. A ce titre, il paraît logique d'attendre des pouvoirs publics qu'ils encouragent le développement des coopératives et leur attribuent la fonction d'intérêt public. Même s'il est attendu de l'Etat qu'il encourage le développement des coopératives, il est aussi primordial qu'il ne s'ingère pas totalement dans la gestion de la coopérative. Toute incitation des pouvoirs publics doit être de nature temporaire et transitoire pour un évident souci d'indépendance (Tchami, 2004).

Dans le but de faciliter le développement du mouvement coopératif, le Président de la République du Burundi a promulgué la loi N°1/12 du 28 juin

2017 régissant les sociétés coopératives au Burundi. Il importe donc de souligner que le mouvement coopératif burundais est déjà à l'état de renaissance et des efforts sont en train d'être fournis pour qu'il puisse produire des effets escomptés. Toutefois, il convient de souligner que la coopérative REMA TWITEZIMBERE est vieille d'à peu près dix ans au service des paysans cultivateurs du riz irrigué.

### **Du rôle des coopératives agricoles dans l'amélioration des conditions de vie des adhérents**

Pour l'agence des Nations Unies pour l'agriculture et l'alimentation (FAO), les coopératives jouent un rôle important en aidant les petits producteurs agricoles et les groupes marginalisés, notamment les jeunes et les femmes. Elles contribuent à l'émancipation économique et sociale de leurs membres et créent des emplois durables en milieu rural en recourant à des modèles d'activité capables de résister aux chocs économiques et environnementaux.

Selon toujours (FAO), les coopératives ouvrent des perspectives aux petits producteurs agricoles et leur offrent une vaste gamme de services, notamment en améliorant leur accès aux marchés, au crédit, aux ressources naturelles, à la formation et à l'information. Elles facilitent également la participation des petits producteurs à la prise de décision à tous les niveaux, les aident à sécuriser leurs droits fonciers, à négocier dans de meilleures conditions leurs contrats et à obtenir des intrants agricoles à meilleur prix, notamment les semences, les engrais et l'équipement. Grâce à cet appui, les petits producteurs peuvent améliorer leurs conditions d'existence et jouer un rôle accru pour répondre à la demande croissante de denrées sur les marchés locaux, nationaux et internationaux, contribuant ainsi à la lutte contre la pauvreté, à la sécurité alimentaire et à l'éradication de la faim (FAO, 2012).

Rappelons que la coopérative REMA TWITEZIMBERE a été mise en place dans le but d'améliorer les conditions de vie des riziculteurs membres qui menaient jusqu'alors une vie difficile marquée par l'absence de la plupart de produits de première nécessité.

### **Concepts et méthodologie**

Une coopérative est selon l'Alliance Coopérative Internationale (ACI) « *une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement* ». Elle se définit à partir de principes d'« *adhésion libre et volontaire* », d'« *autonomie* », d'« *administration démocratique* » (« Un homme, une voix ») et de « *participation économique solidaire* » (participation des membres au capital, capital en partie indivisible



et non rémunéré). Elle se réfère aussi à des principes d'« *éducation et [d'] information* », « *coopération entre coopératives* » et d'« *implication dans le développement local* » (ACI, 2003).

La coopérative REMA TWITEZIMBERE située dans la Capitale Politique du Burundi (Gitega) plus précisément dans la Commune de Mutaho (riz irrigué de Kagoma et Ruguzwe) constitue le champ de notre enquête. Les informateurs composés de : Conseiller chargé du développement de ladite Commune, Agronome communal, Président de cette coopérative et 8 coopérateurs ont été interviewés à l'aide du guide d'entretien. A ceux-là, s'ajoutent 75 coopérateurs sélectionnés parmi les 520 membres de cette coopérative selon la technique de l'échantillonnage systématique aléatoire. Ces derniers ont répondu au questionnaire d'enquête. Cet échantillon a été obtenu sur la base de la table du calcul de la taille de l'échantillon proposée par Alain Bouchard (1975). Selon la formule de Bouchard cité par (Munyerere, 2015) « *quand la population faisant l'objet d'étude est inférieure ou égale à 1 000 000 d'individus, on la fait correspondre à un échantillon de 96 individus avec une marge d'erreur de 10%* » (p.50). Ainsi un échantillon de 75 individus a été tiré.

S'agissant de la collecte de données, deux périodes ont caractérisé cette enquête : d'abord la pré-enquête (l'entretien semi-directif mené auprès de deux cadres communaux, le président de la coopérative ainsi que 8 coopérateurs). Tout cela était dans le cadre d'une enquête exploratoire effectuée au mois de décembre 2019. Cette dernière nous a permis de nous imprégner du vécu quotidien des adhérents de ladite coopérative. Aussi, nous avons procédé à l'observation directe des champs rizicoles, de trois hangars de stock de riz et des ménages des coopérateurs pour nous rendre compte de la capacité qu'a cette coopérative de répondre aux attentes de ses adhérents.

Enfin l'enquête proprement dite s'est focalisée sur 75 coopérateurs appelés à répondre indirectement à un questionnaire d'enquête portant sur l'identification socio-démographique des enquêtés, la superficie du champ cultivé, la productivité rizicole, l'amélioration du revenu du ménage ainsi que l'utilisation des revenus dans l'amélioration du bien-être du ménage.

Le questionnaire est dit d'« *administration indirecte* » lorsqu'un enquêteur le complète lui-même à partir des réponses qui lui sont fournies par le répondant (N'da, 2015). Ainsi les 75 répondants étaient identifiés à l'aide d'un échantillon aléatoire systématique. Ledit échantillon est défini comme une alternative de l'échantillonnage aléatoire simple (Anderson, Sweency, & William, 2010). Parmi ces 75 répondants, l'effectif des hommes était de 46 et celui des femmes 29 soit 61% contre 39%. L'approche descriptive et explicative a été utilisée dans l'analyse des données et le logiciel PSPP a servi au traitement des données recueillies sur terrain par le questionnaire d'enquête.

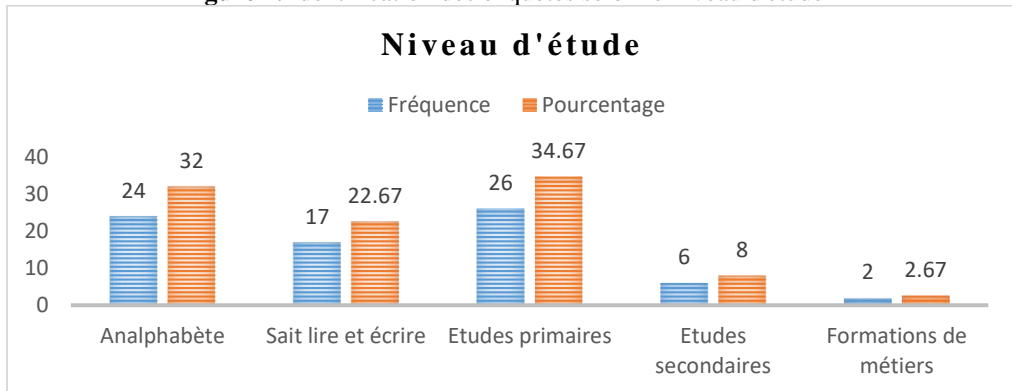
## Résultats

### **Des caractéristiques sociodémographiques des membres de REMA TWITEZIMBERE**

Avant d'aborder l'identification sociodémographique des membres de cette coopérative, il convient de rappeler que ladite coopérative compte un effectif de 520 adhérents dont 300 hommes et 220 femmes soit 57,70 % contre 42,30 %. La taille de l'échantillon pris pour représenter cet effectif est de 75 répondants dont 46 hommes et 29 femmes soit 61,33 % contre 38,67 %. L'écart lié au sexe constaté entre ces effectifs des enquêtés s'explique par le fait que la société burundaise est patriarcale. Partant de cette forme d'organisation sociale, les principaux biens de la famille y compris la terre en tant que principal facteur de production, sont sous le contrôle du chef de la famille qu'est l'homme. Le riz fait partie des cultures "vivrier-marchand" pouvant générer facilement des revenus mais également se consommer au niveau des ménages. C'est ce double aspect que revêt cette culture qui attire bon nombre d'hommes à s'intéresser beaucoup plus à elle après que le café considéré jadis comme la seule plante monopole du chef de la famille ne génère plus de revenus importants suite à son délaissement au profit des cultures vivrières.

De la lecture de la figure 1, il ressort que 6 enquêtés représentant 8,00% ont fait l'école secondaire ; 2 enquêtés, soit 2,67% ont été formés en métiers ; 26 enquêtés, soit 34,67% ont le niveau primaire ; 17 enquêtés représentant 22,67% savent lire et écrire ; 24 enquêtés, soit 32,00% sont des analphabètes. Il importe de souligner qu'aucun des enquêtés n'est fonctionnaire. Cela s'explique par le monopole des paysans du domaine agricole car dans la culture burundaise, un fonctionnaire c'est quelqu'un qui a rompu avec les activités agricoles. En plus, les fonctionnaires résidant en milieu rural burundais sont peu nombreux. L'absence d'intellectuels a sans doute des conséquences négatives sur le développement de cette coopérative car les paysans seuls sont incompetents en matière de la gestion et de l'organisation de la coopérative condition sine qua non pour son progrès.

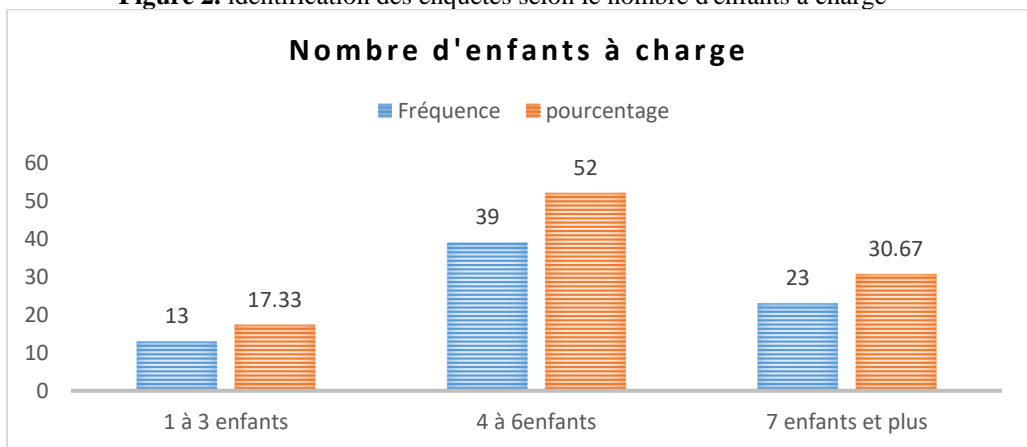
**Figure 1.** Identification des enquêtés selon le niveau d'étude



Echantillon N=75. Enquêtes de terrain, Juin 2020

Les chiffres de la figure 2 montrent que 23 enquêtés représentant 30,67% ont 7 enfants et plus ; 39 enquêtés, soit 52,00% ont 4 à 6 enfants ; 13 enquêtés seulement, soit 17,33% ont entre 1 et 3 enfants. Les résultats de notre enquête montrent également que tous nos enquêtés ont des enfants. Les effectifs élevés d'enfants s'expliquent par la culture burundaise. La terre appartient au ménage pour assurer sa subsistance. Un enfant est une bénédiction d'où un couple sans enfant même s'il est relativement nanti est considéré comme malheureux. Ce trait culturel commence à changer progressivement avec les sensibilisations et mobilisations de la population par les autorités administratives et sanitaires sur le planning familial. Un nombre élevé d'enfants a un impact sur les conditions de vie des ménages des paysans pratiquant l'agriculture de subsistance sur de très petites étendues. Cela impacte sans doute le progrès de cette coopérative.

**Figure 2.** identification des enquêtés selon le nombre d'enfants à charge



Echantillon N=75. Enquêtes de terrain, Juin 2020

## La capacité de REMA TWITEZIMBERE à satisfaire les besoins de ses adhérents

Cette coopérative répond selon Dülfer (1975) « *au modèle de société coopérative polyvalente opérant en exploitations individuelles dans un cadre coopérative ou coopérative intégrée. C'est une association d'exploitants individuels collaborant dans le cadre d'une coopérative* » (p.67). Son champ d'action couvre toute l'étendue de la commune Mutaho sur une superficie cultivable de 105,6 ha dans les deux marais principaux (Kagoma 68,9 ha et Ruguzwe 36,7 ha).

### Des principales réalisations de REMA TWITEZIMBERE

Après 8 ans d'activités, le bilan de ses réalisations se présente comme suit :

- -Formation des adhérents aux stratégies d'utilisation rationnelle de la production agricole obtenue au cours de chaque saison culturale ;
- -Initiation des adhérents aux techniques bancaires surtout dans le système de crédits octroyés par la Coopérative d'Epargne et de Crédits (COOPEC) afin de pouvoir leur familiariser à cette dernière pour promouvoir leur auto-développement ;
- -Formation des adhérents aux techniques rizicoles modernes « système rizicole intensif » (SRI) afin de pouvoir améliorer leur production ;
- -Développement d'un esprit d'entraide mutuelle entre les adhérents à travers la caisse de solidarité « Muso » alimentée régulièrement par leurs propres fonds. Jusqu'aujourd'hui, cette coopérative continue de promouvoir les mêmes activités en vue de permettre à ses adhérents d'améliorer leurs conditions de vie et de travail.

Les résultats du tableau 1 issus de l'enquête de terrain résument les points de vue des répondants quant à la manière dont ils évaluent leur production rizicole depuis qu'ils ont adhéré à la coopérative REMA TWITEZIMBERE :

**Tableau 1.** Evaluation de la production du riz par les adhérents

Étiquette de valeur	Répondants	Pourcentage valide (%)
La production a augmenté	71	94,67
La production a stagné	2	2,67
La production a diminué	2	2,67
Total	75	100,0

Echantillon N=75. Enquête de terrain, juin 2020

Après 8 ans d'adhésion à cette coopérative, 71 répondants représentant 94,67 % affirment que la production a augmenté ; 2 répondants représentant 2,67 % notent que la production a stagné ; 2 répondants représentant 2,67 %

notent que la production a diminué selon les résultats de l'enquête de terrain. La plupart des coopérateurs ont sensiblement augmenté la production à la suite de la mise en pratique des innovations rizicoles apportées par ladite coopérative. Le rendement est passé de 20 kg à 50 kg par are de riz. Malheureusement, beaucoup de coopérateurs exploitent de trop petites étendues rizicoles ce qui les empêche de produire assez de quantité de riz. Aussi, ils ont des familles assez nombreuses à prendre en charge. Tous ces deux facteurs constituent un frein à l'amélioration des conditions de vie de pas mal de coopérateurs malgré le changement opéré au niveau de la production rizicole.

### **Défis de REMA TWITEZIMBERE**

#### ***Défis liés à l'amélioration du rendement agricole***

Les difficultés auxquelles fait face cette coopérative sont les suivantes :

- -Le manque du marché d'écoulement du riz acheté et stocké pour une revente ultérieure suite à la concurrence des commerçants de riz environnants ;
- -La qualité de riz produite non désirée par la population urbaine, les différentes institutions étatiques consommatrices entre autres les camps militaires, les écoles, la police, les maisons pénitentiaires, les Universités, les couvents des moines, pour ne citer que ceux-là ;
- -Les faibles revenus générés ne permettant pas de distribuer les ristournes aux adhérents ;
- -L'exiguïté des terres rizicoles (superficies variant de 0 à 5 ares pour la plupart des coopérateurs) ;
- -Le manque de facteurs de production (semences sélectionnées, engrais chimiques et produits phytosanitaires) ;
- -Les coopérateurs hostiles à vendre leur production à la coopérative, ne remboursant pas le crédit octroyé par la COOPEC et n'appliquant pas correctement les techniques rizicoles modernes ;
- -Le vieillissement des ouvrages construits servant de rétention de l'eau et entraînant la perte d'une si importante quantité d'eau destinée à irriguer le riz ;
- -Les changements climatiques : les inondations et l'assèchement impactant négativement la production du riz.

En résumé, le faible niveau de production des coopérateurs de REMA TWITEZIMBERE est lié au faible niveau de technicité des producteurs et des encadreurs ; au faible niveau de protection, de fertilisation du sol et de sécurisation des récoltes et des cultures ; à la dégradation des terres suite aux fortes érosions et inondations, à l'assèchement des cultures, à l'insuffisance d'équipements et d'intrants agricoles, aux attaques parasitaires, au faible accès

à la terre rizière, au manque des marchés d'écoulement de la production afin de générer des revenus pour l'investissement agricole, et à l'exigence de la COOPEC pour le remboursement de la dette octroyée.

### ***Défis liés à la satisfaction des besoins des adhérents***

Ces défis concernent les domaines de l'amélioration des conditions de vie entre autres le domaine de l'habitat, de l'alimentation, de l'eau potable, de l'énergie, de l'investissement pour ne citer que ces domaines fondamentaux. Les informations récoltées sur terrain aboutissent aux résultats qui suivent :

### **Habitat**

Dans le domaine de l'habitat, les résultats du tableau 2 issus de l'enquête montrent que 94,67% représentant 71 répondants habitent dans des maisons en briques adobes couvertes tantôt par des tuiles tantôt par des pailles et 5,33% représentant 4 répondants habitent dans des maisons en briques cuites couvertes par des tôles. Les maisons en briques cuites sont chères et presque la majorité des paysans construisent leurs maisons avec des briques adobes. Cela est dû à la rareté de l'argile, des bois de chauffage mais également des moyens de transport pour faire parvenir lesdits matériaux de construction à l'emplacement choisi pour bâtir. Or pour un paysan tirant l'essentiel de sa survie à l'agriculture, utilisant toujours des instruments rudimentaires (houes, serpettes, machettes) construire une maison en briques cuites devient une lourde dépense qu'il ne peut se permettre. Cela explique le petit effectif des maisons en briques cuites parmi les répondants à notre questionnaire.

**Tableau 2.** Types de matériaux de construction de la maison

Étiquette de valeur	Répondants	Pourcentage valide (%)
Briques cuites et tôles	4	5,33
Briques adobes et tuiles	71	94,67
Total	75	100,00

Echantillon N=75. Enquête de terrain, juin 2020

### **Alimentation**

Dans le domaine alimentaire, les résultats du tableau 3 issus de l'enquête montrent que 74,67% représentant 56 répondants mangent deux fois par jour et 25,33% représentant 19 répondants prennent trois repas par jour. Aucun des répondants ne prend un seul repas par jour. Or, le minimum des repas exigés par les nutritionnistes pour maintenir l'organisme en bonne santé sont au nombre de trois (matin, midi, soir). La majorité des enquêtés prennent deux repas (midi et soir) alors qu'ils doivent travailler tous les jours depuis le matin jusqu'à midi voire plus. De plus, ils ont des enfants qui ont besoin de grandir. Dans ces conditions, nous voyons bien que les membres de cette

coopérative vivent dans des mauvaises conditions marquées par l'insuffisance alimentaire.

**Tableau 3.** Nombre de repas pris par jour /ménage

Étiquette de valeur	Répondants	Pourcentage valide (%)
2 repas par jour	56	74,67
3 repas par jour	19	25,33
Total	75	100,00

Echantillon N=75. Enquête de terrain, juin 2020

### Eau potable

Dans le domaine de l'eau potable (tableau 4), 74,67% représentant 56 répondants boivent l'eau provenant des sources bien aménagées (Rusengo) localisées dans les bas-fonds et 21,33% représentant 16 répondants boivent l'eau des robinets publics. 2,67 % représentant 2 répondants n'ont pas répondu ; 1,33 % représentant 1 répondant ne sait pas comment qualifier l'eau qu'il boive. Aucun répondant ne possède un robinet dans sa concession. La plupart des enquêtés utilisent l'eau puisée dans des sources bien aménagées aux bas-fonds. Ce sont surtout les femmes et les enfants qui sont chargés d'approvisionner les ménages en eau selon la coutume burundaise. Or ces deux catégories ont d'autres tâches à exercer tout au long de la journée (s'occuper de la nourriture, des soins des enfants, du bétail, du bois de chauffage, etc.). Ils dépensent donc assez d'énergie et consacrent énormément de temps pour se procurer de l'eau. Quelquefois, ils sont obligés de parcourir de longues distances pour pouvoir accéder aux sources aménagées. Ils mènent une vie difficile. Même là où existe l'eau des bornes fontaines (Regideso), tous les enquêtés s'approvisionnent aux robinets publics et acceptent de dépenser du temps et d'énergie.

**Tableau 4.** Accès à l'eau potable

Étiquette de valeur	Répondants	Pourcentage valide
Robinet public	16	21,33
Source d'eau bien aménagée	56	74,67
Ne sait pas	1	1,33
Pas réponse	2	2,67
Total	75	100,0

Echantillon N=75. Enquête de terrain, juin 2020

### Eclairage dans les ménages

Dans le domaine de l'énergie, les résultats figurés dans le tableau 5 issus de l'enquête montrent que 45,33% représentant 34 répondants utilisent la torche ; 32,00% représentant 24 répondants utilisent la lampe chargeable ; 20% représentant 15 répondants utilisent la plaque solaire ; 2,67% représentant 2 répondants utilisent la bougie pour l'éclairage du ménage pendant l'obscurité. Il importe de signaler que personne parmi nos enquêtés

n'utilise du courant électrique en provenance d'une centrale hydroélectrique qui est la seule principale source d'énergie au Burundi produisant une quantité d'énergie électrique suffisante. Or beaucoup de ménages ont des enfants scolarisés qui ont tellement besoin de l'électricité pour réviser les cours pendant la soirée. Signalons que même le peu d'électricité fourni par ces sources d'énergie revient aux adultes (parents) car la culture burundaise accorde des privilèges immenses aux parents au détriment des enfants.

**Tableau 5.** Moyen d'éclairage dans le ménage

Étiquette de valeur	Répondants	Pourcentage valide (%)
Bougie	2	2,67
Torche	34	45,33
Plaque solaire	15	20,00
Lampe chargeable	24	32,00
Total	75	100,00

Echantillon N=75. Enquête de terrain, juin 2020

### Investissement

Dans le domaine de l'investissement (tableau 6), les résultats issus de l'enquête montrent que 58,67 % représentant 44 répondants n'ont rien investi ; 25,33 % représentant 19 répondants ont acheté le champ à cultiver ; 10,67 % représentant 8 répondants ont acheté des vaches ; 4 % représentant 3 répondants ont acheté des vélos ; 1,33% représentant 1 répondant a acheté une motocyclette. La plupart des enquêtés n'ont rien investi. Cela s'explique par l'insuffisance des sources de revenus. Ils cultivent de très petites étendues rizicoles destinées à la subsistance familiale. Or pour générer des revenus il faut vendre la récolte c'est-à-dire une production destinée au marché. Sans revenus et investissements, les ménages restent toujours dans les mauvaises conditions marquées par l'absence de projets et la dépendance économique.

**Tableau 6.** Investissements réalisés après 8 ans d'adhésion à la coopérative

Étiquette de valeur	Répondants	Pourcentage valide (%)
Champ à cultiver	19	25,33
Vélo	3	4,00
Vache	8	10,67
Motocyclette	1	1,33
Je n'ai rien acheté	44	58,67
Total	75	100,00

Echantillon N=75. Enquête de terrain, juin 2020



## **Discussion**

### **Du rapport des caractéristiques sociodémographique des adhérents à l'amélioration des conditions de vie.**

En analysant les caractéristiques individuelles des adhérents (sexe, nombre d'enfants à charge, niveau d'instruction), nous constatons que ces trois variables indépendantes influent sur les résultats de notre étude. En effet, les résultats de notre recherche montrent que le sexe féminin est représenté à plus de 40 % par rapport à l'effectif total des adhérents. Cela prouve que les deux sexes sont représentés malgré l'écart existant au niveau des effectifs.

Nos résultats rejoignent ceux de (Wanyama, 2003) concluant que l'écart entre hommes et femmes dans les coopératives pourrait s'expliquer par des facteurs culturels qui tendent à exclure les femmes de la propriété, en particulier dans le secteur agricole où les fermiers (et, en tant que tels, membres reconnus des coopératives) possèdent la terre. Bien que la production soit majoritairement le fait des femmes, les hommes, en tant que propriétaires des terres familiales où les femmes travaillent, sont les principaux actionnaires des coopératives agricoles.

Il convient aussi de souligner que les coopératives sont des associations ouvertes à toutes les personnes aptes à utiliser leurs services et déterminées à prendre leurs responsabilités en tant que membres, et ce sans discrimination fondée sur le sexe, l'origine sociale, etc. (Koopmans, 2006). C'est aussi une des stratégies prise pour accroître son efficacité car sans le concours des femmes, la coopérative a peu de chances de réussir certaines fonctions dans de nombreux pays (Gentil, 1984). Cette inclusion de tous les sexes répond sans doute à l'une des voies empruntées par la coopérative REMA TWITEZIMBERE pour être efficace afin d'améliorer efficacement les conditions de vie de ses adhérents.

Les résultats de notre recherche indiquent qu'à peu près 90 % des répondants se situent dans les catégories des analphabètes et ceux ayant le niveau primaire. Cette situation fait partie des contraintes qui empêchent ladite coopérative d'être efficace en ce sens que ce sont les adhérents eux-mêmes qui doivent développer leurs propres coopératives. Or, la majorité d'entre eux ne possèdent pas des connaissances requises pour contribuer efficacement au développement d'une coopérative petite soit-elle. Ces catégories de paysans adhèrent à la coopérative en grand nombre pour apprendre de nouvelles connaissances utiles à leur développement socio-économique. Ils veulent améliorer leurs conditions de vie et de travail en se regroupant dans des coopératives.

Notons par ailleurs que les coopératives fournissent à leurs membres, leurs dirigeants élus, leurs gestionnaires et leurs employés, l'éducation et la formation requises pour pouvoir contribuer effectivement au développement de leur coopérative, mais sans connaissances préalables tous ces efforts sont

voués à l'échec (Koopmans, 2006). L'absence d'intellectuels fait partie des facteurs de la non-augmentation de la production dans cette coopérative car ces derniers sont sensés servir de modèles à l'adoption des changements introduits au sein de la société. Sans augmentation de la production, les coopérateurs ne peuvent pas améliorer leurs conditions de vie.

Les résultats de notre recherche montrent que 80 % des répondants ont entre 4 à 7 enfants voire plus. La plupart des ménages des paysans burundais ont un effectif élevé d'enfants. Cette situation tient lieu au moment où le gouvernement, les ONG nationales et internationales ne cessent d'interpeler la population à pratiquer le planning familial.

La conséquence en est une population élevée de 8 053 574 habitants sur un petit territoire de 27 834 km<sup>2</sup> soit une densité de 310 habitants/km<sup>2</sup> (République du Burundi, 2008). Pour ce qui est des marais, ils totalisent une superficie totale de 117 993 ha, représentant 4,2% du territoire national (Sheta, 1999). Cela fait preuve incontournable de l'exiguïté des terres dans les marais exploités par les paysans sur toute l'étendue nationale et en particulier en commune Mutaho où est implantée la coopérative REMA TWITEZIMBERE. La taille du ménage fait donc partie des facteurs liés à la non- amélioration des conditions de vie des adhérents parce que la situation est telle que les consommateurs sont de loin plus nombreux que les producteurs. En plus de cela, l'exiguïté des terres ne permet pas qu'un grand nombre de cultivateurs aient accès à la terre cultivable dans les marais. Ces résultats sont similaires à ceux de (Dülfer, 1975) lorsqu'il conclut que les principes de la gestion agricole moderne exigent que le rapport hommes/terres cultivées doive correspondre à certaines normes c'est-à-dire un nombre donné de producteurs ont besoin automatiquement d'un nombre déterminé d'hectares à cultiver. Tout cela dans l'objectif de répondre efficacement aux besoins socio-économiques des agriculteurs.

### **De la satisfaction des besoins des adhérents**

Les résultats de notre recherche montrent que la majorité des répondants soit à peu près 95% ont augmenté la production conséquemment à leur adhésion à cette coopérative. Cela résulte du fait que dès lors que ces derniers ont adhéré à ladite coopérative, ils ont bénéficié beaucoup d'avantages offerts. Comparativement à leur situation d'avant l'adhésion, les coopérateurs ont amélioré leurs conditions de vie et de travail grâce aux divers services offerts par cette coopérative.

Les résultats de notre recherche concordent à ceux de (Nyamwasa, 2005) qui concluent que les coopératives rendent divers services à leurs membres : appui technique agricole, entretien des infrastructures hydro-agricoles, crédit pour l'achat de facteurs de production et commercialisation de la production.

Les résultats de notre recherche ne s'écartent pas à ceux de la (FAO, 2012). Selon cette agence des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, les coopératives agricoles permettent aux petits producteurs d'accéder :

- aux ressources naturelles telles que la terre et l'eau ;
- à l'information, à la communication et à la connaissance ;
- aux marchés, à la nourriture et aux biens productifs, notamment les semences et les outils ;
- à l'élaboration des politiques et à la prise de décision.

Cela revient à remarquer que la coopérative REMA TWITEZIMBERE a initié des activités dans le sens d'améliorer les conditions de vie de ses adhérents.

### **Du manquement à l'accomplissement du rôle principal**

Au niveau de l'amélioration du rendement agricole, la coopérative REMA TWITEZIMBERE connaît toujours des lacunes. Cela résulte de plusieurs facteurs tant internes qu'externes. Selon toujours les résultats de notre recherche, cette coopérative ne bénéficie d'aucun appui financier ni de la part du gouvernement ni des organisations non gouvernementales. En outre, la majorité des adhérents y compris même ses dirigeants ne possèdent pas des connaissances intellectuelles requises. Ils sont soit analphabètes soit de niveau de formation primaire, soit de formation de métiers, soit de formation secondaire non achevée. Or, tous ces profils sont incompetents pour promouvoir le développement d'une entreprise coopérative même de petite taille soit-elle.

Les résultats de notre recherche concordent avec ceux de Tchami (2004) lorsqu'il souligne que ce genre de coopérateurs n'est pas capable de remplir les quatre fonctions dévolues aux coopératives à savoir :

- la planification (définir les buts pour une future performance organisationnelle et décider des tâches et des ressources nécessaires pour les atteindre) ; -l'organisation (assigner les tâches, les regrouper par unité, et allouer les ressources nécessaires à ces mêmes unités) ; -la direction (utiliser l'influence à disposition pour motiver les employés et parvenir ainsi aux buts de la coopérative) ; -le contrôle (surveiller les activités des employés, maintenir « le cap » de la coopérative en direction de ses objectifs et faire les corrections éventuelles. (p.25)

Mark Levin (2003) cité par Tchami (2004) renforce lui aussi l'idée selon laquelle les dirigeants d'une coopérative doivent posséder des compétences avérées en ces termes : *«il est attendu des gestionnaires des coopératives qu'ils possèdent des connaissances approfondies en management et sur les principes et pratiques coopératives, ainsi qu'une*

*écoute et une réponse quant aux intérêts et aux souhaits des membres.» (p.59).* Toutes ces conditions montrent que l'amélioration des conditions de vie des adhérents doit passer nécessairement par le développement de cette coopérative qui constitue toujours un problème non moins important.

Le problème d'exiguïté de terres cultivables se pose avec acuité surtout dans les marais. La majorité des répondants exploitent une superficie comprise entre 0 et 5 ares (plus de 65 %). Cela a un impact sur le rendement rizicole des ménages. Les coopérateurs produisent peu à cause de l'insuffisance de terre rizicole. Selon toujours les résultats de notre recherche, plus de 65 % des répondants produisent une quantité de riz comprise entre 0 et 200 kg par an. En outre, ces ménages hébergent parfois un grand nombre de bouches à nourrir comme les données socio démographiques l'ont montré ci-haut.

Soulignons que bon nombre des coopérateurs sont souvent confrontés aux problèmes d'insécurité alimentaire. Nous remarquons donc que l'exiguïté des terres rizicoles fait partie des contraintes de la coopérative REMA TWITEZIMBERE qui l'empêchent de répondre efficacement aux attentes de ses coopérateurs liées à l'amélioration de leurs conditions de vie.

Ainsi, les résultats de notre recherche rejoignent ceux de Koopmans (2006) concluant que les coopératives ne sont pas les formes d'organisation les plus adaptées au développement des paysans pauvres en ce sens que ces personnes sont souvent les moins à même de financer et d'organiser une coopérative. Selon le même auteur, ce sont surtout les agriculteurs possédant une exploitation moyenne ou un peu plus grand qui prennent l'initiative de mettre en place une coopérative pour surmonter certaines de leurs difficultés sur le marché. Une fois la phase de lancement achevée, les petits exploitants et les paysans pauvres peuvent se joindre à l'initiative et tirer les bénéfices de cette association.

Les coopérateurs sont souvent confrontés aux problèmes liés aux effets du changement climatique affectant négativement leurs récoltes. Cela est une réalité au Burundi où des paysans pratiquent en général une agriculture d'autosubsistance sans garantie auprès des institutions d'assurance. Le Burundi n'a pas encore mis en place un système d'indemnisation agricole relatif aux aléas climatiques. S'il arrive que de telles catastrophes naturelles s'abattent sur les champs rizicoles, les riziculteurs adoptent des mesures de résilience ce qui les contraint à la non-amélioration effective des conditions de vie. Localisée dans une zone où les précipitations annuelles moyennes s'élèvent à 1200 mm et les températures moyennes avoisinent 18° à 19°c données fournies par l'Institut Géographique du Burundi (IGEBU), les activités rizicoles de la coopérative REMA TWITEZIMBERE sont souvent victimes des aléas climatiques. Cela constitue un obstacle majeur pour augmenter la production nécessaire à la promotion du développement économique et social des membres de ladite coopérative.

Les résultats de notre recherche montrent qu'à peu près 95 % habitent dans des maisons en briques adobes. Or, une maison en briques adobes n'est pas décente. Seuls les individus relativement nantis (commerçants et quelques fonctionnaires de l'Etat, quelques paysans, etc.) construisent des maisons en briques cuites et couvertes de tôles. L'habitat indécemment constitue de ce fait l'un des facteurs qui expliquent la non-amélioration des conditions de vie des coopérateurs du fait que la majorité des coopérateurs y font recours au quotidien pour mener leurs vies. Ces résultats révèlent que ce sont surtout les coopérateurs qui doivent développer leurs coopératives en accomplissant surtout les rôles qui leur sont dévolus. Les coopérateurs doivent contribuer par leurs propres ressources (capital, travail, produits) au développement de la coopérative (FAO, 2001).

Les résultats montrent que plus de 80 % des répondants utilisent des appareils moins performants dans l'éclairage des ménages (bougie, torche, lampe rechargeable). Contrairement aux autres sources d'énergie (Courant des centrales hydroélectriques, plaques solaires), ces appareils n'éclairent que l'endroit où ils sont posés. Or, la majorité des ménages comptent un effectif élevé d'individus (4 à 7 et plus) parmi eux des enfants scolarisés. Ces enfants n'ont pas quelquefois droit à cette électricité qui est le plus souvent réservée aux parents selon la coutume burundaise accordant les privilèges à ces derniers au détriment des enfants. Somme toute, l'électricité au niveau des ménages fait donc partie des facteurs qui expliquent la non-amélioration des conditions de vie des coopérateurs de ladite coopérative.

Les résultats de notre recherche montrent que plus de 60 % des répondants n'ont rien investi après 8 ans d'adhésion à la coopérative REMA TWITEZIMBERE. Cette situation s'explique en grande partie par le fait que la plupart des coopérateurs possèdent de très petites superficies de rizières (65% des répondants exploitent entre 0 et 5 ares). Également, bon nombre de ménages possèdent beaucoup d'enfants d'où un effectif important de bouches à nourrir. Dans ces conditions, ils produisent pour la survie familiale et non pour le marché afin de réaliser l'investissement. Nous constatons donc que l'investissement fait partie des facteurs qui expliquent la non-amélioration des conditions de vie des coopérateurs.

Les résultats de notre recherche rejoignent ceux du colloque international tenu à Libreville en 2017. Ledit colloque conclut que malgré la constitution des pôles de développement par les coopératives, ces dernières ne parviennent pas encore à induire un effet d'entraînement positif durable dans les pays en développement. Par contre l'effet observé est contraire dans les pays développés où les coopératives constituent des leviers de développement (Colloque International, 2017).

## Conclusion

Cet article analyse la contribution de la coopérative REMA TWITEZIMBERE réunissant les paysans cultivateurs du riz dans les marais aménagés de Kagoma et de Ruguzwe en Commune Mutaho dans le but d'améliorer leurs conditions de vie. Les questions de base qui ont servi de fil conducteur de notre argumentaire consistaient à analyser les capacités et les limites de ladite coopérative à contribuer à l'amélioration des conditions de vie de ses adhérents.

Dans le souci d'éclairer nos lecteurs, nous avons centré notre littérature sur la nécessité des coopératives au développement économique et social, le rôle des pouvoirs publics dans le fonctionnement des coopératives ainsi que celui des coopératives agricoles dans l'amélioration des conditions de vie des adhérents.

Dans le même ordre d'idées, nous avons postulé comme hypothèse : l'insuffisance de la production de riz explique les conditions de vie précaire des coopérateurs. D'une façon spécifique : l'exiguïté des terres cultivables constitue le handicap principal de la production du riz ; la capacité intellectuelle détermine la rentabilité de la coopérative du riz. Nous nous sommes également fixés comme objectifs de montrer les capacités et les limites de la coopérative REMA TWITEZIMBERE dans la recherche de l'amélioration de la situation socio-économique de ses membres. Il s'agit d'une manière spécifique d'identifier les activités initiées par cette coopérative visant à promouvoir le bien-être de ses derniers, de montrer les défis auxquels ladite coopérative est confrontée dans sa mission de transformer positivement les conditions de vie et de travail de ses membres, et d'indiquer les voies empruntées par cette coopérative pour contribuer efficacement à l'atteinte des objectifs qu'elle s'était fixée.

Aussi, avons-nous défini l'entreprise coopérative et présenté les méthodes et techniques de notre recherche entre autres la documentation, le questionnaire d'enquête, l'observation directe et le guide d'entretien. Il importe aussi de souligner la délimitation de notre champ d'étude en l'occurrence la société coopérative rizicole REMA TWITEZIMBERE. Soulignons que toute cette démarche avait comme objectif l'atteinte des résultats de cette recherche.

Ainsi, les résultats de cette recherche montrent que compte tenu de la petite taille des exploitations agricoles, l'ignorance (majorité des coopérateurs analphabètes, d'autres ont des niveaux intellectuels médiocres) et la faible capacité économique et financière caractérisant les coopérateurs, seul un faible pourcentage de producteurs possédant de terres cultivables relativement assez grandes sont sortis de la précarité et parvenus à l'amélioration de leurs conditions de vie. Bref, la coopérative rizicole REMA TWITEZIMBERE n'est

pas parvenue à améliorer d'une manière efficiente les conditions de vie de ses adhérents il y a de cela huit ans d'activités.

Cependant, il importe de souligner que seule l'analyse univariée consistant à décrire et expliquer systématiquement chacune des variables de preuve a été l'objet de cette recherche. L'analyse bivariée et multivariée mettant en corrélation deux variables ou plus n'a pas fait objet d'analyse de notre étude. Cela conduit à ne pouvoir épuiser tous les aspects que revêt la contribution de ladite coopérative à l'amélioration des conditions de vie des adhérents. Des recherches futures pourront compléter ou enrichir le présent sujet de recherche en recourant notamment à ces variables non testées.

Somme toute, le mouvement coopératif au Burundi vient de renaître dans des circonstances où les coopérateurs n'ont pas de connaissances suffisantes dans le domaine de la gestion des coopératives. Il importe donc que le gouvernement intervienne pour appuyer les coopératives à travers la formation des coopérateurs, les aides en espèces ou en nature, les dons et les legs sans toutefois prétendre s'ingérer dans leur gestion et organisation.

**Conflits d'intérêts :** Les auteurs ne déclarent aucun conflit d'intérêts.

#### **References:**

1. ACI. (2003). *La coopérative comme outil du développement durable: le cas des coopératives d'apiculteurs au Mexique et au Guatemala*. Consulté le Octobre 20, 2020, sur [www.ica.coop](http://www.ica.coop).
2. Anderson, D.-R., Sweency, D.-J., & William, T.-A. (2010). *Statistiques pour l'économie et la gestion*. Bruxelles, Belgique: De Boeck.
3. Colloque International. (2017, novembre 8-10). *"Les coopératives agropastorales: un nouveau modèle socio-organisationnel de développement?"*. (A. F.-I. "Ingénierie Rurale, Éd.) Libreville, Gabon.
4. Deslaurier, C. (2002). Thèse de doctorat. *Un monde politique en mutation: le Burundi à la veille de l'indépendance(1956-1961)*. Paris, France: Université Paris 1.
5. Desroche, H. (1976). *Le projet coopératif.Son utopie et sa pratique. Ses appareils et réseaux.Ses espérances et ses déconvenues*. Paris: Ouvrières.
6. Develtere, P., Pollet, I., & Wanyama, F. (2009). *L'Afrique solidaire et entrepreneuriale: la renaissance du mouvement coopératif africain*. (B.I.T, Éd.) Dar Es Salaam, Tanzanie: Institut de la Banque Mondiale.
7. Draperi, J.-F. (2012). Pour un renouveau du projet politique du mouvement coopératif. *Revue vie économique*, 8(n°2), pp. 1-16.

8. Dülfer, E. (1975). *L'efficacité opérationnelle des coopératives agricoles dans les pays en développement*. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture.
9. FAO. (2001). *Développement des coopératives agricoles. Manuel à l'intention des formateurs*. Rome.
10. FAO. (2012). *Année Internationale des coopératives*. Consulté le janvier 15, 2020, sur Les coopératives agricoles nourrissent le monde: [www.fao.org](http://www.fao.org)
11. Gagnon, A.-G., & Girard, J.-P. (2001). *Le mouvement coopératif au coeur du 21<sup>e</sup> siècle*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
12. Gentil, D. (1984). *Les pratiques coopératives en milieu rural africain. Université coopérative internationale*. Paris, France: L'Harmattan.
13. Kinezero, M. (2005). *Impact des mouvements coopératifs et associatifs sur le développement durable*. Bujumbura, Burundi.
14. Koopmans, R. (2006). *Comment créer une coopérative. Initiatives économiques des agriculteurs*. (B. Venturi, Trad.) Wageningen: Agromisa et CTA.
15. Mbazumutima, A. (2020). Burundi: des premiers jalons d'une économie sociale aux microts crédits. *IWACU*, pp.1-3. Récupéré sur <https://www.iwacu-burundi.org>
16. Munyerere, B. (2015). Mémoire de Licence. *Analyse des stratégies des jeunes dans la lutte contre le chômage au Burundi: cas des jeunes diplômés de la zone Cibitoke*. HAU.
17. N'da, P. (2015). *Recherche et méthodologie en sciences sociales et humaines. Réussir sa thèse, son mémoire de master ou professionnel, et son article*. L'Harmattan.
18. Ndabarushimana, A. (2018). "Caféiculture et accès aux soins de santé au Burundi. Analyse des mutuelles de santé des caféiculteurs de la Province Kayanza au Nord du Burundi". *European Scientific Journal*, 13(n°3), pp. 427-451.
19. Nyamwasa, J.-D. (2005). "La relance du mouvement coopératif rwandais". Dans P. Develtere, I. Pollet, Wanyama, F. (eds), & OIT (Éd.), *Afrique solidaire et entrepreneuriale. Renaissance du mouvement coopératif* (pp. 286-310). Dar Es Salaam.
20. Nzeyimana, P. (2018). "La coopérative, pilier du développement rural, commentaires formés". *IWACU*, pp.1-4. Consulté le Janvier 2020, sur <https://www.iwacu-burundi.org/>
21. République du Burundi. (2008). *Ministère de l'intérieur. Recensement Général de la population et de l'Habitat*. Bujumbura.



22. République du Burundi, Agence Nationale de Promotion et de Régulation des sociétés Coopératives au Burundi. (2021). *Rapport d'activités 1er Trimestre*. Bujumbura.
23. Robert, N. (2008). Les coopératives: des utopies occidentales du 19<sup>e</sup> aux pratiques africaines du 20<sup>e</sup>. *Revue française de gestion*, pp. 271-282. doi:10.3166/RFG.188-189
24. Sezibera, A. (2014). "Burundi.L'immixtion de l'Etat dans le système coopératif met en cause leur indépendance et leur bonne gestion". *compte-rendu du séminaire coorganisé par le CSA,l'UAW,la FWA et la FJA* (pp. 13-15). Bruxelles: Maison d'Agriculture à Gembloux.
25. Sheta, T. (1999). *Schéma directeur d'aménagement et de mise en valeur des marais.Projet PNUD/FAO "Appui à la restauration et à la gestion de l'environnement"* . Bujumbura.
26. Tchami, G. (2004). *Manuel sur les coopératives à l'usage des organisations de travailleurs*. Genève, Suisse: Bureau International du Travail.
27. Wanyama, F.-O. (2003). Thèse de doctorat. *Local Organizations for sustainable Development: The Political Environment of Community-Bsed in Western Kenya*. (OIT, Éd.) Dar Es Salaam, Tanzanie.

## **Diagnostic des Facteurs de Développement du Marché de l'Assurance Vie au Cameroun**

***Dudjo Yen Gildas Boris***

Enseignant-Chercheur, IUT-FV de Bandjoun  
Université de Dschang, Cameroun

***Djimodoum Ndoledé Djimtabe, MSc***

Laboratoire de Recherche en Economie Fondamentale et Appliquée  
(LAREFA), Université de Dschang, Cameroun

[Doi:10.19044/esj.2023.v19n19p129](https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p129)

---

Submitted: 28 April 2023

Accepted: 28 July 2023

Published: 31 July 2023

Copyright 2023 Author(s)

Under Creative Commons BY-NC-ND

4.0 OPEN ACCESS

*Cite As:*

Dudjo Yen G.B. & Djimodoum Ndoledé D.. (2023). *Diagnostic des Facteurs de Développement du Marché de l'Assurance Vie au Cameroun*. European Scientific Journal, ESJ, 19 (19), 129. <https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n19p129>

---

### **Résumé**

L'objectif de ce travail est d'examiner la contribution de l'assurance-vie, en tant que facteur de sécurité sociale au Cameroun. Le marché de l'assurance-vie en Afrique subsaharienne et particulièrement dans la zone CIMA/FANAF est nettement inférieur à la moyenne du marché mondial (L'Afrique en représente 1,1% (marchés vie et non vie), la plus grande part étant représentée par l'Amérique avec 44,2%, devant l'Europe (28,0%) et l'Asie-Pacifique émergente 13,5% (FANAF, 2023). Le faible développement du marché de l'assurance-vie peut s'expliquer par des caractéristiques d'ordre socioculturelles et économiques des populations. L'assurance-vie vise deux finalités, la prévoyance et/ou l'épargne. Elle apparaît ainsi comme une technique efficace de protection sociale. Nous avons utilisé la méthode de recherche qualitative (MRQ) basée sur une étude de Cas. Les données proviennent des entretiens semi-directifs menés au sein d'une entreprise d'assurance au Cameroun. À la suite d'une démarche interprétative des verbatims, les principaux résultats montrent que la nature de l'environnement, le contexte économique et les caractéristiques du marché de l'assurance-vie influencent significativement le niveau de développement du secteur des assurances au Cameroun. À l'issue de ce travail, nous recommandons à Prudential Beneficial Life Insurance de réadapter ses produits, augmenter son

capital humain, s'adapter à l'évolution des consommateurs et investir dans le numérique.

---

**Mots-clés:** Assurance-vie, Sécurité sociale, MRQ, Cameroun

---

## **Diagnosis of the Development Factors of the Life Insurance Market in Cameroun**

*Dudjo Yen Gildas Boris*

Enseignant-Chercheur, IUT-FV de Bandjoun  
Université de Dschang, Cameroun

*Djimodoum Ndoledé Djimtabe, MSc*

Laboratoire de Recherche en Economie Fondamentale et Appliquée  
(LAREFA), Université de Dschang, Cameroun

---

### **Abstract**

The objective of this work is to examine the contribution of life insurance as a factor of social security in Cameroon. The life insurance market in sub-Saharan Africa and particularly in the CIMA/FANAF zone is significantly lower than the world market average (Africa represents 1.1% (of life and non-life markets), the largest share being represented by America with 44.2%, ahead of Europe (28.0%) and emerging Asia-Pacific 13.5% (FANAF, 2023). can be explained by the socio-cultural and economic characteristics of populations. Life insurance has two purposes, provident insurance and/or savings. It thus appears to be an effective technique of social protection. We have used the method of qualitative research (MRQ) based on a case study. The data comes from semi-structured interviews conducted within an insurance company in Cameroon. Following an interpretative approach of the verbatims, the main results show that the nature of the environment, the economic context, and the characteristics of the life insurance market significantly influence the level of development of the insurance sector in Cameroon. At the end of this work, we recommend that Prudential Beneficial Life Insurance readapt its products, increase its human capital, adapt to changing consumers, and invest in digital technology.

---

**Keywords:** Life insurance, Social security, MRQ, Cameroon

### **Introduction**

L'évolution de l'Homme a toujours été accompagnée du besoin de protection, non seulement de son patrimoine, mais de sa personne et pour le

maintien d'un bon niveau de vie lors de sa vieillesse. La souscription d'un contrat d'assurance vie constitue l'une des solutions auxquelles il peut recourir. Le besoin de sécurité semble être un élément primordial pour l'Homme. Constamment, les êtres humains sont à la recherche des moyens qui leur permettent de se préserver contre les imprévus de la vie, de contenir des idées préconçues et dégradantes auxquelles il est exposé. L'apparition de l'assurance est considérée comme un phénomène ancien dans les pays développés et récent dans les pays africains. L'assurance-vie comme secours mutuel ou recherche de protection est l'un des meilleurs moyens indispensables pour tout être humain (Omrani, 2018). Elle consiste pour cet être humain de se prémunir contre l'incertitude qui n'est ni probabilisable, ni quantifiable, en ce sens qu'on ne peut pas prévoir le hasard (Villemus, 2020).

En effet, l'assurance est un secteur financier qui s'occupe beaucoup plus de la gestion de risque aléatoire qui pèse sur leur personne comme sur leurs biens et leur donne ainsi une confiance dans l'avenir (Nour et al. 2016). Ainsi, au niveau individuel, l'assurance a une valeur indéniable. C'est un acte de prévoyance donnant à son auteur conscience de ses responsabilités, lui permettant d'accroître son indépendance et sa liberté et d'accomplir parfois un devoir moral envers sa famille. Prudential Beneficial Life Insurance Cameroun contribue à renforcer la sécurité sociale au Cameroun en offrant des produits d'assurance vie adaptés, en promouvant l'inclusion financière, en sensibilisant la population à l'importance de l'assurance vie et en participant au développement socio-économique du pays.

Dans les pays développés, l'assurance-vie demeure la plus prépondérante des produits du secteur (des assurances). Dans les pays de l'OCDE, elle avoisine les 60% et entre 30% et 80% dans les pays du Sud Asiatique. La palme d'or revient sans doute au Japon avec 78,8% et la dépense moyenne en assurance-vie est de 3762,1 dollars par habitant en 2016 et de 7,7 dollars seulement dans notre pays (Swiss R, 2009). Pour Maplecroft (2016), l'Afrique est le continent le plus vulnérable aux catastrophes naturelles. Les études théoriques sur la demande d'assurance-vie, initiées par Yaari (1965) et Hakansson (1969) et développée par Bruhn et Steffensen (2010) considèrent l'assurance-vie, dans une certaine mesure comme une incertitude liée à la durée de l'homme, soit comme une forme d'épargne en vue de la retraite, soit comme un legs en cas de décès de l'assuré. L'Afrique du Sud est le leader du marché avec 51,115 milliards USD, soit 69,02% de parts de marché en 2021. Selon le Rapport du Swiss Re Institute de 2021, le Maroc occupe la seconde place avec 7,2% suivi respectivement de l'Egypte et du Kenya respectivement 3,79% et 3,26% du total des primes souscrites en Afrique en 2021. Quant au Marché camerounais des assurances, il est en hausse de 25,6% du chiffre d'affaires entre 2015-2021 (Atlas magazine, 2022 actualités de l'assurance en Afrique et au Moyen-Orient, N° 194, Octobre 2022).

La pandémie de COVID-19 a coûté la vie à des milliers de personnes, a perturbé les économies et a eu une incidence sur les chaînes d'approvisionnement et les secteurs d'activité dans le monde entier. La riposte mondiale liée au COVID-19 a permis de mettre en évidence de nouvelles approches, notamment les outils numériques (tablettes, smartphones...) qui permettent une meilleure communication via les réseaux sociaux et peuvent servir de transactions qui répondent aux besoins des parties prenantes (IFC, 2020). Avec la digitalisation, les assureurs doivent adapter leurs produits et services aux besoins des hommes et des femmes afin de réduire le fossé technologique. Les réponses des assureurs durant la pandémie de COVID-19 ont eu un effet mitigé de la population dans ce secteur. Les femmes jouent un rôle important dans leur communauté particulièrement celles qui sont dans les foyers. Les assureurs doivent adopter une approche sensible à la dimension de genre, ils peuvent influencer positivement la perception qu'ont les femmes du secteur et accroître leur compréhension et leur volonté de souscrire aux produits d'assurance qui améliorent la résilience de leurs familles et de leurs entreprises.

Selon Atlas Magazine 2022, nous constatons une reprise des activités dans le secteur de l'assurance au Cameroun. Au regard des chiffres publiés, la branche vie est en nette progression par rapport à 2021 (ASAC, 2021). Les assureurs camerounais terminent l'année 2022 avec une hausse de 10,12% de leur chiffre d'affaires global à 253,1 milliards FCFA (412,5 millions USD) contre 229,8 milliards FCFA (397,6 millions USD) en 2021 (Rapport ASAC, 2022). L'activité vie totalise 87,1 milliards FCFA (141,9 millions USD) de primes émises, représentant environ 12,69% l'an. Allianz Vie occupe une place prépondérante du classement des meilleurs assureurs vie avec 10,05% des encaissements vie. Arrivent en deuxième et troisième places, Prudential Beneficial Life (8,03%) et Activa Vie (3,76%) selon le rapport Atlas Magazine 2022. Au Cameroun, le secteur des assurances semble avoir été épargné par la crise sanitaire. Nous constatons que la courbe est allée croissante dans les assurances, une performance qui s'explique par la résilience dont ont su faire preuve les compagnies de ce secteur. L'Assurance au Cameroun est un secteur en développement constant depuis quelques années, la concurrence y est accrue avec la présence des groupes majeurs de l'assurance en Afrique aux côtés de compagnies nationales. Le secteur des assurances contribue également au développement de l'économie camerounaise par le soutien à l'Etat au travers des emprunts publics notamment et par l'emploi de nombreux camerounais dans nos entreprises.

D'une manière générale, le secteur de l'Assurance-vie a été impacté de façon sensible par la crise du Covid-19. Selon Yomba Nelly (2022), certaines mesures barrières en occurrence la distanciation ont certainement perturbé les projections et les contacts physiques des agents mandataires avec les

prospects. Plusieurs assurés atteints de maladies chroniques ayant l'habitude d'être suivis à l'extérieur ont payé un lourd tribut à la crise du Covid-19 en raison des restrictions des voyages. Des réflexions ont été menées afin de permettre aux différents services de mettre un accent sur la digitalisation et l'automatisation de l'ensemble des processus.

Réellement, bien que les entreprises du secteur des assurances au Cameroun aient subi, comme dans tous les autres secteurs, les conséquences financières du Coronavirus et nonobstant la polémique suscitée à ce sujet, l'exclusion par les assureurs du risque de pandémie et la prise en charge des soins par l'Etat ont rendu quasiment nul l'impact de la Covid-19 sur l'assurance santé. Le secteur des assurances au Cameroun a connu une croissance de 8,5% en 2021 avec une part belle au niveau de la branche vie. Cette performance s'est traduite par une augmentation de son chiffre d'affaires de plus de 6 milliards de FCFA, lequel s'est fixé à 76,3 milliards FCFA en 2021, contre 69,8 milliards de FCFA en l'année précédente. Selon les données provisoires de l'ASAC, nous observons deux facteurs qui sont à l'origine de cette progression. Le premier est la hausse de 9,7% du chiffre d'affaires des assurances individuelles, lequel est passé de 32,2 milliards de FCFA au 31 décembre 2020 à 35,7 milliards FCFA à fin 2021. Le second élément ayant joué sa partition est l'accroissement de 8,4% du chiffre d'affaires des assurances collectives. Il s'est établi à 40,3 milliards de FCFA en 2021, contre 37,3 milliards de FCFA en 2020 (ASAC, 2020). Ces deux facteurs ont permis aux dix compagnies de la branche vie de contribuer à hauteur de 33% du chiffre d'affaires global du marché.

La croissance du chiffre d'affaires des assurances au Cameroun pourrait laisser croire à une augmentation du taux de pénétration auprès des populations, ce qui est pourtant loin d'être le cas dans les faits. En dépit, des performances enregistrées dans le secteur, à en croire l'ex président de l'ASAC, le taux de pénétration de l'assurance dans le pays se situe encore à moins de 3%. L'assurance au Cameroun fait l'objet d'une forte concurrence dû principalement à la libéralisation du secteur et l'ouverture à l'investissement privé et étranger. Les compagnies d'assurances doivent répondre à de nombreuses contraintes, notamment en matière de solvabilité et de bonne gouvernance, et de conseils aux clients. Dans ce contexte, notre problématique se décline à travers une question principale que nous formulons comme suit : Comment le secteur de l'assurance vie contribue à la sécurité sociale des assurés ?

Le présent article sera organisé comme suit. La première section met en exergue la revue de la littérature sur d'assurance vie. La deuxième section est consacrée aux considérations méthodologiques. La présentation et la discussion des résultats sont consacrées à la troisième section afin de clore ce travail sur une conclusion générale.

## 1. Revue de la littérature

Depuis les années 60, la demande d'assurance-vie revêt une importance grandissante via les facteurs économiques, démographiques et institutionnels. Une littérature empirique sur ce sujet examine plusieurs études portant sur des économies diverses.

Selon le dispositif juridique et fiscal de chaque pays, l'assurance-vie permet de répondre à divers objectifs patrimoniaux tels que le placement de l'épargne, la transmission du patrimoine, la protection du conjoint ou encore la constitution d'un complément de retraite.

Hammond, Houston et Melander (1967) vont se lancer dans une analyse en coupe transversale afin d'expliquer les variations des dépenses de prime d'assurance-vie pour des ménages aux Etats-Unis. Leurs résultats montrent que le revenu, l'éducation, les capitaux propres, l'emploi sont significativement corrélés aux dépenses d'assurances-vie des ménages. Truett et Truett (1990), quant à eux, font un parallèle entre les facteurs de la demande d'assurance dans les deux pays de l'Amérique du Nord en l'occurrence les Etats-Unis et le Mexique. Dans leur conclusion, ils font état de l'élasticité-revenu de la demande d'assurance-vie qui est plus élevée au Mexique qu'aux Etats-Unis. En poursuivant dans la même direction, Beck et Webb (2003) réalisent une analyse exhaustive, en panel, sur 68 économies industrialisées et sous-développées pour spécifier les déterminants de la variation de la demande d'assurance-vie.

L'assurance-vie est devenue une partie de plus en plus importante du secteur financier au cours des 40 dernières années, fournissant une gamme de services financiers aux consommateurs et devenant une source majeure d'investissement sur le marché des capitaux. Mais ce qui explique la grande variation de la consommation d'assurance-vie entre les pays reste incertain. Les auteurs essaient de montrer l'influence significative des variables monétaires, religieuses, institutionnelles et démographiques dans la demande d'assurance-vie aussi bien dans les pays développés que dans les pays en développement.

Par ailleurs, Headen et Lee (1973), considèrent l'assurance vie comme une composante du portefeuille d'actifs financiers d'un ménage dont la détention dépend, à court terme, du cours des autres actifs du marché financier. Outreville (1996), dans le même registre, teste sur 48 pays en développement la corrélation entre le développement financier et la croissance de l'assurance vie. Ils montrent surtout que l'effet négatif de la présence de monopoles de marché financier sur la croissance de la demande d'assurance vie. L'étude de Zietz (2003) fait état d'une synthèse assez remarquable mettant en avant les facteurs économiques, démographiques et financiers traités dans plusieurs études empiriques couvrant la période 1960-2001 de la même manière que les

désaccords présentes dans les résultats trouvés qu'il adjuge soit à la méthodologie adoptée soit aux types de données utilisées.

Pour Hwang et Gao (2003), la croissance rapide des sociétés d'assurance en Chine, après la réforme économique de 1978, est attribuée à la réforme audacieuse, qui est passée par l'élévation du niveau d'éducation de la population et le changement de la structure sociale. C'est dans cette même lancée que Lim et Haberman (2004) examinent la demande d'assurance-vie en Malaisie. Ensuite, Hwang et Greenford (2005) considèrent les marchés de Hong Kong et de Taiwan à cause de leur proximité géographique et culturelle. Ils montrent que les avancées économiques dans ces pays conduisent à une surconsommation de la demande d'assurance-vie. Lenten et Rulli (2006) tentent d'explorer la demande d'assurance vie en Australie sur la période 1981-2003, ils adoptent une nouvelle procédure statistique qui permet de tenir compte des caractères inobservables (« mais interprétables ») des composantes de la demande. Ils montrent que le niveau des prix, le revenu, la taille de la population ont un effet positif sur la demande d'assurance vie en Australie.

Li et al. (2007) étudient les déterminants de la demande des pays de l'OCDE. Le développement financier et le degré de concurrence sur le marché des assurances impactent positivement et significativement sur la demande d'assurance vie. Ils montrent également que l'inflation et le taux d'intérêt agit négativement sur la demande d'assurance. Kjosevski (2011) considère les pays du Sud et du Centre de l'Europe et ses résultats montrent que le PIB par habitant, l'inflation, les dépenses, le niveau d'éducation sont significativement corrélés à la demande d'assurance.

Au final, nous pouvons avancer sans risque de nous tromper que plusieurs facteurs peuvent influencer la demande d'assurance-vie. Il existe à la fois des facteurs économiques et non économiques, mais aussi des facteurs géographiques ou de proximité géographique peuvent impacter sur la demande d'assurance vie.

Les risques accidentels sont d'un autre ordre. L'accident survient de manière fortuite, sans signes précurseurs. Il est dû en partie au moins à la fatalité. Enfin, il entraîne toujours une perte (d'où l'idée de risque pur) dont le montant peut parfois être si élevé que l'équilibre financier de la firme s'en trouve menacé. À leur égard, l'attitude des dirigeants est bien différente. Étant assimilé à un coût très aléatoire, donc difficile à intégrer dans un budget prévisionnel, le risque accidentel n'est pas accepté à priori. Il est même jugé préférable d'en transférer la charge à autrui, à l'assureur par exemple.

Engell Kollatet et Blackwell (1968) propose une approche centrée sur les différentes étapes du processus de décision et les facteurs qui sont susceptibles de l'affecter. Ce modèle repose sur 5 étapes : la reconnaissance du problème, la recherche de solutions, l'évaluation des options, la décision et acte d'achat et l'évaluation après achat (Gnoufougou, 2021). Ce modèle



présente un processus menant de l'apparition et la perception des stimuli jusqu'au déclenchement du comportement et aux conséquences de ce comportement. Pour cela, l'auteur présente deux facteurs d'influence à savoir : les différences individuelles et des influences environnementales.

Concernant l'influence du genre dans la souscription aux produits d'assurance-vie, plusieurs résultats empiriques semblent se contredire. Certains auteurs ont trouvé que les femmes étaient moins susceptibles d'être assurées que les hommes (Wang, 2010 ; Sarkodie et Yusif, 2015 ; Luciano et al., 2016). D'autres supposent que si le chef de ménage est un homme, la probabilité de souscrire une assurance-vie diminue. Les femmes sont plus susceptibles d'augmenter leur consommation d'assurance-vie. (Heo et al., 2013 ; Sze, 2015 ; Narradda Gamage et coll., 2016 ; Kurdys-Kujawaska, 2019). Au final, le sexe du chef de ménage n'aurait pas un effet significatif sur la demande d'assurance vie. Il pourrait exister des différences de comportement face au risque de décès liés au sexe (Yiing et Yi, 2012 ; Curak et al., 2013 et Sossou et al., 2013).

S'agissant de la taille du ménage, La littérature empirique présente plusieurs conclusions par rapport à son influence sur la probabilité de souscrire à une assurance-vie. Les ménages ayant plus d'enfants ou des personnes à charges augmenteraient la probabilité de détenir une assurance-vie. (Ward et Zurbruegg, 2002 ; Li et al., 2007 ; Mini, 2008 ; Wang, 2010 et Yiing et Yi, 2012; Kurdys-Kujawaska, 2019 et Abdul-Fatawu et al., 2019). Plus le nombre de personnes à la charge du chef de ménage est élevé, moins il est disposé à souscrire un contrat d'assurance vie (Sossou et al., 2013 ; et Gemmo et al., 2016). Certaines études soutiennent que les ménages à grande taille n'influent pas sur la probabilité des ménages à la souscription d'assurance-vie (Curak et al., 2013 ; Sze, 2015). Concernant le niveau d'instruction, les études se partagent à ce sujet : certains auteurs ont trouvés que la souscription n'est pas corrélée au niveau d'instruction du chef de ménage parce qu'elle constitue un facteur d'ouverture d'esprit qui peut amener l'individu à adopter des comportements prudents d'auto assurance surtout dans un domaine auquel l'obligation ne lui est pas faite de prendre un contrat d'assurance (Hau, 2000 ; Beck et Webb, 2003 ; Sossou et al., 2013). Par contre, d'autres auteurs pensent que les consommateurs moins scolarisés peuvent compter davantage sur l'assurance- vie, car ils peuvent avoir un emploi moins stable et moins de prestations de retraite (Wang, 2010). Mais il y a également de ces auteurs qui pensent que l'enseignement supérieur conduisait à une pénétration plus élevée de l'assurance-vie et à une densité d'assurance-vie

Le statut matrimonial a fait également l'objet de plusieurs débats empiriques. L'état matrimonial n'a pas d'influence statistiquement significative (Curak et al., 2013). Par contre, d'autres auteurs ont trouvé qu'il existe une association négative entre le mariage et les dépenses en consommation

d'assurance. La probabilité de souscrire un contrat d'assurance vie auprès des compagnies diminue lorsqu'on passe des célibataires aux mariés (Sossou et al., 2013). Les ménages mariés ont une plus grande probabilité de détenir une assurance-vie et de se faire souscrire un montant relativement plus élevé puisqu'il y a une ou plusieurs personnes en fonction des revenus du ménage marié. Le divorcé, augmente la probabilité de renoncer à une police d'assurance-vie existante pour un ménage (Gemmo et al., 2016). Quant aux facteurs socio-économiques, les facteurs explicatifs suivants ont été identifiés : le revenu et la profession du chef de ménage.

Il ressort des conclusions de plusieurs études que les ménages qui disposent d'un revenu élevé sont disposés à souscrire à une assurance vie. (Ward & Zurbruegg, 2002 ; Beck & Webb, 2003 ; Sossou et al. 2003 ; Li et al. 2007 ; Mini, 2008 ; Sibel et Mustafa, 2009 ; Redzuan, Zuriyah et Aidid, 2009 ; Wang, 2010 ; Odemba, 2013 ; Shiferaw, 2017). Par contre Sze (2015) a trouvé qu'il n'y a pas d'association entre le revenu et la consommation d'assurance-vie. L'emploi influence positivement l'assurance-vie dans la mesure où les personnes employées disposent de fonds nécessaire pour souscrire à une assurance-vie (Novovic, 2017 et Curak et al. 2013). S'agissant des facteurs socio psychologiques, seuls deux articles de recherche ont examiné l'influence de l'état de santé ou l'espérance de vie sur la souscription d'une assurance vie. Zhu (2007) a constaté qu'une probabilité accrue de survivant encourageait l'individu à souscrire plus d'assurance-vie. De même, Baek et De Vaney (2005) ont montré qu'un ménage dont le chef est en bonne santé dépense davantage en assurance-vie.

Partant de la revue de littérature développée ci-dessus, nous proposons un cadre méthodologique en rapport avec cette étude qui repose sur l'analyse qualitative.

## **2- Méthodologie**

Pour cette étude, nous allons construire une méthodologie basée sur l'épistémologie, l'échantillonnage, le recueil et l'analyse des données.

### **2.1. Orientation épistémologique**

L'utilisation d'une méthodologie de recherche est la conséquence d'un choix épistémologique bien précis. S'inscrire dans une posture épistémologique correspond à une affirmation d'une identité scientifique et épistémologique. L'épistémologie vise à clarifier la conception de la connaissance sur laquelle un travail de recherche se fondera. La posture épistémologique retenue influence les orientations d'un chercheur quant à la formulation de son objet de recherche, cela va de soi pour les implications méthodologiques. « Selon Girod-Séville et Perret (2003), le chercheur positiviste a pour ambition d'expliquer la réalité, le constructiviste celle de la

construire et l'interprétativiste a l'intention de la comprendre » (Cherkaoui et al. 2016).

L'approche qualitative est idéale en tant que première phase du projet de recherche. La recherche qualitative a une approche principalement subjective, car elle cherche à comprendre et analyser le comportement humain. Elle a également pour objectif de détecter les variables essentielles ainsi que les liens entre ces dernières.

L'entretien est une technique utilisée pour la collecte des données à caractère qualitatif, il s'agit d'une discussion formelle avec la personne choisie, dans la perspective d'analyser, des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient des individus. Pour Blanchet et Gotman (1993), « les entretiens exploratoires ont pour fonction de mettre en lumière les aspects du phénomène auxquels le chercheur ne peut penser spontanément et de compléter les pistes de travail suggérées par ses lectures.

## **2.2. Echantillonnage et collecte des données**

Le travail empirique est effectué sur un échantillon de taille réduite (Evrard et al., 1997). Cet échantillon est constitué des individus de tous niveaux hiérarchiques confondus. Cette composition a l'avantage de faire représenter toutes les catégories d'acteurs selon la structure organisationnelle de Mintzberg (1989). Pour des échantillons réduits, cette méthode donne d'aussi bons résultats qu'une méthode probabiliste (Thiéart, 2003).

Le cadre de notre étude porte sur les compagnies d'assurance vie qui opèrent sous forme de personnes morales et en particulier Prudential Beneficial Life Insurance S.A. Rappelant que nous nous trouvons au sein d'un embranchement décentralisé de la compagnie. Nous nous sommes appesantis sur les observations en ce qui concerne le comportement de la population face au produit d'assurance, la commercialisation des produits de l'assurance vie au sein de cette agence. Cette enquête est faite au sein de l'agence de N'Gaoundéré, particulièrement auprès des clients rattachés à cette agence et étendue aux clients de la compagnie en général.

Les données sont collectées par entretiens semi-directifs à l'aide d'un guide construit autour des différents produits proposées par Prudential Beneficial Life Insurance Cameroun. Au total, 51 entretiens, d'une durée moyenne de 30 minutes chacun, ont été menés durant la période de Février à Mars 2023. Les entretiens ont eu lieu sur les sites de travail des individus, et parfois en dehors de leurs services. Ils ont été complétés par des échanges informels avec le chercheur lors de ses passages sur le terrain. Les clients, dans l'ensemble se sont montrés réticents pour l'enregistrement des discours et, ont plus opté pour les échanges verbaux accompagnés de prises de notes rapides.

Bien que la prise de notes génère un travail lourd et fastidieux, les entretiens nous permettent de collecter les informations. Cette démarche nous plonge d'emblée dans l'analyse qui est essentiellement basée sur une logique interprétative des verbatims (Sanséau, 2015). La recherche qualitative est utilisée lorsque l'on en sait peu sur un sujet ou un phénomène et que l'on veut en découvrir et en apprendre davantage. Il est couramment utilisé pour comprendre les expériences des gens et pour exprimer leurs points de vue. Les chercheurs qui préconisent une recherche mixte soutiennent qu'il est important d'utiliser à la fois les méthodes exploratoires et de confirmation (Johnson & Onwuegbuzie, 2004).

### **2-3. Analyse des données**

Elle s'est faite selon la méthode de l'analyse de contenu thématique qui nous permet de découper les informations brutes par thèmes et selon l'importance de ces thèmes. Cette pratique nous permet de nous focaliser plus sur le sens des informations collectées et d'interpréter.

Nous adoptons une démarche qualitative comprenant : l'observation, les échanges avec les dirigeants de l'entreprise et ses clients, la comparaison des documents internes de l'entreprise. Son but est de comprendre l'importance de l'assurance vie sur la sécurité sociale d'un assuré. La méthode SWOT a pour objectif d'obtenir une vision d'ensemble d'une situation actuelle, d'un secteur, d'une organisation. Elle permet de réaliser un diagnostic stratégique comprenant : forces, faiblesse, opportunités et menaces.

## **3. Résultats et discussions**

### **3-1. L'impact du modèle sur la commercialisation des produits de Prudential Beneficial Life Insurance**

La méthode SWOT joue un rôle très important dans la commercialisation des produits, bonne organisation et fonctionnement de la compagnie. Elle permet d'évaluer la structure de gouvernance en place au sein de Prudential Beneficial Life Insurance mais aussi définit le niveau d'engagement. Cette méthode permet également d'évaluer et de maîtriser vos objectifs. Elle permet de réaliser un diagnostic stratégique comprenant : forces, faiblesse, opportunités et menaces.

- ❖ L'analyse externe de l'environnement consiste à étudier les opportunités et les menaces.
- ✓ **Les opportunités** : sont les éléments du contexte qui contribuent à faciliter et aident à la réalisation de la mission/vision institutionnelle ou du projet.
- ✓ **Les menaces** : sont les éléments du contexte qui font obstacle à la réalisation de la mission/vision institutionnelle ou du projet. Il s'agit

d'un problème posé par une tendance défavorable ou une perturbation de l'environnement qui en l'absence d'une réponse de l'organisation, conduirait à une détérioration la position de l'entreprise.

- ❖ L'analyse interne consiste à étudier les forces et les faiblesses.
- ✓ **Les forces** permettent de visualiser rapidement l'adéquation (ou l'inadéquation) d'une stratégie à une problématique. C'est la confrontation entre les résultats des diagnostics externe et interne qui permet de formuler des options stratégiques.
- ✓ **Les faiblesses** sont représentées par la distinction entre ce qui est interne et ce qui est externe n'est pas toujours évident. La justesse des résultats dépend de la justesse de l'analyse sur le court, moyen et long terme, et de la conscience que l'environnement interne ou externe peut rapidement changer, ce qui nécessite de mettre à jour régulièrement la matrice SWOT

### 3-2. Les résultats de la méthode de recherche qualitative (SWOT)

Les problèmes associés au développement de l'assurance vie classique au Cameroun sont de plusieurs ordres (Globaux et techniques).

Pour le premier ordre, nous avons les problèmes liés à l'environnement social. Ce sont des préjugés d'ordres socioculturels et religieux d'une part (à titre d'exemple, de nombreuses dispositions de l'assurance vie classique sont interdites par la charia alors que la moitié de la population de la zone est musulmane) et de la saine concurrence des systèmes d'assurance vie informels d'autre part (à titre d'exemple, on peut souligner l'importance des tontines dans la zone).

Le second ordre relève du contexte économique. Parmi les freins d'ordre économique, on retient essentiellement de revenus faibles et fluctuants des populations (les activités des ménages relèvent des secteurs primaire, secondaire et tertiaire), leurs comportements économiques souvent dictés par des normes sociales et ethniques (la rationalité affective et prudente de l'agent économique africain diffère de la rationalité orthodoxe de l'Homo economicus) et l'absence de climat de confiance (qui émane des autorités et des pouvoirs politiques).

Le troisième ordre concerne les caractéristiques du marché de l'assurance vie, à ce niveau, les difficultés sont directement liées à l'offre, et plus précisément à l'inadéquation entre l'offre (généralement d'inspiration occidentale) et le contexte socioéconomique (propre aux pays d'Afrique subsaharienne francophone). Dans cette classe de problèmes, on inclut également la carence de personnel qualifié, le manque de données fiables et pertinentes et les limites en termes d'outils techniques.

Les causes principales de ces problèmes sont l'escroquerie à l'assurance (inhérente aux assureurs, à leurs partenaires ou aux assurés), l'insuffisante couverture de certains risques (à titre d'exemple, le risque de mortalité est souvent mal évalué) et l'absence de couverture pour la plus grande partie de la population [selon FANAF (2023), près de 14 % de la population camerounaise sont couvertes par l'assurance vie classique, cette forme d'assurance se limitant souvent au personnel du secteur formel, d'entreprises privées ou d'administrations].

### **3-3. Conditions de mise en œuvre (réorganisation de l'entreprise, acquisition de matériel, formation du personnel)**

S'agissant des conditions de mise en œuvre, Prudential Beneficial Life Insurance doit réorganiser l'entreprise en instaurant le service de réception et recruter le personnel correspondant ; l'acquisition des matériels et doit d'une part former son personnel sur les conditions de formation du contrat d'assurance.

Plusieurs entreprises affirment que si la fonction RH dans la majorité des cas est concentrée sur la gestion des compétences individuelles dans une perspective d'alignement stratégique, plusieurs tentatives démontrent le besoin d'investir des dimensions supplémentaires des compétences (collective, stratégique, de réseaux) traduisant ainsi la volonté des directions d'entreprise de mieux gérer leurs actifs intellectuels et organisationnels. Remettre la fonction RH en phase active sur les autres facettes de la compétence suppose qu'elle soit capable d'investir les champs managériaux, organisationnels et les choix d'investissement, sans délaisser pour autant son propre domaine, et ceci afin d'accroître significativement la performance de la gestion des compétences en relation avec la stratégie. Dans cette perspective, un rôle plus proactif de la fonction peut être envisagé de la façon suivante.

#### **3.3.1. Réorganisation de l'entreprise**

Le cadre organisationnel aide l'entreprise à intégrer la commercialisation dans ses activités et ses fonctions significatives. Son efficacité en dépend notamment dans la prise de décisions. Les fonctions dirigeantes de l'entreprise doivent donc être pleinement impliquées. Le déploiement du cadre organisationnel réunit l'intégration, la conception, la mise en œuvre, l'évaluation et l'amélioration des processus de commercialisation des produits au sein de l'entreprise.

Au plan managérial, cela signifie qu'elle active le développement de compétences via des leviers de coopération entre les collaborateurs, la production, le partage et le transfert de savoir et de savoir-faire. Concrètement, il s'agit de favoriser les pratiques de retour d'expériences ou d'analyse de

pratiques, les modalités formelles et informelles de partage des connaissances via les communautés de pratique ou autres modalités de travail collaboratif.

Au plan organisationnel, la fonction RH doit investir, plus qu'elle ne le fait actuellement sur les choix d'organisation et des conditions de travail en apportant son expertise sur les conséquences des options envisagées en intégrant les dimensions individuelles et collectives. Des capacités englobent des politiques internes, les conventions, les procédures et les cadres qui permettent de rassembler les capacités individuelles en vue de collaborer et d'atteindre des objectifs.

Au plan du choix des investissements, montrer les effets alternatifs en termes de ressources technologiques à mobiliser lors d'hypothèses d'automatisation, ou lors d'élaboration des scénarios d'externalisation (en termes d'impacts sur le portefeuille des compétences critiques ou d'interface ou le temps d'acquisition de nouvelles compétences).

Au plan de la fonction ressources humaines, il s'agit de revisiter les politiques et processus RH pour vérifier leur contribution à la création et au développement des « Bonnes pratiques de gouvernance des pôles de compétitivités » précitée.

- ❖ **Intégration** : pour qu'un système de commercialisation de l'assurance vie comme facteur de sécurité sociale puisse être instauré avec succès, il est nécessaire de comprendre la structure exacte de l'entreprise. La direction définit ensuite une stratégie et attribue des responsabilités.
- ✓ L'élaboration d'un plan (calendrier, ressources) ;
- ✓ L'identification des chaînes de décision (où, quand, comment, par qui) ;
- ✓ La modification éventuelle de processus existants ;
- ✓ La vérification que l'ensemble des dispositions à l'œuvre est compris et appliqué.
- ❖ **Conception** : la conception d'un système de commercialisation de l'assurance vie tient compte de facteurs internes et externes. Dans un document écrit, la direction de l'entreprise s'engage à gérer les risques et à expliquer sa stratégie et la répartition des rôles ;
- ✓ Analyser le contexte interne (sens et valeurs de l'entreprise, stratégie, ressources...) et externe (facteurs sociaux, relations contractuelles, dépendances...) ;
- ✓ Définir l'engagement en matière de l'assurance-vie (culture d'entreprise, responsabilités, indicateurs de performance, ...) ;
- ✓ Affecter les ressources nécessaires (personnels, systèmes de gestion, formation...) ;
- ✓ Consulter et communiquer avec les publics ciblés pour soutenir le cadre organisationnel.

- ❖ **Implémentation** : l'implémentation d'un système de commercialisation dans une entreprise impose de procéder à des modifications des processus opérationnels. L'objectif est de faire accepter le système par tous les employés et de l'intégrer dans le quotidien de travail.
- ❖ **Évaluation** : afin de garantir l'efficacité sur le long terme, le système de commercialisation des produits de l'assurance vie doit être soumis à des contrôles réguliers. Dans ce cadre, les objectifs fixés sont comparés avec les résultats effectifs.
- ✓ La mesure de performance de ses indicateurs et des comportements attendus ;
- ✓ L'évaluation de la pertinence de son maintien « en l'état » vis-à-vis des objectifs ;
- ✓ L'amélioration du cadre organisationnel implique que l'entreprise le contrôle de manière continue, afin de l'adapter aux changements qui ne manqueront pas de survenir.
- ❖ **Amélioration** : les contrôles réguliers permettent également d'apporter des améliorations constantes. Le système de commercialisation de l'assurance vie comme facteur de sécurité sociale doit s'adapter de façon dynamique aux modifications de l'entreprise afin de gagner en efficacité au fil du temps.

### 3-3-2. Acquisition de matériel

Dans cette rubrique, nous constatons que c'est l'outil informatique qui est le bienvenu pour faciliter l'application de la méthode qualitative. Prudential bénéficial life insurance doit avoir une cellule informatique en son sein pour pouvoir manager un site internet, les pages officielles sur les réseaux sociaux, doter Prudential Beneficial Life Insurance des logiciels d'intelligence artificielle.

Au sein d'une structure comme Prudential Beneficial Life Insurance ou tout est quasi informatisé, on doit toujours se rassurer de la bonne qualité des appareils qui est un gage de fidélisation de la clientèle. Plus ils sont de mauvaise qualité, plus leurs lenteurs freinent le service (établissement du contrat d'assurance par exemple). En revanche, plus ils sont rapides et de bonne qualité, plus le service est bon et il en résulte la satisfaction des clients. Pour une bonne réussite de la méthode SWOT, Prudential Beneficial Life Insurance devrait penser à revoir la qualité de ses appareils compte tenue des attentes des clients.

D'un point de vue purement client : il est important de noter que, l'utilisation du numérique s'étend à toutes les tranches d'âge. Le nombre d'utilisateurs âgé ne cesse d'augmenter. La hausse des entrées en relation via



des canaux numériques est en forte augmentation, sans oublier la flexibilité des outils en termes d'aisance dans le transfert des fonds en compte bancaire pour des comptes mobiles money ou orange money et vice versa. Pour se rapprocher des clients, répondre à leurs exigences et faire face aux concurrents, Prudential Beneficial Life Insurance se doit d'offrir un service personnalisé avec des produits innovants et disponibles à tout moment.

### **3-3-3. Formation du personnel**

Il est indispensable de former le personnel de Prudential Beneficial Life Insurance pour faciliter l'implémentation de la méthode SWOT. Cette formation doit être faite à cause des nouveaux concepts à appréhender, des nouvelles techniques de travail à maîtriser et à cause de la nouvelle dynamique à inculquer au personnel. La maîtrise des différents concepts, techniques de travail et d'une nouvelle dynamique par le personnel va favoriser une bonne collecte des informations, une bonne interprétation de celle-ci et enfin une bonne réaction proactive visant à adopter une bonne stratégie de commercialisation des produits dans le domaine de l'assurance vie. À cet effet, tout le personnel intervenant dans la procédure des assurances et de commercialisation doit suivre la formation. Il s'agit entre autres du personnel constituant l'équipe dirigeante et de ceux intervenant aux niveaux de différentes agences.

### **3-3-4. Recrutement du personnel**

Le recrutement est un élément qui joue un rôle capital dans une entreprise. En effet, le succès de l'entreprise ne dépend pas uniquement des produits et service qu'elle offre, l'efficacité du personnel est un tout aussi essentiel. Le recrutement est un enjeu stratégique pour toute entreprise, le capital humain est essentiel.

## **Conclusion**

Ce travail avait pour objectif d'examiner la contribution de l'assurance vie comme facteur de sécurité sociale. La zone de N'Gaoundéré a été notre cible afin de suggérer des mesures pouvant réduire les écarts existants dans les faits observés. Pour mener à bien cette étude et atteindre les objectifs visés, nous avons premièrement procédé à la clarification des concepts clés du sujet, puis nous avons poursuivi par une analyse théorique et empirique sur les assurances vie et la sécurité sociale dans notre cadre d'étude. Il ressort de cette étude que bien que l'entreprise dispose du capital social requis selon son statut juridique de société anonyme, de répondre à son management et financer son activité, le manque de notion de l'assurance-vie par sa clientèle et la durée de règlements des sinistres par les compagnies d'assurances sont encore pour elle un défi à relever et cela requière un bon système de fonctionnement.

L'approche qualitative adoptée nous a permis d'élucider le cadre pratique associant l'implémentation de l'approche SWOT dans l'entreprise.

C'est dans ce sillage que, nous avons proposé quelques perspectives pouvant permettre d'améliorer la commercialisation de l'assurance vie axée sur la sécurité sociale en ramenant Prudential Beneficial Life Insurance vers les normes prescrites par le code CIMA et parallèlement assuré la satisfaction de la clientèle et l'éloigner des sentions des autorités de contrôle des assurances. Toutefois, quelques recommandations ont été proposées autre autres :

Réadapter les produits d'assurances vie par rapport aux réalités traditionnelles et aux caractéristiques socio-culturelles des populations : la compagnie doit revoir sa gamme de produit afin de permettre à sa clientèle de reconnaître l'importance de se faire assurer et assurer sa famille.

L'amélioration de la suivie des dossiers sinistres et diversifier davantage les produits d'assurance vie : notamment grâce à l'innovation dans la bancassurance. Ce qui pourra entraîner une augmentation de la demande d'assurance par les populations qui sont plus proches des banques que des assurances.

Améliorer la culture de l'assurance auprès des populations et s'adapter à l'évolution du consommateur, Prudential Beneficial Life Insurance doit comprendre la façon dont les consommateurs ont évolué, la façon dont ils font leurs achats dans le monde connecté d'aujourd'hui, puis investir dans les canaux numériques pour répondre aux besoins des consommateurs à leurs conditions. Une étude quantitative pourra faire l'objet d'une recherche future dans le pays mais aussi dans la sous-région CEMAC.

**Conflits d'intérêts :** Les auteurs ne déclarent aucun conflit d'intérêts.

### **References:**

1. Abdul-Fatawu, M., Logubayom, A. & Abonongo, J. (2019). Determinants of the demand for life insurance in the Northern Region of Ghana – A study of the Tamale Metropolis. *The Journal of Risk Management and Insurance*, 23(1): 52-69.
2. ASAC. (2020). Rapport marché camerounais des assurances exercice 2020, p40.
3. Baek, E. & DeVaney, S. A. (2005). Human capital, bequest motives, risk, and the purchase of life insurance. *Journal of Personal Finance*, 4(2): 62-84.
4. Beck, T. & Webb, I. (2003). Economic, Demographic and Institutional Determinants of Life Insurance Consumption across Countries, *The World Bank Economic Review*, 17(1): 51-88.

5. Cherkaoui, A. and Sanaa, H. (2016). "Eléments de Réflexion Sur Les Positionnements Epistémologiques et Méthodologiques En Sciences de Gestion » Par : Introduction : I. L'Objet et La Finalité de La Recherche En Science de Gestion 1. Qu'est- ce qu'un Objet de Recherche ?" *Revue Interdisciplinaire*, 1:1-17
6. Code CIMA (2006, 2016 et 2018). « Rapports du marché d'assurances de la CIMA. » 144 Pages, 145 pages, et 167 pages
7. Curak, M., Dzaja, I. and Pupur, S. (2013). The effect of social and demographic factor on life insurance demand in croatia, *International Journal of Business and Social Science*, 4(9).
8. Engel, J.F., Kollat, D.T. and Blackwell, R.D. (1968). Consumer Behavior. Holt, Rinehart & Winston, New York.
9. Evrard, Y., Pras, B. & Roux, E. (1997). Market-Etudes et recherches en marketing, 2ème Ed., Nathan, Paris.
10. FANAF. (2023). Le marché de l'Assurance en Afrique(les données 2017-2021), édition PLANTA, 98 Pages, Février 2023.
11. Gemmo, I. and Gotz, M. (2016). Life insurance and demographic change: an empirical analysis of surrender decisions based on panel data, international center for insurance regulation, Goethe Univesity Frankfurt, *Working paper*, series Number 24
12. Gnoufougou, D. (2021). « Effet de l'implication du consommateur sur le comportement d'achat de produits alimentaires biologiques : Rô les modérateurs de l'âge et du niveau du revenu », *Revue Internationale des Sciences de Gestion* « Volume 4 : Numéro 1 » pp : 125 -149
13. Hakansson, N. H. (1969). Optimal Investment, and Consumption Strategies Under Risk, An Uncertain Lifetime, and Insurance, in *International Economic Review*, 10: 443-466.
14. Hammond, J.D., Houston, B. D. and Melander. R. E. (1967). "Determinants of Household Life Insurance Premium Expenditures: An Empirical Investigation." *Journal of Risk and Insurance* vol. 34, 397-408.
15. Hau, A. (2020). Liquidity, estate liquidation, charitable motives and life insurance demand by retired singles. *The Journal of Risk and Insurance*, 67(1): 123-141.
16. Headen, R. S. and Lee, J. F. "Life Insurance Demand and Household Portfolio Behaviour." *Journal of Risk and Insurance* vol. 41 (1974): 685-698.
17. Heo, W., Grable, E. J. & Charterrjee, S. (2013). Life Insurance Consumption as a Function of Wealth Change, *Financial Services Review*, 22(4): 389-404.

18. Hwang, T. and Gao, S. "The Determinants of Demand for Life Insurance in an Emerging Economy-The case of China." *Managerial Finance* vol. 29 (2003): 82-96.
19. Johnson, R. B. and Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher*, 33, 14-26.  
<http://dx.doi.org/10.3102/0013189X033007014>
20. Kjosevski, J. (2012). The determinants of life insurance demand in central and Southeastern Europe, *International Journal of Economics and Finance*, 4(3): 237–247.
21. Kurdys-Kujawaska, A. and Sompolska-Rzechula, A. (2019). Determinants of demand for life insurance: the example of farmers from north-west poland, *Research papers of wroclaw university of economics*, Volume 63, Number 7.
22. Lenten, L. J. A. and Rulli, D. N. (2006). "A Time-Series Analysis of the Demand for Life Insurance Companies in Australia: An Unobserved Components Approach." *Australian Journal of Management*, vol.31 (2006): 41-66.
23. Li D., Moshirian, F., Nguyen, P. & Wee, T. (2007). The demand for life insurance in OECD countries, *Journal of Risk & Insurance*, 74(3): 637-652.
24. Liebenberg, A. P., Carson, J. M. and Dumm, R. E. (2012). A dynamic analysis of the demand for life insurance. *The Journal of Risk and Insurance*, 79(3): 619–644.
25. Luciano, E., Outreville, J.F. and Rossi, M. (2016). Life Insurance Ownership by Italian Households: A Gender-Based Differences Analysis. *The Geneva Papers on Risk and Insurance - Issues and Practice*, 41(3): 468-490.
26. Mini, L. (2008). Factors influencing households' demand for life insurance, a thesis presented to the faculty of the graduate school at the university of missouri-columbia, in partial fulfillment of the requirements for the degree master of science.
27. Mintzberg, H. (1989). *Le management, Voyage au centre des organisations*. Les éditions d'Organisations, 1989.
28. Mossin, J. (1968). Aspects of Rational Insurance Purchasing, in *The Journal of Political Economy*, 76: 553-568.
29. Narradda, S.K., Lin, L. & Haq, I. (2016). Economic and demographic characteristics, social capital, and demand for life insurance: Evidence from Central Region of Sri Lanka. *Ecoforum*, 2(9): 74-82.
30. Novovic, B.M., Bacovic, M., Julija, C. and Lipovina, B.M. (2017). Factors influencing life insurance market development in Montenegro, *Periodica polytechnica social and management sciences*, 141–149.

31. Odemba, J. (2013). Factors affecting uptake of life insurance in kenya, a research project submitted in partial fulfillment of the requirement for the award of the degree of master of business administration, school of business, university of Nairobi
32. Outreville, J. F. (2000). Déséquilibre, chocs ou tendances : quelle explication pour le cycle de l'assurance. Prédiction of long-term growth rates of larch clones by calorimetric measurement of metabolic heat rates. *Canadian Journal of Forest Research*, 19(5), 606-611.
33. Redzuan, H., Zuriah, A. R. & Aidid, S. (2009). Economic Determinants of Family Takaful Consumption: Evidence from Malaysia, *International Review of Business Research Papers*, 5(5): 193-211.
34. Romeyns, M. (2019). Sommes-nous tous indifférents face aux stratégies marketing des sites de vente en ligne Le cas des acheteurs impulsifs. Louvain School of Management, Université catholique de Louvain. Prom. : Olivier de Broqueville. <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:21003>
35. Sanseau, P. (2005). Les récits de vie comme stratégie d'accès au réel. *Recherches qualitatives*, 2(25), 33-57.
36. Sen, S. (2004). An Analysis of Life Insurance Demand Determinants for Selected Asian Economies and India." *Madras School Of Economics Working Paper* 36
37. Shiferaw, A. (2017). Factors affecting life insurance demand: a case study on Ethiopian insurance corporation, A Research Submitted to the School of Graduate Studies of Saint Merry University in Partial Fulfillment of Degree of Masters of General Business Administration.
38. Sibel, C. & Mustafa, M. K. (2009). Determinants of Demand for Life Insurance in European Countries. *Problems and Perspectives in Management*, 7 (3), 32-37.
39. Sossou, G. A. and Gbere, I. Y. (2013). La demande d'assurance vie dans un environnement de libéralisation financière : cas du Benin, Bureau international du travail.
40. Sze yin, G. (2015). Factors influencing life insurance consumption, A research project submitted in partial fulfilment of the requirement for the degree of Master of Business Administration, Universiti Tunku Abdul Rahman Faculty of Accountancy and Management.
41. Thietart, R. (2003). Méthode de recherche en management, 2ème Ed. Dunod.
42. Treerattanapun, A. (2011). The impact of culture on non-life insurance consumption. Paper presented at Wharton Research Scholars Project. The University of Pennsylvania.
1. [http://www.eujournal.org?article=1078&context=wharton\\_research\\_scholars](http://www.eujournal.org?article=1078&context=wharton_research_scholars).

43. Truett, D. B., Lila, J. and Truett L. J. (1990). The Demand for Life Insurance in Mexico and the United States: A Comparative Study, *The Journal of Risk and Insurance*, Vol. 57, No. 2 (Jun., 1990), pp. 321-328 (8 pages)
44. Wang, H. (2010). Factors influencing consumers' life insurance purchasing decisions in china, a thesis submitted to the faculty of graduate studies of the university of manitoba in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of science department of agribusiness and agricultural economics university of manitoba winnipeg, Manitoba.
45. Ward, D. & Zurbruegg, R. (2002). Law, Politics and Life Insurance Consumption in Asia, *Geneva Papers on Risk and Insurance*, 27 (3): 395-412.
46. Yaari, M. E. (1965). Uncertain Lifetime, Life Insurance, and the Theory of Consumer, *Review of Economic Studies*, 32: 132-150.
47. Yiing, J. L. & Yi, Y. G. (2012). Purchase Decision of Life Insurance Policies among Malaysians, *International Journal of Social Science and Humanity*, 2(5): 415- 20.
48. Yomba, N. (2022). Les spécificités de l'assurance-vie au Cameroun, [africabusinessmag.com](http://africabusinessmag.com)
49. <http://africabusinessmag.com>
50. Zietz, E. N. (2003). « An examination of the demand for life insurance », *Risk Management and Insurance Review*, 6(2): 159–191.

## **Annexe 1 : les questionnaires et entretiens :**

### **Extraits des questionnaires et entretiens avec les clients**

#### **Les questionnaires :**

- 1- Les questions sociodémographiques :
  - ✓ Dans quelle tranche d'âge vous situez vous ?
  - ✓ Ou vivez-vous ?
  - ✓ Quelle est votre profession ?
  - ✓ Quelle est votre niveau de salaire (annuel brut) actuel ?
- 2- Les questions sur les produits de l'entreprise ;
  - ✓ Qu'aimez-vous le plus dans nos produits et service ?
  - ✓ Quelle(s) fonction pourrions-nous rajouter pour l'améliorer ?
  - ✓ Utilisez-vous nos produits ?
  - ✓ Globalement, quelle note attribuez-vous à notre produit/service ?
- 3- D'autres questions utiles à poser :
  - ✓ Comment nous avez-vous ? (Un bon moyen de cibler les canaux d'acquisition efficaces pour votre croissance).

- ✓ Sur une échelle de 0 à 10, quelle est la probabilité que vous recommandiez notre entreprise à un ami, un collègue ou à votre famille ?
- ✓ Comment évaluez-vous votre satisfaction vis-à-vis de la livraison de votre commande ?
- ✓ A combien évaluez-vous l'effort que vous avez dû fournir pour trouver le produit que vous recherchez sur notre site internet ?

### **Entretien 1 :**

**Moi :** Bonjour monsieur ; puis-je vous avoir quelques minutes de votre temps ?

**Client :** oui pas de soucis

**Moi :** vous-avez déjà entendu parler et êtes-vous client de prudential beneficial life insurance ?

**Client :** oui mais client non

**Moi :** bien monsieur, qu'est-ce qui vous empêche de vous assurer et pouvoir même assurer votre famille ?

**Client :** Je n'ai pas confiance aux assureurs et ce de l'argent gaspillé en cas de sinistre ces derniers n'honorent pas leur engagement. En plus je ne suis pas encore près.

**Moi :** monsieur l'assurance vie est différent de l'assurance non vie et ce pas de l'argent gaspillé ; sa vous permet de vous couvrir contre les aléas de la vie et couvrir votre famille. Nos contrats visent deux objectifs à savoir la prévoyance et l'épargne et également nos contrats ont un caractère testamentaire.

**Client :** Ah bon, mais là je n'ai pas bien compris les objectifs de l'assurance vie alors ; tout de même je vais en parler avec ma femme avant.

### **Entretien 2**

**Moi :** Bonjour Mme connaissez-vous la compagnie Prudential Beneficial life insurance?

**Client :** Oui je connais la compagnie Prudential Beneficial par ce que je suis client de Beneficial

**Moi :** D'accord depuis combien de temps déjà ?

**Client :** Je suis de la maison ça fait trois ans et deux mois

**Moi :** Bravo monsieur c'est à dire que vous êtes une ancienne cliente que pourriez-vous nous dire par rapport à la satisfaction des services dont vous bénéficiez de la part de ma compagnie ?

**Client :** Ah satisfaction je dirais je ne suis pas vraiment satisfaite de ce que Beneficial fait pour moi par ce que déjà de un, depuis mon changement de contact que j'ai effectué chez vous, je n'ai plus de signe de messages ou

d'échange messagerie avec vous comme c'était dans le passé pour me dire au moins que ma police a un an c'est juste que j'ai fait ça à l'anniversaire de mon fils c'est la raison pour laquelle je me souviens exactement du temps que ça déjà fait car c'est l'âge de mon fils donc c'est mon frère qui m'a un peu obligé à m'inscrire et quand je l'ai fait j'avais des messages c'était quand même continuel mais depuis là vous n'êtes plus très sérieux ce qui ne me réjouit pas beaucoup.

**Moi :** D'accord monsieur s'il vous plaît que pensez-vous ou alors qu'aimeriez-vous que Prudential mette sur pied pour davantage accroître votre satisfaction ?

**Client :** Pour que je me sente vraiment plus satisfait j'aimerais que Prudential nous fasse effectivement comprendre les avantages dont nous bénéficions dans nos contrats cela même après un certain temps par ce qu'il est dit dans mon contrat que je peux bénéficier des avantages liés à un souci d'accident léger. Il y a environ 6mois j'ai fait un accident de moto et quand j'ai appelé l'agent qui m'a enregistré, c'est-à-dire mon petit cousin, il n'était pas là-bas mais il m'a donné le numéro d'un de vos agents que j'ai appelés et il m'a fait comprendre qu'ils doivent faire le constat, que je dois signer tel papier je dois monter il m'a tellement atomisé avec une paperasse administrative que je ne savais plus comment jouir de l'avantage de mon contrat. Ce sont des choses que vous ne nous dites pas par ce que vous voyez que j'ai un sinistre mais il n'est pas géré par ce que je suis contrainte de faire une paperasse interminable pour rentrer en possession de mon dû. Et laissez-moi vous dire que malgré cela, j'ai dit ok je vais quand même faire ces papiers là quand je suis arrivée une fois à douala je fais ces papiers jusqu'à présent je n'ai pas encore perçu l'argent qu'ils sont censés me donner, on m'a dit c'est en traitement.

#### Annexe 2. Structure synthétique de l'échantillon

Année de création	1994
Secteur d'activité	Assurance (différents produits)
Lieu de collecte	N'Gaoundéré (Ville de mixité par excellence)
Nombre d'entretiens réalisés	51
Période d'investigation	Février et Mars 2023