



VIII^{ème} Colloque des Sciences, Cultures et Technologies



VALORISATION DES SAVOIRS ENDOGÈNES,
GAGE D'UN DÉVELOPPEMENT DURABLE

Actes du Colloque

**ATELIER : SCIENCES JURIDIQUES,
POLITIQUES, ECONOMIQUES ET DE GESTION**

Campus universitaire d'Abomey-Calavi, Bénin, 25 au 29 Septembre 2023



ACTES DU COLLOQUE





MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN



VIII^{ème} colloque des Sciences, Cultures et Technologies



Valorisation des savoirs endogènes
gage d'un développement durable



ACTES DU COLLOQUE

**Atelier | Sciences Juridiques,
Politiques, Economiques et
de Gestion**

Campus universitaire d'Abomey-Calavi, Benin, 25 au 29 Septembre 2023

"Les auteurs sont seuls propriétaires des droits et responsables du contenu des articles"

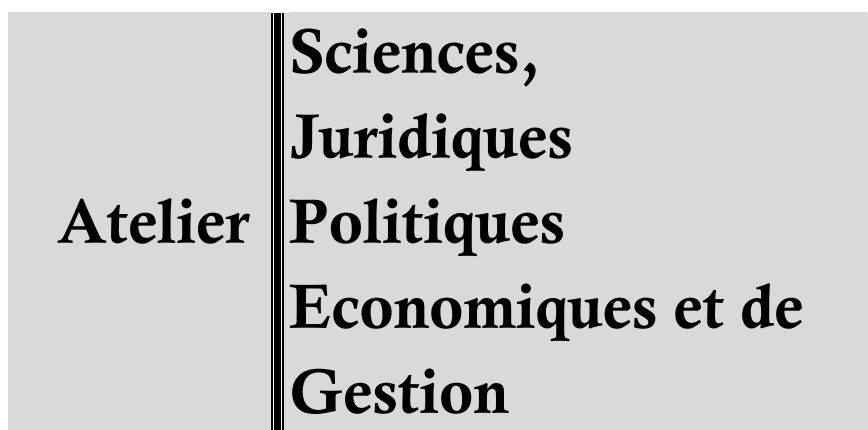
© Université d'Abomey-Calavi

ISSN : 1840-5851-Editions Décembre 2023

www.colloque.uac. bj

VIII^{ème} colloque des Sciences, Cultures et Technologies :
Valorisation des savoirs endogènes gage d'un développement durable

ACTES DU COLLOQUE



Campus universitaire d'Abomey-Calavi, Benin, 25 au 29 Septembre 2023

*Le Recteur de l'Université d'Abomey-Calavi, Président du Conseil
Scientifique exprime toute sa reconnaissance*

*A tous les Enseignants-Chercheurs et chercheurs de l'UAC, des universités
publiques et privées nationales et internationales, qui ont activement
participé aux travaux d'évaluation des résumés, des communications en
atelier, des posters, et des manuscrits du VIII^{ème} colloque de l'UAC des
Sciences, Cultures et Technologies*

*A tous les partenaires et sponsors pour leur soutien à maints égards à
l'organisation du VIII^{ème} colloque de l'UAC des Sciences, Cultures et
Technologies.*

Professeur Félicien Adlessi

EDITEUR :

Conseil Scientifique de l'Université d'Abomey-Calavi

Téléphone : (+229) 21 36 00 74 ; Fax. : (+229) 21 36 00 28 ; Email : conseil.scientifique@uac.bj

COMITÉ EDITORIAL

Directeur de publication : Professeur Aliou SAIDOU

Secrétariat scientifique : Professeure Nadia FANOU FOGNY
Professeur Adéola Zouri-Kifouli ADEOTI
Professeur Sylvain KPENAVOUN CHOGOU
Dr (MA) Hospice G. DASSOU
Monsieur Charles Yves TOSSOU
Monsieur Denis HOUNGNIMON

COMITÉ SCIENTIFIQUE

Président : Professeur Lamine Saïd BABA-MOUSSA
Rapporteur : Professeur Sylvain KPENAVOUN CHOGOU
Responsable section : Dr (MCA) AGOSSOU Patrice Aimé
Membres Professeur HOUNKOU Cossi Emmanuel
Dr (MCA) AVALLA Hodehoue Rubain
Dr (MA) RIBOUIIS Déo-Gratias Toïhin
Dr (MA) ERIOLA Akitola Jesse
Dr ASSOUTO Achille Barnabé
Dr GOUDOU Apolinaire
Dr GOUNOU Amzath
Dr SALIGA Fidèle

SOMMAIRE

Political economy of social health protection scheme development : A case study of Benin's health insurance for poor	Houeninvo	7
Data enveloppment analysis (Dea) et la productivité agricole ouest-africaine	Kassogué	21
Stratégies de résilience des TPE du secteur informel africain en période de crise sanitaire de la covid-19 : une revue systématique de la littérature	CodjoYedji	44
Couverture santé et vulnérabilité des ménages au Togo	Abla AMEGADZE	57
Types de motivations et performance entrepreneuriale des agro-pisciculteurs au Bénin	D. Donatien Gnanga,	75
Proximité relationnelle et accès des femmes propriétaires - dirigeantes de PME béninoise au financement bancaire.	Kepondip Judith	95
Les déterminants du bien-être au travail des salariés dans le secteur public béninois	Djohossou	111
La pratique de la géomancie Fâ, un instrument de diagnostic des PME au Benin	Houndemikon	124
La motivation de service public au sein des administrations décentralisées : un facteur de performance organisationnelle de la Commune de Ziniaré au Burkina Faso ?	Pacodé	156
Pratique du contrôle de gestion dans les entreprises publiques béninoises : exploration de l'influence socioculturelle	Gaga	171
Le financement entrepreneurial est-il une conséquence de la compétence du dirigeant dans la performance entrepreneuriale des startups béninoises ?	Chincoun M.	187
Financement bancaire et performance financière des Petites et Moyennes Entreprises (PME) au Benin	Allognon L.	201
Influence du style de leadership des dirigeants sur la résilience organisationnelle des pme ivoiriennes en contexte de crise	Becoin A.	213
Analyse des déterminants du recours à l'ingénierie financière par les entreprises non financières cotées à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières	Hounnou A.	226
Les facteurs déterminants des Composantes du style parental et du comportement alimentaire des enfants au Bénin	Owolabi	239
Incidence de la fiscalité sur les dépenses locales d'investissement au Bénin	Hounmenou	251

Political economy of social health protection scheme development : A case study of Benin's health insurance for poor.

HOUENINVO Gbodja Hilaire
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Université d'Abomey-Calavi
hilaire.houeninvo@uac.bj
Benin

Abstract

Research problem

The development of effective health insurance coverage to informal sector workers especially poor households has been a crucial policy priority in developing countries including Africa. But, how to develop this health financing reform remains a challenge.

Objective of the study

The objective of the paper is to understand how Benin's social health protection scheme for poor was designed and implemented to respond to people's health needs. We also identify the challenges that faced its implementation.

Methods

We use the pilot of Benin's social health protection scheme as a case study. We collected both qualitative and quantitative data extracted from routine information systems, literature review and interviews of stakeholders on the design and implementation of the pilot of the reform.

Results and policy implications

Our investigation showed that policy decision making process related to the development of the policy was dominated by political power and position. Low government budget and non-compulsory nature of the scheme puts its sustainability at risk. The challenges of implementation were delayed of claims reimbursement, availability and quality of health care which is necessary condition for translating health insurance coverage into health improvements. Governance challenges such as lack of shared strategic vision for the reform among implementers, weak collaboration with diverse actors in the implementation of the policy, limited involvement of the private sector in service deliver and lack of awareness campaign and transparency by leaders in messaging about health insurance entitlements.

Policymakers should address these deficiencies to ensure the success of efforts to expand health insurance coverage.

Key words ; political economy ; Design ; implementation ; case study.

INTRODUCTION

Benin has experienced a health insurance called Régime d'Assurance Maladie Universelle (RAMU). But, the assessment of this policy was not conclusive, and many Beninese, particularly poor households still continue to have limited access to health care and remain impoverished (Dossou et al., 2019 ; Houeninvo , 2023). Therefore, learning lessons from this passed reform, the government of Benin [New elected President in 2016] introduced a new social protection reform called Insurance for Human Capital Strengthening project (ARCH)¹ to providing social health protection scheme (SHPS) for the citizens, especially the informal workers and households living below the poverty line (Presidency of the Republic, 2017 ; Presidency of the Republic, 2018). The core objective of the SHPS reform is to assure access to basic clinical services for all Beninese regardless of ability to pay, particularly the poor. The development of this policy initially focused on extreme poor, but in the course of the development of the reform the government intends to open the scheme to other socioeconomics categories² (Presidency of the Republic, 2017). The development of health insurance policy is known to be complex, and requires more public resource, participation of many actors with diverser interests and may have unexpected effects (Walt and Gilson, 1994; Dossou et al., 2018). For instance, in designing health insurance scheme, there is a need to make decisions about the basic coverage given real-world funding, capacity and resources constraints, who is in charge of administrating and delivering of the basic coverage, and whether and how individuals can use private funds to obtain additional coverage beyond the basic package. Moreover, in developing countries such as Benin where informal sector is large and per capita gross domestic product low, additional challenges such as annual premium collection, identification of poor, the quality of service availability (Paul et al., 2020). In addition, each country's context for health financing is unique, so that there is no single best health financing model (Kutzin et al., 2016).

With respect to these constraints, the capacity of Benin to implement this reform simultaneously, throughout the national territory is limited. Therefore, the government prioritized in the short term the extreme poor to start implementing a pilot phase of the policy to increase health insurance coverage. The pilot concerns three health districts to create new knowledge and best practices about how to design and implement health insurance. The lessons from the pilot could help policy-makers including implementers to orient future political action and policy development of the social health protection scheme (SHPS) reform.

Except internal monitoring conducted by the National Social Protection Agency (NSP-Agency), studies that analyzed SHPS pilot are limited. According to a recent systematic review literature, piloted phase

¹ See Presidency of the Republic (2017) for more detail on ARCH project.

² Until now, the government did not decide which other categories would be integrated into the scheme. The discussion is still ongoing.

documentation is scarce in health policy reform particular in developing countries (Hsia et al., 2007), Analysing aggregate budget data on health care financing in Benin and collecting information on stakeholders' perceptions about the reform on its design phase, Paul et al. (2020) showed that SHPS policy may face important budget challenges arguing the innovative taxes the government intends to mobilize to finance the SHPS policy are largely insufficient, compared to the expected costs of the premiums to be subsidised by the state. This because of the limited potential for new taxes and there is the need to prioritise fiscal resources without jeopardising other areas. More importantly the authors report that the purchasing of health services should be more strategic so as to increase allocative efficiency and equity. Likewise, Ouendo et al. (2021) analysed data they collected on the perceptions of stakeholders of the pilot SHPS policy with particular focus on communication strategy and identification strategy of the beneficiaries. They argued that the communication strategy adopted did not allow the poor to be informed on the policy and the identification strategy of the poor need to be reviewed to account for the people that are really poor. None of these studies focused on the process of SHPS pilot design and implementation to understand how the SHPS was piloting. Our study differs from the existing on the social health protection in the fact that Paul et al. (2020) concentrate on budget challenges when the reform is at its formulation phase so that their findings are not based on pilot data. Although Ouendo et al. (2021) collected data on the pilot implementation, the scope of their study is concentrated on communication and the poor's identification strategies. Our study focuses on the process on the reform including pilot formulation, implementation and development. As reported by Hsia et al. (2007), the process of pilot design and implementation of SHPS policy is only partially documented. So, there has not been a systematic effort to analyze the implementation-related challenges of SHPS to provide timely feedback to the NSP-Agency's personnel for necessary refinement in the implementation.

The objective of the paper is to understand how the SHPS reform was piloted with focus on identifying the implementation-related challenges using in-depth case study approach. Mobilizing a new institutional economics approach of governance which focuses on the role of institutions which shape interactions among actors within the constraints of the institutions, the article provides a better understanding on collective action and decision making process related to SHPS policy with diverse players and organizations. The choice of analysing SHPS pilot case comes from the fact that the analysis of SHPS reform presents an opportunity to draw lessons for informing the design and implementation of policies for attaining Universal Health Coverage. Furthermore, the paper could contribute to the scant literature focusing on the pilot phase of health reform by providing an in-depth analysis of the conditions and consequences of the use of this specific instrument by policy-makers.

The paper is organised as follows. Section II describes the method of analysis. In Section III we discuss the results of our investigations. Section IV draws conclusion with policy implication and research perspective.

METHODS

Study design

We use case study design basing on Walt and Gilson's policy triangle framework to guide the study. The case study design allows in-depth investigations of many aspects of the SHPS. – history, institutional, context, actors, etc- to seek patterns and cause of behaviour of actors. The case is defined as the design and implementation of the pilot of SHPS policy. The SHPS policy is viewed as a process with diverse players and organizations, and no formal control mechanism can dictate the relationship among those players and organizations. Walt and Gilson's framework of health policy analysis incorporates interactions between contextual factors— history, social, economic, and political —content of the pilot—policy options, nature and scale of the policy—policy-makers involved in decision making—individuals, organisations, formal and informal networks—and the process—agenda setting, policy design and implementation (Houenivo et al., 2022).

Data collection methods

We performed a mixed methods data collection approach allowing the collection of both qualitative and quantitative data extracted from routine information systems, literature review, policy documents on the implementation of the SHPS pilot and from the main participants involved in the formulation and implementation process. The document review was based upon a review of published and unpublished literature related to the design and implementation of health insurance reform particular the politic of SHPS. We obtained from the government, the ministries and NSP-Agency official policy documents, legal documents related to health insurance and SHPS reform. The review started with a broad literature review of articles that discussed the objectives of, and process of conducting pilots testing of an intervention with particular focus on the key functions of health insurance scheme (Murray and Frenk, 2000 ; McIntyre, 2007 ; Mathauer, 2016), namely: the collection of revenue for financing health care consumption of the beneficiaries (eligibility and target enrolment rules); the pooling of collected resources (resource pooling architecture and management of revenues), and the purchase of health care providers according to contractual clauses (design of the healthcare benefit package and type of services covered, status of contracted providers, method of payment of providers).

The document review was completed by 18 in-deep stakeholders interviews (at the different level of policy process) on their roles and perception on the SHPS policy design and implementation, particular

implementation challenges. The interview provided specific data on the formulation and implementation process that were not available in review documents. Using the snowballing technique, we identified new respondents, based on their knowledge and involvement in the SHPS policy process. The interviews covered testimonies of the stakeholders' direct participation and observations of the process; context of the emergence of the reform on the political agenda, appreciation of the governance of the process, the healthcare benefit package, reimbursement flows of providers, premiums, nature of the relations between the main actors in the process. The interviews lasted 35 min on average, and notes were taken.

Data analysis

The descriptive analysis of the quantitative data extracted from the various sources were performed. Thematic analysis was conducted, and themes were categorized based on the content, actors, process and context. The data were triangulated across sources to ensure validity. Triangulating among multiple sources of data would minimize bias, provide in-depth data and increase the reliability, validity and consistency of the findings through cross-checking of information across different data sources.

RESULTS

Policy context

On socio- economical and political grounds, the situation was critical in the five last years preceding the presidential election of march 2016. The poverty incidence has increased from 36,2 % en 2011 to 40.08% in 2015 with extreme poverty incidence of 22.68% (National Institute of Statistics and Demography ([INStaD], 2015). The economic growth rate was moderate (for example 2.1% en 2015). On political front, since 2012, Benin has experienced strong political tensions (Banégas, 2014). For example, in December 2014, an important protest against the regime of the former President [Hon. Yayi Boni] has been organized by opposition parties, the press, the trade unions, civil society for non-organization of communal elections. Since then, regular protests have been organized by opposition parties and civil society. The protesters call on the government of the former President not to change the constitution to remain in power, and to organize the 2016 presidential elections on time and to effectively fight corruption (Banégas, 2014).

Concerning health insurance coverage, the proportion of uninsured households is high, around 90% (Ministry of Health, 2018). This fact contradicts with the standard economic theory prediction that the force of supply and demand for health insurance leads to pareto optimal allocation (Baicher et al., 2023). Given the failures of the market to provide health insurance coverage to people, especially the poor, the government intervened to facilitate access to health care market. So, there was at least nine different publicly-managed health financing mechanisms. Some of them have different governance structure, and

sometime serve the same target population (Ministry of Health, 2016). While contributory schemes cover civil servants, retirees and employees of the private formal sector, targeted fees exemptions and voluntary community-based health insurance were provided to poor and informal workers (Ministry of Health, 2015). These mechanisms include Private Health Insurance Companies (PHIC), Mutual Health Organization (MHO), Social Security Funds for the Informal Sector (SSFI), Equity Funds for Health (EFH), Caesarean Section Programm (CSP), the so called ‘*Régime d’Assurance Maladie Universelle (RAMU)*’ and other exemption mechanisms. Despite the existence of these financing mechanisms, out-of-pocket payments is still high (48,2% in 2016) (World Bank, 2022, WHO, 2022). Moreover, the prevalence of catastrophic health spending has inscresed passing from 10% in 2008 to 25.6% in 2017 with informal sector workers and poor having higher risk (Houeninvo, 2023). Consequently, a significant proportion of the population was deprived of basic health care, and there was a desperate need for this trend to be reversed.

Policy-makers and design characteristics.

The President of the Republic and its Government, not only placed SHPS policy on the political Agenda but also supported the process through the setting-up of the social protection development committee (SPDC). He also took several actions regarding regulatory and legal aspects that structured institutional arrangement of the policy. For instance, he set up the Unity of Management of ARCH (UM-ARCH) in charge of the implementation of the pilot phase of SHPS model, and the National Steering Committee (NSC) of the pilot (Decree n°2018- 518).

The cabinets of the the Minister of MLPSSA and the Minister of MASM

The cabinet of the Minister of MLPSSA started report the SHPS reform process to the government, and participated in the political and budgetary arbitration done by the Council of Ministers. The Minister participated in person many times to the working sessions of the SPDC in charge of the design of the SHPS model. The cabinet of Minister of MLPSSA work consisted of validating the recommendations of the SPDC basing on political and budgetary constraints.

The parliament

Parliamentarians favorably accepted the SHPS policy and have participated to the stakeholders’ consultation. The parliament voted the law on the protection of health of the population (Law n°2020-37) which makes health insurance compulsory in Benin.

The UM-ARCH and NSP-Agency

The SHPS pilot is firstly managed by the UM-ARCH (Decree n°2018- 518) until NSP-Agency is established. Then, NSP-Agency takes full control of the management the SHPS – annual premium collection, identification of poors, contract with providers, claim reimbursement, internal monitoring, tariff

negotiation with health care providers, formulation of policy decision, responsible for implementing SHPS activities, grievances process, administrative activities (Decree n° 2019-008). The NSP-Agency assists the government in developing and implementing SHPS reform. The NSP-Agency performs as an insurance providing organization. He designed the health benefit package, financing strategy, governance issues related to the implementation guideline and tools, identified the poor to be exempted from paying insurance premium, and selected the pilot areas. The NSP-Agency is also responsible for implementing the SHPS activities through engaging health providers and a scheme operator which is NHI-Agency. The NHI-Agency is responsible for visiting the poorest households, providing them health card, collecting the claim reimbursement and reviewing health care consumption of the beneficiaries.

Table 1 presents key SHPS design characteristics that emerged from the discussion with policy actors and public consultations.

Table 1: Keys design characteristics of SHPS pilot

Characteristics	Key design of SHPS
Organization form	SHPS is managed by an autonomous and public NSP-Agency placed under the supervision of MASM
Memberships	SHPS is compulsory for the poor but not compulsory for the other categories of the population (see law on health protection n°2020 - 37). However, SHPS is open for everybody. Non poor are free to buy health insurance plan from any private health insurance, even if NSP-Agency. Enrolment unit is individual and not the household
Regional distribution	Intends to cover National territory. But for the pilot phase, SHPS is implemented in three health districts. The extension to the other health districts is ongoing.
Claims management unity	NSP-Agency
Fund collection	Fully subsidized health insurance. Contribution of the poorest households and recurrent costs are paid by the Government through Government budget transfer and donations from international organizations.
Risk pooling and sharing level	Risk share is only among the poorest, and no cross-subsidy between rich and poor because the scheme is not compulsory for them
Providers and payment mechanisms	Two types of contracts between NSP-Agency and providers: the first is between NSP-Agency and health district managers; the second is between hospitals managers and NSP-Agency. The service providers are Public and faith-based health centres and hospital in the pilot site. Fees -for -services is the method of providers payments
Health care Benefit package ³	Free access to an explicit set of health care services at the delivery point (basic benefit package) Standardized benefit package with possibility of revision depending on the government financial situation and health condition of the country
Eligibility of social health insurance for the poor	Eligibility for the SHPS is determined using official poverty line Only the identified as poor are eligible

The government entrusted the management of SHPS policy to the NSP-Agency which is placed under the control of MASM. Theoretically, this materializes the separation of the supply side of care from the

demand side for care. All in all, 105595 extreme poor were identified in 608 villages of the pilot sites. The identified population are farmers, labourers, traders and unemployed.

The benefit package for the SHPS pilot was defined by the government basing on health need of the beneficiaries, cost-effectiveness criteria for the establishing health care services (including medicine benefits) and financial constraints of the government. The health care services included in the benefit package are those affecting the greatest number of people and have high impact of health status (See Appendix 1 for the detail of the benefit package). The SHPS covered explicit benefit package including inpatient, outpatient services and the interventions that are excluded were also clearly defined (Ministerial Decree n°2019-0105/ 101SGG19).

The financing structure of SHPS was based on government revenues from earmarked taxes such as taxes on flight boarding, mobile phone, excise duties, a solidarity tax imposed on voluntary private health insurance premiums. The estimated cost of the SHPS pilot was 2.86 billion CFA francs (about 4.78 million USD or about 0.03% of GDP). Other source of financing is external resources which represent a large share of the the pilot funding.

Pilot achievements and challenges of implementation

Data extracted from NSP-Agency's information system showed that 89899 health insurance cards were produced and distributed free of charge in the pilot areas. So the health insurance cards holders have been enrolled as SHPS beneficiaries, and can get access to the benefit package at the network of contracted public health service providers. The card is the key that provides poorest families cost-free-access to health facilities. From July, 2019 to June, 2022, 6251 enrolled extreme poor have used curative health services for various raisons (Table 3). The health facilities attendance rate among the beneficiaries which measures the proportion of the population enrolled into SHPS having used health facilities at least one time during the pilot period under study is 6.59%. The disease diagnosed during the visits of the member of SHPS vary across health district. However, malaria was the main illness diagnosed (60%). Other raisons for visiting health care providers are respiratory infections (6%), digestive infections (6%), deliveries (8%), hypertension (consultations) (5%). The illness diagnosed that were out-of-benefit package of SHPS include diabetes, low back pain, trauma and les infections ORL for adults, and account for 17% of total diagnosed diseases.

Claims reimbursement data revealed that total reimbursement expenditure was 25166830 FCFA with the health district of Abomey-Calavi-So Ava receiving more than half percent of total reimbursement (67.48%). Reimbursement expenditure for consumption of health services per insured exceeds the expected amount of the annual individual premium (4024 FCFA against 3573 FFCA).

The major challenges the implementation of SHPS faced were:

First, the limited capacity of government to mobilize sufficient and sustainable resources for the financing of health sector including SHPS policy remains a major challenge. National health account of Benin shows that external health expenditure represents a significant share of total health expenditure (average of 27.43% on the period 2007-2018). Over the same period, the averages mean of domestic general government health expenditure as percentage of current health expenditure and Domestic general government health expenditure as percentage of general government expenditure are 23.34% and 4.30% respectively. As highlighted by Paul et al. (2020), the earmarked taxes which were planned to be collected are largely insufficient, compared to the expected costs of the premiums to be subsidised by the state (estimated at 20.26 billion CFA francs). Until now, no earmarked tax is mobilized. This picture reveals that the government of Benin faces a huge budgetary needs to finance the SHPS reform.

Second, the delayed reimbursement of claims was identified as an important problem confronting the NSP-Agency. According to the claim reimbursement process, the NSP-Agency should reimburse the claims 30 days from the date of arrival of the invoices at the Agency office. But we noticed that the delay in reimbursement of service providers is sometime 4 or 6 months. For instance, as of June 2022, invoices related to health care consumption of members of SHPS concerning last eighth months have not yet been processed and paid. The actors involved in the process explained these difficulties by a combination of factors linked to the lack of technological, managerial, and human resource capacities, and logistical issues. For example, the managers of the SHPS reported that the delay in the payment of care providers is not due to a lack of funding but to a lack of physical technological infrastructure and inappropriate disbursement procedures.

Third, the lack of adequate health care services and facilities in particular in the rural remote areas in the pilot health district was reported by both managers of NSP-Agency and services providers. Service providers have a deficient and/or deteriorated physical infrastructure, lack sufficient human resources and adequate supply of essential drugs although NSP-Agency provided health care providers with essentials drugs. Moreover, there are poor geographically and regionally distribution of health facilities and personal, and inadequate and poor retention of human resources in rural areas. For example, in the health district of Abomey-Calavi-So-Ava, health statistics for year 2019, starting year of the pilot, revealed that the ratio number of doctors per population was 0.6 doctors per 10000 inhabitants, the ratio number of nurses per population is 2.1 per 10,000 inhabitants, the ratio of midwives is 1.7 per 10,000 women of childbearing age (Ministry of Health, 2019). WHO's recommendation with respect to the coverage of qualified human resource needs (doctors, nurses, and midwives) is 25 per 10,000 inhabitants showing that Benin is far from the international standards. The accessibility problem is exacerbated by the poor road infrastructure, especially in the rural areas.

Fourth, the structure and process of the governance set up to hold the NSP-Agency accountable both to beneficiaries and to government have generated conflicts. Indeed, the relationship between the NSP-Agency and the beneficiaries is characterized as principal-agent relationships. The principal (the beneficiary) appoints an agent (NSP-Agency) to best represent his interests (good treatment at affordable cost, patient's preferences) before the provider. As purchaser for beneficiaries, NSP-Agency empowers patients to demand satisfactory medical service, But, the NCS that is in charge of regulating and supervising the performance of the NSP-Agency, and to assure that the SHPS serves society's interests and the original purposes for which it was established and funded by the government has been controlled by the ministry of health. The ministry of health dominated the decision-making process because of its political power and position. This conflicts with the original ideas of shifting some power from the supply to the demand side to balance the influence of patients versus providers by creating an autonomous NSP-Agency. As the ministry of health is dominated by medical professionals, the welfare or interests of public providers was privileged than the beneficiaries well-being. The situation has limited the capacity/power of the NSP-Agency to put pressure on the services providers to improve their efficiency and quality of offered services to the beneficiaries.

Fifth, the low awareness of the SHPS among the beneficiaries has created a lack of trust and a variety of negative beliefs about the reform. Except the information provided to extreme poor about the scheme during the distribution of health cards, the pilot was launched without any particular communication in direction of the beneficiaries. In other words, there was no clear information on the card's benefit and how to use it. However, it is well documented that extreme poor are marginalized group that does not understand the health insurance mechanism. Moreover, health insurance is recent phenomenon in developing countries including Benin, and is not yet universally accepted with people having poor perception of this kind of reform despite the efforts by the authorities to make it succeed. The level of awareness of the benefit package of the SHPS among the beneficiaries is still low.

DISCUSSION AND POLICY IMPLICATIONS

Defining explicit benefit package evades the fact that the services offered by providers reflect more the types of curative services for which providers would want to be reimbursed rather than services linked to population's needs and financial well-being. The benefit package implemented on extreme poor is considered by the government as a basic level of insurance coverage everyone should get. The benefit package was based on 75% of the reasons for visit of health care providers recorded in official national health statistic. This approach of selecting the services to be included in the benefit package excluded, for example, non communicable diseases because the recorded proportion of people visiting health care

providers for non communicable diseases was low compared to the other diseases (Ministry of health, 2017). However, research studies showed that this percentage is higher, and the share of non-communicable diseases in the burden of disease is increasing in Benin. Non communicable diseases are considered as a public health issue. Moreover, preventive and promotive services that could improve overall population health are excluded from the benefit package. Considering health system perspective, the benefit package is still limited. Indeed, public health insurances' objective focuses on how to increase access to and utilization of quality care, and protect households from catastrophic health expenditure throughout reducing out of pocket burden of poor families when they seek health care (Han, 2012 ; Bredenkamp et al., 2015). So, the exclusion of non-communicable diseases and preventive and promotive services from the health benefit package may affect the the objective of the policy depending on the net effect of these types of services. While the inclusion of preventive and promotive services may reduce curatives health expenditures for both households and the scheme, the inclusion of non communicable diseases may be financially protective for households and expensive for the scheme because out-of pocket health spending related to non communicable diseases may be high.

Another important aspect to be considered when designing benefit package is the capacity to deliver the promised medical services to the beneficiaries by ensuring that skilled human resources, facilities, and services are available at the point of deliver. Providing with quality and equity the services included in the benefit package is what ultimately matters. The availability of the inputs required for health service provision (human resources, equipment, medicines, etc.), the provider effort and provider knowledge are often low compared to the international norms. For instance, the WHO's service availability and readiness assessment confirmed some of the service-readiness challenges in Benin (WHO, 2019). The availability of basic equipments in the health facilities and availability of essential medicine in the health facilities were respectively 49% and 35% with disparities in favor of hospital and urban areas. The availability of inputs to deliver maternal health services for a set of tracer conditions was 70%. The findings of WHO (2019) also showed that diagnosis capacities of the health facilities were 46%. Under such conditions, the SHPS reform will not contribute to improve health and equity outcomes because health services are not available and of reasonable quality. A recent study analyzing SHPS revealed that 30% of the population seek health care from traditional healers or self-medication instead of seeking health services from the formal services providers (WHO, 2020). Therefore, health care utilization of the beneficiarie depends on the quality of health care available.

In contrast to many African countries (i.e. Togo, Ethiopie, Senegal) who started converging civil servants and the formal sector, the gouvernement of Benin started health insurance coverage by extreme poor. Exempting the extreme poor from paying premium or substantial premium subsidy for non extreme poor

can increase the total and group-specific numbers enrollment rates, and reduce or eliminate the financial barrier to access to health care. Beyond the challenge of mobilizing efficiently financial resources to pay continuously their premiums through government subsidies, identification of the poor is challenging. Unlike the Beveridge's system who is compulsory for all citizens, the SHPS model is not compulsory for all Beninese (law n°2020 – 37) Without compulsory enrollment in SHPS, only people with higher health risks would enroll in the publicly-financed insurance leading an adverse selection which would raise the insurance premium. Non compulsory enrollment in SHPS makes impossible the pooling of medical expense risks among beninese citizens. Sustainability of the SHPS model may be questionable because it relies only on government transfert and external aid. For instance, if the priorities of the government change over time and/or government revenue decrease and partners aid also decrease their funding of the reform, NSP-Agency can not collect appropriate funds to support the scheme. So mandatory contributions to SHPS scheme is preferable, but is a major challenge to implement in countries with a large informal sector (Mishra et al., 2015). Making the SHPS policy compulsory may contribute to reduce the fragmentation of social health insurance in Benin, and increase the distributive capacity of the scheme. To increase enrollment of informal sector, some countries used interventions including education about the concept of health risks, information campaigns about the scheme, assistance with the actual enrollment process, and the introduction of more convenient ways to pay premiums. For instance, Philippines combined 50% of enrollment subsidy with provision of an information kit, SMS reminders to enroll and filing out insurance forms. This package resulted in enrollment increase of 36.5 percentage point increase. In China, the setting of enrollment targets for local government officials helped to raise enrollment rates. Thailand to increase coverage by linking coverage with citizenship or national residence, and to enroll the whole, and saw coverage rates improve significantly and relatively quickly. Vietnam subsidized 85% the insurance premiums of the rural population and 60% of urban non-working populations. These legal action, financial and/or non-financial incentives and information campaigns some countries have experienced could be helpful for Benin.

CONCLUDING REMARKS AND FUTURE RESEARCH DIRECTION

This paper discussed SHPS pilot paying special attention to how the interaction between policy actors shaped decision-making process and implementations challenges. Some challenges are common to African countries (revenue generation for example). Success comes slowly, because of the drawbacks and risks involved. The real story comes from the trials and tribulations of implementation. Passing a law or decree from a formal authority cannot in itself achieve engagement of key actors and negotiation is key to success of governance within the network of players and institutions. Therefore, more debate and

deliberations are needed on how to implement national health insurance policy effectively in Benin to address what insurance structure will suit the future basing on identified strengths and weaknesses. The paper contributes to awareness of these issues, as experienced by several low- and middle-income countries and can help policy makers to correct the challenges for sustainable change. One shortcoming of the paper is that the impact of these implementation challenges on the SHPS policy achievement and performance is not discussed. Therefore, future research will focus the impact of implementation challenges of SHPS on financial risk protection, service utilization by the beneficiaries, and equity, and health outcomes among extreme poor.

REFERENCES

- Richard Banégas (2014) L'autoritarisme à pas de caméléon ? Les dérives de la révolution passive démocratique au Bénin, *Afrique contemporaine* n° 249 pages 99 à 118, DOI 10.3917/afco.249.0099
- Caryn Bredenkamp , Timothy Evans, Leizel Lagrada , John Langenbrunner, Stefan Nachuk , Toomas Palu (2015), Emerging challenges in implementing universal health coverage in Asia, *Social Sciences &Medecine*, 145 :243-248
- Council of Ministers, 2016. Governmental Decree n°2016-711 (25 -11- 2016):nnnnn, Benin
- Council of Ministers, 2017. Governmental Decree n°2017 -362, (12 -07- 2017), nnnnnn ; Benin
- Council of Ministers, 2017. Governmental Decree n°2017-506, (27-10- 2017), nnnnnn ; Benin
- Council of Ministers, 2018. Governmental Decree n° 2019-396. (05-9- 2019), nnnnnnn, Benin
- Dossou, J.-P., Cresswell, J., Makoutodé, P., De Brouwere, V., Witter, S., & Filippi, V. (2018). Rowing against the current': The policy process and effects of removing user fees for caesarean sections in Benin. *BMJ Global Health*, 1(537), e000537. Available at: <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2017-000537>.
- Elisabeth Paul, N'koué Emmanuel Sambiéni, Jean-Pierre Wangbe, Fabienne Fecher & Marc Bourgeois (2020) Budgeting challenges on the path towards universal health coverage: the case of Benin, *Health Economics Review* volume 10, Article number: 28 page 1-8
- Presidence of the Republic (2017), Insurance for Human Capital Strengthening project (ARCH project, 13 pages, Republic of Benin, Cotonou
- Laokri, S., Dramaix-Wilmet, M., Kassa, F., Anagonou, S., & Dujardin, B. (2014). Assessing the economic burden of illness for tuberculosis patients in Benin: Determinants and consequences of catastrophic health expenditures and inequities. *Tropical Medicine & International Health*, 19(10), 1249-1258. Available at: <https://doi.org/10.1111/tmi.12365>.
- Walt G, Gilson L. Reforming the health sector in developing countries: the central role of policy analysis. *Health Policy Plan* 1994;9:353–70.

Julia Watson, Abdo S. Yazbeck & Lauren Hartel (2021) Making Health Insurance Pro-poor: Lessons from 20 Developing Countries, *Health Systems & Reform*, 7:2, e1917092, DOI:10.1080/23288604.2021.1917092

Joseph Kutzin Anything goes on the path to universal health coverage? No. *Bull World Health Organ* 2012;90:867–868, doi:10.2471/BLT.12.113654

Ministère de la Santé. Stratégie Nationale de Financement de la Santé pour la Couverture Sanitaire Universelle du Bénin 2016–2022 (SNFS). 2015.

Shiva Raj Mishra, Pratik Khanal, Deepak Kumar Karki, Per Kallestrup & Ulrika Enemark (2015) National health insurance policy in Nepal: challenges for implementation, *Global Health Action*, 8:1, 28763, DOI: 10.3402/gha.v8.28763

Patrice Talon (2016), *Le nouveau départ : projet de société pour le mandat 2016-2021*

Juliet Nabyonga Orem, Frederick Mugisha, Christine Kirunga, Jean Macq and Bart Criel (2011), Abolition of user fees: the Uganda paradox, *Health Policy and Planning* 2011;26:ii41–ii51 doi:10.1093/heapol/czr065

Pia Schneidera, and Kara Hansona (2006) , Horizontal equity in utilisation of care and fairness of health financing: a comparison of micro-health insurance and user fees in Rwanda, *Health Econ.* 15:19–31, DOI:10.1002/hec.1014

Sossou Justin Adanmavokin, Sossou Gilles Armand, Igué Babatounde Charlemagne, Ouendo Edgard-Marius (2020) Application of the WHO Method of Workload Indicators of Staffing Needs to Evaluate Health Workers Availability and Capacity for Universal Health Coverage in Maternal and Child Health in Benin, *International License Universal Journal of Public Health* 8(5): 163-178 <http://www.hrpub.org> DOI: 10.13189/ujph.2020.080502

Kutzin J, Yip W, Cashin C. Alternative financing strategies for universal health coverage. In: *World Scientific Handbook of Global Health Economics and Public Policy: Volume 1: The Economics of Health and Health Systems*. edn.: World Scientific; 2016: 267–309. https://www.worldscientific.com/doi/pdf/10.1142/9789813140493_0005. Accessed 16 Mar 2019

Wei Han (2012), Health care system reforms in developing countries, *Journal of Public Health Research* 2012; volume 1:e31 page 199-2005

DATA ENVELOPPMENT ANALYSIS (DEA) ET LA PRODUCTIVITÉ AGRICOLE OUEST- AFRICAIN

*Dr KASSOGUÉ Boukary, IPR/IFRA de Katibougou,
boukary.kassoque@jpr-ifra.edu.ml, Tel : +22379190358.*

RÉSUMÉ

Cet article analyse la productivité agricole des pays de l'Afrique de l'Ouest à partir de la méthode Data Enveloppement Analysis (DEA) et par l'estimation de la fonction de distance de Sephard à la frontière de production. La question de la productivité agricole de l'Afrique occidentale est une problématique majeure le plus souvent minée par des contres performances productives. Au-delà des contraintes naturelles, la productivité agricole ouest-africaine est aussi liée à une mauvaise combinaison des inputs pour une meilleure obtention des outputs. Le choix de la programmation linéaire est axé essentiellement sur 3 secteurs agricoles à savoir sur le coton, le riz et le mil pour des raisons de la spécificité de production, des échanges et de leur poids dans l'économie agricole des pays de l'Afrique de l'Ouest. Le traitement des données a été fait sous le logiciel R version 3.4.4 (2018-03-15), RStudio-1.1.453 construit à partir des bases de données de la FAO, de countrysat, de l'OCDE et la Banque mondiale de 1990 à 2016. Au terme des résultats obtenus, le modèle DEA montre une croissance moyenne très performante de la productivité agricole. Ce résultat est dû davantage aux gains d'efficacité technologique que technique. Les rendements d'échelle de la région sont efficaces sauf au voisinage de la frontière de production. La productivité agricole Ouest-Africaines de nos 3 secteurs est performante et elle serait encore plus performante si ces États favorisaient le niveau technique de l'agriculture. **Mots clés** : Analyse de l'enveloppement des données (DEA), Région d'Afrique, Rendements d'échelle, facteurs de production, Productivité agricole.

1.CONTEXTE GÉNÉRAL DE L'AGRICULTURE OUEST-AFRICAINE

L'agriculture occupe une place prépondérante dans l'économie de chaque nation. De ce fait, les physiocrates conclurent que tous les secteurs sont stériles excepté le secteur agricole. La preuve est que le développement de l'agriculture fournit des matières premières à l'industrie qui à son tour, permet le développement des services (Kassogué B., 2020). À cet effet, l'adoption et la mise en œuvre des politiques agricoles sont essentielles, mais elle constitue une épreuve difficile avec souvent peu de succès. **Face à la faiblesse** de la productivité et donc du déficit de couverture des besoins alimentaires, le Mali fait recours aux importations massives qui deviennent de plus en plus importantes pour satisfaire la demande alimentaire nationale comme source de la problématique de l'agriculture malienne. La raison serait que les politiques publiques sont plutôt axées sur la compétitivité que sur la productivité de l'agriculture si on observe le quota sur la subvention agricole. Selon Sacko I. (2018) « ce n'est pas la peine de produire du riz si ce riz devient plus cher que le riz qu'on importe. Donc, cette compétitivité doit être par la question de productivité. À moyen et à long terme, ce qu'on peut faire, ce sont des

choix de productions et de développement des capacités productives en améliorant la productivité pour améliorer la compétitivité des secteurs » (Malijet, 2018). Plusieurs auteurs confirment que les politiques publiques devraient être axées sur la productivité que sur la compétitivité (Poter et al., 2007 ; l'OCDE, 2011). Ils déclarent en substance que « la productivité dépend à la fois de la valeur des produits et services d'une nation, mesurée par les prix qui peuvent être obtenus sur des marchés ouverts et concurrentiels avec l'efficacité par laquelle ils peuvent être produits. En effet, l'objectif visé doit être axé sur la productivité et non sur les exportations. Cependant, le débat sur la problématique de la contribution de l'agriculture à la croissance économique est au centre des préoccupations depuis les travaux de Kuznets (1971) et de la théorie économique sur la mesure de la productivité qui remonte aux travaux de Tinbergen J. (1942) et de Solow R. (1957). Dès lors, cette discipline s'est considérablement développée, en particulier suite à la contribution majeure de Dale W. Jorgenson (1995), Zvi G. (1987) et Diewert W. Erwin (1980). En effet, une agriculture qui se veut productive doit répondre aux piliers de la sécurité alimentaire et pouvoir assumer les principaux rôles à savoir, être capable de participer à la croissance ; favoriser l'augmentation des revenus des producteurs agricoles et contribuer au financement du reste de l'économie. En dépit de toutes ces réformes, force est de constater que le secteur agricole malien continue d'être miné par des contreperformances jetant ainsi des doutes sur l'efficacité réelle des facteurs de production et des politiques agricoles élaborées et mises en œuvre en plus des aléas naturels.

Cependant, il serait important de savoir **comment les facteurs de production influencent la productivité agricole malienne ? Quelle est l'incidence des dépenses publiques agricole sur la croissance de la valeur ajoutée agricole réelle ?** Face à ces questions, il importe de jeter un regard approfondi sur la question de la productivité agricole malienne d'une part et d'évaluer d'autre part l'incidence des politiques agricoles mises en œuvre. La productivité de l'agriculture est analysée ici sous l'angle de la productivité totale des facteurs de production (PTFP). Ces formes d'analyse de la productivité agricole sont très peu abordées dans les travaux scientifiques au Mali. Ces indicateurs sont donc perçus comme des critères clés d'appréciation de la productivité agricole sur lesquels est mesurée l'influence des facteurs de production. Cette préoccupation soulève les critères de la soutenabilité ou de la non-soutenabilité des dépenses publiques agricoles sur la croissance de la valeur ajoutée agricole réelle. En revanche, la Data Envelopment Analysis (DEA) est une méthode d'évaluation de l'efficacité relative des unités de production, souvent appliquée dans le contexte de l'analyse de la performance des entreprises ou des organisations. Initialement développée par Abraham Charnes, William W. Cooper, et Edwardo Rhodes en 1978, la DEA est particulièrement utile pour

évaluer des entités multifonctionnelles qui utilisent plusieurs inputs pour produire plusieurs outputs. Les principaux Concepts de la DEA sont les Unités de Production (DMU - Decision Making Units), les Inputs et Outputs, l'efficacité, et l'efficacité à la frontière. Les Unités de Production (DMU - Decision Making Units) sont les entités évaluées, que ce soit des entreprises, des institutions ou d'autres entités qui convertissent des inputs en outputs. Plusieurs facteurs interviennent dans ce processus de production. À savoir les inputs représentent les ressources ou facteurs utilisés par les DMU, tandis que les outputs sont les résultats ou produits générés par ces entités. La DEA peut gérer plusieurs inputs et outputs simultanément. Dans le contexte de la DEA, l'efficacité est mesurée par la capacité d'une DMU à utiliser ses inputs de manière optimale pour produire des outputs. Une DMU est considérée comme efficace si elle se situe sur le "front d'efficacité", tandis que celles qui se situent en dessous sont considérées comme potentiellement améliorables. L'efficacité à la frontière est la frontière théorique où les DMU sont efficaces. Les unités situées sur ce front sont considérées comme utilisant au mieux leurs ressources pour produire des résultats. L'analyse non-paramétrique, l'approche DEA ne repose pas sur des spécifications fonctionnelles a priori. Elle évalue l'efficacité relative en utilisant des comparaisons pair-à-pair entre les unités, sans présumer d'une fonction spécifique. La productivité agricole se réfère à l'efficacité avec laquelle les ressources agricoles, telles que la terre, la main-d'œuvre, le capital et les intrants, sont utilisées pour produire des biens agricoles. Elle est cruciale pour garantir une production alimentaire suffisante tout en maximisant l'utilisation durable des ressources. Les principaux concepts de la productivité agricole sont : le rendement des Cultures mesure de la production agricole par unité de superficie cultivée. Il peut s'agir du rendement en tonne par hectare, par exemple. L'efficacité des Intrants évalue comment les intrants tels que les semences, les fertilisants et l'eau sont utilisés pour maximiser la production. Une utilisation efficace des intrants contribue à une productivité accrue. La main-d'œuvre agricole mesure de la productivité du travail dans l'agriculture, souvent exprimée en termes de production par travailleur agricole. La durabilité, la productivité agricole doit être équilibrée avec des pratiques durables pour assurer la préservation à long terme des ressources naturelles et de l'environnement. Les technologies agricoles intégration de nouvelles technologies, telles que les semences génétiquement modifiées et les méthodes de culture innovantes, peut contribuer à augmenter la productivité agricole. En utilisant des méthodes d'analyse comme la DEA, il est possible d'évaluer la productivité relative des exploitations agricoles en comparant leur efficacité dans l'utilisation des ressources pour produire des résultats agricoles (Kassogué B., 2020). Les travaux empiriques de Abraham Charnes, William W. Cooper, et Edwardo Rhodes sont d'actualités et présentent la méthode DEA permettant des

comparaisons pair-à-pair entre différentes exploitations agricoles, identifiant celles qui utilisent de manière optimale leurs ressources pour produire des rendements. L'identification des pratiques exemplaires en identifiant les exploitations agricoles efficaces, la DEA peut contribuer à mettre en lumière des pratiques exemplaires et des stratégies qui pourraient être adoptées par d'autres pour améliorer leur productivité. Dans les contextes locaux, la flexibilité de la DEA permet son adaptation à divers contextes agricoles, prenant en compte les spécificités régionales, les types de cultures, et les systèmes de gestion. La DEA peut également être utilisée pour évaluer la durabilité des pratiques agricoles, en considérant à la fois la productivité et l'utilisation efficiente des ressources. En combinant son ancrage théorique solide et son application empirique dans des secteurs tels que la productivité agricole, la DEA reste une méthode d'évaluation puissante pour mesurer l'efficacité relative des unités de production. Les difficultés d'exécution des politiques publiques de financement de l'agriculture en Afrique de l'Ouest sont multifactorielles et souvent liées à des défis structurels, institutionnels et conjoncturels à savoir quelques-unes des problématiques clés. Les agriculteurs, en particulier les petits exploitants, ont souvent du mal à accéder aux services financiers. Les banques traditionnelles peuvent percevoir l'agriculture comme un secteur risqué en raison de facteurs tels que la dépendance aux conditions climatiques et les cycles de production. Le manque de garanties et de collatéraux, les petits agriculteurs ont souvent du mal à fournir des garanties ou des collatéraux acceptables pour les prêts bancaires. Le manque de titres de propriété foncière formels et d'autres actifs tangibles peut être un obstacle. Le cycles de production et de remboursement, les cycles de production agricole peuvent ne pas correspondre aux cycles de remboursement des prêts, ce qui crée des tensions financières pour les agriculteurs qui doivent rembourser leurs prêts avant de vendre leur récolte. Dans certaines régions, l'absence d'infrastructures financières adéquates, telles que des succursales bancaires dans les zones rurales, rend difficile l'accès aux services financiers pour les agriculteurs. L'agriculture est fortement exposée aux risques climatiques, tels que les sécheresses et les inondations. Les institutions financières peuvent hésiter à investir dans un secteur où les rendements sont incertains. Les agriculteurs, en particulier ceux des zones rurales, manquent aussi souvent de connaissances financières nécessaires pour gérer efficacement les prêts et les investissements. Il existe une coordination insuffisante entre les ministères de l'Agriculture, des Finances et d'autres organismes qui entravent la mise en œuvre efficace des politiques de financement agricole. Cependant, certaines politiques publiques peuvent être mal conçues ou mal adaptées aux réalités du secteur agricole, ce qui peut entraîner des inefficacités dans l'allocation des ressources financières. L'instabilité politique dans certaines régions peut créer un climat

d'incertitude qui décourage les investissements dans le secteur agricole. Le manque d'investissements suffisants dans la recherche agricole peut limiter l'adoption de pratiques agricoles modernes et efficaces (Kassogué B., 2020).

Pour surmonter ces défis, une approche holistique et une collaboration entre les gouvernements, le secteur privé, les institutions financières et la société civile sont essentielles. Cela pourrait inclure des réformes politiques, des incitations financières, des programmes de renforcement des capacités et des investissements dans les infrastructures rurales.

3 CADRE THÉORIQUE : APPROCHES THÉORIQUES DE LA PRODUCTIVITÉ AGRICOLE

Le concept de productivité trouve toute son importance dans ce qu'il est, un moyen de mesurer la performance agricole. Il occupe une place de choix dans la pensée économique en partant de la théorie physiocrate à la théorie néoclassique de la production, de la consommation et de la répartition. Cet intérêt a été à l'origine d'une évolution remarquable de la théorie économique sur la question de la théorie microéconomique de production. La DEA, en tant qu'approche non paramétrique, permet de mesurer l'efficacité technique des exploitations agricoles en évaluant leur capacité à maximiser les rendements à partir d'un ensemble donné d'intrants. Elle permet également d'évaluer l'efficacité allocative en examinant la manière dont les ressources sont allouées. La DEA facilite une analyse comparative de la productivité relative entre différentes exploitations agricoles. Cela permet d'identifier les meilleures pratiques et de mettre en évidence les domaines spécifiques nécessitant des améliorations.

3.1 Pertinence du concept de la productivité agricole

La productivité peut être définie au niveau d'une personne, d'une entreprise, d'une exploitation, d'une industrie ou d'une nation qui exécute une tâche donnée, des activités économiques pour produire un bien donné. Des études de cas utilisant la DEA ont été menées dans différentes régions, examinant la productivité agricole dans des contextes variés. Ces études peuvent mettre en évidence les succès et les défis spécifiques à chaque région. L'application de la DEA à la productivité agricole a démontré sa flexibilité en s'adaptant aux contextes locaux, prenant en compte les particularités des cultures, les conditions climatiques et les systèmes agraires spécifiques à chaque région. Les analyses empiriques ont souvent identifié les déterminants clés de la productivité agricole, qu'il s'agisse de facteurs technologiques, de pratiques agricoles durables, de gestion des ressources, ou d'accès aux marchés. La DEA a été utilisée comme un outil de prise de décision pour les responsables politiques et les acteurs du secteur agricole. Les résultats de ces analyses peuvent informer des interventions ciblées visant à améliorer la productivité. Les études ont également exploré la capacité de la DEA à intégrer des mesures de durabilité dans l'évaluation de la productivité

agricole, tenant compte des aspects environnementaux et sociaux. Les applications empiriques ont identifié des perspectives d'amélioration de la productivité, que ce soit par le biais de l'adoption de technologies innovantes, de l'amélioration des pratiques de gestion, ou de l'investissement dans les compétences des agriculteurs. La productivité augmente lorsqu'on obtient une plus grande quantité de produits avec les mêmes intrants. En agriculture, deux considérations ont donné naissance à la productivité : le rendement et l'efficacité. Dans ce sens, au sens strict, le rendement est la production par unité de terre ou par unité de sujet. Le rendement mesure donc le rapport entre la quantité de produits agricoles récoltée et la superficie de terre qui a produit cette récolte (Beitone et al., 2008). En ce sens, le rendement concerne la terre, le sujet, la productivité concerne le travail, le capital et la terre évaluée en termes physique ou monétaire. On distingue généralement les rendements d'échelle, des rendements factoriels. Les rendements d'échelle affectent l'évolution de la productivité globale des facteurs. Elle augmente lorsque les rendements d'échelle sont croissants, diminue lorsqu'ils sont décroissants et ne change pas lorsqu'ils sont constants. Les rendements factoriels désignent une relation entre la quantité produite d'un bien et la quantité d'un facteur de production supposé variable, toutes choses égales par ailleurs. Ils permettent de mesurer l'efficacité productive d'un des facteurs et constituent un des éléments caractérisant une fonction de production. Les rendements factoriels affectent l'évolution de la productivité marginale du facteur variable. Cette dernière augmente lorsque les rendements factoriels sont croissants, diminue lorsqu'ils sont décroissants et ne change pas lorsqu'ils sont constants. Dans tous les systèmes économiques les individus rationnels, cherchent à être les plus efficaces possible, c'est-à-dire à produire le plus possible compte tenu des facteurs de production (capital, travail, terre) dont ils disposent. Non seulement il faut chercher à avoir une productivité élevée, mais aussi vouloir continuellement l'augmenter ; c'est la recherche de « gains de productivité ». C'est un indicateur dynamique introduit par Jevons, qui correspond à une augmentation de la productivité. Le gain de productivité est un surplus qui peut être distribué aux salariés (hausse des salaires, prime, promotion, baisse de la durée du travail...), à l'agriculture (augmentation des fonds propres, financement des investissements), aux consommateurs (baisse des prix). La hausse de la productivité est due à plusieurs facteurs : l'organisation du travail, la motivation, la performance du matériel, l'environnement des exploitations, le climat social, l'expérience, la qualification, la responsabilité et la confiance. Pour autant, elle présente des enjeux et des contraintes. En termes des enjeux, selon plusieurs études, les agriculteurs dans les pays en voie de développement n'arrivent pas toujours à exploiter pleinement leurs potentialités techniques ou attribuent de manière inefficace leurs ressources productives (Bravo-Ureta et al., 1993 ; Thiam

et al., 2001). Ce qui implique un faible niveau de productivité en Afrique. Cette productivité agricole est reconnue comme un des déterminants à la fois du bien-être des populations rurales et la croissance des économies des pays de l'Afrique subsaharienne (Block, 1994). Selon Eicher (1999), le secteur agricole ne peut assurer son rôle primordial de stimulant de la croissance économique, de générateur d'emploi et de fournisseur de devises à cause du faible niveau de productivité dans ce secteur. Ceci explique la grande importance de l'analyse de la productivité agricole, non seulement pour la prospérité des populations rurales, mais également pour la sécurité alimentaire des nations. L'amélioration de la productivité aura ainsi une grande incidence sur la croissance économique. Par ailleurs, comme le note le BIT (2005) le développement économique agricole passerait généralement par le déclin de l'emploi agricole résultant de l'augmentation de la productivité. En effet, dans le secteur agricole, les principales caractéristiques de la relation productivité/emploi tiennent à la nature même de la production agricole. Lorsque le niveau de vie augmente, la part du budget que les individus consacrent à l'alimentation diminue. Il s'ensuit que l'accroissement de la production obtenu grâce à l'amélioration de la productivité agricole n'entraîne pas une augmentation équivalente de la demande et par conséquent, une déclinaison de l'emploi. Après avoir passé en revue les enjeux de la productivité, nous nous posons à présent la question de savoir, quels sont les principaux facteurs qui favorisent la productivité agricole ?

En somme, la revue théorique et empirique de la productivité agricole à partir de la DEA entre met en évidence son utilité continue en tant qu'outil d'évaluation robuste, adaptable et informatif pour soutenir la croissance et la durabilité du secteur agricole.

4 MÉTHODE DE RECHERCHE

4.1 Spécification du modèle utilisé

La mesure de la productivité totale des facteurs dans le cadre de cette thèse se fera par la méthode non paramétrique de l'indice de Sten Malmquist et par celle de la méthode DEA qui servira à estimer les facteurs qui expliquent l'état de performance de l'agriculture malienne et de la région de notre échantillon. Enfin, cette section se terminera par la présentation d'un échantillon issu des caractéristiques de l'agriculture malienne et de la région. Il sera question dans cette sous-section de présenter les différents modèles qui serviront non seulement à estimer la productivité totale des facteurs et ses composantes.

L'objectif principal de cette section est de mesurer l'efficacité technique de l'agriculture malienne et des 6 pays de la région ouest-Africaines et de déceler quelles sont les sources d'inefficiences existantes. La méthodologie utilisée pour la mesure de l'efficacité technique est celle de l'approche non paramétrique d'Analyse par Enveloppement des Données ou Data

Envelopment Analysis (DEA). La méthode DEA est une approche non paramétrique et l'adoption de l'indice de Sten Malmquist permet d'estimer les facteurs qui expliquent l'état de performance de l'agriculture Ouest-Africaines de notre échantillon. Pour y parvenir à cet exercice nous avons recensés quelques secteurs d'activité agricole pour expliquer la performance ou la contreperformance de la productivité agricole Ouest-Africaines. Les secteurs d'activité agricoles choisis sont : le coton, le riz et le mil. Les éléments justificatifs sont à savoir, le secteur du coton et du riz bénéficient plus que la moitié de la subvention agricole et le mil beaucoup moins que les deux autres. Pour signifier davantage les raisons fondamentales du choix des cultures, il est à noter que le coton est une culture de rente fortement subventionnée dont presque toute la valeur ajoutée est exportée dans les pays du Nord. Le riz est une culture vivrière fortement subventionnée et très concurrencée sur le marché domestique. Le mil est une culture vivrière non exposé aux échanges commerciaux moins soutenu que les deux autres, mais qui dégage par moment un excédent. Quand, on analyse le secteur agricole ouest-Africaine de notre champ d'activité agricole le PIB agricole du coton est plus à mesure de contribuer à l'accroissement du PIB global des nations et le seul produit échangeable en termes, des entrées en devise. Cependant, nous considérons le riz comme un produit très moins exportable ou non échangeable sur le marché mondial, mais un secteur exposé à la concurrence et le mil est considéré comme non échangeable et non exposé. Sont considérés comme biens échangeables, les biens agricoles dont les exportations ou les non échangeables représentent plus de 10 % de leur production. Dans le cas contraire, ces biens sont considérés comme étant des biens non échangeables ou secteurs non exposés. À l'époque, parmi les secteurs agricoles, seuls les producteurs du coton et du riz pouvaient bénéficier du programme de subvention. Les autres producteurs, notamment les maraichers [...] achètent leur engrais (non subventionnés) aux prix du marché. Tout récemment, le maïs, le mil, le sorgho, le blé et le riz bénéficient de la subvention. À présent, le quota de la subvention est fonction des axes prioritaires des politiques agricoles nationales. Pour toutes ces raisons nous avons porté le choix sur le coton, le riz et le mil.

4.2 La méthode DEA

L'avantage de ce type de méthode est de tenir compte du fait que la performance des firmes peut être modifiée par des facteurs qui sont hors de leur contrôle pour voir l'effet des facteurs exogènes de celui des facteurs sous contrôle de l'exploitation. Cependant, ce type de modèle est restrictif dans la mesure où il suppose que le changement d'inefficience est le même pour toutes les unités de production. En revanche, ce type de méthode est, comme toutes méthodes non paramétriques, un modèle de frontière confronté aux mêmes problèmes que ceux

soulevés précédemment (l'efficacité technique est relative aux meilleures firmes de l'échantillon, l'introduction d'une firme supplémentaire peut modifier les résultats et il est difficile de comparer l'efficacité moyenne de deux échantillons).

Un autre inconvénient de cette méthode est la nécessité de spécifier une forme fonctionnelle de la fonction de production. Enfin, lorsqu'on utilise ce type de méthode, on se trouve également confronté à la difficulté d'avoir à traiter le cas des exploitations qui produisent plusieurs biens. Elle ne nécessite pas non plus des tests comme dans la démarche paramétrique.

La méthode DEA permet de décomposer l'efficacité technique, alors appelée efficacité technique totale, en efficacité d'échelle et en efficacité technique pure, qui représente véritablement les pratiques de gestion sans tenir compte d'une possibilité de taille sous optimale. Au-delà de la simple mesure de l'efficacité technique pour les principaux pays producteurs, deux autres investigations retiendront notre attention à la suite des résultats précédents obtenus du logiciel R studio version 3.4.4 (2018-03-15). La première consiste à s'intéresser à la dynamique pour chaque secteur de production de l'efficacité technique. Plus précisément, il s'agit au travers d'une analyse de convergence de vérifier s'il existe un effet de rattrapage dans la combinaison optimale des facteurs de production par le changement de l'efficacité d'échelle (SECH) et par changement technologique (TECHCH). La méthode DEA a été retenue pour mesurer la performance agricole du Mali et de la région de notre échantillon, déjà présentée dans cette section ainsi que les variables retenues pour notre application. L'application de cette méthode d'analyse dans le secteur agricole malien et de la région est novatrice. En effet, quelques rares études dans la région ouest-africaine réalisées ont fait usage en la combinant avec l'approche stochastique.

Le premier modèle DEA, proposé par Charnels, Cooper et Rhodes (1978), dit modèle CCR, sous la forme fractionnelle est exprimé comme suit :

4.2.1 Modèle 1 CCR orienté input

$$\text{Max} \theta_k = \frac{\sum_{r=1}^s u_r y_{rk}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{ik}}$$

Sous les contraintes (1)

$$\left\{ \begin{array}{l} (1). \frac{\sum_{r=1}^s u_r y_{rj}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{ij}} \leq 1, j = 1, \dots, n \\ (2). u_r, v_i \geq 0, r = 1, \dots, s; i = 1, \dots, m \end{array} \right.$$

C'est sous cette forme de ratio que le modèle CCR a été introduit dans la littérature. Dans (1), y_i est le s vecteur des outputs ($r = 1, s$) et x_j est le m vecteur des inputs ($j = 1 \dots m$) du pays k .

Le **s**-vecteur **u** et le **m** vecteur **v** représentent les sommes pondérées agrégées des inputs et outputs u_r et v_i respectivement. En résolvant un problème de maximisation sous contrainte, il est alors possible de déterminer les valeurs de θ pour chaque pays dans le modèle 1. La solution de ce modèle détermine θ_k du pays k sous la contrainte que les θ_k de tous les pays soient égaux ou inférieure à 1. Les contraintes stipulent que θ est indexé dans l'intervalle $[0,1]$. En outre, les éléments de u et de v doivent être strictement positifs. Puisque nous considérons des fonctions linéaires agrégées des inputs et des outputs, « le modèle 1 » revient à résoudre un problème de programmation linéaire fractionnaire. Plusieurs méthodes existent pour résoudre ce problème d'optimisation, l'une des plus connues étant celle de Charnes et Cooper (1962). Ces auteurs suggèrent de transformer « le modèle 1 » en une procédure de programmation linéaire standard. La solution de cette étape et la transformation en un problème dual donnent la forme enveloppe de Charnes, Cooper et Rhodes.

4.2.2 Modèle 2 CCR orientés input

$$\text{Min} \theta_k - \varepsilon \left[\sum_{r=1}^s S_{rk}^+ + \sum_{i=1}^m S_{ik}^- \right] \quad (2)$$

Sous les contraintes

$$\left\{ \begin{array}{l} (1) \quad \sum_{j=1}^n x_{ij} \lambda_j + S_{ik}^- = \theta_k x_{ik} \\ (2) \quad \sum_{j=1}^n y_{rj} \lambda_j - S_{rk}^+ = y_{rk} \\ (3) \quad \lambda_j (j = 1, \dots, n), S_{rk}^+ (r = 1, \dots, s), S_{ik}^- (i = 1, \dots, m) \geq 0 \end{array} \right.$$

De la même façon précédente, y_j et x_j sont les r vecteurs et les s vecteurs des outputs et des inputs pour le pays k , les matrices y et x sont les $s \times n$ -matrices des outputs et les $m \times n$ -matrices des inputs de chaque pays. Le paramètre θ_k doit être minimisé ; il exprime alors de combien on peut déduire proportionnellement (en pourcentage) les inputs du pays k , afin que celui-ci parvienne à la meilleure pratique, c'est-à-dire se trouve sur la frontière. Chaque pays ayant pour score $\theta_k=1$ est déclaré efficace et participe à la définition de la frontière. Le n vecteur λ_j fixe les pondérations de tous les pays producteurs efficaces qui servent de référence au pays producteur k . La réduction proportionnelle des inputs inefficients est déterminée dans la fonction objective à minimiser, ou les excès d'inputs (S_r^+) dit en anglais excès inputs et les déficits d'outputs (s_i) dits en anglais outputs slacks, qui demeurent du fait de l'utilisation d'une mesure radicale, ont été corrigés. Dans ce modèle ε est un petit nombre positif non-archimédien afin que la maximisation des variables d'écart (S_r^+ , s_i) demeure un objectif secondaire par rapport à la minimisation du coefficient θ_k . Ce calcul permet d'obtenir une séparation claire entre les pays

producteurs efficaces et les pays producteurs inefficients. Cependant, le modèle CCR, comme nous en avons déjà dit, ne permet pas des rendements d'échelle variables. Banker, Charnes et Cooper en 1984 ont étendu le modèle CCR pour faire à cette issue. Il s'agit du modèle BCC dont sa formulation est la suivante :

4.2.3 Modèle 3 BCC orientés input

$$\begin{aligned}
 & \text{Max } w_k = \sum_{r=1}^s u_r y_{rk} + b \\
 S/c \left\{ \begin{aligned}
 (1) & \sum_{r=1}^s u_r y_{rj} - \sum_{i=1}^m v_i x_{ij} + b \leq 1, j = 1, \dots, n \\
 (2) & \sum_{i=1}^m v_i x_{ik} = 1 \\
 (3) & u_r, v_i \geq \varepsilon, r = 1, \dots, s, i = 1, \dots, m \\
 & b \text{ free}
 \end{aligned} \right. \quad (3)
 \end{aligned}$$

Le modèle BCC diffère seulement du modèle CCR par l'addition d'une variable b dans l'orientation input. Cette variable « b » détend la condition des rendements d'échelle constants en ne limitant pas des hyperplans définissant la surface d'enveloppement pour passer par l'origine. En imposant la contrainte de convexité au programme dual précédent, on obtient alors le programme ci-dessous :

4.2.4 Modèle 4 BCC orientés input

$$\begin{aligned}
 & \text{Min } w_k - \varepsilon \left[\sum_{i=1}^m S_{ik}^- + \sum_{r=1}^s S_{rk}^+ \right] \\
 S/c \left\{ \begin{aligned}
 (1) & \sum_{j=1}^n x_{ij} \lambda_j - S_{rk}^+ = w_k x_{ik} \\
 (2) & \sum_{j=1}^n y_{rj} \lambda_j - S_{rk}^+ = y_{rk} \\
 (3) & \sum \lambda_j = 1 \\
 (4) & \lambda_j, S_{ik}^-, S_{rk}^+ \geq 0 \forall r = 1, \dots, s; j = 1, \dots, n; i = 1, \dots, m
 \end{aligned} \right. \quad (4)
 \end{aligned}$$

L'introduction d'une contrainte supplémentaire a pour conséquence d'égaliser la somme des poids λ à 1. Selon Coelli et al. (1998), la distinction entre les scores d'efficacité technique obtenue par la technologie DEA du type CRS et ceux de la même firme obtenue par la technologie DEA du type VRS constitue une bonne mesure de l'échelle de cette firme. Ils suggèrent d'effectuer, sur la même base de données, un DEA du type CRS et une autre du type VRS et en déduire la mesure d'échelle. Si pour une firme donnée, il y a une différence dans les scores d'efficacité mesurés par ces deux types de DEA, ceci indique que la firme n'opère pas à une échelle optimale. L'inefficacité d'échelle est alors donnée par la différence entre l'inefficacité

technique CRS et l'inefficacité technique VRS. Ainsi, en résolvant (2) et (4), on obtient trois scores d'efficacité : le score d'efficacité technique totale égal à θ^* du programme (2) ; le score d'efficacité technique pure égal à ω^* du programme (4) ; le score d'efficacité d'échelle égale au rapport θ^*/ω^* .

De façon empirique, la méthode DEA a été largement utilisée pour mesurer l'efficacité technique des unités de production dans divers secteurs d'activités, notamment dans le secteur bancaire, dans le secteur pharmaceutique, dans celui de la santé, celui des transports et dans celui de l'agriculture. Boussemart et Dervaux (1994) et Piot (1994) ont utilisé l'approche non paramétrique pour mesurer l'efficacité technique, respectivement, dans la production porcine et dans la production céréalière en France. Lebel et Stuart (1998) l'ont utilisée pour mesurer l'efficacité technique des entrepreneurs forestiers dans le Sud-Est des États-Unis. Nous avons constaté que la méthode DEA permet de surmonter certaines limitations, celles qui existent dans les approches précédentes au niveau de la mesure de l'efficacité. Elle permet de fournir une nouvelle façon d'organiser et d'analyser des données complexes. Il est important de comparer les résultats obtenus par l'analyse de DEA avec ceux des mesures existantes de l'efficacité. Il est clair que les différentes techniques se complètent l'une et l'autre, en fournissant des informations supplémentaires sur la performance de l'organisation examinée. Tulkens H. (1993) propose de relâcher l'hypothèse de convexité de la frontière de production, cette composante de DEA est appelée Free Disposal Hull (FDH) ou libre disposition de la frontière. Ce programme linéaire qui se distingue du programme initial par l'ajout d'une contrainte permet de déterminer s'il existe une entité qui domine l'entité sous-évaluation. Cette méthode de mesure de l'efficacité ne fait pas appel à l'inférence statistique et elle est donc déterministe. Elle résulte d'un algorithme de classement de données, selon le critère de la dominance en outputs et en inputs, Deprins (1985). Aucune hypothèse n'est formulée, excepté la forte disposition des inputs et outputs, de même qu'il n'existe pas d'information sur les rendements d'échelle. Deux cas se présentent : soit l'entité sous-évaluation est dominée soit elle ne l'est pas. Dans le premier cas, le ratio d'efficacité est déterminé par rapport à l'entité dominante, sinon le ratio est égal à 1 puisque l'entité sous-évaluation sera comparée à elle-même. La proportion d'entités déclarées efficaces est un inconvénient majeur de DEA et de ses variantes, même si ces unités peuvent être classées (Andersen et Petersen 1993). Le graphique ci-dessous présente les frontières de production obtenues par trois variantes DEA : rendements d'échelle constants (REC), rendements d'échelle variables (REV) et Free Disposal Hull (FDH).

4.3 Description de l'échantillon

Notre échantillon est composé de 3 secteurs agricoles sur une période allant de 1990 à 2016 soit 360 observations au total. Nous avons limité le secteur de production compte tenu, soit de la non-disponibilité des données pour les uns, soit de la non-significativité des données pour les autres sinon on aurait pu analyser la productivité agricole de l'ensemble des sous-secteurs de la sous-région. Cet échantillon concerne les données agricoles maliennes et des 6 pays recueillis dans la base de données de contrystat-Afrique, de la banque mondiale, de la FAO et de l'OCDE.

4.3.1 Description des données et définition des variables

Les données utilisées sont issues de la base de données de country-Afrique [...] de (7) pays membres de l'UEMOA et du Nigeria en raison de son poids économique dans la région ouest africaine. Ces bases de données ont pour fonction principale de rassembler et diffuser des statistiques complètes, officielles et à jour, sur la situation agricole et non agricole du monde. Les organismes de coordination dans les pays membres adressent au comité des rapports statistiques officiels que le secrétariat utilise pour les statistiques mondiales.

Nous avons retenu la production brute c'est-à-dire la production à la ferme, par opposition à la valeur ajoutée réelle. Les intrants qui entrent dans ce processus de production sont décrits plus haut dans la sous-section des données et de la définition des variables. La productivité totale des facteurs des 7 pays est résumé ci-dessous grâce à l'interface du logiciel R studio R version 3.4.4 (2018-03-15) et de ses packages comprenant 189 observations sur 17 variables. Ce résultat expose dans un premier temps, les estimations de la fonction de distance de Shephard et la productivité de Malmquist. En ce qui concerne la productivité totale, des facteurs de chacun des 7 états sont renvoyés en annexe et les interprétations issues de ces résultats sont exposées ci-dessous. Nous présentons les résultats de l'indice de productivité de Malmquist et ses deux composantes pour chaque pays, par région et pour l'ensemble de l'échantillon. Pour une variable donnée, la fonction summary () renvoie 5 valeurs : le minimum (min), le quartile (1st Qu.), la médiane (median), la moyenne (mean), le troisième quartile (3rd Qu.) et le maximum (max). malm () renvoie une liste de classe « Malmquist » pour laquelle un récapitulatif des mesures de productivité dans les niveaux et les modifications sont imprimés. Cette liste contient les éléments suivants : levels et changes (respectivement les niveaux et les changements de productivité). Les niveaux contiennent les estimations de la fonction de distance de Shephard, utiles pour calculer et décomposer l'indice de productivité de Malmquist. Ces fonctions de distance utilisent des quantités d'entrée et de sortie pour la période 1 et la période 0. Le préfixe « c » signifie des rendements constants à l'échelle (« CRS ») et « v » pour tous les autres types de rendements

d'échelle (c. à « VRS », « NIRS" ou « NDRS »). Le suffixe « o » signifie « orienté sortie » alors que « i » fait référence à l'entrée. Les noms des fonctions de distance sont affichés avec trois chiffres : (i) le premier chiffre représente la période de la technologie de référence (ii) le deuxième chiffre représente la période des entrées, et (iii) le troisième chiffre représente la période des sorties.

Par exemple c010o signifie l'efficacité orientée vers la production sous des rendements d'échelle constants (« CRS »), avec la technologie de référence de période 0, les entrées de période 1 et les sorties de période 0. En plus de la id.var. variable et les périodes 1 et 0 la trame de données contient donc, en fonction de l'orientation: c111o, c100o, c011o, c000o, c110o, c010o, c111i, c100i, c011i, c000i, c110i et c010i. Lorsque le retour à l'option échelle (RTS) est différent « CRS », puis v111o, v000o, v111i et v000i sont également fournis en fonction de l'orientation sont renvoyés en annexe.

Cette fonction permet d'extraire la productivité et la rentabilité (le cas échéant) les niveaux de tout objet créé soient fareprim, Fisher, Laspeyres, Lowe, Malm ou Paasche fonction. Pour ce qui s'agit du changement, l'indice de productivité de Malmquist et ses composantes sont fournis, en fonction de l'orientation.

Nous avons retenu pour cette technologie de production 5 variables soit 1 output et 4 inputs :

- **l'output rendement** : il est mesuré par la production à l'hectare en \$ et exprimé en tonne par hectare ;
- **l'input superficies cultivées** : les superficies cultivées sont exprimées en \$ par hectare ;
- **l'input capital** : le capital regroupe les équipements, matériels et outillages et de bâtiments, il est exprimé en \$ par hectare ;
- **l'input main-d'œuvre** : la main-d'œuvre est approximée par la population active dans l'agriculture. Nous faisons l'hypothèse que pour un pays donné, la part de la population active travaillant dans l'agriculture est identique à la part de la population active agricole totale. Cet input est exprimé en nombre de travailleurs par hectare en \$;
- **l'input consommations intermédiaires** : il regroupe les engrais, les semences, les pesticides et les fertilisants. Ces charges variables sont exprimées en \$ par hectare.

Tableau 20 Indice de productivité totale de Malmquist et ses composantes

Malmquist	Indice de productivité Malmquist
Effch	Changement d'efficacité
Tech	Changement technologique
Obtech	Changement technologique biaisé en fonction des résultats
Ibtech	Changement technologique biaisé en entrée
Matech	Composant de magnitude
pure.out.effch	Changement pur d'efficacité de production
out.scalech	Changement d'efficacité d'échelle de sortie
pure.inp.effch	Changement pur d'efficacité d'entrée
inp.scalech	Changement d'efficacité d'échelle d'entrée

Source : usagri (2018)

5 PRÉSENTATION, ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS DE LA PRODUCTIVITÉ TOTALE DES FACTEURS

5.1 Résultats : Productivité totale des facteurs des régions ouest-africaines

Les tableaux ci-après ressortent quelques éléments descriptifs des variables qui sont utilisées dans la mesure des scores d'efficacité des estimations de la fonction de distance de Shephard et de la productivité globale des facteurs à partir de la méthode DEA. Ces pays de la région ouest africains sont entre autres le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Mali, le Nigeria, le Sénégal et le Togo. L'analyse et l'interprétation des estimations de la fonction de distance Shephard à la Frontière de productivité des régions et par pays se trouvent dans la section estimations de la fonction de distance Shephard à la Frontière.

Tableau 1:1 Estimations de la fonction de distance de Shephard de l'Afrique de l'Ouest

	c111o	c100o	c011o	c000o	c110o	c010o	v111o	v000o
Min	0.8179	0.6705	0.739	0.8254	0.5897	0.616	0.8179	0.8254
1 st Qu	1.0000	0.9929	1.034	1.0000	0.9358	0.986	1.0000	1.0000
Median	1.0000	1.2002	1.234	1.0000	1.0321	1.078	1.0000	1.0000
Mean	0.9917	2.2304	74.204	0.9919	1.1052	76.663	0.9922	0.9929
3 rd Qu.	1.0000	1.4652	1.643	1.0000	1.2149	1.392	1.0000	1.0000
Max	1.0000	46.9676	11 828.615	1.0000	5.1532	11 731.889	1.0000	1.0000

Source : construit par l'auteur, extrait de la programmation linéaire sous R studio version 3.4.4 (2018-03-15) à partir des données de la FAO, Countrysat, BM.

5.2 Indice de productivité de Malmquist de l'Afrique de l'Ouest

Pour le calcul de la PTF par la méthode DEA de la région ouest africaine et pour chaque pays de notre échantillon, nous avons privilégié une orientation output avec la technologie de production de

type **rec** et **vrs** (rendements d'échelle constants et variables). Le tableau ci-dessous nous renseigne sur l'évolution globale moyenne de la productivité, de l'efficacité et de la technologie dans l'échantillon pendant la période 1990-2016. Ces résultats supposent des rendements à l'échelle constants et variables pour la technologie des 7 pays Ouest-Africains (Bénin, Burkina, Cote d'Ivoire, Mali, Nigeria, Sénégal et le Togo) du secteur agricole. Sous l'hypothèse de rendements à l'échelle variables, les changements d'efficacité peuvent se décomposer en changement d'efficacité « purs » et en changement d'efficacité dus aux rendements d'échelle. Sous cette hypothèse, tout le changement d'efficacité mesuré dans notre échantillon serait dû aux rendements d'échelle. Si la valeur est supérieure (inférieure) à l'unité, cela signifie qu'il y a eu une amélioration (diminution) de l'efficacité technique, du progrès technique, de l'efficacité technique pure, de l'efficacité d'échelle ou de la productivité totale des facteurs.

Tableau 2: Indice de productivité de Malmquist de l'Afrique de l'Ouest

	Malmquist	effch	tech	obtech	biotech	matech	pure.out. effch	out. scalech
Min	0.1488	0.8254	0.1488	0.896	0.8965	0.02129	0.8254	0.916
1 st Qu	0.8652	1.0000	0.8696	1.015	1.0461	0.68250	1.0000	1.000
Median	1.0074	1.0000	1.0149	1.042	1.1482	0.83324	1.0000	1.000
Mean	1.9291	1.0004	1.9283	1.087	2.7081	0.79693	0.9999	1.000
3 rd Qu.	1.2526	1.0000	1.2378	1.112	1.5108	0.99100	1.0000	1.000
Max	80.6105	1.2115	80.6105	2.303	146.6198	1.42483	1.2115	1.092

Source : construit par l'auteur, extrait de la programmation linéaire sous R studio version 3.4.4 (2018-03-15) à partir des données de la FAO, Countrysat, BM, OCDE.

Selon les résultats présentés au tableau 2, l'indice de productivité de Malmquist indique que la croissance moyenne de la productivité dans l'échantillon s'élève à 1.9291 en moyenne sur l'ensemble de la période considérée. Cette croissance de la productivité s'explique par un progrès technique de 1,0004 et technologique de 1,9291. La plus forte croissance provient d'un important progrès technologique, comme le montre la forme du tableau 3 simplifié et la figure ci-dessous de l'histogramme 1, mais nous constatons que l'évolution de la productivité est avant tout la résultante de la modification technique et technologie. L'histogramme 2 montre que le maximum de la productivité a été tiré par le progrès technologique et le changement technologique biaisé en entrée.

Tableau 3 : Représentation simplifiée de la productivité agricole de l'indice de Malmquist Afrique de l'Ouest

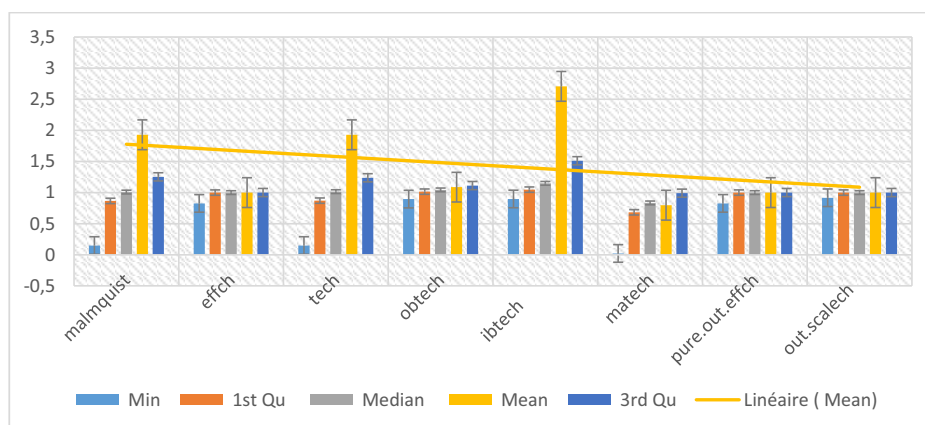
	Malmquist	Effch	Tech	Obtech	biotech	Matech	pure.out . effch	out. scalech
Min.	0.1488	0.8254	0.1488	0.896	0.8965	0.02129	0.8254	0.916
1st Qu.	0.8652	1.0000	0.8696	1.015	1.0461	0.68250	1.0000	1.000
Median.	1.0074	1.0000	1.0149	1.042	1.1482	0.83324	1.0000	1.000
Mean.	1.9291	1.0004	1.9283	1.087	2.7081	0.79693	0.9999	1.000
3rd Qu.	1.2526	1.0000	1.2378	1.112	1.5108	0.99100	1.0000	1.000
Max.	80.6105	1.2115	80.6105	2.303	146.6198	1.42483	1.2115	1.092

Source : construit par l'auteur, extrait de la programmation linéaire sous R studio version 3.4.4 (2018-03-15) à partir des données de la FAO, Countrysat, BM, OCDE.

5.3 Sommaire de l'indice de productivité de Malmquist

L'histogramme ci-dessous montre que L'indice de Malmquist est utilisé en analyse pour mesurer les changements de productivité au fil du temps. Les résultats fournis pour l'indice de Malmquist ainsi que ses composantes (l'indice de Malmquist) : $1.9291 > 1$ indique une amélioration de la productivité au fil du temps. Le changement d'efficacité : $1.0004 > 1$ suggère une amélioration de l'efficacité globale des unités observées. Le changement technologique : $1.9283 > 1$ indique un progrès technologique, ce qui signifie que les unités observées ont adopté des technologies plus avancées.

Histogramme 1 Indice de productivité agricole de Malmquist de l'Afrique de l'Ouest



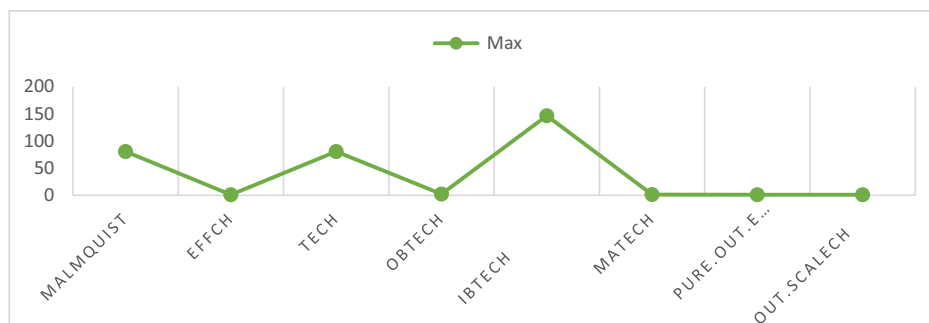
Source : construit par l'auteur, extrait de la programmation linéaire sous R studio version 3.4.4 (2018-03-15) à partir des données de la FAO, Countrysat, BM, OCDE.

5.4 Indice maximal de productivité agricole de Malmquist

La productivité agricole est davantage tirée par le changement technologique biaisé en entrée que par les autres facteurs de production. Le changement d'efficacité pure de sortie : 0.79693 est une valeur inférieure à 1 suggère une baisse de l'efficacité pure de sortie, indiquant que les unités observées ont

moins bien converti leurs intrants en produits de sortie. Le changement d'échelle de sortie) : 0.9999, une valeur proche de 1 suggère peu de changement dans l'échelle de production globale.

Graphique1 : Indice maximal de productivité agricole de Malmquist



Source : construit par l'auteur, extrait de la programmation linéaire sous R studio version 3.4.4 (2018-03-15) à partir des données de la FAO, Countrysat, BM, OCDE.

5.5 Indice de Malmquist et ses deux composantes

Le tableau ci-dessous expose les résultats de la programmation linéaire de notre échantillonnage par l'interface de Rstudio. La productivité agricole de ces pays ouest-africains s'améliore de 1,9291 d'indice de productivité globale de Malmquist (histogramme 2) par l'amélioration d'efficacité technique (effch : 1,0004). Ainsi, l'amélioration de la productivité est due à l'adoption de la diffusion technologique qui a connu un taux de croissance moyen de 1,9383 (histogramme 2, graphique 2).

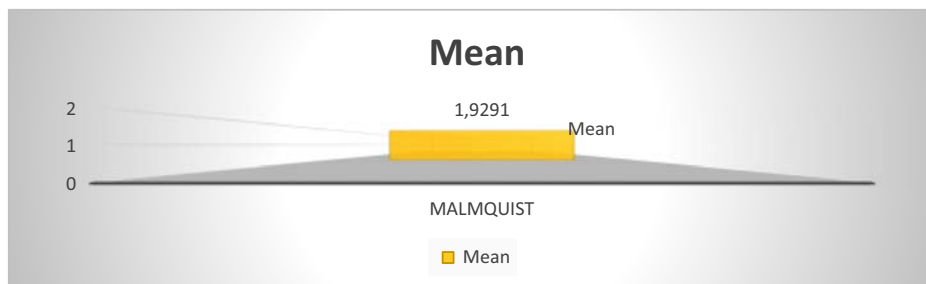
Tableau 42 Indice de Malmquist et ses deux composantes

	Malmquist	Effch	Tech
Min.	0.1488	0.8254	0.1488
1st Qu.	0.8652	1.0000	0.8696
Median.	1.0074	1.0000	1.0149
Mean.	1.9291	1.0004	1.9283
3rd Qu.	1.2526	1.0000	1.2378
Max.	80.6105	1.2115	80.6105

Source : construit par l'auteur, extrait de la programmation linéaire sous R studio version 3.4.4 (2018-03-15) à partir des données de la FAO, Countrysat, BM, OCDE.

La décomposition de l'indice de malmquist (graphique 2) montre que le changement technologique a entraîné à la performance agricole de l'Afrique de l'Ouest. Ces résultats montrent que la croissance moyenne de la productivité totale des facteurs des sept pays sur la période d'étude a connu une augmentation de 1,9291 (histogramme 2).

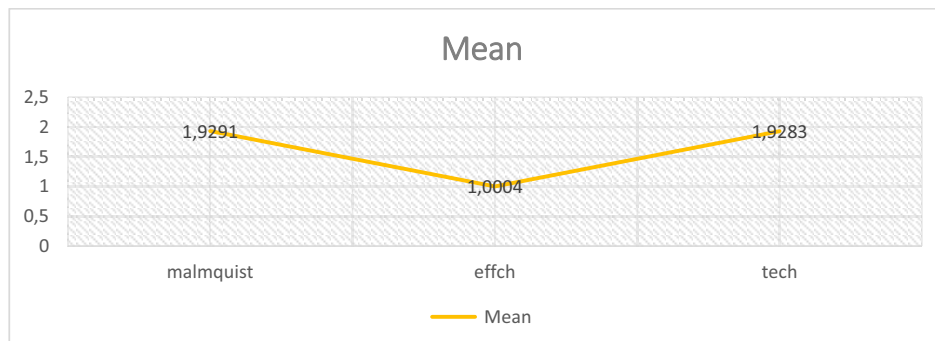
Histogramme 2 productivité moyenne de Sten Malmquist



Source : construit par l'auteur, extrait de la programmation linéaire sous R studio version 3.4.4 (2018-03-15) à partir des données de la FAO, Countrysat, BM, OCDE.

Cette augmentation est due aux gains d'efficacité technologique réalisés de 1,9283 en moyenne par rapport au niveau d'efficacité technique de 1,0004 en moyenne. Les résultats indiquent une amélioration globale de la productivité (indice de Malmquist supérieur à 1 (histogramme 2)), avec des contributions positives de changement technologique et d'efficacité technique. Cependant, il y a un biais technologique important en faveur de certains types de production. La baisse de l'efficacité pure de sortie suggère que la conversion d'intrants en produits de sortie peut être optimisée, tandis que l'échelle de production globale reste relativement stable (changement d'échelle de sortie proche de 1).

Graphique2 Malmquist et ses composantes



Source : construit par l'auteur, extrait de la programmation linéaire sous R studio version 3.4.4 (2018-03-15) à partir des données de la FAO, Countrysat, BM, OCDE.

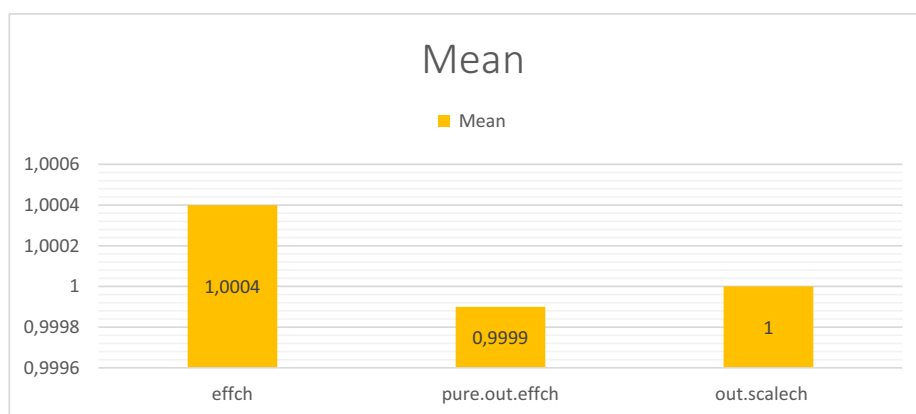
5.5.1 Mesures de l'efficacité technique orientées output : une application de la méthode Data Envelopment Analysis (DEA)

Nous présentons et analysons l'efficacité technique et ses deux composantes par la méthode data envelopment analysis (DEA) pour la région ouest-africaine et pour chaque pays pour l'ensemble de l'échantillon. Par la suite, en appliquant l'équation (7) du point-cadre théorique de la productivité globale de Malmquist, nous avons les résultats qui figurent aux tableaux précédents et dans l'histogramme 3 ci-dessous.

5.5.2 L'indice de l'efficacité technique et ses deux composantes

Le changement du niveau de l'efficacité technique est d'une faible ampleur d'inefficience pure et d'une efficacité d'échelle. En outre, d'après le tableau 4 et l'histogramme 3 nous remarquons que l'efficience technique moyenne ($0,999 < 1$) est une croissance négative au cours de la période d'étude pour l'ensemble de l'échantillon. Cette diminution au regard du tableau 4 est beaucoup plus attribuable à l'efficience technique pure. Bien que l'efficience d'échelle ait connu une augmentation, elle n'était pas satisfaisante. Ceci laisse penser que la principale difficulté pourrait résider dans l'augmentation du niveau de l'efficacité pure (efficience technique sous l'hypothèse d'une technologie à rendement variable).

Histogramme 3 Les deux composantes de l'efficacité technique orientée output

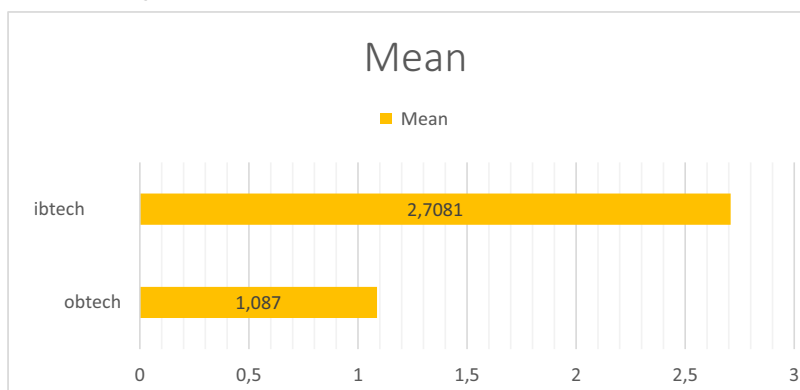


Source : construit par l'auteur, extrait de la programmation linéaire sous R studio version 3.4.4 (2018-03-15) à partir des données de la FAO, Countrysat, BM, OCDE.

En moyenne, la productivité totale des facteurs des pays de l'Afrique de l'Ouest (ensemble de l'échantillon) s'est accrue de 1990 à 2016. Elle s'est améliorée tout au long de la période, mais avec une tendance à la hausse des changements technologiques des inputs et des outputs (Histogramme 3). La plus forte croissance est observée par une forte utilisation des inputs (2,7081) par l'obtention des outputs non proportionnelle à l'utilisation des inputs. La productivité agricole de la région pourrait accroître par une utilisation optimale des facteurs de production.

5.6 Changement d'efficacité output/input

Le changement d'efficacité technique : $1,08 > 1$ suggère une amélioration de l'efficacité technique, indiquant que les unités observées ont mieux utilisé leurs ressources. Le biais technologique : $2,7081 > 1$ indique une préférence pour les technologies qui favorisent la production de certains biens ou services par rapport à d'autres (histogramme 3).

Histogramme 3 Changements des outputs et des inputs

Source : construit par l'auteur, extrait de la programmation linéaire sous R studio version 3.4.4 (2018-03-15) à partir des données de la FAO, Countrysat, BM, OCDE.

CONCLUSION

L'Afrique de l'Ouest connaît deux pics moyens de rendement d'échelle constant (74,204 ; 76,663) qui présente une économie d'échelle épuisée qu'elle ait pu réduire les inputs de 25,796 et de 23,337 en maintenant constant le niveau de production. Le point suivant sont les scores de production qui se situent à la frontière et au-dessus de la frontière à l'ordre de (2,2304 ; 1,1052 > 0) et en dessous de la frontière. En moyenne, l'Afrique de l'Ouest (ensemble de l'échantillon) s'est accrue de 1990 à 2016. Elle s'est améliorée tout au long de la période, mais avec une tendance à la hausse des changements technologiques des inputs et des outputs. La plus forte croissance est observée par une forte utilisation des inputs (2,7081) par l'obtention des outputs non proportionnelle à l'utilisation des inputs. La productivité agricole de la région pourrait accroître par une utilisation optimale des facteurs de production. On constate que sous la technologie à rendements d'échelle variables, tous les pays sont déclarés inefficients contrairement souvent sous la technologie à rendements d'échelle constants à la frontière de production. D'après notre analyse, il y a une différence dans les scores d'efficacité mesurés par ces deux types de DEA, ce qui indique que les régions d'Afrique n'opèrent pas à une même échelle, indiquent une échelle optimale entre le CRS et le VRS pour l'ensemble des pays de l'Afrique de notre échantillon.

BIBLIOGRAPHIE

- Beitone et al. (2008). Dictionnaire des sciences économiques. *Armand colin, Paris*,.
- Bhalla et al. (1988). «*Mis-Specification in Farm Productivity Analysis: The Role of Land Quality*», . *Oxford Economic Papers*, 40, 55-73.
- BIT. (2005). *Commission de l'emploi et de la politique sociale : vue d'ensemble sur le rapport dans le monde 2004-05*,. Conseil d'administration, 292e session, Genève.
- Blein R. et . (2008). *Foundation pour l'agriculture et la ruralité dans le monde*. . ECOWAS.
- Block S. et Timmer C.1994). (1994). *Agricultural and Economic Growth: Conceptual Issues and the Kenyan Experience*. Harvard Institute for Economic Development.
- BM. (2015). *Données des comptes nationaux de la Banque mondiale et fichiers de données des comptes nationaux de l'OCDE*. Banque mondiale.
- Bravo-Ureta et al. (1993). «*Efficiency Analysis of Developing Country Agriculture: A Review of the Frontier Function Literature*», *Agricultural Research*. . *Economics Review*, 22, 88-101.
- Dale J. (1995). *Productivity Volume 1: Postwar U.S.* . Economic Growth, MIT Press.
- Diewert, E. W. (1980). *Aggregation Problems in the Measurement of Capital*„. dans Dan Usher.
- Eicher. (1999). *How will Africa Feed Itself in the 21st Century? Dept of Agricultural Economics*. Michigan State University.
- FAO. (2015). *CROISSANCE AGRICOLE EN AFRIQUE DE L'OUEST Facteurs déterminants de marché et de politiques*. FAO et BAD.
- Kassogué B. (2020). *Approche non Paramétrique de la Productivité Agricole Malienne*. Hal open science.
- Kassogué B. (2020). *Politiques Agricoles et Productivité de l'Agriculture au Mali*. Economies et finances. Université des Sciences Juridiques et Politiques de Bamako,. HAL Id : tel-03131856 , version 1.
- Kuznets. (1971). *Manuel d'économie du développement*. ELSEVIER.
- OCDE. (2011). *Renforcer la productivité et la compétitivité dans le secteur agricole*. https://www.oecd-ilibrary.org/agriculture-and-food/renforcer-la-productivite-et-la-competitivite-dans-le-secteur-agricole/determinants-de-la-croissance-de-la-productivite-et-de-la-competitivite_9789264167131-7-fr.

- Potter C et al. (2007). *Multifonctionnalité agricole, durabilité environnementale et OMC : résistance ou accommodement au projet néolibéral pour l'agriculture ?* ELSEVIER.
- Sacko I. (2018). *Les subventions n'arrivent pas aux consommateurs*. Malijet Le point de vue d'un universitaire.
- Solow R. (1957). Technical change and aggregate production function. *Review of économique and statistics*.
- SPAAAA. (2013). Suivi et analyse des politiques agricoles et alimentaires en Afrique Rapport de synthèse 2013. ECOWAS.
- Thiam A. (2001). *Technical Efficiency in Developing Country Agriculture a Meta-analysis*». *Agricultural Economics*, 25, 235-243.
- Tnbergen J. (1942). Zur theorie der Landfristigen Wirstschaftentwicklung. *Welwirtschaftliches archiv*.
- Usagri. (2018, Decembre 12). *usagri: Price indices and implicit quantities of USA farm outputs and...In productivity: Indices of Productivity Using Data Envelopment Analysis (DEA)*. Récupéré sur productivity: Indices of Productivity Using Data Envelopment Analysis (DEA): <https://rdrr.io/cran/productivity/man/usagri.html>
- Zvi G. (1987). *Productivity: Measurement Problems*”, dans J. Eatwell, M. Milgate et P. Newman (sous la direction de), *The New Palgrave: A Dictionary of Economics*. OCDE.

**STRATEGIES DE RESILIENCE DES TPE DU SECTEUR INFORMEL AFRICAIN EN PERIODE DE
CRISE SANITAIRE DE LA COVID-19 : UNE REVUE SYSTEMATIQUE DE LA LITTERATURE****CODJO Apata Christian***Laboratoire de Recherche en Gouvernance des Organisations (LARGO)**Université Protestante de l'Afrique de l'Ouest (UPAO)**Email : accodjo@yahoo.fr**01 BP : 176 Porto-Novo (Bénin)***YEDJI Paul Dotou***Laboratoire de Recherche en Gouvernance des Organisations (LARGO)**Email : paulyedji@yahoo.fr***RESUME**

La crise sanitaire de la Covid-19 a ébranlé l'humanité vers la fin de l'année 2019 et le début de l'année 2020, générant d'importantes pertes et mettant en péril les organisations. Pour survivre face à cette crise, les très petites entreprises (TPE) du secteur informel ont dû faire preuve de résilience. En effet, le secteur informel est souvent reconnu par sa flexibilité et sa capacité d'adaptation, surtout en période de crise (Kanté, 2002). Cet article décrit, d'une part, l'état des connaissances sur les stratégies de résilience des très petites entreprises et contribue, d'autre part, à une meilleure compréhension du management des crises dans le secteur informel en contexte africain. Pour atteindre cet objectif, la méthodologie de la revue systématique a été utilisée pour la recension et l'analyse de 16 articles publiés entre 2020 et 2023 sur la question. Les résultats ont permis de comprendre que la résilience est due au profil entrepreneurial du dirigeant, aux stratégies opérationnelles, à la stratégie de réseaux, à la proximité des clients, à la solidarité familiale et à l'entraide. La richesse de cette revue, renforce la qualité des connaissances sur les stratégies de résilience des très petites entreprises.

Mots-clés : Résilience, Crise, Covid- 19, TPE, secteur informel.**ABSTRACT**

The health crisis of Covid-19 shook humanity towards the end of 2019 and the beginning of 2020, causing significant losses and jeopardizing organizations. To survive this crisis, very small businesses (VSBs) in the informal sector had to demonstrate resilience. Indeed, the informal sector is often recognized for its flexibility and adaptability, especially in times of crisis (Kanté, 2002). This article describes, on the one hand, the state of knowledge on the resilience strategies of very small businesses and, on the other hand, contributes to a better understanding of crisis management in the informal sector in the African context. To achieve this objective, the methodology of a systematic review was used for the collection and analysis of 16 articles published between 2020 and 2023 on the subject. The results revealed that resilience is attributed to the entrepreneurial profile of the leader, operational strategies, network strategy, customer proximity, family solidarity, and mutual assistance. The richness of this review enhances the quality of knowledge on resilience strategies for very small businesses.

Keywords: Resilience, Crisis, Covid-19, VSE, informal sector.

INTRODUCTION

Le monde fait face à des crises multiformes aux plans sécuritaire, économique, social, environnemental ou sanitaire. Selon Altintas et Royers (2008) repris par Glidja (2020), la crise est considérée comme une situation destructrice générant d'importantes pertes, voire mettant en péril l'organisation. Vers la fin de l'année 2019 et le début 2020, l'humanité a été marquée par une grave crise sanitaire. Il s'agit de la découverte en Chine du virus à corona (covid-19) qui s'est rapidement propagé dans tous les continents. En vue de limiter sa propagation, des mesures de ripostes ont été prises par les gouvernements des différents pays. Au nombre de ces mesures, nous pouvons citer entre autres: la distanciation physique, le confinement partiel ou total, la limitation des transports/voyages, la fermeture des espaces publics (tels que les lieux de culte, bars, restaurant, les boîtes de nuits, les buvettes, les écoles et universités). Dès lors, le monde entier connaît une crise sanitaire sans précédent, avec des répercussions graves au plan économique, financier et social.

Cette pandémie a donc révolutionné le management des organisations (Colin et al. 2020) en vue d'une adaptation aux mesures barrières édictées. Ainsi, on a assisté dans les grandes organisations à l'apparition et à l'accélération de nouvelles formes d'organisation du travail et de vie dans l'entreprise notamment l'amélioration des conditions d'hygiène, de santé et de sécurité au travail et la reconfiguration du management (télétravail, visioconférences, informatisation accélérée des processus organisationnels) (Akanni, 2020). Dans le cas des entreprises du secteur informel, travailler à distance n'est pas envisageable (Diallo et al. 2022). D'où les mesures prises par les gouvernements sont davantage dommageables pour les entreprises du secteur informel reconnues pour leur vulnérabilité.

Au nombre des conséquences, l'OIT (2020) a mis en avant la détérioration du tissu économique mondial due à un arrêt brutal ou à la réduction drastique des activités économiques, la perte immédiate de revenu pour les unités économiques informelles avec d'importantes répercussions sur 1,6 milliard de travailleurs informels. Une situation qui pourrait à court terme provoquer une cessation d'activité chez les petites et moyennes entreprises⁴ en général et celles du secteur informel en particulier. S'il est vrai que le continent africain est relativement épargné⁵ par la crise sanitaire, elle aura sans doute, des répercussions durables sur le management (Frimousse et Peretti, 2020) des organisations, particulièrement celles du secteur informel. Pour survivre face à la crise, ces entreprises ont dû faire preuve de créativité et de grande capacité d'adaptation, en termes de gouvernance et de résilience (Migliani, 2021)⁶. L'instinct de survie selon Chami (2017), caractéristique des petites entreprises, les pousse à faire preuve de résilience. Dans le secteur

⁴ Appel à contributions – Revue Internationale PME : Covid-19, p. 1.

⁵ Selon les statistiques de l'Organisation Mondiale de la Santé, on dénombre au 13 mai 2021, sur le plan mondial, 3.33 millions de décès. Pour la même période, les statistiques au niveau africain donnent 257.039 décès.

⁶ Colloque sur la gouvernance et la résilience des PME africaines en contexte de Covid-19 prévu à Libreville en janvier 2023.

informel, la vie et la survie des très petites entreprises sont étroitement liées à la personne du dirigeant qualifié d'homme-orchestre (Walther, 2006). Or, pour mieux comprendre le management des crises, la littérature suggère de mobiliser la notion de résilience (Berger-Douce, 2021). Dans cette perspective, quelles sont les stratégies de résilience des TPE du secteur informel à capitaliser en matière de crise de la Covid-19 ?

L'intérêt pour ce champ de recherche se justifie par le fait que dans le contexte africain en général, le tissu économique est largement dominé par les micros et très petites entreprises⁷ qui évoluent dans le secteur informel. Un secteur où environ 62% des travailleurs⁸ du monde tirent leurs moyens de subsistance. Ce secteur représente plus de 50 % de la valeur ajoutée globale du PIB des pays à faible revenu, plus de 90 % des emplois nouvellement créés dans ces pays (Mbaye, 2014 ; Kane 2018). Notre objectif est de décrire, d'une part, l'état des connaissances sur les stratégies de résilience des très petites entreprises et de contribuer, d'autre part, à une meilleure compréhension du management des crises dans le secteur informel en contexte africain.

Dans les lignes qui suivent, nous précisons dans un premier temps, la définition de TPE du secteur informel et du concept de résilience. Nous présentons ensuite la méthodologie adoptée et enfin, les résultats et la discussion

1. Représentations préalables de définitions

Avant tout développement, nous allons clarifier les TPE informelles et la notion de résilience.

1.1. Les TPE du secteur informel en Afrique

En Afrique Sub-Saharienne, le secteur informel représente un poids considérable en concentrant entre 60 et 70% des emplois non agricoles et entre 25 et 50% du PIB, selon les pays (Vanek et al, 2014). La définition de la TPE est parfois liée aux critères qualitatifs et parfois quantitatifs. Selon les travaux de Bentalet (2008), la TPE est une notion générique.

Pour Dandridge (1979), la TPE est caractérisée par une gestion basée sur des relations interpersonnelles. Bruyat 1993 cité par Foliard (2008) ajoute que l'entreprise est la chose de l'entrepreneur, il en détermine l'ampleur de la production et la manière dont elle est réalisée, il est l'acteur principal.

Le concept de secteur informel a été utilisé pour la première fois par l'anthropologue britannique Keith Hart dans son étude sur les activités économiques en milieu urbain au Ghana en 1971 (Hart, 1997). Le concept a toutefois été introduit au débat international par le BIT en 1970. Selon le BIT (2014), l'économie informelle

⁷Selon le Recensement Général des Entreprises, on note que les micros et très petites entreprises évoluent dans le secteur informel. A titre d'exemple le Bénin compte 98.5% (INSAE, 2010), le Sénégal 97% (ANSD, 2017).

⁸ Au sens de l'OIT, le terme « travailleurs » désigne toutes les personnes en emploi, qu'il s'agisse de salariés, de travailleurs indépendants ayant ou non des salariés ou de travailleurs familiaux non rémunérés.

fait référence à toutes les activités économiques de travailleurs et d'unités économiques qui ne sont pas couverts, en vertu de la législation ou de la pratique par des dispositions formelles. Ainsi, l'informalité se définit comme étant des activités qui sont de facto ou de jure hors de portée de la loi.

L'OCDE (2008) voit l'informel comme des activités marchandes qui ne sont pas déclarées auprès des pouvoirs publics dans le but principal d'échapper à l'impôt mais qui restent légales en dehors de cette dimension fiscale. La littérature scientifique contemporaine recense trois approches utilisées pour définir ce secteur. Il s'agit des perspectives dualistes, fonctionnalistes et néo-institutionnalistes. Suivant une perspective dualiste, le secteur informel est défini à partir de critères présentés comme l'image inversée du secteur formel (Alami, 2006 ; Cling et al., 2012). Ces auteurs précisent que pour les fonctionnalistes, c'est dans les relations entre le formel et l'informel et les liens de dépendance entre les deux secteurs qu'il faut définir l'informel. Enfin, pour l'approche néo-institutionnalistes, le secteur informel est constitué de micro entrepreneurs qui préfèrent opérer de manière informelle pour échapper aux régulations économiques. Mais pour Houssein (2008), la majorité des très petites entreprises du secteur informel sont connues de l'administration soient parce qu'elles sont enregistrées, soient parce qu'elles paient un ou plusieurs impôt.

Il faut noter qu'il y a plus de consensus autour des critères comme la taille réduite des activités, l'absence d'enregistrement, la spécificité des relations de travail, la faiblesse des revenus, la création d'emploi, la non tenue d'une comptabilité écrite correcte pour caractériser ce secteur (Benjamin et Mbaye, 2012). Même si pour Barthelemy (1998), le critère taille souffre d'une série d'incohérences due à la nature des activités concernées. L'univers des très petites entreprises (TPE), se réfère à deux types de critères : des critères économiques de taille (avec des indicateurs tels que le chiffre d'affaires, le nombre d'employés) et des critères juridiques (aussi bien de l'ordre du droit civil, commercial que du droit fiscal) (Pesqueux, 2021).

Mengletti et al. (2014) apportent une atténuation à ces divergences en affirmant qu'entre l'entreprise formelle déclarée et dont les pratiques relèvent également de la déclaration formelle (usage de factures, déclaration des employés, recours au crédit bancaire...) et l'entreprise totalement informelle, il existe un continuum de situations intermédiaires relevant pour partie, de l'économie informelle. Les entreprises ne sont donc ni totalement formelles ni totalement informelles, mais elles opèrent quelque part entre les deux extrêmes. Le secteur informel renvoie le plus souvent l'image de petits producteurs non organisés opérant à la lisière de l'économie moderne. Dans le cadre de cette recherche, la notion de TPE du secteur informel se rapporte à la définition de Mengletti et al. (2014) et Bentabe et al. (1999). Ces définitions révèlent que dans les pays de l'Afrique de l'Ouest, la situation est généralement inversée : le dynamisme du secteur informel contraste avec l'atrophie du secteur moderne.

1.2. La résilience : un concept multidimensionnel

Le concept de résilience est abordé par différentes disciplines dont entre autres l'anthropologie, la physique, l'écologie, la génétique, la psychologie et les sciences de gestion (Zoungrana, 2017 ; Nillus, 2018 cité par Diallo et al. 2022),

Le terme de résilience vient du latin Resilio qui signifie rebondir. Par analogie à la résilience physique, la résilience organisationnelle est alors appréhendée comme un retour à l'état initial d'avant la crise. La résilience est donc liée à la capacité d'une organisation à absorber la complexité et à sortir plus forte d'une situation difficile en disposant d'un plus grand répertoire d'actions que celles dont elle disposait avant l'événement perturbateur (Altintas, 2020). Pour Bégin et Chabaud (2010), la résilience organisationnelle renvoie à la capacité de rebondir face à l'inattendu. Ils définissent ce concept autour de trois dimensions qui distinguent la capacité : d'absorption du choc, de renouvellement et d'appropriation. Certains auteurs (Naderpajouh et al. 2018, 2020 ; Horne et Orr, 1998), définissent la résilience organisationnelle en mettant l'accent sur trois niveaux de définitions :

- l'organisation de la résilience qui est l'ensemble des actions nécessaires afin de planifier, d'absorber, de récupérer et de s'adapter aux changements dans l'environnement (Naderpajouh et al, 2020).
- la gestion de la résilience faisant référence aux actions visant à assurer le fonctionnement continu des systèmes dans des conditions variables (Naderpajouh et al, 2018).
- La résilience organisationnelle comme la qualité fondamentale pour répondre de manière productive à un changement significatif qui a perturbé le modèle prévu des événements (Horne et Orr, 1998). Elle est vue comme la capacité à gérer des conditions difficiles tout en garantissant l'existence et la prospérité de l'entreprise.

Pour conclure, la définition de la résilience selon Bégin et Chabaud (2010) est plus adaptée à la présente recherche.

2. Méthodologie de la recherche

Dans le cadre de cette recherche, nous avons adopté une revue systématique de la littérature qui couvre la période de 2020 à 2023. Nous avons choisi cette période parce qu'elle marque le début et la fin de la crise sanitaire liée à la Covid-19. Cette période identifiée nous permet une accumulation de connaissances sur les stratégies ou éléments de base de la stratégie des TPE du secteur informel en Afrique.

Pour recenser les publications, nous avons fait des recherches par mots clés ou groupe de mots clés que sont : la résilience organisationnelle, les TPE du secteur informel africain et enfin la résilience des TPE africaines du secteur informel. Les articles sont tirés des sources suivantes : Cairn, ResearchGate, revuefreg.fr et IJAFAME. En ce qui concerne, les éléments d'exclusion, les articles empiriques ou théoriques

publiées avant la période définie et ne se focalisant pas sur les spécificités d'au moins un des groupes de mots clés sont mis de côté.

En se basant sur les critères prédéfinis, nous avons obtenu 37 articles. Une analyse approfondie de ces articles à travers la lecture des résumés nous a permis d'en exclure 21. En effet, 07 de ces articles font des orientations sur la résilience dans le secteur agricole et ne traitent pas spécifiquement des éléments qui concourent à la résilience des entreprises. De plus, 12 de ces articles abordent la définition de la notion de résilience et l'élaboration de modèle suivant diverses disciplines. Et 2 autres ne nous paraissent pas assez pertinents au regard du lien de ces articles avec l'objectif de notre recherche. En définitive, sur les 37 articles obtenus, 16 ont été retenus dans le cadre de cette recherche après une étude minutieuse selon leur degré de pertinence (faible, moyen, élevé) des stratégies évoquées.

3. Présentation des résultats

Ce paragraphe est consacré aux principaux résultats issus de la revue de littérature sur la résilience des TPE du secteur informel dans le contexte africain. Premièrement, nous mettons en exergue la synthèse des renseignements généraux et le point des théories sur la problématique. Deuxièmement, nous présentons les stratégies ou éléments de base des stratégies adoptées par les TPE du secteur informel pour opérer la résilience face à la crise du Covid-19.

3.1. Synthèse bibliographique des articles consultés et les principales théories mobilisées

Comme mentionné dans le paragraphe ci-dessus, 16 publications ont servi à la réalisation de ce travail de recherche. Les principales théories mobilisées sont : la théorie des ressources et compétences, les théories basées sur l'approche cognitive et la théorie de la contingence.

Tableau 1. Tableau synthétique de la bibliographie des articles

N°	Auteurs, Année et revue	Problématique /Titre	Principales théories
1	Sidibé et Diallo (2022), Revue Française d'Économie et de Gestion, Vol. 3, N° 3, pp. 21 – 38.	Résilience des très petites entreprises face aux crises politiques et sécuritaires au Mali	Ressources et compétences
2	Diallo et al. (2022), Revue Française d'Économie et de Gestion, Vol. 3, N°3, pp.159–184.	Stratégies de résilience dans le secteur informel en période de pandémie: cas de la Covid-19	-
3	Kaboré (2022), Revue Internationale des Sciences de Gestion, Vol. 5, N° 2, pp. 577 – 602.	Impacts et facteurs de résilience des Petites et Moyennes Entreprises du Burkina Faso dans le contexte de crise Covid-19	Limite de la théorie des ressources et des compétences avec une forte implication de la capacité dynamique basée sur l'intuition et la motivation.
4	Autissier, Vandangeon-Derumez (2021), <i>Question(s) de Management</i> , 35, pp. 43-49.	Définition de la résilience organisationnelle.	Les ressources et compétence avec une forte implication de la notion de la construction du sens.

5	Frimousse et Peretti (2021), <i>Question(s) de management</i> , 35, 127-174	Regards croisés : « Comment renforcer durablement la résilience organisationnelle ? ».	Mise en cause de la théorie économique de la rationalité, du modèle mécanique en mettant l'accent sur l'autodétermination.
6	Frimousse, et Peretti, (2023). <i>Question(s) de management</i> , 43, 156-208.	Regards croisés : « Comment l'entreprise peut-elle développer son antiragilité face aux crises dans un contexte d'incertitude, de volatilité et de complexité croissante ? ».	Théorie de la confiance, de l'apprentissage organisationnel, basée sur les aptitudes cognitives, l'anti fragilité avec la remise en cause des principes classique du management.
7	Boubakary (2022), <i>Management & Avenir</i> , 127, pp. 131-154.	Résilience entrepreneuriale et performance des PME en Afrique : une analyse exploratoire dans le contexte camerounais.	-
8	Berger-Douce (2021), Capacité dynamique de résilience et RSE, l'alchimie gagnante face à la Covid-19 ? <i>Revue internationale P.M.E.</i> , 34 (2), 100-120.	Capacité dynamique de résilience et RSE, l'alchimie gagnante face à la Covid-19 ? <i>Revue internationale P.M.E.</i> , 34(2), 100-120.	Capacité dynamique de résilience basée sur les connaissances collectives.
9	Frimousse. et Peretti (2020), <i>Question(s) de management</i> , 29, 105-149.	Regards croisés : Les changements organisationnels induits par la crise de la Covid-19.	Mise en évidence de la théorie de la rupture.
10	Dagri, et N'zue, (2022). <i>Revue Française d'Economie et de Gestion</i> , 3 (12).	Les facteurs de résilience des entrepreneurs dirigeants de petites et moyennes entreprises dans le contexte de la covid-19: Cas de la côte d'ivoire.	La théorie de contingence et les aptitudes cognitives basées sur la morale.
11	Awudi, et Kounetsron (2022), <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 3 (6-1), 247-267.	Résilience des entreprises familiales face aux crises et défis du développement.	-
12	Nimaga (2021), <i>Revue Française d'Economie et de Gestion</i> , Vol. 2, N° 4, pp: 210-234.	Les entreprises informelles du district de Bamako face à la pandémie de la Covid-19: émergence d'un foyer de propagation de la maladie et difficultés liées à la mise en place et à l'observation des mesures barrières»	-
13	Soukaina, El Hajaji., et Boubker (2022), <i>Revue de Management et Cultures</i> , (7), 288-303.	La résilience organisationnelle en temps de crise: panorama des stratégies marocaines résilientes en cas de la covid-19.	-
14	EL Mahfoudi. et TajabritE, (2023), <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 4 (3-2), 159-172.	La résilience organisationnelle à l'ère du Covid-19 : étude exploratoire sur les PME agroalimentaires du grand Agadir.	-

15	Abate (2021), Revue internationale P.M.E., 34(3-4), 145-166.	La Covid-19 : une opportunité d'affaires pour le secteur informel en Afrique ?	la théorie duale, l'approche néolibérale ou la théorie alternative, l'approche structuraliste.
16	Dossou-Yovo (2021), regardsuds.org, Numéro spéciale	Chocs exogènes et stratégies de résilience des microentreprises informelles (cas de la ville de Cotonou, Bénin).	-

Source : Données de la recherche

La littérature met en relief les capacités des entreprises qui constituent un facteur déterminant pour leur résilience qu'elles soient formelles ou informelles. Quand on se réfère ici aux capacités, il s'agit des ressources et compétences de l'entreprise. Un autre facteur est celui relatif aux aspects liés à la confiance et à la morale du dirigeant. Il faut noter que plusieurs théories sont mobilisées dans le cadre de la résilience des entreprises mais celles évoquées dans le tableau ci-dessus tiennent compte de la réalité des TPE du secteur informel dans le contexte africain.

3.2. Stratégies de résilience des TPE du secteur informel face à la Covid-19

A partir des articles étudiés, le tableau 2 fait la synthèse des stratégies les plus adoptées par les TFE pendant la période de la Covid-19.

Tableau 2. Point des stratégies de résilience des TPE informelles face à la Covid-19

Stratégies et/ou éléments de base de la stratégie	Contenu	Degré de pertinence (*9)	Auteurs
Stratégie opérationnelle	-fermeture temporaire -réduction du temps d'activité -renouvellement à partir du développement de nouveaux produits spécifiques à la crise	***	Diallo (2022), Efogo et Atenga (2020)
Stratégie basée sur l'optimisation financière	-renégociation des périodes de crédit prolongées -réduction ou augmentation des prix selon les réalités. -réduction des salaires et licenciement	*	Ndouna et al (2021)
Stratégie basée sur les ressources et compétences	-anticipation du dirigeant -développement de l'antifragilité -proactivité du propriétaire dirigeant -esprit d'adaptabilité du propriétaire dirigeant -interaction dynamique entre le manager et ses collaborateurs -profil entrepreneurial du dirigeant et sa capacité à comprendre l'environnement	***	Eloundou (2020), Diallo et al. (2022), Messaoudi & Lmousaoui (2021) M'bouna (2020).
Stratégie basée sur les réseaux	-développement des comportements spécifiques au secteur d'activité,	***	Sidibé, et Diallo (2022) Kabore (2022),

⁹ * faible ;** moyen *** élevé

	-Entente entre clients et fournisseurs pour l'atteinte des objectifs de l'entreprise -appui moral -entraide et solidarité -harmonie et cohésion familiale		Calabro & al (2021)
Stratégie de la communication digitalisée	-vente en ligne -promotion et communication via les réseaux sociaux -télétravail	*	Sidibé, et Diallo (2022) Kabore (2022)
Stratégie de diversification	-expérimentation de nouvelles opportunités basée parfois sur le mimétisme.	**	Biwolé (2022)

Source : *Données de la recherche*

Les résultats du tableau 2 montrent que plusieurs facteurs sont susceptibles d'orienter les stratégies de résilience des TPE du secteur informel. En première position nous avons : le secteur d'activité, les compétences et ressources de l'entreprise, le profil entrepreneurial du dirigeant et aussi le fait que l'entreprise soit familiale ou non. Les stratégies les plus en vue sont les stratégies opérationnelles, les stratégies basées sur les ressources et compétences et sur les réseaux. Les stratégies basées sur la diversification des activités par l'expérimentation et le mimétisme viennent en seconde position.

Notons que les stratégies de résilience des TPE du secteur informel diffèrent d'un pôle à un autre vue que les contextes et les particularités des entreprises sont différents selon le secteur d'activité et l'accompagnement des autorités gouvernementales pendant les périodes de crise.

4. Discussion

L'objectif de notre recherche est d'identifier les stratégies de résilience des TPE du secteur informel face à la crise de la Covid-19 dans le contexte africain. Les articles étudiés révèlent que les stratégies opérationnelles, celles basées sur les ressources et compétences ainsi que celles basées sur les réseaux notamment sur la solidarité, l'entraide sont très représentatives à travers les papiers étudiés. Il faut noter que ces stratégies se basent sur le profil entrepreneurial du dirigeant, la maîtrise des facteurs de l'environnement à travers les réseaux et le mimétisme sans oublier la solidarité. Les stratégies basées sur les éléments économiques et financiers sont moins représentés dans le cadre de cette étude. Se fondant sur la résilience des PME, les facteurs économiques et financiers déterminent la résilience de ces types d'entreprises, ce qui n'est pas toujours le cas des TPE du secteur informel.

Ce résultat peut s'expliquer par le fait que les TPE ont de façon traditionnelle des difficultés de financement ce qui pourrait les contraindre à ne pas prendre trop de risque sur le plan économique et financier. Contrairement aux TPE qui sont dans une logique de renouvellement face au risque, les études de Zoungrana (2017) révèlent que les grandes entreprises en période de crise ont les moyens de choisir entre plusieurs stratégies ce qui n'est pas toujours le cas des TPE. Ceci atteste que l'efficacité des stratégies de

résilience pourrait être aussi fonction des ressources disponibles au sein des entreprises. Cela n'est pas le cas des petites entreprises dont la fragilité financière constitue des contraintes pour ces dernières en période de crise. Ces résultats restent cependant mitigés avec ceux de Khalil (2014) et Sidibé et Diallo (2022) qui estiment que les facteurs économiques et financiers sont très insuffisants dans le contexte de la résilience. Selon eux, il faudrait considérer plus les facteurs humains et surtout la compétence, le profil entrepreneurial du manager et sa capacité à comprendre l'environnement. Les résultats vont également dans le sens des travaux de Zoungrana (2017) qui a montré que dans les crises de grande ampleur, la résilience dépend surtout du dynamisme de l'entrepreneur. Se basant sur les composantes de la résilience organisationnelle de Bégin et Chabaud (2010) à savoir la capacité d'absorption, la capacité de renouvellement et la capacité d'appropriation, les TPE du secteur informel selon les résultats de nos travaux, développent des stratégies allant dans le sens de la capacité de renouvellement à travers surtout la cessation temporaire d'activité. Cette réalité de la résilience des TPE informelles révèle une limite de la théorie des ressources et des compétences qui stipule que la capacité d'une organisation à mettre en œuvre des activités efficaces de management dans un contexte de crise, réside dans le déploiement des ressources et actifs spécifiques détenus et mobilisés au préalable par l'organisation. Mais s'agissant des TPE familiales du secteur informel ayant déjà opérées plusieurs successions, on ne saurait appréhender la théorie des ressources et compétences comme une théorie limitée, car l'expérience acquise par le prédécesseur constitue dans ce cas une ressource pouvant aider le successeur à sortir de la crise.

De plus, l'analyse de Azeng (2020) montre des modifications du comportement des agents économiques qui en période de crise sanitaire semble remettre en cause le postulat central de la théorie économique classique de rationalité des agents économiques. En temps de crise, le comportement des agents économiques dépend de leur confiance dans l'amélioration de la situation, ce qui rend les choses encore plus incertaines et l'incertitude s'auto-entretient.

Les résultats de notre recherche montrent que la résilience des TPE pendant la période de Covid-19 n'est pas nécessairement liée aux innovations en ce qui concerne la digitalisation ni les communications. Ces résultats contredisent les recherches de Biwolé (2020) qui considèrent les comportements mimétiques de certaines entreprises notamment le télétravail, la suspension des stages, les vidéo conférences comme des éléments de base de la résilience des entreprises. Ce résultat s'explique aisément en ce qui concerne les PME et pourrait avoir un lien avec le secteur d'activité considéré dans le cadre des services ce qui n'est pas le cas des TPE du secteur informel.

Ainsi, ne pas considérer les spécificités des activités dans l'élaboration des stratégies de résilience pourrait comporter des biais pendant l'opérationnalisation.

CONCLUSION

Dans le cadre de ce travail, l'identification des stratégies de résilience des TPE du secteur informel face à la crise de la Covid-19 dans le contexte africain constitue notre axe principal de recherche. Il ressort que la théorie de la rationalité limitée et des ressources ont des portées limitées en période de crise.

Plusieurs théories sont mobilisées à travers la littérature pour expliquer la résilience des TPE informelles dans le contexte africain. Les théories des capacités dynamiques, de la confiance et des aspects cognitifs sont en ligne de mire. Quant aux stratégies et/ou facteurs de résilience des TPE du secteur informel dans le contexte africain, elles dépendent du profil entrepreneurial du dirigeant, des stratégies opérationnelles, la mise en réseau et la solidarité etc. Mais les théories relatives au processus de l'isomorphisme mimétique de DiMaggio et Powell (1983) permettait de mieux appréhender les éléments normatifs, coercitifs et pouvant constituer des facteurs de résilience des TPE du secteur informel. De plus, il est difficile de faire une démarcation nette entre stratégie de résilience et facteurs de résilience ou éléments de base d'élaboration de stratégie au sein des entreprises. Sur le plan managérial, les TPE du secteur informel doivent se faire identifier afin de bénéficier des appuis de l'Etat en contexte de crise. A cet effet, de futures recherches plus structurées au tour des stratégies génériques traditionnelles sont vivement recommandées.

Cette recherche n'a certainement pas pris en compte tous les travaux publiés sur la problématique des stratégies de résilience des TPE informelles en Afrique en raison des difficultés d'accès aux articles de référence dans notre contexte. Ceci pourrait constituer une limite à cette recherche. Il serait intéressant de réaliser davantage de recherches afin de mettre en lumière les stratégies de résilience qui n'ont pas été révélées.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Abate A. M. (2021), La Covid-19 : une opportunité d'affaires pour le secteur informel en Afrique ? *Revue internationale P.M.E.*, 34 (3-4), 145–166. <https://doi.org/10.7202/1084338ar>.
- Akanni A. (2020), Il faudra être vertueux dans *Question(s) de Management ?*, N°28, Juin, p. 195.
- Alami R. M. (2006), Microentreprises informelles et cadre institutionnel au Maroc. *Economie et solidarités*, 37(1), 225-239.
- Altintas G. & Royer I., (2008), Gestion de crises extrêmes: de la résilience à l'apprentissage. *Actes de la Conférence de l'AIMS*, Nice, p.25.
- Altintas G. (2020), La capacité dynamique de résilience : l'aptitude à faire face aux événements perturbateurs du macroenvironnement. *Revue management & avenir*, 1 (115), 113-133.
- Autissier D. & Vandangeon-Derumez I. (2021), Définition de la résilience organisationnelle par K. E. Weick. *Question(s) de Management*, 35, pp.43-49.
- Awudi Y., & Kounetsron Y. M. (2022), Résilience des entreprises familiales face aux crises et défis du développement. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3 (6-1), 247-267.

Azeng F.T. (2020), Risque sanitaire et rationalité des agents économiques : Cas de la Covid-19. In S. Mougou Mbenda et V. Ondoua Biwolé, *Epidémiologie de l'économie et confinement de l'organisation Covid-19*, p. 35-48, Yaoundé, les Presses Universitaires de Yaoundé.

Bégin L. & Chabaud D. (2010), La résilience des organisations: Le cas d'une entreprise familiale. *Revue française de gestion*, Vol.1, 127-142.

Benjamin, N., & Mbaye, A. A. (2012). The informal sector in Francophone Africa: firm size, productivity, and institutions. The World Bank.

Bentalet E. (2008). Très petites, petites et moyennes entreprises: entre tradition et innovation. Une recension des travaux du Céreq (1985-2007). *Centre d'études et de recherches sur les qualifications*, 72.

Berger-Douce S. (2021), Capacité dynamique de résilience et RSE, l'alchimie gagnante face à la Covid-19 ? *Revue internationale P.M.E.*, 34 (2), 100–120.

BIT (2014b), *La transition de l'économie informelle vers l'économie formelle*, Rapport V (2), CIT, 103e session, cinquième question à l'ordre du jour, ILC.103/V/2, Genève.

Biwolé V. (Eds) (2020), *Epidémiologie de l'économie et confinement de l'organisation Covid-19*, Yaoundé, les Presses Universitaires de Yaoundé.

Boubakary B. (2022), Résilience entrepreneuriale et performance des PME en Afrique : une analyse exploratoire dans le contexte camerounais. *Management & Avenir*, 127, pp. 131-154.

Chami Z. (2017), La résistance au changement organisationnel : Aperçu sur les représentations. *Revue Développement des Ressources Humaines*, Vol. 08, N°2, pp. 36- 47.

Cling J. P., Lagrée S., Razafindrakoto M., & Roubaud, F. (2012), *L'économie informelle dans les pays en développement*, AFD.

Colabro A., Franck H., Minichilli A. Suess-Reyes J., (2021), Business families in times of crises : The backbone of family firm resilience and continuity, *Journal of family Business Strategy*, vol 12, issue 2.

Colin N., Advisor S., Maker C. (2020), Comment la pandémie du siècle révolutionne le management des organisations dans *Question(s) de Management ?* N°28, Juin 2020, p. 183.

Dagri F. A. R., & N'zue A. K. (2022), Les facteurs de résilience des entrepreneurs dirigeants de petites et moyennes entreprises dans le contexte de la covid-19: Cas de la côte d'ivoire. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 3 (12).

Dandridge T. C. (1973), Children are not "little grown-ups": small business needs its own organizational theory, *Journal of Small Business Management*, N°17.

Diallo M., Dieme M. et Silla M. (2022), Stratégies de résilience dans le secteur informel en période de pandémie : cas de la covid-19, *Revue Française d'Economie et de Gestion*, N°3, Vol. 3, pp : 159 – 184.

Dimaggio P.J. et W. Powell (1983), The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, vol. 48, n° 2, p. 147-160.

Dossou-Yovo A. (2021), Chocs exogènes et stratégies de résilience des microentreprises informelles : cas de la ville de Cotonou, Bénin. regardsuds.org, Numéro spécial.

Frimousse S. & Peretti, J. (2021), Regards croisés : « Comment renforcer durablement la résilience organisationnelle ? ». *Question(s) de management*, 35, 127-174.

Frimousse S. & Peretti, J. (2023), Regards croisés : « Comment l'entreprise peut-elle développer son antifragilité face aux crises dans un contexte d'incertitude, de volatilité et de complexité croissante ? ». *Question(s) de management*, 43, 156-208.

Frimousse S. et Peretti P. (2020), Regards croisés : Les changements organisationnels induits par la crise de la Covid-19. *Question(s) de management*, 29, 105-149.

Glidja J. (2020), Après la résilience, de nouveaux rapports sociaux et sociétaux dans l'entreprise? *Question(s) de Management ?* N°28, Juin 2020, p. 195.

Hart K. (1973). Informal Income opportunities ans Urban Employment in Ghana. *Journal of Modern African Studies*, N°2, 61-89.

Horne J. F., & Orr, J. E. (1998), Assessing behaviors that create resilient organizations. *Employment Relations Today*, 24, 29-39.

Houssein I. M. (2008), Contraintes institutionnelles et réglementaires et le secteur informel à Djibouti, Doctoral dissertation, Université Paris-Est.

Kabore E M. (2022), Impacts et facteurs de résilience des Petites et Moyennes Entreprises du Burkina Faso dans le contexte de crise Covid-19. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Vol. 5, N° 2, pp. 577 – 602.

Mbaye A. A. (2014), Le rôle du secteur informel pour la croissance, l'emploi et le développement durable. *Éléments de réflexion*. Document préparé pour l'Organisation Internationale de la Francophonie, halshs-01094747.

M'bouna M. (2020). Des organisations agiles face à la covid-19... oui ! Mais avant tout, des cerveaux agiles. *Épidémiologie de l'économie et confinement de l'organisation*.

Menguelti S., Perret C., Abrika B. (2014), A la croisée du formel et de l'informel : les entreprises créées par le dispositif de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes dans la Wilaya de Tizi-Ouzou. Notes de Recherches, IREGE, Université de Savoie.

Messaoudi A. and Lmoussaoui K. (2021), La résilience des PME marocaines à l'ère de la pandémie : Défis et perspectives. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*. 4, 2 (May 2021).

Naderpajouh N., Matinheikki J., Keeys LA, Aldrich DP et Linkov I. (2020), Résilience et projets : un carrefour interdisciplinaire. *Direction du projet et société*, 1, 100001.

Naderpajouh, N., Yu, D. J., Aldrich, D. P., Linkov, I., & Matinheikki, J. (2018). Engineering meets institutions: An interdisciplinary approach to the management of resilience. *Environment Systems and Decisions*, 38, 306-317.

Ndouna, FK, Nanfosso, RT, Biloa Essimi, JA, & Ambassa, LF (2021). Le secteur informel face au COVID-19 : le cas du Cameroun. *Durabilité*, 13 (23), 13269.

Nilus P. A. (2018). Généalogie du concept de résilience. Mémoire de master en histoire de la philosophie non publié, École Normale Supérieure de Lyon.

Nimaga A. (2021), Les entreprises informelles du district de Bamako face à la pandémie de la COVID-19: émergence d'un foyer de propagation de la maladie et difficultés liées à la mise en place et à l'observation des mesures barrières. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, Vol. 2, N° 4, pp: 210-234.

OCDE, (2008), *Rapport Afrique de l'Ouest 2007-2008*, décembre 2008, pp. 169-178.

OIT (2020), La crise du COVID-19 et l'économie informelle : réponse immédiate et défis à relever. Note de synthèse, wcms_745440.pdf.

Sidibé M. et Diallo H. (2022), Résilience des très petites entreprises face aux crises politiques et sécuritaires au Mali. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, Vol. 3, N° 3, pp. 21 – 38.

Soukaina c., El Hajjaji, M. E. R. Y. E. M., & Boubker, N. (2022), La résilience organisationnelle en temps de crise: panorama des stratégies marocaines résilientes en cas de la covid-19. *Revue de Management et Cultures*, (7), 288-303.

Zougrana J. B. (2017), Résilience des très petites entreprises aux crises de grande ampleur dans les pays en développement: cas du secteur informel suite aux inondations du 1er septembre 2009 à Ouagadougou au Burkina faso, Doctoral dissertation, Université Aube Nouvelle, Burkina Faso.

Couverture santé et vulnérabilité des ménages au Togo

Abla AMEGADZE

Département d'Economie,

Université de Lomé (Togo)

Email. amegadzeabla@gmail.com

Esso-Hanam ATAKE

Département d'Economie,

Université de Lomé (Togo)

Email. atakesyl@gmail.com

Résumé

En dépit de l'augmentation de l'espérance de vie ces dernières années, le Togo connaît d'importantes inégalités sociales en termes de mortalité et de morbidité. L'extension de l'assurance maladie universelle à l'ensemble de la population, notamment aux travailleurs indépendants, demeure le principal défi de l'assurance au Togo. L'objectif de cette étude est d'évaluer l'impact de la couverture sanitaire sur la réduction de la vulnérabilité à la pauvreté au Togo. Les données utilisées proviennent de l'Enquête Harmonisée sur les Conditions de Vie des Ménages (EHCVM) menée au Togo en 2018. Il ressort de la méthode des moindres carrés généralisés (FGLS) réalisée en trois étapes que les inégalités en termes d'accès à l'assurance maladie exacerbent la vulnérabilité à la pauvreté. Les ménages vivant dans les zones rurales sont plus vulnérables à la pauvreté que ceux des zones urbaines. De plus, la taille du ménage, le niveau d'éducation et le sexe du chef de ménage ont un effet significatif sur la vulnérabilité à la pauvreté. Nos résultats suggèrent que l'extension de l'assurance maladie aux personnes et aux ménages incapables de payer leurs cotisations réduirait significativement la vulnérabilité à la pauvreté. Le développement de mécanismes d'adhésion obligatoire, notamment pour les travailleurs indépendants et le secteur informel, pourrait accélérer la couverture maladie universelle.

Mots clés : Assurance maladie, vulnérabilité à la pauvreté, adhésion de groupe, secteur informel, Togo.

Abstract

Despite the increase in life expectancy in recent years, Togo faces significant social inequalities in terms of mortality and morbidity. The expansion of universal health insurance to the entire population, particularly to independent workers, remains the main challenge for insurance in Togo. The objective of this study is to assess the impact of health coverage on reducing vulnerability to poverty in Togo. The data used comes from the Harmonized Survey on Living Conditions of Households (EHCVM) conducted in Togo in 2018. It emerges from the feasible generalized least squares method (FGLS) carried out in three stages that inequalities in terms of access to health insurance exacerbate vulnerability to poverty. Households living in rural areas are more vulnerable to poverty than those in urban areas. In addition, the size of the household, the level of education, and the gender of the head of the household have a significant effect on vulnerability to poverty. Our results suggest that extending health insurance to individuals and households unable to pay their contributions would significantly reduce vulnerability to poverty. The development of mandatory membership mechanisms, particularly for independent workers and the informal sector, could accelerate universal health coverage.

Keywords: Health insurance, vulnerability to poverty, group membership, informal sector, Togo.

Introduction

La couverture sanitaire universelle (CSU), qui garantit un accès aux services de santé de qualité pour tous, indépendamment de leur situation financière, est un objectif crucial pour les pays en développement (Jaca et al. 2022). Cependant, de nombreux défis entravent la réalisation de cet objectif, en particulier dans les pays africains. Ces défis comprennent le manque de personnel de santé qualifié, la répartition inégale des ressources de santé, le financement insuffisant et l'accès limité à des produits de qualité.

La vulnérabilité des ménages peut être mesurée par leur capacité à faire face aux chocs économiques ou aux dépenses de santé. Les ménages ayant des niveaux de revenus plus bas et moins d'actifs sont plus vulnérables aux chocs économiques (Dercon et Krishnan, 2000 ; Hoddinott et Quisumbing, 2003). Par conséquent, les filets de sécurité sociale, tels que les programmes de transferts monétaires ou d'assurance sociale, sont essentiels pour atténuer cette vulnérabilité (Niño-Zarazúa, 2019).

Les chocs sanitaires, qui sont fréquents et ont des conséquences graves pour les ménages des pays en développement, représentent l'un des principaux chocs économiques pour les ménages (Wang et al., 2023). En Afrique subsaharienne, la proportion de ménages contraints d'engager des dépenses de santé catastrophiques est la plus élevée au monde, en raison d'une prise en charge insuffisante des risques sur le marché de l'assurance maladie (Arrow, 1963) et de faibles taux de couverture du risque maladie (Aiss et al., 2021).

La couverture santé et la vulnérabilité des ménages sont deux concepts clés dans l'économie de la santé. Selon Kenneth J. Arrow, lauréat du prix Nobel d'économie, le marché des soins médicaux est caractérisé par des dysfonctionnements liés à l'imperfection et à l'asymétrie de l'information, ce qui peut affecter l'accès aux soins médicaux et la protection contre les risques financiers associés aux coûts des soins médicaux. En se basant sur la théorie du capital humain de Becker (1964), Grossman (1972) a développé un modèle de demande de soins de santé qui considère la santé comme un investissement et un bien de consommation. Ce modèle peut être utilisé pour comprendre comment la santé et l'éducation, en tant que composantes du capital humain, peuvent affecter le niveau de production et l'utilité temporelle de l'individu. Cependant, l'incertitude concernant l'état de santé futur, la demande de soins et la qualité de ces soins peut entraîner une inefficacité pour les individus ayant une aversion pour le risque (Akerlof, 1970). Les asymétries d'information peuvent entraîner une sélection des risques par les assurances, des phénomènes d'aléa moral du côté des assurés et des biais technologiques du côté des offreurs de soins (Rothschild et Stiglitz, 1976).

Plusieurs études ont examiné le lien entre la couverture santé et la pauvreté. Par exemple, Ayanore et al. (2019) ont découvert que le statut de richesse était associé à l'inaccessibilité financière comme raison principale de ne pas être assuré au Ghana. Aregbeshola et Khan (2018) ont constaté que les paiements de santé ont entraîné une augmentation du nombre de personnes vivant dans la pauvreté au Nigeria. D'autres recherches ont examiné comment la vulnérabilité affecte les dépenses de santé. Par exemple, Beaugé et al. (2020) ont montré que l'exonération des frais d'utilisation est associée à une réduction des dépenses personnelles des ultra-pauvres. Dizioli et al. (2016) ont souligné que la disponibilité d'une assurance maladie permet de réduire les dépenses de santé à la charge du malade et de faciliter ainsi la prise en charge des soins préventifs. Chen et al. (2022) ont constaté que l'intégration de l'assurance maladie peut augmenter la consommation et le niveau de vie des ménages. Enfin, Atake (2018) a étudié les facteurs qui conduisent à une perte de bien-être due aux chocs sanitaires dans trois pays d'Afrique subsaharienne et a constaté que l'absence de couverture d'assurance maladie avait un effet significatif en augmentant l'incidence de la perte de bien-être due aux chocs sanitaires.

La couverture santé peut contribuer à réduire la vulnérabilité des ménages par trois canaux possibles. Premièrement, l'accès à une couverture santé adéquate peut diminuer les dépenses de santé imprévues, ce qui peut aider à prévenir une détérioration de la situation financière des ménages (Limwattananon et al., 2023). Cependant, l'expansion de l'assurance maladie peut entraîner une augmentation des dépenses de santé (Frankovic et Kuhn, 2023). Deuxièmement, la couverture santé peut avoir un impact sur la productivité économique des ménages. L'accès à des soins de santé abordables et la bonne santé des membres d'un ménage favorisent leur participation au travail et assurent la stabilité des revenus, réduisant ainsi leur vulnérabilité (Karen et al., 2005). Enfin, la couverture santé peut également jouer un rôle dans la réduction des inégalités économiques.

Le Togo a pris des mesures pour améliorer la santé de sa population et atteindre la couverture sanitaire universelle. Il a notamment lancé le projet SSEQCU visant à fournir des soins et des services de santé essentiels à environ 60% de la population. En 2011, le Togo a également créé l'INAM pour couvrir les risques liés à la maladie, aux accidents et à la maternité des agents publics et de leurs ayants droit. En 2017, il a lancé le programme School Assur pour étendre la couverture aux écoliers des écoles maternelles publiques. En 2021, le gouvernement a lancé le programme WEZOU pour prendre en charge les soins des femmes enceintes et des nouveau-nés, et a adopté la loi sur l'Assurance Maladie Universelle pour instituer un régime d'assistance médicale pour les personnes incapables de contribuer à l'assurance maladie obligatoire.

Malgré ces efforts, la dépense totale de santé au Togo s'élève à 138 milliards de CFA (en 2012), soit 8,6% du PIB. Les dépenses publiques de santé ne représentent que 51% des dépenses totales de santé, dont 36% sont financées par des partenaires techniques et financiers et seulement 15% par l'État. Seulement 7,6% de la population togolaise est couverte par un système de protection sociale. Cela signifie que la majorité de la population n'est pas couverte par un dispositif de protection contre le risque financier et continue de supporter les dépenses directes de santé à travers le paiement direct, dont le niveau demeure trop élevé (51%). Par conséquent, 2,33% des ménages s'appauvrissent à cause des paiements directs pour les soins de santé et 0,18% sont exposés à des dépenses catastrophiques de santé.

Malgré les programmes existants, l'analyse des inégalités sociales de santé révèle que le système de santé du Togo ne répond pas de manière équitable aux besoins de santé des populations, en particulier celles qui se trouvent dans des situations de vulnérabilité sociale. Cet article vise à répondre à la question suivante : le gouvernement peut-il réduire la vulnérabilité des ménages en offrant une couverture d'assurance maladie à tous ? L'objectif principal est d'évaluer l'impact de l'assurance maladie sur la réduction de la vulnérabilité à la pauvreté au Togo. L'hypothèse sous-jacente à cet article est que l'assurance maladie peut réduire la vulnérabilité à la pauvreté en diminuant les frais d'utilisation des soins de santé et en améliorant la qualité des soins pour les femmes enceintes, les enfants et les populations vulnérables. Pour évaluer la vulnérabilité à la pauvreté, nous avons utilisé la méthode des moindres carrés généralisés (FGLS) réalisable en trois étapes. Les données utilisées proviennent de l'Enquête Harmonisée sur les Conditions de Vie des Ménages (EHCVM) menée au Togo en 2018. Cette étude apporte une contribution significative à la littérature en fournissant de nouvelles perspectives importantes sur la relation entre l'assurance maladie, la pauvreté et les inégalités sociales au Togo. Elle offre également des orientations précieuses pour l'élaboration de politiques de santé efficaces et pour la réalisation des Objectifs de Développement Durable.

La suite de cet article est organisée comme suit : la section 2 présente la revue de la littérature. La section 3 détaille la méthodologie utilisée. La section 4 est consacrée aux résultats et à leur discussion. Enfin, la section 5 conclut l'article.

Revue de la littérature

La couverture santé des populations pauvres et vulnérables est une priorité pour les stratégies de développement, comme l'a souligné Haudeville (2016). Elle a un impact direct sur les indicateurs de bien-être et favorise l'initiative et le développement des activités génératrices de revenu. Pour comprendre la vulnérabilité, il est utile de se référer à l'étude de Saelee et al. (2022). Ils ont introduit l'indice de

vulnérabilité sociale des minorités (MHSV), qui étend l'indice de vulnérabilité sociale du contrôle et prévention des maladies en ajoutant deux nouveaux thèmes : l'accès aux soins de santé et la vulnérabilité médicale. Après avoir défini la vulnérabilité, Saelee et al. (2022) ont exploré comment elle affecte la couverture vaccinale COVID-19. Ils ont constaté que les comtés où le revenu par habitant est plus faible, où la proportion de personnes sans diplôme d'études secondaires, vivant sous le seuil de pauvreté, âgées de 65 ans, souffrant d'un handicap et vivant dans des maisons mobiles est plus élevée, affichent un taux de vaccination plus faible. Selon Awiti (2015), plusieurs prédictors de la pauvreté existent, dont une grande taille de ménage et des distances plus longues jusqu'à l'établissement de santé le plus proche. De plus, la pauvreté réduit la probabilité de consulter un fournisseur de soins de santé moderne dans tous les groupes d'âge. Après avoir examiné ces facteurs de vulnérabilité, il est crucial de comprendre comment la vulnérabilité affecte les dépenses de santé. L'étude de Beaugé et al. (2020) montre que l'exonération des frais d'utilisation est associée à une réduction des dépenses personnelles des ultra-pauvres. Diziolli et al. (2016) ont souligné que la disponibilité d'une assurance maladie permet de réduire les dépenses de santé à la charge du malade et de faciliter ainsi la prise en charge des soins préventifs. De plus, Chen et al. (2022) ont constaté que l'intégration de l'assurance maladie peut augmenter la consommation et le niveau de vie des ménages par deux canaux possibles : la réduction directe de la charge de santé et la libération de l'épargne de précaution. Enfin, il est important de noter que l'absence d'assurance maladie a également un impact significatif. Atake (2018) a étudié les facteurs qui conduisent à une perte de bien-être due aux chocs sanitaires dans trois pays d'Afrique subsaharienne : le Burkina Faso, le Niger et le Togo. Il a constaté que l'absence de couverture d'assurance maladie avait un effet significatif en augmentant l'incidence de la perte de bien-être due aux chocs sanitaires.

Le lien entre la couverture santé et la pauvreté est un sujet de préoccupation majeure. Plusieurs études ont examiné ce lien sous différents angles. Ayanore et al. (2019) ont mené une étude approfondie sur la couverture d'assurance maladie au Ghana. Ils ont découvert que le statut de richesse, en particulier parmi les plus pauvres et ceux ayant un revenu moyen, était associé à l'inaccessibilité financière comme raison principale de ne pas être assuré. Dans une autre étude, Aregbeshola et Khan (2018) ont utilisé un modèle de régression pour analyser l'impact des paiements de santé sur la pauvreté. Ils ont constaté que les paiements de santé ont entraîné une augmentation du nombre de personnes vivant dans la pauvreté, poussant un grand nombre de Nigériens sous le seuil de pauvreté. De plus, ils ont observé que les ménages les plus aisés étaient plus susceptibles d'encourir des paiements de santé catastrophiques que les ménages pauvres. Plusieurs études ont montré que l'assurance maladie réduit la vulnérabilité des ménages à la pauvreté. Par exemple, Vo et Van (2019) ont trouvé que l'assurance maladie réduit de 81% la perte d'utilité attendue des ménages et réduit la probabilité de devenir pauvre de 19% au Vietnam.

Enfin, Novignon et al. (2012) ont estimé que 56% des ménages au Ghana sont vulnérables à la pauvreté dans le futur, un chiffre nettement plus élevé que le niveau de pauvreté actuellement observé d'environ 29%. En conclusion, ces études montrent clairement que la couverture santé joue un rôle crucial dans la réduction de la pauvreté et de la vulnérabilité. Elles soulignent également l'importance de prioriser les personnes vivant dans des zones plus vulnérables sur le plan médical et ayant un accès limité aux soins de santé.

Méthodologie

Source de données

Les données utilisées dans cette étude proviennent de l'enquête harmonisée sur les conditions de vie des ménages (EHCVM) pour l'évaluation de la pauvreté, menée en 2018 par l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques et Démographiques (INSEED, 2018). L'EHCVM a permis de collecter des données auprès de 6 171 ménages sélectionnés de façon aléatoire sur toute l'étendue du territoire national.

Variables

Les dépenses totales de consommation des ménages sont utilisées comme variable dépendante pour mesurer la vulnérabilité. Il s'agit de l'ensemble des achats effectués par le ménage au cours d'une année. Il comprend également la consommation de production propre et les dépenses de loyer ainsi que les loyers fictifs pour les ménages qui occupent leur propre logement.

La variable assurance maladie mesure si un ménage possède une assurance maladie. Il prend la valeur de 1 le ménage a une assurance maladie et de 0 dans le cas contraire.

Les autres variables explicatives (tableau 1) incluses dans le modèle concernent les caractéristiques sociodémographiques du chef de ménage, telles que l'âge, le sexe (masculin/féminin), le niveau d'éducation (aucun, primaire, secondaire et supérieur) et l'état matrimonial (célibataire, marié, veuf et divorcé). D'autres variables sont incluses : les variables relatives à l'emplacement du ménage, telles que le milieu de résidence (rural/urbain) et la région (maritime, plateaux, centrale, Kara, savanes, Lomé commune). Enfin, deux autre variables explicatives incluse dans le modèle est la taille du ménage (c'est-à-dire le nombre de membres du ménage) et l'accès au réseau électrique (oui et non).

Méthode économétrique

Des méthodes d'analyse de la vulnérabilité à la pauvreté ont été développées dans de nombreuses études, dont celles de Chaudhuri (2003), Vuong et al. (2018), Ligon et Schechter (2004), et Dutta et al. (2011), qui proposent une approche économétrique basée sur des données de consommation collectées auprès des ménages ou des enquêtes individuelles réalisées de manière périodique. La littérature distingue trois méthodes principales pour mesurer la vulnérabilité à la pauvreté. Il s'agit de la vulnérabilité en tant que faible utilité attendue (VEU), de la vulnérabilité en tant qu'exposition non assurée au risque (VER) et de la vulnérabilité en tant que pauvreté attendue (VEP). Les deux premières méthodes, développées par Ligon et Schechter (2004), Hoddinott et Quisumbing (2003) et Skoufias (2002), nécessitent des données de panel pour être mises en œuvre. La dernière méthode, VEP, développée par Chaudhuri (2003), consiste à mesurer la vulnérabilité comme la probabilité que la consommation d'un ménage tombe en dessous d'un seuil dans un avenir proche. Pour les besoins de cet article, la méthode VEP est utilisée. Cette méthode se justifie pour trois raisons principales déjà évoquées dans la littérature (Ouadaika, 2020, Atake, 2018 ; Novignon et al., 2012 ; Ligon et Schechter, 2004). Premièrement, la méthode VEP, contrairement aux méthodes VER et VEU, ne nécessite pas de données de panel (ce que nous n'avons pas dans le cas du Togo) ; deuxièmement, elle permet de mesurer la vulnérabilité ex ante, ce qui n'est pas le cas avec les autres méthodes ; et troisièmement, cela nous permet d'identifier les ménages qui sont à risque mais qui ne sont pas pauvres.

La méthode se compose de trois étapes : (i) l'estimation de la consommation de chaque ménage, (ii) le calcul de la variance de consommation de chaque ménage, et enfin (iii) l'hypothèse de la répartition de la consommation, c'est-à-dire le seuil de pauvreté au-dessus duquel le ménage est considéré comme vulnérable.

Selon la méthode de Chadhuri (Chaudhuri, 2003) utilisée par Novignon et al. (2012), Atake (2018) et Ouadika, (2020), la vulnérabilité du ménage h à l'instant t (V_{ht}) est la probabilité que le niveau de consommation du ménage à l'instant $t + 1$ ($C_{h,t+j}$) est inférieur au seuil de pauvreté de consommation z . Il s'écrit comme suit :

$$V_{ht} = Pr(\ln C_{h,t+j} < \ln z) \quad (1)$$

où z est le seuil de pauvreté au-dessus duquel un ménage est considéré comme pauvre et \ln est le logarithme népérien.

La méthode suppose que la consommation est déterminée par le processus stochastique suivant :

$$\ln C_{ht} = X_h \beta + \varepsilon_h \quad (2)$$

où $\ln C_{ht}$ est le logarithme de la consommation du ménage h à l'instant t , X_h est le vecteur des caractéristiques du ménage h (comme le milieu de résidence, réseau électrique), des caractéristiques du chef de ménage (comme l'âge, le sexe, l'état matrimonial) et assurance maladie, et ε_h est le terme d'erreur avec une moyenne nulle.

Pour l'estimation, le modèle tel qu'il a été conçu nécessite des hypothèses. En particulier, le terme d'erreur doit suivre une distribution log-normale ; par conséquent, la consommation C_{ht} est également supposé suivre une distribution log-normale. Cette hypothèse permet d'estimer la consommation des ménages ainsi que leurs caractéristiques. La deuxième hypothèse concerne la stabilité de l'économie étudiée, de sorte que tout choc structurel sur l'économie est exclu.

D'après la littérature des 20 dernières années (Deaton, 1992 ; Chaudhuri, 2003 ; Browning et Lusardi, 1996 ; Vuong et al., 2018 ; Atake, 2018 ; Ouadika, 2020), la consommation, quelle que soit la période, dépend de plusieurs facteurs, tels que les revenus, les anticipations de revenus futurs, l'incertitude à laquelle le ménage est confronté et sa capacité à ajuster sa consommation à la suite de différents chocs de revenus. Voici quelques-uns des facteurs qui ont influencé la consommation au cours des 20 dernières années. Tous ces facteurs influencent à leur tour les caractéristiques observables du ménage et peut-être certaines caractéristiques qui ne le sont pas (Chaudhuri et al., 2002). Formellement, cela peut être résumé par l'expression suivante :

$$C_{ht} = c(X_h, \beta_t, \alpha_h, e_{ht}), \quad (3)$$

où X_h représente un ensemble de caractéristiques observables du ménage, β_t est un vecteur de paramètres décrivant l'état de l'économie à l'instant t , α_h et e_{ht} représentent un effet invariant dans le temps non observé au niveau du ménage et des facteurs idiosyncrasiques, respectivement.

La vulnérabilité à la pauvreté du ménage h avec ses caractéristiques X_h peut être calculé en estimant les équations. (2) et (3) de telle sorte que :

$$V_{h,t} = \Pr(C_{h,t+1}) = c(X_h, \beta_{t+1}, \alpha_h, e_{h,t+1}) \leq z / X_h, \beta_{t+1}, \alpha_h, e_{ht}). \quad (4)$$

Cette expression (4), telle qu'énoncée par Chaudhuri et al. (2002), montre clairement que la vulnérabilité d'un ménage provient des propriétés stochastiques du flux de consommation intertemporel auquel il est confronté. Le flux de consommation dépend à son tour d'un certain nombre de caractéristiques des ménages. À l'aide du cadre général de Chaudhuri et al. (2002), la vulnérabilité sera estimée avec certaines restrictions imposées par la nature et la disponibilité des données.

En général, les données issues des enquêtes auprès des ménages contiennent des erreurs de mesure sur la consommation, ce qui peut conduire à une surestimation de la variance de la consommation et donc à une hétéroscédasticité des erreurs. Pour surmonter ce problème, on suppose généralement que la variance du terme d'erreur est la même pour tous les ménages. Cette hypothèse, comme l'ont montré Chaudhuri et al. (2002), conduit à des estimations inefficaces et perturbe l'estimation de la vulnérabilité. La solution proposée consiste à estimer l'équation qui relie la variance de consommation aux caractéristiques du ménage, comme suit :

$$\sigma_{t,h}^2 = X_h \theta + \eta_h. \quad (5)$$

L'équation (5) est estimée par la méthode des moindres carrés généralisés (GLS) proposée par Amemiya (1977) en trois étapes. Il s'agit d'estimer β et θ .

La première étape consiste à estimer l'équation (2) avec les moindres carrés ordinaires (MCO). Le ε_h de l'équation (2) sont ensuite utilisés pour estimer l'équation suivante, toujours avec les moindres carrés ordinaires.

$$\hat{\sigma}_{(ols,h)}^2 = X_h \hat{\theta} + \hat{\eta}_h. \quad (6)$$

Les termes $X_h \hat{\theta}$, c'est-à-dire les valeurs estimées de $X_h \theta$, sont à leur tour utilisés pour transformer l'équation (6), qui devient :

$$\frac{\hat{\sigma}_{ols,h}^2}{X_h \hat{\theta}} = \frac{X_h}{X_h \hat{\theta}} + \frac{\hat{\eta}_h}{X_h \hat{\theta}}. \quad (7)$$

L'estimation de l'équation (7) donne un estimateur GLS efficace $\hat{\theta}_{FGLS}$. On peut montrer que $\hat{\theta}_{FGLS}$ est un estimateur efficace de $\sigma_{ols,h}^2$ qui est la composante idiosyncrasique de la consommation des ménages. En prenant l'écart-type de $\hat{\theta}_{FGLS}$, l'équation (2) devient la suivante :

$$\hat{\sigma}_{t,h} = \sqrt{X_h \hat{\theta}_{FGLS}} \quad \text{et} \quad \frac{\ln C_{ht}}{\hat{\sigma}_{t,h}} = \left(\frac{X_h}{\hat{\sigma}_{t,h}} \right) \beta + \frac{\varepsilon_h}{\hat{\sigma}_{t,h}}. \quad (8)$$

Estimation MCO de l'équation (8) donne une estimation asymptotiquement efficace de β . L'estimé β_{FGLS} et θ_{FGLS} permettent une estimation directe de la consommation de log attendue (indiquée dans l'équation (9)) et la variance attendue de la consommation de log (indiquée dans l'équation (dix)), respectivement :

$$E\{(\ln \hat{C}_h / X_h)\} = X_h \hat{\beta}, \quad (9)$$

$$Var\{(\ln \hat{C}_h / X_h)\} = \sigma^2_h = X_h \hat{\theta} \quad (10)$$

En supposant que la consommation soit équitablement répartie, la vulnérabilité à la pauvreté est estimée comme suit :

$$\hat{V}_h = \hat{P}_r \left(\ln C_h < \frac{\ln z}{X_h} \right) = \phi \left(\frac{\ln z - X_h \hat{\beta}_{FGLS}}{\sqrt{X_h \hat{\theta}_{FGLS}}} \right) \quad (11)$$

Ainsi, l'estimation de la vulnérabilité à la pauvreté dépend d'éléments tels que l'hypothèse de la normalité de la distribution log-consommation, le choix du seuil de pauvreté, ainsi que le niveau et la variance attendus de la log-consommation. Le niveau de vulnérabilité à la pauvreté diminue à mesure que le niveau et la variance de la consommation attendue augmentent. L'équation (11) sera donc estimée en déterminant la vulnérabilité à la pauvreté.

Horizon temporel et seuil de pauvreté

L'horizon temporel est compris comme la période future au cours de laquelle un ménage est susceptible de devenir vulnérable. La littérature ne définit pas l'horizon au-delà duquel un ménage peut devenir vulnérable pour être utilisé pour l'évaluation de la vulnérabilité à la pauvreté. Le choix de l'horizon temporel est souvent arbitraire ; comme l'affirment Hoddinott et Quisumbing (2010), un ménage peut devenir pauvre l'année prochaine, dans 10 ans ou à un âge avancé. Selon Novignon et al. (2012), Atake (2018), Ouadika (2020), il existe une forte probabilité qu'un ménage ou un individu devienne pauvre exactement une période et/ou un an après un choc sanitaire. Sur la base de ces éléments, aux fins du présent article, l'horizon temporel est défini par $t + j$, avec $j \geq 1$ comme dans Chaudhuri et al. (2002) et Christiaensen et Subbarao (2005).

Seuil de vulnérabilité à la pauvreté

Les études sur la vulnérabilité utilisent le plus souvent un seuil de 0,5, ce qui est justifié pour deux raisons principales. Tout d'abord, il est logique de dire qu'un ménage qui a une probabilité de 50 % de tomber dans la pauvreté au cours de la prochaine période est vulnérable. Deuxièmement, lorsqu'un ménage dont le niveau de consommation actuel est égal au seuil de pauvreté est confronté à un choc moyen nul, il présente une vulnérabilité de 0,5 (Atake, 2018 ; Ouadika, 2020).

De même, Zhang et Wan (2008) constatent qu'un seuil de vulnérabilité de 0,5 fournit des prédictions fiables. Par conséquent, nous considérons qu'un ménage dont la vulnérabilité à la pauvreté est estimée à $\geq 0,5$ est vulnérable à la pauvreté.

Résultats

Statistiques descriptives

Le tableau 1 met en évidence les caractéristiques socio-économiques des ménages. La variable concernant l'assurance maladie est dérivée de la question posée lors de l'enquête, à savoir si le ménage bénéficie d'une couverture d'assurance maladie. Parmi les ménages, une majorité écrasante de 94,88% n'a pas accès à l'assurance maladie. La plupart résident en zone rurale, représentant 63,23% de l'échantillon. Les chefs de ménage sont principalement des hommes (73,47%) et se situent majoritairement dans la tranche d'âge de 30 à 49 ans (48,85%). La taille des ménages est généralement comprise entre 4 et 6 personnes (43,45%) et les chefs de ménage sont pour la plupart mariés (69%). En ce qui concerne l'éducation, une proportion significative des chefs de ménage togolais n'a pas de niveau d'éducation formel (37%). Enfin, une grande majorité des ménages n'a pas accès au réseau électrique, avec un taux de 70,57%.

Tableau1 : statistiques descriptives

Caractéristiques démographiques et sanitaires	%
Proportion des ménages ayant accès à l'assurance maladie	
Pas d'assurance maladie	94.88
Assurance maladie	5.12
Milieu de résidence	
Urbain	36.77
Rural	63.23
Niveau d'éducation du chef de ménage	
Aucun	37.31
Primaire	25.19
Secondaire	31.39
Supérieur	6.21
Age du chef de ménage	
15-29	16.76
30-49	48.85
50-64	11.62
65 et plus	22.77
Sexe du chef de ménage	
Masculin	73.47
Féminin	26.53
Taille du ménage	
1-3	40.93
4-6	43.45
7-9	14.18
10 et plus	1.44
Situation matrimoniale du chef de ménage	
Célibataire	10.29
Marié	68.67
Veuf	14.23
Divorcé	6.81
Proportion de ménage ayant Accès au réseau électrique	

Pas accès au réseau électrique	70.57
Accès au réseau électrique	29.43
Nombre de ménage	6170

Source : Auteur à partir des données de EHCVM, 2018.

Vulnérabilité à la pauvreté au Togo

Le tableau 2 illustre le profil de vulnérabilité à la pauvreté au Togo. L'analyse de la distribution de la vulnérabilité est réalisée en adoptant un seuil de 0,5. Il est à noter qu'un ménage dont l'indice de vulnérabilité excède 0,5 est plus susceptible de se trouver en situation de pauvreté. La vulnérabilité moyenne à la pauvreté au Togo est estimée à 39,51%, toutefois, des disparités régionales sont à signaler.

La région des Savanes présente la vulnérabilité la plus prononcée avec 69,79%, tandis que la commune de Lomé présente la vulnérabilité la plus faible, soit 3,57%. D'autres régions présentent également une vulnérabilité moyenne élevée, notamment la région de Kara (49,28%), la région centrale (40,08%), la région des plateaux (37,54%) et la région maritime (34,52%). La vulnérabilité à la pauvreté est plus marquée en milieu rural (57,05%) qu'en milieu urbain (10,05%). Les ménages dirigés par un homme sont plus vulnérables (42,73%) que ceux dirigés par une femme (30,91%). Les ménages non assurés sont plus vulnérables (41,65%) que les ménages assurés (0,30%). La vulnérabilité augmente avec la taille du ménage : elle atteint 90,43% pour les ménages de plus de 10 personnes et descend à 2,75% pour les ménages de 1 à 3 personnes.

Tableau 2 : profil de la vulnérabilité à la pauvreté

Variable	Vulnérabilité moyenne	Ratio vulnérabilité/population
Total	39.51	40.15
Proportion des ménages ayant accès à l'assurance maladie		
Pas d'assurance maladie	41.65	42.32
Assurance maladie	0.30	0.32
Milieu de résidence		
Urbain	10.05	9.96
Rural	57.05	58.12
Niveau d'éducation du chef de ménage		
Aucun	57.61	58.44
Primaire	46.36	46.56
Secondaire	21.01	21.90
Supérieur	0.26	0.26
Age du chef de ménage		
15-29	24.89	25.00
30-49	45.22	45.95
50-64	38.05	38.38
65 et plus	39.05	40.04
Sexe du chef de ménage		
Masculin	42.73	43.16

Féminin	30.91	32.10
Taille du ménage		
1-3	2.75	3.60
4-6	59.30	60.04
7-9	79.82	79.57
10 et plus	90.43	90.70
Situation matrimoniale du chef de ménage		
Célibataire	2.00	2.05
Marié	47.88	48.25
Veuf (ve)	37.75	40.11
Divorcé (e)	19.06	19.62
Région		
Maritime	34.52	35.55
Plateaux	37.54	36.73
Centrale	40.08	42.35
Kara	49.28	50.23
Savanes	69.79	70.68
Lome commune	3.57	3.53
Accès au réseau électrique		
Pas accès au réseau électrique	55.09	56.09
Accès au réseau électrique	2.80	2.58
Nombre de ménage	5973	5973

Source : Auteur à partir des données de EHCVM, 2018.

Les chefs de ménage âgés de 65 ans et plus sont plus vulnérables (39,05%) que ceux âgés entre 15 et 29 ans (24,89%). La vulnérabilité diminue avec le niveau d'éducation : les chefs de ménage sans éducation sont plus vulnérables (57,61%) que ceux ayant un niveau primaire (46,36%), secondaire (21,01%) ou supérieur (0,26%). Les ménages sans accès au réseau électrique sont plus vulnérables (70,57%) que les ménages ayant accès au réseau électrique (29,43%).

Déterminant à la vulnérabilité

Le tableau 3 met en lumière les facteurs déterminants de la vulnérabilité. L'accès à l'assurance maladie réduit de manière significative la vulnérabilité à la pauvreté (significatif à 1%). Les ménages les plus démunis et non assurés sont particulièrement vulnérables aux chocs sanitaires.

Tableau 3 : Déterminant à la vulnérabilité

Variables	Moyenne ex-ante consommation	Écart ex ante consommation
Accès à l'assurance maladie		
Pas d'assurance maladie	0.405*** [0.34, 0.47]	0.012 [-0.25, 0.28]
Taille du ménage		
De 4 à 6 personnes	-0.446*** [-0.48, -0.41]	-0.303*** [-0.44, -0.16]
De 7 à 9 personnes	-0.592*** [-0.64, -0.54]	-0.178* [-0.37, 0.01]
10 personnes et plus	-0.657*** [-0.79, -0.53]	-0.354 [-1.03, 0.32]
Niveau d'éducation du chef ménage		
Primaire	0.034* [-0.00, 0.07]	-0.130 [-0.29, 0.03]
Secondaire	0.111*** [0.07, 0.15]	-0.091 [-0.25, 0.07]
Supérieur	0.436*** [0.36, 0.51]	0.209 [-0.07, 0.49]

Milieu de résidence			
Rural	-0.142*** [-0.18, -0.10]		0.003 [-0.16,0.17]
Sexe du chef de ménage			
Féminin	-0.145*** [-0.19, -0.10]		-0.136 [-0.31,0.04]
Situation matrimoniale du chef de ménage			
Marié	-0.196*** [-0.26, -0.14]		-0.175 [-0.40,0.05]
Veuf	-0.225*** [-0.30, -0.15]		-0.213 [-0.51,0.08]
Divorcé	-0.142*** [-0.22, -0.06]		-0.053 [-0.37,0.26]
Age du chef de ménage			
30-49	0.066*** [0.02,0.11]		-0.018 [-0.20,0.16]
50-64	0.131*** [0.07,0.19]		0.121 [-0.10,0.35]
65 et plus	0.077*** [0.02,0.13]		0.031 [-0.18,0.24]
Région			
Plateaux	0.028 [-0.02,0.08]		-0.062 [-0.25,0.13]
Centrale	0.005 [-0.05,0.06]		0.053 [-0.16,0.26]
Kara	-0.175*** [-0.22, -0.13]		0.119 [-0.08,0.32]
Savanes	-0.164*** [-0.21, -0.11]		0.100 [-0.10,0.30]
Lome Commune	0.025 [-0.03,0.08]		-0.003 [-0.24,0.23]
Accès au réseau électrique			
Pas de réseau électrique	0.295*** [0.26,0.33]		0.023 [-0.13,0.18]
Nombre de ménage	5973		5973

Source : Auteur à partir des données de EHCVM, 2018.

Le niveau d'éducation du chef de ménage, notamment entre le secondaire et le supérieur, diminue significativement la vulnérabilité (significatif à 1%). La taille du ménage influence également la vulnérabilité : plus le ménage est grand, plus sa vulnérabilité est élevée (significatif à 1%). L'état matrimonial du chef de ménage a un effet significatif : les chefs de ménage en couple sont moins vulnérables que les célibataires (significatif à 1%). Le sexe du chef de ménage a un impact significatif : les femmes chefs de ménage sont moins vulnérables que leurs homologues masculins (significatif à 1%). L'âge du chef de ménage accroît significativement la vulnérabilité (significatif à 1%). L'accès à l'électricité réduit de manière significative la vulnérabilité. La localisation a également un impact sur la vulnérabilité : les ménages en milieu urbain sont moins vulnérables que ceux en milieu rural, avec une vulnérabilité moindre dans la région maritime et une vulnérabilité accrue dans les régions de Kara et des Savanes (significatif à 1%).

Tableau 4 : Vulnérabilité et pauvreté (pourcentage).

	Non Vulnérable (%)	Vulnérable (%)	Total
Très pauvre	64.09	35.91	100.00
Pauvre	51.68	48.32	100.00
Moyenne	52.67	47.33	100.00
Riche	60.30	39.70	100.00
Très riche	71.12	28.88	100.00
Total	59.85	40.15	
Pearson chi2(4) = 129.0975			
Probabilité : 0.000			

Source : Auteur à partir des données de EHCVM, 2018.

Nous avons également examiné la relation entre la pauvreté et la vulnérabilité. Les résultats indiquent que ces deux éléments sont interconnectés. Un ménage peut ne pas être actuellement en situation de pauvreté, mais demeure néanmoins vulnérable à une pauvreté future. En effet, le test d'indépendance du chi carré (voir tableau 4) confirme l'existence d'une corrélation entre la vulnérabilité et la pauvreté (P value = 0,000). La vulnérabilité est un problème qui affecte tant les ménages pauvres que les ménages non pauvres. Le tableau 4 révèle que la proportion de ménages aisés vulnérables est de 39,70%, contre 48,32% pour les ménages extrêmement pauvres.

Discussion

D'après le tableau 3, la pauvreté affecte 39,51% des ménages togolais, avec une situation particulièrement alarmante en milieu rural (57,05%). En effet, les ménages ruraux sont plus exposés aux chocs sanitaires en raison de leur accès limité aux services de santé. Les disparités en termes de bien-être économique sont moins marquées en milieu urbain (0,17) qu'en milieu rural (0,28) (EDST-III, 2014), ce qui s'explique par la distribution inégale des infrastructures de santé. Les régions rurales sont plus durement touchées par les chocs sanitaires, tandis que les régions disposant de meilleures infrastructures hospitalières, comme Lomé-commune et Maritime, présentent un niveau de vulnérabilité plus faible. Cette situation est en adéquation avec la cartographie de la pauvreté au Togo (2017), qui révèle une incidence élevée de la pauvreté dans la partie septentrionale du pays.

Notre étude a mis en évidence que la pauvreté et l'absence d'assurance maladie constituent les facteurs principaux de vulnérabilité des ménages face aux chocs financiers liés aux dépenses de santé. Les ménages les plus démunis subissent une perte économique plus conséquente en raison des chocs sanitaires, du fait de leur incapacité à acquérir des aliments de qualité, des soins de santé préventifs et curatifs, ainsi que de l'éducation (Atake, 2018). L'absence de couverture d'assurance maladie a un impact significatif sur l'augmentation de la perte de bien-être due aux chocs sanitaires. Cette observation est en accord avec celle de Vo et Van (2019), qui ont démontré qu'au Vietnam, l'assurance maladie réduit la perte d'utilité attendue des ménages et la probabilité de tomber dans la pauvreté. Il serait donc judicieux pour les décideurs politiques de réaliser des analyses explicites de la vulnérabilité aux dimensions de la pauvreté dans leurs stratégies de réduction de la pauvreté. Nos résultats suggèrent que l'extension de l'assurance maladie aux individus et aux ménages incapables de payer leurs cotisations diminuerait de manière significative la vulnérabilité à la pauvreté.

La taille du ménage constitue un autre facteur significatif associé à la vulnérabilité. Le tableau 3 démontre que la vulnérabilité s'accroît avec la taille du ménage. La taille moyenne d'un ménage togolais est de 4,44. Ce résultat corrobore l'hypothèse formulée par Atake (2018) selon laquelle, dans les pays d'Afrique

subsaharienne, les ménages de grande taille contribuent de manière significative à la vulnérabilité globale via les chocs sanitaires. Dans les pays où la majorité des ménages comptent plus de six personnes, les investissements en santé, tels que les soins pendant l'accouchement, les soins pré et postnataux, le suivi de la croissance des enfants et la santé maternelle, sont coûteux et engendrent une vulnérabilité à la pauvreté en l'absence d'assurance maladie.

Le tableau 3 met également en évidence que le niveau d'éducation du chef de ménage est un facteur déterminant de la vulnérabilité. Un niveau d'éducation élevé du chef de ménage permet de réduire significativement la vulnérabilité de son ménage à la pauvreté. Ce constat est en accord avec celui de Ouadika (2020) qui a démontré qu'au Congo, les chefs de ménages les plus vulnérables sont ceux qui n'ont pas d'éducation ou qui ont tout au plus une éducation primaire. Les individus ayant un niveau d'éducation élevé sont plus susceptibles d'obtenir un emploi décent et donc une source de revenus qui peut atténuer les impacts des chocs sanitaires sur la vulnérabilité à la pauvreté. La Banque mondiale soutient que l'éducation est un rempart efficace contre la vulnérabilité à la pauvreté et les inégalités (Banque mondiale, 2022). À cet égard, il est recommandé d'intégrer la composante éducation dans les politiques de lutte contre la pauvreté, en facilitant par exemple l'accès à l'éducation par la réduction des coûts. Les ménages dirigés par un homme sont plus vulnérables que ceux dirigés par une femme. Nos résultats sont similaires à ceux de Ouadika (2020), qui a observé que les ménages dirigés par un homme sont plus nombreux, car la plupart des hommes chefs de ménage font partie d'un couple (66%).

Notre étude a révélé que les ménages sans accès à l'électricité sont les plus vulnérables à la pauvreté. La cartographie de 2017 indique que les taux d'accès à l'électricité sont particulièrement faibles dans les préfectures, à l'exception de la commune de Lomé. L'absence d'électricité contribue de manière significative à l'augmentation de la vulnérabilité à la pauvreté (Klugman, 2010), en raison de son impact négatif sur l'état de santé des ménages. Il est donc essentiel d'encourager et de promouvoir des politiques publiques visant à garantir l'accès à l'électricité pour tous les segments de la population, afin de réduire les inégalités sociales. La formulation de politiques et de programmes de lutte contre la pauvreté doit prendre en compte cet aspect.

Conclusion

L'objectif de l'étude était d'évaluer l'effet de l'assurance maladie sur la vulnérabilité à la pauvreté et d'identifier les principaux déterminants contribuant à cette vulnérabilité. Nos résultats ont démontré que l'absence d'assurance maladie avait un effet négatif significatif sur la réduction de la vulnérabilité des ménages à la pauvreté. Nos résultats suggèrent que l'extension de l'assurance maladie aux individus et aux ménages incapables de payer leurs cotisations réduirait significativement la vulnérabilité à la

pauvreté. Par ailleurs, les autres facteurs de vulnérabilité mis en évidence par l'étude sont la taille et la localisation du ménage ainsi que les caractéristiques sociodémographiques du chef de ménage, telles que le niveau d'éducation et le statut matrimonial. L'importance du milieu rural dans la vulnérabilité à la pauvreté suggère que les acteurs du développement devraient également encourager la construction d'infrastructures de santé dans les zones rurales. Le développement de mécanismes d'adhésion obligatoire, notamment pour les travailleurs indépendants et le secteur informel, pourrait accélérer la couverture maladie universelle.

Références

- Aiss, H. E., Zoulagh, T., Hajjaji, A. E., & Hmamed, A. (2021). Full and reduced-order H^∞ filtering of Takagi–Sugeno fuzzy time-varying delay systems: Input–output approach. *El Aiss, H., Zoulagh, T., El Hajjaji, A., & Hmamed, A. (2021). Full and reduced-order H^∞ filtering of Takagi–Sugeno fuzzy time-varying delay systems: Input–output approach. *International Journal of Adaptive Control and Signal Processing*, 1-21.*
- Akerlof, G. (1970). The Market for Lemons: Quality Uncertainty and the Market Mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, 488–500.
- Amemiya, T. (1977). The maximum likelihood and the nonlinear three-stage least squares estimator in the general nonlinear simultaneous equation model. *Econometrica J Econom Soc.*
- Aregbeshola, B. S., & Khan, S. M. (2018). Out-of-Pocket Payments, Catastrophic Health Expenditure and Poverty Among Households in Nigeria 2010. *Health Policy Manag* , 1-9.
- Arrow, K. (1963). Uncertainty and the welfare economics of medical care. *American Economic Review*, 941–73.
- Atake, E. H. (2018). The impacts of migration on maternal and child health services utilisation in Sub-Saharan Africa: evidence from Togo. *Public Health*, 9.
- Awiti, J. O. (2014). Poverty and health care demand in Kenya. *BMC health services research*, 1-17.
- Becker, G. (1992). Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy*, 9-49.
- Browning, M., & Lusardi, A. (1996). Household saving: Micro theories and micro facts. *Journal of Economic literature* , 1797-1855.
- Chaudhuri, S. (2003). Assessing vulnerability to poverty: concepts, empirical methods and illustrative examples. *Columbia University, New York.*
- Chaudhuri, S., Jalan, J., & Suryahadi, A. (2002). Assessing household vulnerability to poverty from cross-sectional data: a methodology and estimates from Indonesia. *Columbia University, New York.*
- Chen, H., Ding, Y., Tang, L., & Lizhen, W. (2022). Impact of urban–rural medical insurance integration on consumption: Evidence from rural China. *Economic Analysis and Policy*, 837-851.
- Christiaensen, L. J., & Subbarao, K. (2005). Vers une compréhension de la vulnérabilité des ménages dans les zones rurales du Kenya. *Journal of African economies*, 520-558.
- Deaton, A. (1992). Understanding consumption. . *Oxford University Press, New York.*
- Dercon, S., & Krishnan, P. (2000). Vulnerability, seasonality and poverty in Ethiopia. *The Journal of Development Studies*, 1-31.
- Dizioli, A., & Pinheiro, R. (2016). Health insurance as a productive factor. *Labour Economics*, 1-24.
- Dutta I, F. J. (2011). On measuring vulnerability to poverty . *Soc Choice Welf*, 743–761.
- Grossman, M. (1972). On the concept of health capital and the demand for health. *Journal of Political Economy*.
- Haudeville, B. (2016). LA MICROASSURANCE SANTÉ DANS LE PROCESSUS DE CONSTRUCTION. *cairn info*, 33-36.
- Hoddinott, J., & Quisumbing, A. (2010). Methods for microeconomic risk and vulnerability assessmen. *Palgrave Macmillan UK*, 62-100.
- Hooley, B., Afriyie, D. O., Fink, G., & Tediosi, F. (2022). Couverture d'assurance maladie dans les pays à revenu faible et intermédiaire : progrès réalisés à ce jour et évolution connexe des dépenses de santé privées et publiques. *BMJ Global Health*, vol. 7, no 5, p. e008722.

- Ivan, F., & Michael, K. (2023). Health insurance, endogenous medical progress, health expenditure growth, and welfare. *Journal of Health Economics*, 1-23.
- Jaca, A., Malinga, T., Iwu-Jaja, C. J., Nnaji, C. A., Okeibunor, J. C., Kamuya, D., & Wiysonge, C. S. (2022). Strengthening the Health System as a Strategy to Achieving a Universal Health Coverage in Underprivileged Communities in Africa: A Scoping Review . *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 1-21.
- Karen, D., Sara, R., Collins, M. M., Alice, H., & Alyssa, L. H. (2005). Health and Productivity Among. *The Commonwealth Fund*, 1-10.
- KLUGMAN, J. (2011). *Human development report 2011 - sustainability and equity : a better future for all*. New York, USA: United Nations Development Programme.
- Ligon, E., & Schechter, L. (2003). Mesure de la vulnérabilité. *The Economic Journal*, C95-C102.
- Martin, A. A., Milena, P., Nuworza, K., Adam, F., John, T., Augustine, A. A., . . . Wim, G. (2019). Health insurance coverage, type of payment for health insurance, and reasons for not being insured under the National Health Insurance Scheme in Ghana. *Health Economics Review*, 1-15.
- Miguel, N.-Z. (2019). Welfare and Redistributive Effects of Social Assistance in the Global South. *Population and Developpement Review*, 3-22.
- Novignon, J., Nonvignon, J., Mussa, R., & Chiwaula, L. S. (2012). Santé et vulnérabilité à la pauvreté au Ghana: données de l'enquête sur les niveaux de vie au Ghana Round 5. *Health economics review*, 1-9.
- Ouadika, S. A. (2020). Health shocks and vulnerability to poverty in Congo. *HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES COMMUNICATIONS*, 1-8.
- Rothschild, M., & Stiglitz, J. E. (1976). Equilibrium in Competitive Insurance Markets: An Essay on the Economics of Imperfect Information. *Quarterly Journal of Economics*, 629–649.
- Saelee, R., Murthy, N. C., Murthy, B. P., Zell, E., Shaw, L., Gibbs-Scharf, L., . . . Shaw, K. M. (2022). Minority Health Social Vulnerability Index and COVID-19 vaccination coverage — The United States. *Elsevier*, 1-8.
- Skoufias, E. (2002). Measuring household vulnerability to risk: estimates from Russia. *International Food Policy Research Institute (IFPRI), Washington*.
- Vo, T. T., & Van, H. P. (2019). Can health insurance reduce household vulnerability? Evidence from Viet Nam. *World Development*, 1-15.
- Vuong, Q., Ho, T., HK, N., & Vuong, T. (2018). Healthcare consumers' sensitivity to costs: a reflection on behavioural economics from an emerging market. *Palgrave Communications*, 1-10.
- Wang, Y., Jin, Z., & Yuan, Y. (2023). The consequences of health shocks on households: Evidence from China . *China Economic Review*, 1-52.
- Yvonne, B., Valéry, R., Emmanuel, B., Sidibé, S., Naasegnibe, K., & Manuela, D. A. (2020). Factors related to excessive out-of-pocket expenditures among the ultra-poor after discontinuity of PBF: a cross-sectional study in Burkina Faso. *Health Economics Review*, 1-11.
- Zhang, Y., & Wan, G. (2008). Can we predict Vulnerability to Poverty. *WIDER research paper*.

TYPES DE MOTIVATIONS ET PERFORMANCE ENTREPRENEURIALE DES AGRO-PISCICULTEURS AU BENIN**D. Donatien GNANGA,***DOCTEUR EN SCIENCES DE GESTION, OPTION ENTREPRENEURIAT ET MANAGEMENT STRATEGIQUE**Tél : +229 97 44 40 38 / 95 18 98 49 ; E-mail : gnang2000d@yahoo.fr***Rosaline D. WOROU HOUNDEKON***PROFESSEUR TITULAIRE DES UNIVERSITES CAMES EN SCIENCES DE GESTION ; Email : worour@yahoo.fr**LABORATOIRE DE RECHERCHES EN ANALYSE STRATEGIQUE DES ORGANISATIONS (LARSO)
UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)***Résumé**

Cette recherche vise à analyser la relation entre la performance entrepreneuriale des exploitations piscicoles et les types de motivations des pisciculteurs. La statistique descriptive et la régression logistique sont appliquées aux données collectées à l'aide des entretiens semi-direct, auprès d'un échantillon de 150 exploitants piscicoles de l'Agence territoriale de développement agricole pôle sept. Dans une posture de positivisme aménagé, le raisonnement hypothético-déductif et la théorie de la motivation entrepreneuriale sont utilisés. Les résultats de la présente recherche montrent que tous les agro-pisciculteurs définissent principalement la performance entrepreneuriale en terme de réussite entrepreneuriale et qu'ils mesurent ladite performance à travers plusieurs indicateurs dont les cinq principaux obtenus sont « Réussir à satisfaire les clients » et « Être capable d'innover » ou performance commerciale ; « Atteindre ses objectifs sans gaspillage de ressources » ou performance stratégique ; « être capable de tenir face à la lutte concurrentielle » ou performance concurrentielle et « Parvenir à satisfaire les besoins de la famille » ou performance financière. Tous les cinq critères sont influencés par la motivation push et la motivation d'attraction tandis que la motivation non économique n'a aucun effet. La motivation économique n'a aucune influence sur le critère la performance concurrentielle « Être capable de tenir face à la lutte concurrentielle ». La motivation pull n'a aucune influence sur le critère « Réussir à satisfaire les clients ». La motivation de pression n'a aucun effet sur la performance commerciale et la performance concurrentielle. Donc seul, la motivation push et la motivation d'attraction ont une parfaite et positive relation avec la performance entrepreneuriale. Alors sur le plan entrepreneurial, il faut tenir compte de ces deux types de motivations pour booster la performance de l'agro-pisciculture.

Mots clés : Performance entrepreneuriale, agro-pisciculture et motivation.

1. Introduction

A l'échelle mondial et depuis deux décennies, il est de plus en plus reconnu que les secteurs de la pêche et de l'aquaculture contribuent de façon essentielle à la sécurité alimentaire, à la nutrition et à la création de l'emploi (58,5 millions de personnes travaillaient dans le secteur de la production primaire à temps plein ou à temps partiel et environ 35% d'entre elles travaillaient dans l'aquaculture) à l'échelle mondiale (FAO, 2022). Or dans la même période, la production du poisson issus de la pêche a stagné au tour de

94 000 tonnes au moment où le celle du secteur aquacole augmente de 42 524 tonnes en 2004 à 94 530 tonnes en 2023 (ECDE et FAO, 2023).

Une aggravation du déficit de poissons est à craindre au plan régional car plusieurs pays de l'Afrique de l'Ouest sont confrontés aux mêmes difficultés (Adjanké et al, 2016 ; Yao et al, 2016). Le poisson constitue au Bénin, la source de protéine animale la plus importante dans l'alimentation de la population, la pêche continentale est la plus dominante au Bénin en comparaison à la pêche maritime et elle s'effectue massivement dans les plans et cours d'eau notamment les lacs, les lagunes, les rivières et les fleuves se trouvant en majorité au sud (*Latifou A. B. et al, 2020*). Le Programme du Développement de la Pêche et de l'Aquaculture de la Direction des Pêches (février, 2013) souligne que le secteur halieutique et ses activités connexes jouent un rôle important dans la production et la croissance économique et ils contribuent pour 11% au PIB agricole et 3% au PIB national, en occupant 15% de la population active totale et 25% de la population active du secteur agricole, en représentant plus de 300 000 emplois directs et indirects et en assurant une part non négligeable de la quantité totale de protéines d'origine animale consommées. Au Bénin la production halieutique ne permet pas de couvrir les besoins du pays et le déficit est comblé par des importations sans cesse croissantes de poissons congelés (Kpènavoun et al, 2017). Par ailleurs, on assiste à une surexploitation des plans et cours d'eau, à de mauvaises pratiques de pêche qui accentuent la diminution de la production dans les différentes pêcheries. Dans ces conditions, la pisciculture apparaît comme une alternative pour réduire les importations et diversifier les sources de revenus en milieu rural. La production aquacole est relativement faible par rapport à la production nationale du poisson (*Latifou A. B. et al, 2020*). Ses dernières années, beaucoup de jeunes investissent dans la pisciculture et la productivité de l'étang du pisciculteur s'est améliorée passant de 0,93 à 2,1 m² par an ; avec une amélioration de l'accès à l'alimentation des poissons (JICA/PROVAC phase II, 2023). Pour bien saisir cette opportunité, la performance entrepreneuriale piscicole (la réussite et la pérennité de l'exploitation piscicole) est capitale. Il y a l'absence d'une définition et de critères consensuels de mesure de la performance, la littérature dominante souligne que la performance est multidimensionnelle (Kaplan et Norton, 1996 ; St-Pierre et Cadieux, 2011 ; Berger-Douce, 2015). Dans les travaux sur l'entrepreneuriat dans le secteur informel en Afrique (Mbaye et al, 2014), la performance ne semble pas paradoxalement avoir le succès attendu (Nkakleu R. et Ali S. D., 2017). Les exploitations piscicoles en Afrique ou au Bénin sont des exploitations familiales comparables aux micro-entreprises évoluant dans le secteur informel. Il existe dans la littérature trois groupes d'approches abordant les déterminants de la performance entrepreneuriale (approche centrée sur l'individu ou le profil de l'entrepreneur, approche basée sur la primauté des ressources et approche utilisant les facteurs de l'environnement). Parmi les auteurs qui ont étudié le profil de l'entrepreneur, certains ont étudié la relation

entre la motivation et la performance entrepreneuriale (McClelland, 1961; Herron et Robinson, 1993 ; Naffziger, Hornsby et Kuratko, 1994 ; Wiklund, 1999 ; Pinfold, 2001 ; Shane et al. , 2003 ; Davidson et Klofsten , 2003 ; Davidson et Klofsten, 2003 ; Murphy et Callaway, 2004 ; Gray et al, 2006 ; Robichaud et MacGraw, 2008 ; Giacomini et al. , 2010 ; Hadrich, 2013 ; Nabil et Adel (2018) ; Makaya khenge k., 2023 etc....) dans les PME. Mais les études ayant abordé cette thématique dans la filière poisson et sous filière l'agro-pisciculture sont rares. Mais les déterminants de l'efficacité technique des pisciculteurs ont été abordés par les Agronomes (Kpènavoun et al, 2017; Iliyasu et al. , 2015 ; Begum et al. ,2013 ; Igwe et al.,2011 ; Alam ,2011 ; Ogundari et al.,2010 ; Onumah et al.,2010).

Cet article s'inscrit dans le cadre des recherches qui défendent la relation entre la motivation et le succès (performance) entrepreneurial. Il ressort de cette problématique la question de recherche suivante.

Quelles sont les types de motivations de l'agro-pisciculteur susceptibles d'influencer la performance entrepreneuriale de l'exploitation piscicole au Bénin ?

Il s'agit d'analyser la relation entre la performance entrepreneuriale des exploitations piscicoles et les types de motivations des agro pisciculteurs.

Cette recherche est structurée classiquement en cinq titres à savoir la présente introduction, la méthodologie, la présentation des résultats, la discussion et la conclusion.

2. Matériels et méthodes ou méthodologie

La démarche méthodologique impose une position épistémologique dite de « positivisme aménagé » ou constructivisme à la française. Pour Baumard (1997), « le constructivisme à la française » est avant tout un positivisme aménagé du fait du glissement d'une positive épistémè à une praxis constructiviste. Un échantillon de 150 agro-pisciculteurs de l'Agence territoriale de développement agricole pôle sept, un raisonnement hypothético-déductif et une approche qualitative sont utilisées pour réaliser l'étude. Les raisons qui ont milité en faveur du choix de ce pôle agricole est de deux ordres : (i) la pisciculture est une filière phare de ce pôle et (ii) d'après le Recensement National de l'Agriculture (DAS et INSTatD, 2018-2021), 82,95% des pisciculteurs opèrent dans ce pôle agricole (41 465 pisciculteurs sur 49 990) et 80,21% des pêcheurs pratiquent la pêche (43 047 pêcheurs sur 53 669). Les données sont collectées au sud du Bénin dans les départements de Ouémé - Atlantique – Littoral – Mono qui constituent ce pôle agricole.

La statistique descriptive et la régression logistique sont utilisées pour le traitement des données. Les données ont été recueillies en deux phases avec des guides d'entretien semi-direct. La régression logistique est une relation qui s'exprime sous forme d'équation de régression et qui présente la variable à expliquer comme la somme des variables explicatives affectées de leurs coefficients de régression à laquelle s'ajoute un terme constant. La statistique descriptive permet de choisir parmi les quinze (15)

critères de la performance entrepreneuriale de Sogbossi (2010), les cinq (05) critères prioritaires (variables dépendantes) d'après les pisciculteurs et de vérifier le taux de l'exploitation piscicole performante.

Tableau 1 : Critère de la performance

Dimensions	Critères	Signification et définition selon les pisciculteurs
Performance commerciale	Réussir à satisfaire les clients (sur la qualité et la disponibilité des produits)	C1 : signifie que face à la rareté du poisson de pêche naturelle de nos eaux et lacs, il faut élever le poisson de manière à offrir aux clients des poissons de bonne qualité en tout temps
	Être capable d'innover	C2 : pour les pisciculteurs ce critère explique la capacité du pisciculteur et de ces collaborateurs à trouver les nouvelles façons plus efficaces et efficiente de conduire et vendre les poissons dans un marché porteur pour réaliser de bénéfice
Performance stratégique	Atteindre ses objectifs sans gaspillage de ressources	C3 : pour les pisciculteurs c'est la capacité du pisciculteur à produire et à vendre la quantité et la qualité des poissons prévue avec des moyens optimaux
Performance concurrentielle	Être capable de tenir face à la lutte concurrentielle	C4 : il s'agit d'être capable de maîtriser les forces et faiblesses, les opportunités et menaces des principaux des concurrents afin de découvrir de brèches pour de se positionner comme eux sur le marché.
Performance financière	Parvenir à satisfaire les besoins de la famille	C5 : il s'agit d'avoir des revenus issus exclusivement de l'activité piscicole couvrant les dépenses de la famille

Source : Résultat des entretiens

Quant à la régression logistique, elle permet de tester la significativité et l'influence d'une variable indépendante ou explicative sur une variable dépendante ou variable à expliquer.

Il est assorti de l'hypothèse suivante :

Hypothèse : La performance entrepreneuriale de la sous-filière de l'agro-pisciculture est significativement influencé par des types de motivation.

La littérature a permis d'identifier la typologie de motivation consignée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 2 : Typologie de motivation

Types	Variables	Auteurs
Motivations économiques	Devenir riche, maintenir un certain mode de vie, gagner plus d'argent, etc.	Pinfeld, (2001) ; Shane et al, (2003) ; Nabil et Adel (2018)
Motivations non économiques	Être son propre patron, saisir une opportunité d'affaires, développer une idée innovante, etc.	
Motivation push	Facteurs extrinsèques sur lesquels le dirigeant n'a que peu d'emprise (sortir du chômage, créer son propre emploi, etc.)	Herron et Robinson (1993) ; Naffziger, Hornsby et Kuratko (1994) ; Walker et al, (1999) ; Shane et al, (2003) ; (Giacomin et al, 2010)
Motivation pull	Facteurs intrinsèques que le dirigeant contrôle (développer de nouveaux produits/services, développer de nouveaux procédés de fabrication, etc.)	
Motivation d'attraction	Attractivité du secteur d'activité, forte volonté et fort attachement à l'entrepreneuriat	Amit et Muller, (1994) ; Papadaki et Chami, (2002) ;

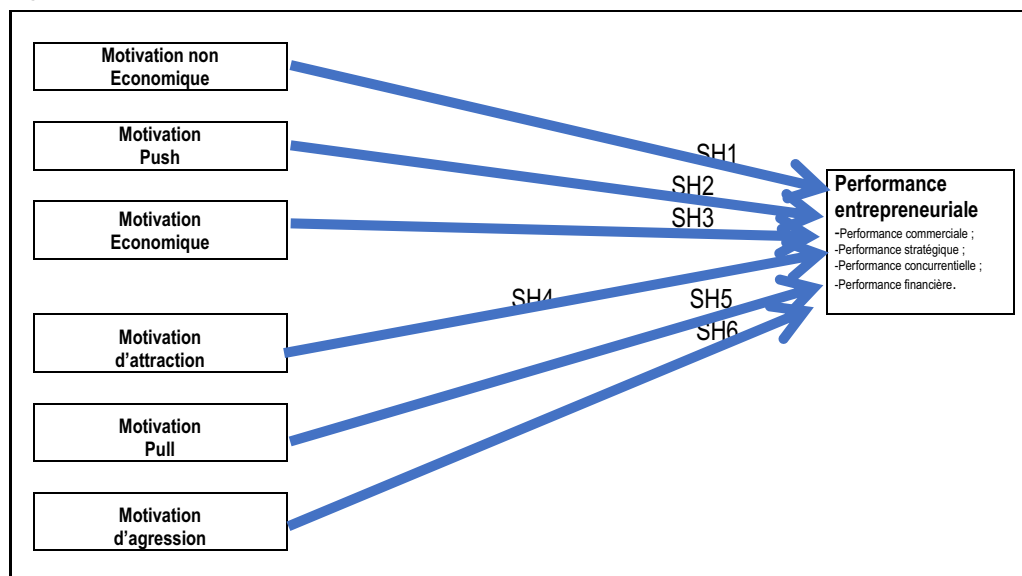
Types	Variables	Auteurs
Motivation de pression	Non attractivité du secteur d'activité, faible volonté et faible attachement à l'entrepreneuriat	Murphy et Callaway (2004) ; Gray et al, (2006) ; Yamakawa et Cardon, 2017 ;

Source : Adapté de la revue de la littérature issue de plusieurs Auteurs

De la revue de littérature, notre recherche dégage six (6) types de motivations à savoir (i) la motivation non économique, (ii) la motivation économique, (iii) la motivation push, (iv) la motivation pull, (v) la motivation d'attraction et (vi) la motivation de pression. De tout ce qui précède, la recherche entrevoit une éventuelle influence de chaque type de motivation sur la performance entrepreneuriale des agropisciculteurs. D'où les six (6) sous-hypothèses de recherche suivantes.

- **(SH1) Sous-hypothèse 1** : La performance entrepreneuriale est significativement liée à la motivation non économique.
- **(SH2) Sous-hypothèse 2** : La performance entrepreneuriale est significativement liée à la motivation push.
- **(SH3) Sous-hypothèse 3** : La performance entrepreneuriale est significativement influencée par la motivation économique.
- **(SH4) Sous-hypothèse 4** : La performance entrepreneuriale est significativement liée à la motivation d'attraction.
- **(SH5) Sous-hypothèse 5** : La performance entrepreneuriale est significativement liée à la motivation pull.
- **(SH6) Sous-hypothèse 6** : La performance entrepreneuriale est significativement liée à la motivation pression.

Suites à nos hypothèses, le modèle sur lequel on va se baser pour connaître les types de motivations qui influence sur la performance entrepreneuriale est présenté.

Figure 1 : Modèle conceptuel de recherche

Source : Gnanga D. (2022)

3. Résultats

Pour les pisciculteurs les cinq critères prioritaires de la performance entrepreneuriale sont des idéaux à atteindre par une exploitation piscicole performante. On peut retenir que près de 10% seulement des pisciculteurs parviennent à atteindre cet idéal qu'ils qualifient de succès entrepreneurial. Donc 90% des exploitations ne sont pas performantes. Il faut préciser que les 10% des exploitations performantes exercent l'activité piscicole comme activité principale contrairement aux exploitations non performantes. De plus les résultats ont permis de tester les six hypothèses au niveau de chaque critère afin de connaître les types de motivations qui influencent la performance entrepreneuriale.

3.1. Les types de motivations et le critère C1 « Réussir à satisfaire les clients (sur la qualité et la disponibilité des produits) de la performance commerciale »

Tableau 2 : Résultat de l'estimation du modèle pour le critère C1 « Réussir à satisfaire les clients (sur la qualité et la disponibilité des produits) »

Logistic regression		Number of obs = 136				
		LR chi2(23) = 76,74				
Prob > chi2 = 0,0000		*** p<0,01 ; ** p<0,05 ; * p<0,1				
Log likelihood = -30,778457		Pseudo R2 = 0,5549				
C1	Odds Ratio	Type d' influence	Std.	Err	Z	P> z [95% Conf. Interval]

Motivat n éc	16,2775	Non significative	52,053	0,87	0,383	0,0308727	8582,26
Motivat push	0,9999941	Significative et négative	2,48e-06	-2,39	0,017	0,9999892	0,9999989
Motivat éco	1,00302	Significative et positive	0,0014716	2,06	0,040	1,00014	1,005908
Motivat attr	1,008115	Significative et positive	0,0027322	2,98	0,003	1,002774	1,013484
Motivat pull	0,997607	Non significative	0,0067525	-0,35	0,723	0,9844598	1,01093
Motivat pres	1,310253	Non significative	0,3026902	1,17	0,242	0,8331311	2,060615

Source : Résultat des entretiens

La probabilité associée à la statistique du Khi-deux est inférieure à 1 % (voir tableau), on conclut donc la signification globale du modèle. De plus la significativité individuelle des variables est conclue en comparant la probabilité à la statistique z aux différents seuils de significativité (1 %, 5 % et 10 %). Ainsi nous pouvons conclure que :

- La variable motivation push a une influence significative et négative sur le critère « Réussir à satisfaire les clients (sur la qualité et la disponibilité des produits) ». Car le ratio Odds est inférieur à 1, il y a donc moins de chance d'observer le critère C1 avec cette variable.
- Par contre les variables motivation économique et motivation d'attraction ont une influence significative et positive sur le critère « Réussir à satisfaire les clients (sur la qualité et la disponibilité des produits) ». Car le ratio Odds est supérieur 1, il y a donc plus de chance d'observer ce critère avec ces variables.
- Par ailleurs, la motivation non économique, la motivation pull, la motivation de pression n'ont montré aucun effet significatif sur le critère « Réussir à satisfaire les clients (sur la qualité et la disponibilité des produits) » malgré leur importance pour la signification globale du modèle.

3.2. Les types de motivations et le critère C2 « Être capable d'innover » de la performance commerciale

Tableau 3 : Estimation du modèle pour le critère C2 « Être capable d'innover »

Logistic regression				Number of obs = 136			
				LR chi2(23) = 70,49			
Prob > chi2 = 0,0000				*** p<0,01; ** p<0, 05 ; * p<0,1			
Log likelihood = -35.230487				Pseudo R2 = 0,5001			
C1	Odds Ratio	Type d' influence	Std.	Err	Z	P> z	[95% Conf. Interval]
Motivat n éc	29,80906	Non significative	73,57273	1,38	0,169	0,2363033	3760.338
Motivat push	0,9999941	Significative et négative	2,48e-06	2,67	0,007	0,9999899	0,9999984
Motivat éco	1,002068	Significative et positive	0,0011813	1,75	0,080	0,9997551	1,004386
Motivat attr	1,006071	Significative et positive	0,0020053	3,04	0,002	1,002149	1,010009
Motivat pull	0,9920697	Significative et négative	0,0040577	-1,95	0,052	0,9841486	1,000055
Motivat pres	1,702959	Non significative	0,375338	2,42	0,161	1,105596	2,623082

Source : Résultat des entretiens

La probabilité associée à la statistique du Khi-deux est inférieure à 10% (voir tableau), on conclut donc la signification globale du modèle. De plus la significativité individuelle des variables est conclue en comparant la probabilité à la statistique z aux différents seuils de significativité (1%, 5% et 10%). Ainsi nous pouvons conclure que :

- La motivation push et la motivation pull ont une influence significative et négative sur le critère « Être capable d'innover ». Car le ratio Odds est inférieur à 1, il y a donc moins de chance d'observer ce critère avec ces variables.
- Tandis que la motivation économique et la motivation d'attraction influencent significativement et négativement le critère « Être capable d'innover » parce que le ratio Odds est supérieur 1, il y a donc plus de chance d'observer ce critère avec ces variables.
- Par ailleurs, les variables comme la motivation non économique, la motivation de pression, n'ont montré aucun effet significatif sur ce critère malgré leur importance pour la signification globale du modèle.

3.3. Les types de motivations et le seul critère (C3 : Atteindre ses objectifs sans gaspillage de ressources) de la performance stratégique

Tableau 4 : Estimation du modèle pour le critère C3 « Atteindre ses objectifs sans gaspillage de ressources »

Logistic regression				Number of obs = 115			
				LR chi2(23) = 50,58			
Prob > chi2 = 0,0001				*** p<0,01; ** p<0,05; * p<0,1			
Log likelihood = -24,601142				Pseudo R2 = 0,5069			
C1	Odds Ratio	Type d' influence	Std.	Err	Z	P> z	[95% Conf. Interval]
Motivat n éc	17,39373	Non significative	44,2136	1,12	0,261	0,1193163	2535,628
Motivat push	0,9999933	Significative et négative	3,44e-06	-1,95	0,052	0,9999866	1
Motivat éco	1,003989	Significative et positive	0,0020097	1,99	0,047	1,000057	1,007935
Motivat attr	1,007407	Significative et positive	0,0029882	2,49	0,013	1,001567	1,013281
Motivat pull	1,128846	Significative et positive	0,0708432	1,93	0,053	0,998196	0,276597
Motivat pres	1,702959	Significative et positive	0,375338	2,42	0,016	1,105596	2,623082

Source : Résultat des entretiens

La probabilité associée à la statistique du Khi-deux est inférieure à 1 % (voir tableau), on conclut donc la signification globale du modèle. De plus la significativité individuelle des variables est conclue en comparant la probabilité à la statistique z aux différents seuils de significativité (1 %, 5 % et 10 %). Ainsi nous pouvons conclure que :

- La motivation push affecte significative et négativement le critère « Atteindre les objectifs sans gaspillage de ressources » parce que le ratio Odds est inférieur à 1, il y a donc moins de chance d'observer ce critère avec cette variable.

- Par contre la motivation économique, la motivation d'attraction, la motivation pull et la motivation de pression affectent significativement et positivement le critère « Atteindre les objectifs sans gaspillage de ressources », car le ratio Odds est supérieur 1, il y a donc plus de chance d'observer ce critère avec ces variables.
- De plus la motivation non économique n'a montré aucun effet significatif ce critère malgré leur importance pour la signification globale du modèle.

3.4. Les types de motivations et le seul critère (C4 : Être capable de tenir face à la lutte concurrentielle) de la performance concurrentielle

Tableau 5 : Estimation du modèle pour le critère C4 « Être capable de tenir face à la lutte concurrentielle »

Logistic regression		Number of obs = 131					
Prob > chi2 = 0,0001		LR chi2(23) = 54,30					
Log likelihood = -36.084569		*** p<0,01; ** p<0,05; * p<0,1					
		Pseudo R2 = 0,3742					
C1	Odds Ratio	Type d' influence	Std.	Err	Z	P> z	[95% Conf. Interval]
Motivat n éc	3,492489	Non significative	3,687062	1,18	0,236	0,4410742	27,65403
Motivat push	0,9999978	Significative et négative	1,19e-06	-1,81	0,070	0,9999955	1
Motivat éco	1,001314	Non significative	1,0007048	1,87	0,815	0,999934	1,002697
Motivat attr	1,001737	Significative et positive	0,0007454	2,33	0,020	1,000277	1,003199
Motivat pull	1,000478	Significative et positive	0,0020408	0,23	0,062	0,9964864	1,004486
Motivat pres	1,149305	Non significative	0,1002594	1,60	0,111	0,9686816	1.363609

Source : Résultat des entretiens

La probabilité associée à la statistique du Khi-deux est inférieure à 1 % (voir tableau), on conclut donc la signification globale du modèle. De plus la significativité individuelle des variables est conclue en comparant la probabilité à la statistique z aux différents seuils de significativité (1 %, 5 % et 10 %). Ainsi nous pouvons conclure que :

- Le critère « Être capable de tenir face à la lutte concurrentielle » est significativement et négativement affecté par la motivation push, car le ratio Odds est inférieur à 1, il y a donc moins de chance d'observer ce critère avec cette variable.
- Au contraire, le critère « Être capable de tenir face à la lutte concurrentielle » est affecté significativement et positivement par la motivation d'attraction et la motivation pull, car le ratio Odds est supérieur à 1, il y a donc plus de chance d'observer ce critère avec ces variables.

- Par ailleurs, la motivation non économique, la motivation économique, la motivation de pression, n'ont montré aucun effet significatif sur le critère « Être capable de tenir face à la lutte concurrentielle » malgré leur importance pour la signification globale du modèle.

3.4. Les types de motivations et le seul critère (C5 : Parvenir à satisfaire les besoins de la famille) de la performance financière

Tableau 6 : Estimation du modèle pour le critère C5 « Parvenir à satisfaire les besoins de la famille »

Logistic regression					Number of obs = 115		
					LR chi2(23) = 50, 58		
Prob > chi2 = 0,0001					*** p<0,01; ** p<0,05; * p<0,1		
Log likelihood = -24.601142					Pseudo R2 = 0.5069		
C1	Odds Ratio	Type d' influence	Std.	Err	Z	P> z	[95% Conf. Interval]
Motivat n éc	17,39373	Non significative	44,2136	1,12	0,261	0,1193163	2535,628
Motivat push	0,9999933	Significative et négative	3.44e-06	-1.95	0.052	.9999866	1
Motivat éco	1,003989	Significative et positive	0,0020097	1,99	0,047	1,000057	1,007935
Motivat attr	1.007407	Significative et positive	0,0029882	2,49	0,013	1,001567	1,013281
Motivat pull	1,128846	Significative et positive	0,0708432	1,93	0,053	0,998196	1,276597
Motivat pres	1,702959	Significative et positive	0,375338	2,42	0,016	1,105596	2,623082

Source : Résultat des entretiens

La probabilité associée à la statique du Khi-deux est inférieure à 1 % (voir tableau), on conclut donc la signification globale du modèle. De plus la significativité individuelle des variables est conclue en comparant la probabilité à la statistique z aux différents seuils de significativité (1 %, 5 % et 10 %). Ainsi nous pouvons conclure que :

- Le critère « Parvenir à satisfaire les besoins de la famille » est influencé significativement et positivement par la motivation push parce que le ratio Odds est inférieur à 1, il y a donc moins de chance d'observer ce critère avec cette variable.
- Par contre le critère « Parvenir à satisfaire les besoins de la famille » est affecté significativement et positivement par la motivation économique, la motivation d'attraction, la motivation pull, la motivation de pression parce que le ratio Odds est supérieur à 1 alors, ainsi la chance d'observer ce critère augmente avec cette variable.
- La motivation non économique quant à elle, n'a montré aucun effet significatif sur le critère « Parvenir à satisfaire les besoins de la famille » malgré leur importance pour la signification globale du modèle.

3.4. Synthèse du test des sous-hypothèses

Ce tableau ci-dessous présente la synthèse du test des sous-hypothèses.

Tableau 7 : Synthèse du test des sous-hypothèses

Hypothèses	Variables indépendantes		Variables dépendantes				
			Performance commerciale	Performance stratégique	Performance concurrentielle	Performance financière	
	Déterminant	Variables	Résultats obtenus et degré de vérification des hypothèses				
			C1 : Réussir à satisfaire les clients	C2 : Être capable d'innover	C3 : Atteindre ses objectifs sans gaspillage de ressources	C4 : Être capable de tenir face à la lutte concurrentielle	C5 : Parvenir à satisfaire les besoins de la famille
SH1 : La performance entrepreneuriale est significativement liée à la motivation non économique.	Motivation	Motivation non économique	Rejeté	Rejetée	Rejetée	Rejetée	Rejetée
SH2 : La performance entrepreneuriale est significativement liée à la motivation push.		Motivation push	Vérifié	Vérifiée	Vérifiée	Vérifiée	Vérifiée
SH3 : La performance entrepreneuriale est significativement influencée par la motivation économique.		Motivation économique	Vérifié	Vérifiée	Vérifiée	Rejetée	Vérifiée
SH4 : La performance entrepreneuriale est significativement liée à la motivation d'attraction.		Motivation d'attraction	Vérifié	Vérifiée	Vérifiée	Vérifiée	Vérifiée
SH5 : La performance entrepreneuriale est significativement liée à la motivation d'attraction.		Motivation pull	Rejeté	Vérifiée	Vérifiée	Vérifiée	Vérifiée
SH6 : La performance entrepreneuriale est significativement liée à la motivation d'agression.		Motivation de pression	Rejeté	Rejetée	Vérifiée	Rejetée	Vérifiée

Source : Résultat des entretiens (Gnanga, 2022)

Tous les cinq critères de la performance entrepreneuriale sont influencés par la motivation push et la motivation d'attraction tandis que la motivation non économique n'a aucun effet sur les cinq critères de la performance. La motivation économique n'a aucune influence sur le critère C4 « Être capable de tenir face à la lutte concurrentielle ». La motivation pull n'a aucune influence sur le critère C1 « Réussir à satisfaire les clients ». La motivation de pression n'a aucun effet sur le critère C1 « Réussir à satisfaire

les clients », le critère C2 « Être capable d'innover » et le critère C4 « Être capable de tenir face à la lutte concurrentielle ».

4. Discussion ou résultats discussion

4.1. Performance entrepreneuriale des pisciculteurs

Les pisciculteurs touchés au cours de l'entretien, ont donné du contenu spécifique à chacun des cinq (5) critères de la performance entrepreneuriale qu'ils considèrent comme idéale à atteindre. Il s'agit de « Réussir à satisfaire les clients (sur la qualité et la disponibilité des produits) », « Être capable d'innover », « Atteindre les objectifs sans gaspillage de ressources », « Être capable de tenir face à la lutte concurrentielle », « Parvenir à satisfaire les besoins de la famille »

Plus de 90% de ces pisciculteurs ont reconnu, n'avoir pas atteint ces cinq idéaux avec les activités piscicoles. Il ressort que les exploitations piscicoles ne sont pas performantes d'après les cinq (5) critères de la performance entrepreneuriale. On pourrait déclarer que les exploitations piscicoles au Bénin ne sont pas performantes sur le plan commercial, sur le plan stratégique, sur le plan concurrentiel et sur le plan financier. Dans le domaine de l'entrepreneuriat, le processus entrepreneurial impose un certain arrimage entre l'aspect technique ou de la production et les aspects commerciaux, concurrentiels, économiques, stratégiques et financiers ; on peut se permettre de faire des commentaires entre l'efficacité technique des pisciculteurs et le niveau de la performance entrepreneuriale obtenue au cours de cette recherche. Or les résultats obtenus ici ne sont pas loin des résultats d'une étude réalisée par Kpènavoun et Al, (2017) qui ont abouti à la conclusion que les pisciculteurs béninois sont relativement inefficaces techniquement avec le score moyen d'efficacité technique estimé à 46%. De même et dans le sous-filière piscicole, il y a d'autres études similaires qui sont conduites dans d'autres pays comme le Nigéria, Malaisie, Bangladesh et Ghana. Le score moyen d'efficacité technique est estimé à 62% par Igwe et al. (2011) dans l'Etat d'Abia au Nigéria et qui est proche des résultats obtenus au Bénin. Par contre Ogundari et al. (2010) ont réalisé une étude dans l'Etat d'Oyo au Nigéria avec un score d'indices d'efficacité nettement supérieurs à celui du Bénin et est égal 92% sans la prise en compte du risque et à 79% avec le risque. Au Ghana, le niveau d'efficacité technique des pisciculteurs est estimé à 84% par Onumah et al. (2010) ; au Bangladesh de 86% par Alam (2011) et qui sont aussi largement supérieurs au score du Bénin. D'autres études récentes dans la péninsule malaisienne, Iliyasu et al. (2015) ont estimé le niveau moyen d'efficacité technique des pisciculteurs à 80% ; et au Bangladesh, Begum et al. (2013) ont trouvé 82% dépassant largement aussi le score obtenu au Bénin. Pour Kpènavoun et Al, (2017) les pisciculteurs pourraient augmenter le niveau actuel de leur production en combinant les ressources productives disponibles selon les recommandations techniques. Ces recommandations sont les suivantes :

- Une partie substantielle des ressources publiques prévues pour la promotion de la pisciculture au Bénin devra donc être allouée au renforcement des activités de formation au lieu de focaliser l'attention uniquement sur l'accroissement des aménagements piscicoles. Toutefois, les contenus des formations méritent d'être davantage adaptés à la situation des pisciculteurs non-instruits ou ayant le niveau du primaire.
- Il faudrait également développer des stratégies de formation spécifiques pour amener ceux qui exercent l'activité à temps partiel à mieux veiller à la bonne conduite des itinéraires techniques dans leurs exploitations.

Il ressort de ce commentaire que le Bénin avec le potentiel piscicole actuel, les ressources disponibles peut drastiquement améliorer son présent niveau d'efficacité afin de montrer aussi sa performance entrepreneuriale.

L'analyse de la performance dans le domaine agricole doit tenir compte de l'approche filière et l'approche d'analyse des chaînes de valeurs ajoutées les plus prioritaires sur le marché. Les données collectées nous ont permis de prendre les deux espèces les plus élevés au Bénin pour présenter la cartographie des CVA de chaque espèce. Il s'agit de tilapia et clarias ou poisson chat. De plus la thèse a présenté la synthèse des atouts et des contraintes par maillon des chaînes de valeurs de la filière poisson.

4.2. Relation entre la performance entrepreneuriale et les déterminants motivationnels « types de motivations »

Il en ressort une relation significative, positive et négative entre les types de motivation du pisciculteur et la performance entrepreneuriale (voir les interprétations au niveau de chaque critère des composantes de la performance entrepreneuriale).

Nous en concluons que :

- Pour les types de motivation affectant positivement la performance entrepreneuriale, plus le pisciculteur détenant ces types de motivation est motivé, plus il a la capacité et la chance de bien mener son entreprise vers la pérennité et la performance sur le plan commercial, le plan stratégique, le plan concurrentiel et sur le plan financier. Ce résultat corrobore les conclusions de Naffziger, Hornsby et Kuratko (1994) et Hadrich (2013), Sylla (2013) et le résultat de l'étude de Zhengxi et alli (1999) qui observent qu'une situation antérieure peu satisfaisante du chef d'entreprise favorise le non développement de son entreprise. Dans le domaine de la pisciculture le type de motivation compte beaucoup. La motivation push, la motivation d'attraction, la motivation économique et la motivation pull ont des effets significatifs et positifs sur la performance entrepreneuriale que la motivation non économique et la motivation d'agression. Ce

constat a battu en brèche certaines études qui notifient le non existe de lien significatif entre les variables motivationnelles et l'évolution d'une entreprise (Dahlqvist et al, 1999 ; Brush et Changati, 1998).

- Pour le type la motivation push (Facteurs extrinsèques sur lesquels le dirigeant n'a que peu d'emprise : sortir du chômage, créer son propre emploi, etc.) influençant négativement la performance entrepreneuriale, plus le pisciculteur détenant ce type de motivation est motivé, il a moins de chance de bien mener son entreprise vers la pérennité et la performance sur le plan commercial, le plan stratégique, le plan concurrentiel et sur le plan financier.

Les motivations du pisciculteur à aller vers les activités piscicoles sont des déterminants importants de l'évolution de son exploitation. Dans notre étude, il est incontestable que la plupart des entreprises soient créées suite à une expérience professionnelle antérieure satisfaisante ou suite à l'envie d'être chef, ou suite à la poursuite de l'argent, ou suite à la poursuite des nouvelles opportunités ou suite à l'attraction ou l'amour pour l'activité piscicoles. Quand bien même que le marché du travail est devenu très étroit au Bénin et que les perspectives de trouver un travail salarié correct sont très réduites, le chômage et la pression (motivations négatives) ne poussent pas les pisciculteurs à aller à l'activité piscicole. Nos résultats concernant ces items de variables sont confirmés par certains travaux antérieurs (Storey, 1994a ; Wynarczyk, et al 1989 ; Sylla, 2013) qui soulignent que les perspectives de croissance sont moins importantes au sein d'une entreprise créée au départ d'une motivation de type « Push » ou négatives » telle qu'une situation de chômage.

5. Conclusion

Ce papier a pour objectif d'appréhender les déterminants motivationnels de la performance entrepreneuriale dans l'approche des chaines de valeurs ajoutées agro-piscicoles.

Les implications entrepreneuriales, managériales et techniques issues de cet article sont des opportunités pour les acteurs de la sous-filière. Ils pourront les utiliser pour développer la sous-filière. Les implications globales de cet article tirent sa source de plusieurs variables motivationnelles qui influencent la performance entrepreneuriale. Alors Il semble pertinent pour les agro-pisciculteurs, les structures d'accompagnement de l'Etat, les PTF, les partenaires des services non financiers et financiers de considérer ces variables dans la gestion commerciale, concurrentielle, stratégique et financière d'une exploitation piscicole et agricole.

Les implications issues du commentaire de l'influence des types de motivations sur la performance entrepreneuriale, concernent la connaissance sur le plan théorique et empirique des facteurs liés aux types de motivations du pisciculteur les plus déterminants de la performance entrepreneuriale par les

pisciculteurs interviewés. **Il ressort de ces implications que les types de motivations exigés aux pisciculteurs pour réussir dans la sous filière piscicole au Bénin sont :**

- **Des types de motivations (motivation push et motivation d'attraction) qui influencent tous les cinq critères de la performance entrepreneuriale ;**
- **Dans la moindre mesure des types de motivations (motivation économique et motivation pull), qui influencent quatre sur quatre critères de la performance entrepreneuriale.**

Beaucoup de chercheurs ont montré les diverses influences de ce concept sur l'avenir de l'entreprise. Mais rare sont ceux qui ont cherché dans les micros et petites entreprises de l'agro-pisciculture, encore moins dans les pays sous-développés ou en développement où certains terrains de recherche sont encore vierges. Le présent travail apporte une contribution à la fois théorique et empirique qui intègre des dimensions motivationnelles susceptibles d'influencer la performance entrepreneuriale liée aux activités de l'agro-pisciculture.

Les résultats de la présente recherche présentent certaines limites qu'il convient d'énoncer et qui pourraient réduire leur portée ou les possibilités de généralisation. Notre échantillon est dominé par des exploitants piscicoles du type familial de très petite taille. Bien que la taille de l'entreprise n'ait pas été une variable prise en compte dans des modèles, nous ne pouvons prétendre que les pisciculteurs aient les mêmes comportements et attitudes que ceux des entreprises de grandes tailles face à des sujets aussi importants que la performance entrepreneuriale. De plus, nous n'avons pas la prétention de dire que la taille de l'échantillon permet de généraliser les résultats obtenus. D'autres tests sont nécessaires pour nous éclairer à ce sujet en tenant compte d'une taille des exploitations piscicoles plus grande. Enfin, la priorisation des critères de chaque composante issue du choix des cinq (5) critères obtenant les plus grands pourcentages pourrait être aussi une limite.

Références bibliographiques

A

- Ababacar Mbengue et Isabelle Vandangeon-Derumez « positions épistémologiques et outils de recherche en management stratégique », PP.2.
- Adjanke A, Tona K, Agbohessi PT, Toko II, Gbeassor M. 2016. Current situation of fish farming in Togo. *Int. J. Biol. Chem. Sci.*, 10 (5): 2015-2024. DOI:<http://dx.doi.org/10.4314/ijbcs.v10i5.6>
- Ajzen, I. (1991), « The theory of planned behavior », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Alam F. (2011). Measuring technical, allocative and cost efficiency of pangas (*Pangasius hypophthalmus*: Sauvage 1878) fish farmers of Bangladesh. *Aquac. Res.*, 42: 1487-1500. DOI: 10.1111/j.13652109.2010.02741.x
- Amit R. et Muller E. (1994), *Contrasting attributes and attitudes on entrepreneurs and nonentrepreneurs*, Academy of Management National Meeting.
- Amit R. et Schoemaker P.J. (1993), *Strategic assets and organizational rent*, *Strategic management journal*, 14 : 1, 33-46.

Aubin J. (2005) « La pisciculture, une production d'avenir : quelles protéines mangerons-nous demain ? Contraintes et impacts globaux de la pisciculture, de la pêche et de l'élevage terrestre tels que vus par l'analyse du cycle de vie » Copyright – Académie d'Agriculture de France.

Attingli AH, Vissin EW, Ahouansou-Montcho S, Zinsou LH, Lalèyè PA. 2016. Perception endogène de l'influence des changements climatiques sur la pêche dans la basse vallée de l'Ouémé (Sud Bénin). *Int. J. Biol. Chem. Sci.*, 10(5): 1998-2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.4314/ijbcs.v10i5>.

B

Bénin : le Provac 2 à terme, les acteurs piscicoles capitalisent les acquis (juin, 2023)

Bénin (2017), Stratégie de promotion des filières utilisant l'outil clusters agricoles (Bénin, 2017)

Begum EA, Hossain MI, Papannagiotou E. 2013. Technical efficiency of shrimp farming in Bangladesh: An application of the stochastic production frontier approach. *J. World Aquacult. Soc.*, 44(5): 641-654. DOI: 10.1111/jwas.12062

Berger-Douce, S. (2003), l'incubateur régional, catalyseur du processus entrepreneurial ? Actes du colloque AIREPME l'entrepreneur en action : contexte et pratique (Maroc).

C

Cadieux L. (2010), " Les propriétaires dirigeants de PME face à l'internationalisation : vers un modèle synthèse ", in Les PME algériennes face au défi de l'internationalisation, sous la direction de A. Joyal, M. Sadeg et O. Torrès, Chapitre 3, p. 81-110.

Cadieux L. et Brouard F.(2009), La transmission des PME : Perspectives et enjeux, Les Presses de l'Université du Québec.

Calori Roland., Livian Yves-François. et Sarnin Paul (1989). Pour une théorie des relations entre culture d'entreprise et performance économique. *Revue Française de Gestion*, 1989, juin-juillet-août, p. 39-48.

Capiez, A. et Hernandez E. M. (1998), « Vers un modèle d'émergence de la petite entreprise », *Revue internationale PME*, vol. 11, no 4, p. 11-43.

CIA (2014). The World Factbook. https://www.cia.gov/library/publications/the_worldfactbook/geos/bn.html

D

Dahlqvist, J., Davidsson, P. et J. Wiklund (2000), Initial conditions as predictors of new venture performance: a replication and extension of the Cooper et al. Study, *Enterprise & Innovation Management Studies*, vol1.

Dahlqvist J. et al. (1999) « Initial conditions as predictors of a new venture performance: a replication and extension of the cooper and al. Study », 44th word conference of the international Council of small Business, 20-23 juin.

Daouda B., 2003 : Techniques d'aménagement piscicole ; Numéro 12 Journal interne de l'APDRA-F et de l'APDRA-CI Septembre 2003; 3 square Hector Guimard, 78 960 Voisins le Btx France / BP 1104 Daloa Côte d'Ivoire
Direction des pêches. 2013. Programme de Développement de la Pêche et de l'Aquaculture (PDPA). Cadre Programmatique du Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole. Cotonou: MAEP, 100 p
DSA et INStarD (2018-2021), Recensement National de l'Agriculture (RNA) au Bénin

E

Efote E. T. et Al., (2015) « Améliorer la production des systèmes piscicoles par un empoissonnement successif » Fiches Techniques et Documents de Vulgarisation 1-44-Volume spécial, CRO ABIDJAN (2015).

ECDE et FAO (2023) « Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO ».

F

FAO (2012). Cadre de Programmation Pays - Benin (2012-2015). 61 pages.

FAO (2022). La situation mondiale des pêches et de l'aquaculture : Vers une transformation bleue.

G

Gasse Yvon et Carrier Camille. Gestion de l'entreprise africaine, croissance, dynamique et innovation. Les Presses de l'Université de Montréal, 1994, Canada, 376 p.

Gasse A Y. (1992) « L'entrepreneur, son profil et son développement », *Gestion* 2000,5, sept.-oct.,27-41

Gasse Y. (2005), Sensibilisation à l'entrepreneuriat, construction et validation empirique d'un outil pratique, Université Laval, Québec.

Gates S. et Ganvelin (2010), "Usage des indicateurs de capital humain et pilotage de la performance", *Revue française de gestion* 2010/8 (n° 207), pp.125-138.

H

Hadrich, A. (2013) "Les facteurs clés de succès de l'émergence entrepreneuriale (Cas de la région de Sfax)" AIMS, XXII Conférence Internationale de Management Stratégique ; Clermont-Ferrand, 10-12 juin 2013.

Hanquiez, I., Oswald, M., 2009 : Développer la pisciculture en Afrique tropicale humide pour renforcer la sécurité alimentaire. Grain de sel n° 46-47 — mars – août 2009 29 p.

I

Igwe KC, Echebiri RN, Nlewadim AA, Anorue PC. 2011. Application of the stochastic production frontier to the measurement of technical efficiency of fish farming in Umuahia Metropolis, Abia State, Nigeria. J. Agric. Food Sci., 9(8): 1-8. DOI: <http://dx.doi.org/10.4314/jafs.v9i2.1>.

Iliyasu A, Mohamed ZA, Terano R. 2015. Comparative analysis of technical efficiency for different production culture systems and species of freshwater aquaculture in Peninsular Malaysia. Aquaculture Reports, 3: 51-57. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.aqrep.2015.12.001>

Imorou Toko I. (2007). Amélioration de la production halieutique des trous Traditionnels à poissons (whedos) du delta de l'Ouémé (sud Bénin) par la promotion de l'élevage des poissons-chats *Clarias gariepinus* et *Heterobranchus longifilis*. Dissertation présentée en vue de l'obtention du grade de Docteur en Sciences. Namur, Belgique: Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix – Namur.

Imorou Toko I., 2009. L'apport des TIC à l'autonomisation des femmes productrices des produits de pêche au Bénin ; ONG Aquaculture et Développement Durable (AquaDeD ONG), Bénin ; <http://genardis.apcwomen.org/en/blog/18>.

INSAE (2013) Quatrième Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH4) au Bénin "Principaux indicateurs socio-démographiques et économiques ".

J

Janssen F., (2002) Les déterminants de la croissance des PME : analyse théorique et étude empirique auprès d'échantillon d'entreprises belges, Thèse de Doctorat, Université Jean-Moulin Lyon.

Janssen (dir.) (2007), *Entreprendre, une introduction à l'entrepreneuriat*, Bruxelles, De Boeck, p. 255-264.

Josserand Emmanuel. Le pilotage des réseaux, fondement des capacités dynamiques de l'entreprise. Revue Française de Gestion, 2007, n° 170/1, p. 95-102

Julien, P.-A. (2000) : « Les P.M.E. à forte croissance: les facteurs explicatifs », Actes du Congrès de l'Association Internationale de Management Stratégique, Montpellier, 24-26 mai.

Julien, P. A. " Pour une définition des PME, " in les PME bilan et perspectives, GREPME-PE-Economica, 1994.

Julien, P. A. et Marchesnay M. (1996), L'entrepreneuriat. Paris: Economica.

Julien, P. A., Machado, H. V., Marchesnay M. (2010), « Pour une théorie entrepreneuriale tenant compte des différences culturelles », Actes du 10^e CIFEPME, Bordeaux.

Julien, P. A. (2000), L'entrepreneuriat au Québec: Pour une Révolution Tranquille Entrepreneuriale: 1980-2000, 2^{ème} édition, Transcontinental, Montréal; Charlesbourg: Fondation de l'entrepreneurship.

Julien, P.A. (2007), Le Réseautage Riche : Une Condition De Croissance Pour Les PME, Vème congrès international de l'Académie de l'Entrepreneuriat Sherbrooke.

K

Kalika Michel (1988). Structures d'entreprises - Réalités, déterminants, performances. Economica, Paris, 1988, 428 p.

Kpénavoun Chogou S., et al. "Recensement des pisciculteurs du Bénin", Etude commanditée par le Projet d'Appui à la Diversification Agricole, juin 2015.

Kaudjhis J. (2008) Crise agricole et reconversion des bas-fonds par la rizipisciculture dans le CentreOuest de la Côte d'Ivoire : Enjeux de l'implication des femmes, Décembre 2008, in Revue de Géographie Tropicale et d'Environnement (GEOTROPE), Abidjan, EDUCI, pp.20-35.

Khelil, N. et Jemaa, A. (2018). Investigation des déterminants de la persistance entrepreneuriale à partir de la discrepancy theory, AIMS : XXVII^e Conférence Internationale de Management Stratégique ; Monpeulier juin 2018.

Khelil, N. (2006), « Une approche de l'irrationalité par les risques. Application à la décision entrepreneuriale de création d'entreprises », *Actes de la Ve Conférence de l'Association internationale et interdisciplinaire de la Décision*, Tozeur, Tunisie.

Khelil, N., Khiari, S., Smida, A., Zouaoui, M. et Gómez Mejía, A. (2010), Exploration de la logique de l'accompagnement psychologique : une approche par les représentations des accompagnateurs. Colloque GRH, PME et Entrepreneuriat, Montpellier, France.

Khelil, N. (2016), The many faces of entrepreneurial failure: Insights from an empirical taxonomy, *Journal of business venturing*, 31:1, 72-94.

KIT, Faïda MaLi et IIRR (2006). Chain empowerment: supporting African farmers to develop markets. Royal Tropical Institute, Amsterdam, Faïda Market Link, and International Institute of Rural Reconstruction, Nairobi, 201p.
Kpénavoun C. S. et al, "Mesure et déterminants de l'efficacité technique des pisciculteurs du Bénin" Octobre 2017, *International Formulae Group. All rights reserved.*

L

Lagarde, V. (2004), « Influence du profil du dirigeant sur le type de diversifications en petite entreprise. Application au cas agricole. », Thèse pour l'obtention du doctorat en sciences et gestion à l'Université de Limoges.

Laleye P. (2000). Acadja fisheries enhancement systems in Benin: Their productivity and environmental impacts. ICLARM - The World Fish Center: Penang (Malaysia); ICLARM Conf. Proc; vol. 63, pp. 51-52; 2000; In: Biodiversity and sustainable use of fish in the coastal zone. ISSN: 0115-4435 ISBN: 971-802009-8.

Lasch, F. (2003), La création d'entreprises dans le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) en France, Regensburg, *Beiträge zur Wirtschaftsgeographie Regensburg*, n° 4.

Lasch F. et al. (2005), Les déterminants de la survie et de la croissance des start-up TIC, *Revue française de gestion* 2005/2 (no 155).

Lasch, F. Le Roy, F. et Yami, S. (2005), « Les déterminants de la survie et de la croissance des start-ups TIC », *Revue française de gestion*, vol. 31, no 155, p. 37-56.

Lasch F., Le Roy F. et Yami S. (2005), Les déterminants de la survie et de la croissance des start-up TIC, *Revue Française de Gestion*, n° 155, 37-56.

Laurent, C., Rémy, J. (2000), « L'exploitation agricole en perspective », *courrier de l'environnement de l'INRA*, n° 41, oct. 2000, p 5-23.

Laviolette, E.M. & Loué C. (2006), Les compétences entrepreneuriales : définition et construction d'un référentiel, 8^{ème} Conférence de l'Association Internationale de recherche en entrepreneuriat et PME (AIREPME), Fribourg, 24-27 octobre.

Lazard, J., Y. Lecomte, B. Stomal, J.Y. Weigel, 1991 : Pisciculture en Afrique subsaharienne : situations et projets dans des pays francophones : propositions d'action. Paris : Ministère de la Coopération et du Développement, 1991, 155 p.

Lebègue T., « La réussite de carrière entrepreneuriale des femmes », *Revue de l'Entrepreneuriat* 2015/1 (Vol. 14), p. 93-127. DOI 10.3917/entre.141.0093

Lègba C. S. F. A. (2006) « Pertinence de l'aménagement de la basse vallée de l'Ouémé au Bénin », Mémoire de fin de formation pour l'obtention du Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées en eau pour l'Agriculture et l'Approvisionnement des Communautés ; Option : Aménagement Hydro-Agricole à Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement.

Le Moigne J. L. (1994) « La constructivisme (Tome 1- Des Fondements) », Paris, ESF.

M

Marchesnay Michel (1988). La mercatique de la petite entreprise. *Revue Internationale PME*, 1988, vol.1, n° 3-4, p. 259-276.

Marchesnay Michel (1997). Petite entreprise et entrepreneur, in SIMON Y. & JOFFRE P. (sous la direction de) : *Encyclopédie de Gestion*, Tome 2, 2^è éd, 1997, Ed Economica, p. 2209-2219.

Marchesnay Michel (2003). La petite entreprise : sortir de l'ignorance. *Revue Française de Gestion*, 2003, Vol 29, N° 144, mai-juin, p. 107-118.

Marchesnay M., Fourcade C., (1997) " Gestion de la PME/PMI, Nathan, 1997.

Makaya khenge k. (2023) « Analyse de la motivation et l'engagement au travail : cas des employés des petites et moyennes entreprises de kinshasa », *revue internationale des sciences de gestion* « volume 6 : numero 2 » pp : 251 - 274

Murphy G. B. et Callaway S. K. (2004), Doing well and happy about it? Explaining variance in entrepreneurs' stated satisfaction with performance, *New England Journal of Entrepreneurship*, 7 : 2, 15-26.

Murphy G. B., Trailer J. W. et Hill R. C. (1996), Measuring performance in entrepreneurship research, *Journal of Business Research*, 36 : 1, 15-23. Nunnally J. C. (1978), *Psychometric theory*, New York, NY: McGraw-Hill.

N

Naffziger, D.W., Hornsby, J.S. et D.F., Kuratko (1994), A proposed research model of entrepreneurial motivation, *Entrepreneuriat Theory and Practice*, printemps, 29-41.

Ngobo Paul Valentin & Ramaroson Andry (2005). Facteurs déterminants de la relation entre la satisfaction des clients et la performance de l'entreprise. *Décisions marketing*, 2005, n° 40 Octobre-Décembre, p. 75-84.

Nkakleu R. (2009) Capital social et identification et exploitation d'opportunités entrepreneuriales en contexte camerounais : une étude pilote.

Nkakleu R. et Ali S. D. (2017) La conception de la performance des micro entrepreneurs en Afrique ; 10^{ème} Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation AEI DAKAR – 6,7 et 8 décembre 2017

O

Ogundari K, Akinbogun. 2010. Modeling technical efficiency with production risk: A study of fish farms in Nigeria. *Mar. Resour. Econ.*, 25: 295-308. DOI: <https://doi.org/10.5950/0738-136025.3.295>

Onumah EE, Brümmer B, Hörstgen-Schwark G. (2010). Elements which delimitate technical efficiency of fish farms in Ghana. *J. World Aquacult. Soc.*, 41(4): 506-518. DOI: 10.1111/j.17497345.2010.00391.x

Oswald M. « La pisciculture extensive, une diversification complémentaire des économies de plantation », APDRA 2008 :10-21. http://www.apdra.org/IMG/file/Articles/Article_diversification_piscicole.pdf

Oswald M., et Mikolasek O., « Le secteur piscicole en Afrique subsaharienne : des outils de financement adaptés aux enjeux ? », *Techniques Financières et Développement*, 3/2016 (n° 124), p. 81-95.

Ouédraogo, A. (1999), *Les déterminants de la création de PME dans un pays d'Afrique sub-saharienne : une analyse quadridimensionnelle du phénomène entrepreneurial au Burkina-Faso*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Caen Basse-Normandie.

P

Papadaki E. et Chami B. (2002), Growth determinants of micro-businesses in Canada, Ottawa: Small Business Policy Branch, Industry Canada.

Papadaki, E. et B. Chami. (2002), *Les facteurs déterminants de la croissance des micro-entreprises au Canada*, Direction générale de la politique de la petite entreprise Industrie Canada.

Paturel, R. (1997), *Pratique du management stratégique*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.

Paturel, R. (2007), « Démarche stratégique et performance de la PME », dans L.J. Filion (dir.), *Management des PME : de la création à la croissance*, Montréal, Éditions du Renouveau pédagogique, p. 429-443.

Pavitt K., " Sectoral patterns of technical change: Towards a taxonomy and a theory" *Research Policy*; n° 13, P. 343-373, 1984..

Pinfold J. F. (2001), The expectations of new business founders: The New Zealand case, *Journal of Small Business Management*, 39 : 3, 279-285.

R

Robichaud Y. et McGraw E. (2008), Les motivations entrepreneuriales comme facteur explicatif de la taille des entreprises, *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 21 : 1, 59-73. Rosa P.,

Richards, S. T., Bulkley, S. L. (2007), « agricultural entrepreneurs: the first and the forgotten? », Hudson institute, research paper n° 07-01 April 2007.

Robichaud Y., McGraw E., Roger A. (2005), « L'influence des objectifs des entrepreneurs sur la performance des petites entreprises. Une comparaison hommes/femmes », *Revue de Gestion des Ressources humaines*, n° 55, pp. 22-35.

Rurangwa I E., et al, (2014), « Mission exploratoire Pêche, Pisciculture et Aquaculture au Bénin : Un quick scan du secteur pour des possibilités d'intervention », IMARES report C072/14 LEI report 14-049

S

Sènouvo, P., 2000 : Adaptation des fascines contre l'ensablement des trous à poissons « houédos » dans les conditions de plaines alluviales à Gangban (vallée de l'Ouémé) au Bénin. Rapport final - Volet Pêche et Pisciculture/R-D Sud/RAMR/INRAB ; nov.2000 : 16 p. + annexes

Sènouvo, P., 2003 : Etat actuel de l'intégration Irrigation – Aquaculture au Bénin : systèmes de production, potentialités et contraintes. Actes de l'Atelier scient. 3 PRS-CB/INRAB. Niaouli 11 – 12 déc. 2002, pp. 243-245.

- Sénouvo, P., Ouédanou, E.K., 1996 : Diagnostic dans les Zones de pêche et de pisciculture du Sud-Bénin : systèmes de production, contraintes majeurs et perspectives de R-D. Rapport synthèse – Volet Pêche et Pisciculture/R-D Sud/RAMR/INRAB ; déc.1996 : 21 p.
- Sikirou A. A. (2012) Etude de l'efficacité économique des exploitations piscicoles des départements de l'Ouémé et de l'Atlantique au Sud-Bénin. Mémoire de Master Professionnel, Option : Gestion des Entreprises Rurales et Agricoles (GERA). Faculté des Sciences Agronomiques et de l'Environnement de l'Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest: Cotonou, 87p.
- Simon B. (2010) « Entrepreneurial et agriculture, contribution des modèles d'intention » 4èmes journées de recherches en sciences sociales (INRA SFER CIRAD) de 9 et 10 décembre 2010 – RENNES, France.
- Smida A. et Khelil N. (2010) "Repenser l'échec entrepreneurial des petites entreprises émergentes : Proposition d'une typologie s'appuyant sur une approche intégrative" Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Volume 23, numéro 2, 2010, p. 65-106
- Smida A. (1992), *Prospective des métamorphoses du système technique et management des ruptures technologiques*, Thèse de doctorat d'État en sciences de gestion, Université de Caen Basse-Normandie.
- Smida A. (1995), « Ingrédients de prospective et leviers de stratégie », dans A. Noël, P. Véry et M. Wissler (dir.), *Perspectives en management stratégique*, Tome III, Economica, p. 455-483.
- Smida A. (2003), « Décisions dans un univers de contraintes : approches préactives, réactives et proactives », dans B. Cadet, C. Grenier et A. Smida (dir.), *Les décisions sous contraintes*, Caen, Presses universitaires de Caen, p. 363-377.
- Smida A. (2006a), « Les moments de décision stratégique. Un essai de conceptualisation et de modélisation », XV^e Conférence internationale de Management stratégique, Annecy/Genève.
- Smida A. (2006b), « L'irrationalité au service de la stratégie », Ve Colloque de l'Association internationale et interdisciplinaire de la Décision, Tozeur, Tunisie.
- Smida A. (2007), « SMOCS, un modèle de management anticipatif stratégique pour piloter l'organisation dans des environnements complexes », VI^e Colloque international de l'Association tunisienne des sciences de gestion, Hammamet, Tunisie.
- Smida, A. et Khelil, N. (2010). Repenser l'échec entrepreneurial des petites entreprises émergentes : proposition d'une typologie s'appuyant sur une approche intégrative. Revue Internationale PME : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, 23 :2 : 65-106.
- Sogbossi Bocco B., (2010) « Perception de la notion de performance par les dirigeants de petites entreprises en Afrique », La Revue des Sciences de Gestion 2010/1 (n°241), p. 117-124. DOI 10.3917/rsg.241.0117.
- Sogbossi Bocco (2005). Les déterminants socioculturels du comportement commercial performant des Petites Entreprises en Afrique. Thèse unique de doctorat en Sciences de Gestion, 2005, UCAD, Sénégal, 342 p.
- Sohou Z. et al. (2009) La pisciculture au Bénin : de la tradition à la modernisation. Bulletin de Recherche Agronomique, Numero 66-Décembre 2009.
- St-Pierre, J. (2004), « La gestion du risque. Comment améliorer le financement des PME et parallèlement, leur dépendance », Québec, Presses de l'Université du Québec.
- St-Pierre J. et al., « Configurations de capacités stratégiques et performance des PME : une étude exploratoire de l'influence de l'environnement national », Revue de l'Entrepreneuriat 2013/4 (Vol. 12), p. 79-102. DOI 10.3917/entre.124.0079.
- St-Pierre J., et Cadieux L., « La conception de la performance : Quels liens avec le profil entrepreneurial des propriétaires dirigeants de PME ? », Revue de l'Entrepreneuriat 2011/1 (Vol. 10), p. 33-52. DOI 10.3917/entre.101.0033.
- St-Pierre J. et Perreault J.-L. (2009), " Motivations et déterminants de l'internationalisation de PME : Témoignages du Liban, du Maroc, du Canada et de la France " Colloque « L'entrepreneuriat et la PME algérienne face au défi de la mondialisation : enseignements des expériences internationales », Alger, 3 et 4 mars 2009.
- St-Pierre J., Lavigne B., Bergeron H., "Les indicateurs de performance financière et non financière : complémentarité ou substitution ? Étude exploratoire sur des PME manufacturières", Institut de recherche sur les PME, Université du Québec à Trois-Rivières, 3351 Boulevard des Forges, Trois-Rivières, 2006.
- STUDI International et SETEM-BENIN Ingénieurs Conseil (2011) « Réalisation du Schéma Directeur d'Aménagement et de Gestion des Eaux du Bassin de l'Ouémé ». Rapport provisoire corrigé. Diagnostic/Etat des lieux.
- Sylla (2013) "Les déterminants de la stagnation des micro et petites entreprises béninoises" Revue Africaine de Gestion.

T

Tomèti E. T. et Al., « Riziculture : Voie d'intensification écologique des systèmes piscicoles extensifs » Fiches Techniques et Documents de Vulgarisation 1-44-Volume spécial, CRO ABIDJAN

Tomedi E. T. M. (2006) Existe-t-il des opportunités adéquates pour les femmes de science de répondre valablement aux besoins des femmes rurales. Actes de la Conférence Internationale sur le thème "Women in Science for Food and Nutrition Security in Africa". Ouganda-Entebbe. Website: <http://knowledge.cta.int/> (2015).

Torres O., "PME, de nouvelles approches, Paris : Economica, 1998.

V

Vandeputte M (2012). « Le GIS Piscicultures Demain, un outil de mobilisation de la recherche et de la profession » : Rencontre organisée sur le thème « Vers une pisciculture compétitive et durable » le lundi 27 Février 2012 par l'Institut national de la recherche agronomique en partenariat avec le CIPA, l'Itavi et le Sysaaf dans le cadre du Salon international de l'agriculture Parc des expositions de Paris • Porte de Versailles.

Verstraete T et A. Fayolle (2005), Paradigmes et entrepreneuriat, Revue de l'Entrepreneuriat, vol. 4, n° 1.

Verstraete T. (1999), Entrepreneuriat : connaître l'entrepreneuriat, comprendre ses actes, Paris, L'Harmattan.

Verstraete T. (2001), Entrepreneuriat : modélisation du phénomène, Revue de l'entrepreneuriat, vol. 1, n° 1.

Y

Yamakawa Y. et Cardon M. S. (2017), How prior investments of time, money, and employee hires influence time to exit a distressed venture, and the extent to which contingency planning helps, Journal of Business Venturing, 32 : 1, 1-17.

Z

Zhengxi, L., G. Picot et J.Yates (1999), « Dynamique de la création et de la disparition d'emplois autonomes au Canada », document de recherche, no 134, Direction des études analytiques, Statistique Canada

Proximité relationnelle et accès des femmes propriétaires - dirigeantes de PME béninoise au financement bancaire.

Kepndip Judith Kahiele * : Doctorante à l'Université d'Abomey-Calavi (FASEG), Laboratoire de Recherche sur les Performances et Développement des Organisations (LARPEDO).

Judithkepndip@gmail.com

Houngou Cossi Emmanuel : Professeur Titulaire, à l'Université d'Abomey-Calavi, Laboratoire de Recherche sur les Performances et Développement des Organisations (LARPEDO).

emmahk4@yahoo.fr

Résumé:

Les femmes propriétaires-dirigeantes de PME sont souvent confrontées à d'énormes difficultés telles que les stéréotypes culturels fondés sur le sexe, l'absence de garantie et la petite taille de leur entreprise. Ces facteurs les discriminent face au financement bancaire, qui est pourtant essentiel pour développer leurs activités. Pourtant, elles contribuent malgré tout à l'éclosion de l'économie béninoise. Pour tenter d'obtenir un crédit bancaire, ces femmes peuvent envisager de se tourner vers de nouvelles sources de financement alternatives, telles que celles qui s'appuient sur la proximité. L'objectif de cette étude est d'examiner l'influence de la proximité relationnelle sur l'accès au financement bancaire des femmes propriétaires-dirigeantes de PME au Bénin. Une posture positiviste et une démarche quantitative ont été adoptées. Un questionnaire a été administré face à face à un échantillon de 440 femmes propriétaires-dirigeantes de PME béninoises. Les résultats de l'enquête montrent une influence significative de la proximité relationnelle sur l'accès au financement bancaire des femmes propriétaires-dirigeantes de PME au Bénin. En particulier, la durée de la relation entre la femme entrepreneure et la banque est un élément important dans le processus de décision de financement. Ainsi, les femmes gagneraient à entrer en contact avec une seule banque afin de gagner en confiance et de développer une relation de proximité avec le banquier.

Mots clés : Financement bancaire, propriétaire-dirigeante, discrimination des femmes, proximité relationnelle.

Abstract

Women owners-managers of SMEs often face enormous challenges such as cultural stereotypes based on gender, lack of collateral and the small size of their business. These factors discriminate against bank financing, which is nevertheless essential to develop their activities. They still contribute to the blossoming of the Beninese economy. To try to obtain bank credit, these women may consider turning to new alternative sources of financing, such as those that rely on proximity. Objective of this study is to examine the influence of relational proximity on access to financing for women owners-managers of SMEs in Benin. Positivist stance and a quantitative approach were adopted. Questionnaire was administered face to face to a sample of 440 owners-managers of Beninese SMEs. The results reveal a significant influence of relational proximity on access to bank financing for owners-managers of SMEs in Benin. The duration of the relationship between the woman entrepreneur and the bank is an important element in the financing decision process. Women would benefit from contacting a single bank in order to gain confidence and develop a close relationship with the banker.

Keywords: Bank financing, owner-manager, discrimination against women, relational proximity

Introduction

Il n'est plus à démontrer que l'activité entrepreneuriale et particulièrement celle de la femme assure le développement économique et social dans plusieurs de nos différentes régions. La femme propriétaire – dirigeante est ainsi vue aujourd'hui comme le socle du développement car elle contribue à la création d'emploi, réduit de façon considérable la pauvreté et favorise ainsi l'équité du genre (Wellalage et Thrikawala, 2021). Bouzekraoui et Ferhane (2020) estiment que la réussite des entreprises dirigées par les femmes est tributaire de plusieurs facteurs et définissent ces entreprises comme celle qui sont soit créées, héritées ou reprises par une femme ; ayant une part de propriété et participant aux décisions stratégiques et opérationnelles de l'entreprise au quotidien.

Le taux de création d'entreprise par les femmes augmente au fil du temps. Et d'après la banque mondiale (2014) ce taux est passé à plus de 37,8%. En France par exemple, ce taux de création d'entreprise représente déjà près de 32,1% d'après le groupement-d' intérêt économique (GIE, 2021). Au Canada elles sont 114000 entreprises détenues par les femmes (ISDE, 2018). Du côté de l'Afrique, principalement en Afrique de l'ouest au Sénégal ce taux de création d'entreprise par les femmes est de 62,9% (GEM, 2015). Au Burkina Faso elle représente plus de 51,7% d'effectif sur une population de 14017262 habitants et participant ainsi au PIB du pays à hauteur de 56,4% selon le ministère de la promotion de la femme et du genre (2015). C'est pour cette raison que le global entrepreneurship monitor (GEM, 2017) et Dalavelle et Rovanet (2020) affirment que les femmes sont davantage plus susceptibles de devenir entrepreneures que les hommes.

Alors dans une démarche d'encouragement de ces femmes dans leur volonté d'entreprendre, les autorités des pays émergents ou en voie de développement se donnent comme défi global l'inclusion et la cohésion sociale, et comme objectif individuel l'autonomisation économique et financière de ces femmes (Bouzekraoui et Ferhane, 2020). C'est ainsi que le Bénin s'inscrit dans cette vision avec la création et la promotion de plusieurs programmes visant à accompagner l'initiative entrepreneuriale des femmes. Ces programmes se déploient sur le plan social et institutionnel, et visent également à mettre la pression sur les bailleurs de fonds au travers des microcrédits. Cette volonté d'aider les femmes est due au fait qu'elles participent aux processus sociaux et au développement local, et jouent un rôle primordial dans la croissance économique du pays. Toutefois, ces différentes actions sont insuffisantes pour apporter le soutien financier dont les femmes ont besoins pour assurer non seulement la performance de l'entreprise, mais également la pérennité de celle-ci (Wélé et Labie, 2016 ; Imen, 2021). Ainsi, cette insuffisance de capitaux constitue un obstacle pour l'éclosion des entreprises dirigées par les femmes.

De ce fait nous espérons étudier l'influence de la proximité relationnelle sur l'accès au financement bancaire des femmes propriétaires-dirigeantes de PME au Bénin.

Ce problème de manque de fonds n'est pas resté des moindres dans le contexte béninois. Et les travaux de djodjo (2021) et celui d'onibon (2016) relèvent respectivement ce manque en affirmant que seulement 11% des entreprises dirigées par les femmes avaient bénéficié du financement bancaire auprès de leurs banquiers d'une part et que 97% de ces femmes n'avaient pas obtenu du financement au démarrage de leur entreprise d'autres part. Bien qu'elles sont en avance dans la création d'entreprise et représentant ainsi une véritable réserve de main d'œuvre importante avec environ 49,99%, et intervenant de ce fait dans divers secteur d'activité (Onibon, 2015). Ce qui laisse entrevoir une forte discrimination au système bancaire, plaçant le pays à la 148^e place sur les 162 des pays affichant un indice d'inégalité genre les plus élevés (PNUD, 2020). Toutefois, ce problème de discrimination n'est pas dû au manque de fonds de la part des banques, mais tout au contraire. À ce propos, Eriola (2020, p. 216) souligne que les banques béninoises sont tout simplement frileuses à apporter du soutien financier aux entrepreneures opérant dans l'écosystème entrepreneurial. Car ces entreprises dirigées par des femmes ne présentent pas, ou tout du moins n'ont pas, de garanties pour faire valoir leur demande de financement (Kouevi, 2015). Face à cette situation, ces femmes, dans leur quête de financement qui les rend vulnérables, se tournent vers un financement dit de proximité (financement alternatif), afin d'éviter les différents obstacles fixés par les acteurs de leur environnement financier pour non seulement démarrer leur activité, mais assurer sa survie (Nkanene, Njambou et Sangue, 2018, p. 131 ; Mounir et al. 2017). Ceux-ci seraient bénéfiques pour ces dernières dans la mesure où cette relation de proximité permettra de réduire l'asymétrie informationnelle liée à l'opacité financière de l'entreprise. Et à cet effet, Banerjee et Duflo (2014) définissent la proximité comme « une connexion entre une banque et son client qui va au-delà d'une simple exécution des transactions financières anonymes ». Cette définition met en relief le fait que ce type de relation ne se limite pas à l'intermédiation financière, mais à une relation globale dans laquelle le client est connu à l'avance ou est en vue d'être connu.

Alors, à la suite des travaux de Kepndip et Hounkou (2023), qui identifient trois dimensions de proximité (relationnelle, cognitive et géographique) existant dans le processus de financement en contexte béninois, force est de constater que l'influence de la proximité relationnelle dans l'octroi du crédit n'a pas été analysée. De ce fait, nous nous focalisons sur l'aspect relationnel du financement pour mener notre étude, tout en prenant appui sur la théorie du financement hiérarchique (Myers et Majluf, 1984) et la théorie de la force des liens faibles (Mark Granovetter, 1973). Notre questionnement dans cette étude est ainsi porté sur : Quelle est l'influence de la proximité relationnelle sur l'accès au financement bancaire des femmes propriétaires-dirigeantes de PME au Bénin ? Pour mener à bien notre interrogation, cet

article est structuré en trois sections. En premier lieu, nous passons en revue nos différents concepts et théories, en mettant en évidence les liens entre eux. Nous aborderons ensuite la méthodologie de la recherche, qui nous conduira enfin vers les résultats de l'étude, suivis d'une discussion.

I. Proximité relationnelle et accès au financement bancaire des femmes propriétaire-dirigeante : Etat de la littérature

L'analyse du lien entre la proximité relationnelle et l'accès au financement des femmes se fera en trois étapes. Les différentes théories expliquant notre phénomène seront abordées, ensuite nous étudions la spécificité du genre à l'accès au financement et enfin le lien entre proximité relationnelle et accès au financement bancaire.

I.1 Ancrage théorique : théorie hiérarchique du financement et théorie de la force des liens faibles

Les entreprises dont la femme propriétaire –dirigeante est à la tête de son fonctionnement est sujette à plusieurs polémiques. Leur entreprise possède toutefois une structure financière également bien structurée, en accord avec la théorie hiérarchique du financement ou pecking order theory (POT) développée par Myers et Majluf (1984). Fondée sur l'asymétrie d'information qui existe entre les acteurs internes de l'entreprise (propriétaire) et ses acteurs externes (bailleurs de fonds). Cette théorie stipule que les managers privilégient dans leur désir de financement d'abord les ressources internes de financement (Les fonds propres) par rapport à l'endettement (Emprunt auprès des banques) et pour en fin chuté sur le financement par capitaux propres. Alors, au démarrage, les femmes propriétaires-dirigeantes ont très souvent recours en priorité au financement interne issu de ces différents fonds propres (Rajan, 1992). Car celle-ci leur garantit un faible risque de perte dans leur investissement. Par la suite, lorsque l'entreprise va s'agrandir et que les nouvelles installations de machines se feront sentir, les femmes propriétaires-dirigeantes feront recours à la dette bancaire. En effet, elles maîtrisent déjà le fonctionnement de leur entreprise et les différents flux financiers. Cette façon de procéder est en ligne avec la théorie du financement hiérarchique. Cependant, ces dettes ne sont pas toujours accessibles à toutes (Schwarz, 2011). Les banques sont très prudentes et soulignent que le risque chez les femmes entrepreneurs est trop élevé. Elles invoquent également l'existence d'une asymétrie d'information plus poussée chez les femmes (Stiglitz, 1981). Cela se manifeste souvent par un raisonnement de crédit moins favorable de la part des banquiers. Cette situation s'explique par le fait que les banques considèrent que les entreprises dirigées par des femmes exercent dans des domaines peu porteurs et que les métiers généralement occupés par ces femmes sont moins intensifs en capital (Espallier et Merscand, 2010).

Toutefois (Godham et al, 2007) nous renseignent que, la décision de financement d'une entreprise et particulièrement celle de la femme suit différents processus d'analyse de crédit et les banques prennent en compte en matière de quantification du risque l'évaluation et l'analyse du dossier de crédit du client. Mais à la suite de ces auteurs, des travaux se sont appesantis sur le sujet et soulignent deux approches dans la décision de financement des PME. D'un côté nous avons l'approche transactionnelle (hard), qui tient compte uniquement de l'aspect quantitative dans lequel le banquier ne désire pas avoir une quelconque relation avec son client emprunteur, se basant uniquement sur le document financier et comptable de l'entreprise (Rajan, 1992). D'autre part, nous avons l'approche relationnelle (Soft) qui met l'accent sur les liens personnels (les liens de proximité), à ce niveau le banquier a un seul et unique souci connaître son client avec qui il sera en relation (Maque et al, 2009). Cependant Akouwerabou (2020) affirme que dans le processus de financement des femmes, les critères subjectifs sont plutôt mis en avant que la qualité de demande de financement. A ce propos, Simen (2020) confirme cette façon de procéder des banquiers en contexte sénégalais, et indique qu'il, est difficile pour les bailleurs de fonds d'analyser le risque d'aléas moral de l'entreprise. Les prêts relationnels (les financements de proximité) sont plus mis en avant et peuvent remplacer à cet effet les garanties exigée aux femmes entrepreneurs. Alors la proximité entre les parties au financement est une solution pour l'accès des femmes au financement bancaire. Elle permettrait de réduire une bonne partie de l'asymétrie d'information (Tsambou et al, 2017).

1.2. la spécificité du genre en matière d'accès au financement de leur entreprise (discrimination de genre)

D'après mazen (2014), la littérature existante sur le financement des entreprises montre deux tendances des travaux sur le financement des entreprises en fonction du sexe de l'entrepreneur. D'une part on a une littérature qui soutient que les femmes ne sont pas discriminées face au financement bancaire et d'autre part elle mentionne une véritable discrimination de la part des banques dans le processus de financement des entreprises appartenant aux femmes. Alors d'après la littérature, l'entrepreneuriat féminin souffre de discrimination relativement forte comparer à celui de l'homme lors du processus d'octroi du crédit bancaire (Wahidi, Paturel, 2016). Les travaux de Berguiga et al (2022) confirment que le genre de l'entrepreneur « influence positivement l'accessibilité des PME au financement

D'autre part cette vision discriminatoire n'est pas partagée par tous les auteurs. Dans son étude, Akouwerabou (2020) souligne que « les femmes reconnaissent qu'elles ne sont pas discriminées par les institutions financières. Car le taux élevé de refus des prêts s'explique par le fait qu'elles ne disposent pas toujours de garantie nécessaires à l'obtention du prêt et non parce qu'elles sont des femmes ». Si l'on regarde du côté de la demande de capitaux, les femmes entrepreneures sont plus réticentes au risque et moins confiantes quant à leur capacité de négociation du financement (Coleman, 2000).

I.3. Proximité relationnelle et accès au financement bancaire.

L'asymétrie ou la symétrie d'information du portefeuille relationnel de l'entreprise est un facteur important pour tout banquier. D'après Wellalage et Locke (2017) cette asymétrie peut-être réduite par l'accumulation d'information observée lors du respect des échéances de remboursement, constituant un signe pour établir un climat de confiance dans la relation et conduisant ainsi à l'obtention du crédit. Pour ce qui est des travaux de Bouzekraoui et Ferhane (2020) le respect des échéances de remboursement constitue un facteur important dans la décision de financement bancaire et également sur le niveau d'endettement. Par contre, en ce qui concerne Mounir et al (2017) ils ne sont pas d'avis, et ils pensent que la confiance seule ne suffit pour entrer en relation ou même pour avoir du crédit. Ils soulignent que tous les cadres interrogés déclarent que les taux d'intérêt appliqués sont fonction des risques et non de la confiance que le banquier ressent de son client. Les réseaux d'affaires ont été également mentionnés dans la littérature comme affectant l'accès au crédit.

A ce sujet, (Kouevi, 2015) lors d'une étude sur un échantillon de 413 PME soulignent un effet positif et significatif des réseaux d'affaire (capital social) sur l'octroi du crédit bancaire et ça quel que soit le terme. Les auteurs ajoutent toutefois que ce capital social permet de réduire le degré d'opacité de la PME auprès des banques et a aussi la possibilité de faciliter l'accès au crédit bancaire. Tsambou et al (2017) rejoignent également les autres et soulignent que l'« appartenance d'une PME aux réseaux sociaux à un impact significatif au risque de 1% sur l'accès au financement bancaire. Ils ajoutent en indiquant que, cette appartenance offre au banquier des garanties solides et aussi qu'elle exerce un mécanisme d'auto surveillance sur les membres de l'association et accroît ainsi la confiance de la banque ».

En gros la proximité relationnelle constituée par la confiance, l'appartenance aux réseaux d'affaires et la durée de la relation banque /entreprise possèdent une influence sur l'obtention du crédit. Les travaux de Nkanene et al (2018) sur l'accès au crédit bancaire par le financement de proximité, le cas des PME camerounaise confirment cette logique. Et démontre que la proximité relationnelle à un effet sur l'accès des PME mesuré au travers de l'appartenance aux réseaux d'affaires, aux relations interpersonnelles, à la durée de la relation banque/ PME. Wellalage et Thrikawala (2021). vont également dans le même sens et soutiennent que le capital social du dirigeant (e), l'appartenance et l'engagement du dirigeant (e) dans les réseaux sociaux, la confiance et l'existence des liens de proximité entre le dirigeant (e) et le banquier sont autant de variables explicatives de l'accès au crédit bancaire. Cependant les auteurs comme Mounir et al (2017) soutiennent que la proximité relationnelle ne possède pas d'impact sur le crédit, même sur les coûts de crédit et les garanties exigées. De ce fait, en nous focalisant sur l'ensemble de ces écrits, nous avons formulé notre hypothèse de la manière suivante :

H: la proximité relationnelle influence positivement et significativement l'accès au financement bancaire des femmes propriétaires-dirigeantes de PME au Bénin.

II) Méthodologie

D'un point de vue méthodologique, notre recherche suit une démarche hypothético-déductive avec pour fondement une enquête quantitative. Cette méthode nous permet de formuler les hypothèses dans le but d'en tirer ses conséquences et d'en déduire également sa validité. Alors cette partie est structure en trois étapes.

II.1. Opérationnalisation des variables de la recherche

Nous avons mobilisé dans cette recherche deux variables. Une variable expliquée (l'accès au financement bancaire) et une variable explicative (Proximité relationnelle). Pour ce qui est de la variable expliquée : L'accès au financement bancaire, il est retenue et mesuré à partir de l'échelle de likert à trois dimension inspirée et adaptée aux travaux de wamba et al (2014) mais cependant avec les modalités d'accord ; Neutre et pas d'accord face à leur opinion de la discrimination au financement bancaire. Concernant la variable explicative qui est la proximité relationnelle, obtenue à partir des sous-variables suivant : confiance ; appartenance aux réseaux d'affaires, durée de la relation banque-entreprise et les relations interpersonnelles. Toutes ces sous-variables découlent des résultats de l'étude exploratoire en contexte béninois des travaux de Kepndip et Hounkou (2023) que nous avons également mesuré à partir d'une échelle de likert à trois dimension (d'accord, Neutre, pas d'accord). Ainsi, le choisi d'une échelle de likert à trois point est dû à la subjectivité non seulement du sujet qui porte sur la discrimination des femmes et également dû à l'aspect relationnelle du financement qui reste très complexe à démontrer.

II.2. Caractéristique de l'échantillon

La population mère qui nous intéresse est constituée de PME ayant à sa tête une femme propriétaire – dirigeante avec au moins trois année d'existence. Car pour obtenir un prêt bancaire, les prêteurs ont de l'attention premièrement sur ce critère puisqu'il constitue la période dans laquelle l'entreprise est déjà bien structurée. Toutefois, nous avons choisi de circonscrire notre terrain à cinq grande ville au Bénin à savoir Cotonou, Abomey-Calavi, Porto-Novo, Parakou et Ouidah représentant ainsi le sud, le centre et le nord du Bénin. Et les raisons de ce choix sont dues à leurs poids économiques et démographiques d'une part et par la représentativité socioculturelle de la population d' autre part. Ainsi, à partir du registre de commerce et de l'industrie du Bénin (CCIB) de 2019 et de quelques organisations, groupement et association professionnelles (OGAP) de femme propriétaire nous servant de référence, nous avons

extrait 440 femmes propriétaires-dirigeantes de PME. Seule les répondantes ayant reçu une fois le crédit bancaire a fait l'objet de notre sélection sur une période de six mois (Novembre 2022- Avril 2023). L'interview a été réalisée face-à-face pour les villes proches de nous (Cotonou, Abomey-Calavi et Ouidah) et par kobo-collecte pour celle éloignée (Parakou, Porto-Novu), Ceci c'est fait avec l'aide de quatre enquêteurs tous étudiants en Master à l'université d'Abomey-Calavi.

II.2. Outils de collecte et d'analyse de donnée

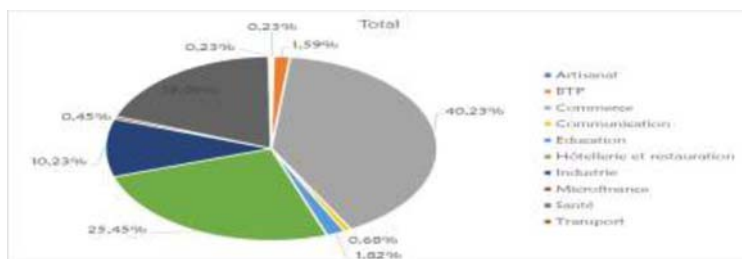
Une fois sur le terrain, nos données ont été collectées à l'aide d'un questionnaire structuré en deux parties. Nous nous sommes appesantis premièrement sur les caractéristiques de la PME dirigées par les femmes, sur son profil personnel et par la suite nous avons cherché à établir une relation entre la proximité relationnelle et l'accès au financement bancaire des femmes propriétaires-dirigeantes de PME. Ainsi après cette collecte, nous sommes passé à l'analyse des résultats en utilisant comme outil statistique les tris à plat pour la statistique descriptive et les équations structurelles à partir de l'analyse en composante principale (ACP) et de L'analyse factorielle confirmatoire (ACF) avec pour but de mesurer le poids factoriel de chaque sous dimension des variables explicatives sur la variable expliquée. L'ACP ayant pour objectif la vérification de la structure factorielle des variables, elle est obtenue à partir de l'indice de KMO et du test de l'alpha de cronbach pour tester sa fiabilité. Pour ce qui est l'ACF elle nous permet de tester les échelles de mesure au travers de l'indice absolu, incrémentaux et de parcimonie. Et en fin les tests d'hypothèse suivant l'analyse des coefficients de régression et du test de student, en considérant le « t » ≥ 1.96 et $P \leq 0,05$ a permis de ressortir la relation entre les variables. Toutes ces différentes analyses se sont effectué sur un même échantillon comme le recommande Haier et al (2009) et à partir des logiciels SPSS qui nous ont permis de faire les analyses factorielles exploratoires et les tests de fiabilités et le logiciel AMOS de faire l'analyse factorielle confirmatoire et de tester les hypothèses.

III) Résultats de l'étude

Avant d'aborder les résultats proprement dit, nous commencerons dans un premier temps par l'analyse statistique descriptive des variables caractéristiques des PME de notre échantillon d'étude.

III.1. Statistique descriptive

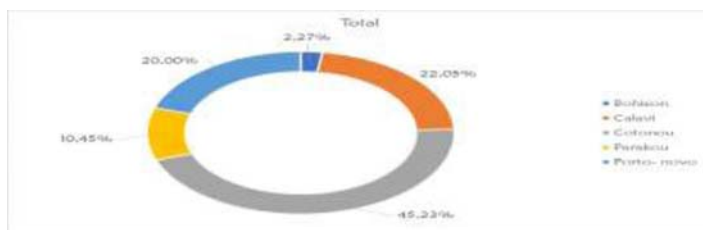
III.1.1. Secteur d'activité des PME dirigées par des femmes



Source : Notre réalisation issue du terrain

La figure ci-dessus nous présente un aperçu des secteurs d'activité dans lesquels opèrent les PME dirigées par les femmes. D'après la figure, on note une forte concentration des femmes dans le commerce (40,23%), l'hôtellerie et restauration (25,45%), la santé (19,09%) etc...

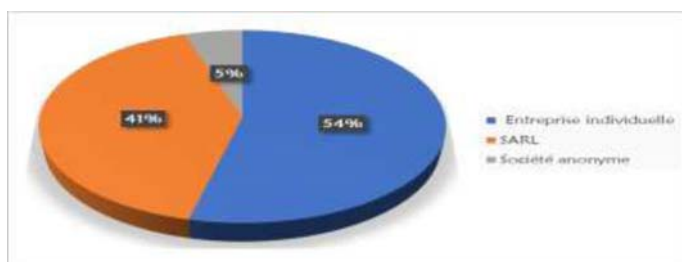
III.1.2. situation géographique des PME dirigées par les femmes



Source : Notre réalisation issue du terrain

La figure ci-haut présente une représentation géographique des PME et il en ressort une concentration significative de ces PME dans certaines régions clés telles que Cotonou, Calavi et Porto-Novo avec pour effectif respectivement 45,23%, 22,05%, et 20%.

III.1.3. Statut juridique des PME dirigées par les femmes



Source : Notre réalisation issue du terrain

Le graphe ci-dessus présente le statut juridique occupé par les femmes propriétaires-dirigeantes de PME en contexte béninois. Ainsi Il ressort des analyses que, plus de la moitié (54%) sont les entreprises individuelles puis suivies par les SARL avec 41%.

III.2. Présentation des résultats et validation des instruments de mesure de la recherche : L'ACP et l'AFC

Ici, nous présentons les résultats de l'analyse en composante principale et l'analyse factorielle confirmatoire selon les différentes sous variables de la proximité relationnelle et de l'accès au financement bancaire.

III.2.1. Analyse en composante principale (ACP)

En nous référant aux travaux d'Evrard et al (1993) qui soulignent que la première étape dans le traitement des données de toutes recherches est l'analyse en composante principale. A cet effet nous utilisons les outils mobilisés dans la méthodologie et les résultats sont consignés dans le tableau suivant.

	Alpha de cronbach	KMO	Test de Bartlett
Confiance	0,842	0,624	326,606
Durée de la relation banque/ entreprise	0,871	0,658	340,383
Relation interpersonnelle	0,718	0,619	309,377
Réseaux d'affaires	0,889	0,682	202,053
Accès au financement	0,737	0,611	236,79

Source : Résultat de l'analyse

Le tableau ci-dessous résume les résultats des tests réalisés dans le cadre de l'analyse en composantes principales. Les conclusions de cette analyse indiquent que toutes les sous-variable relatives à la proximité relationnelle telles que les réseaux d'affaires, la confiance, la durée dans la relation banque/ entreprise et les relations interpersonnelles d'une part ; et de l'accès au financement bancaire d'autres part sont considérés comme acceptables dans la suite de l'analyse selon les critères de l'alpha de cronbach et le Kaiser, Meyer et Olkin. En outre, la probabilité du test de Bartlett présentant un bon score, cela confirme la pertinence d'une analyse factorielle.

III.2.2. Analyse factorielle confirmatoire (ACF)

- Proximité relationnelle

Après l'analyse en composante principale (ACP) qui nous a permis de tester la fiabilité de nos sous-variables liées à la proximité relationnelle. IL nous reste à faire l'analyse factorielle confirmatoire qui nous permet de tester la stabilité et la validité.

Types d'indice	Indices absolus					Indices incrémentaux			Indice parcimonie
	Nom de l'indice	X ²	RMSEA	AGFI	RMR	GFI	TLI	NFI	CFI
Valeurs seuil		< 0,08	> 0,9	< 0,08	> 0,9	> 0,9	> 0,9	> 0,9	≤ 5
Valeurs du modèle	388,858	0,075	0,922	0,065	0,988	0,976	0,974	0,983	3,441

Source : Résultat de l'analyse

Les valeurs du test de chi-deux et du degré de liberté sont dans les normes et sont significatives, aussi, les critères d'indices absolus, de parcimonie et d'incrémentaux sont également respectés avec l'indice AGFI qui présente un seuil requis. Aussi, la probabilité associée est significative au seuil requis de 5% ($p = 0,001 < 5\%$). Avec pour implication un modèle d'AFE qui s'ajuste aux données, ce qui nous permet de passer aux tests d'hypothèse.

III.2.3. Test d'hypothèse

Variables	Estimate (β)	S.E	C.R (t)	P
Financement <--- Confiance	0,437	0,121	3,601	***
Financement <--- Banque _Entreprise	0,074	0,110	2,676	***
Financement <--- RE_ Interpersonnelle	-0,059	0,126	-0,468	***
Financement <--- Réseau d'affaire	0,279	0,163	4,716	***

Source : Résultat de l'analyse

A la lecture de ce tableau, on constate que les différents coefficients inscrits dans ce tableau démontrent une influence positive des sous-variables confiance, relation banque-entreprise, réseau d'affaire sur l'accès au financement bancaire des femmes. En revanche, pour ce qui est de la variable relation interpersonnelle elle est négative. Ainsi, pour ce qui est de la confiance, la relation banque-entreprise et le réseau d'affaire le test de student (C.R) sont supérieurs au seuil recommandé qui est de 1,96. Par la même occasion leurs probabilités sont tous significatives au seuil de 5% ($p = 0,001$). Alors l'ensemble de ces sous-variables constituant la proximité relationnelle sont valables pour expliquer notre variable proximité relationnelle à 75%. Etant donné que la relation interpersonnelle n'explique pas notre proximité, nous pouvons donc conclure que cette sous-variables est infirmé pour expliquer la proximité relationnelle. Mais par contre, notre hypothèse H qui stipule que la proximité relationnelle influence positivement et significativement le financement bancaire des femmes dirigeantes de PME au Bénin est confirmée.

IV) discussion de l'étude

Les résultats de l'étude montrent que la plupart des femmes propriétaires-dirigeantes de PME au Bénin exercent majoritairement dans le commerce (40, 23%). Ce qui constitue un secteur d'activité viable et moins risqué puisqu'elles sont généralement pas scolarisées pour se lancer dans l'industrie qui recommande un minimum de connaissance, Ce qui est l'une des raisons de leur discrimination face au

financement. Concernant le statut juridique, la plupart sont logés dans la catégorie entreprise individuelle et Généralement localisé dans les grandes métropoles telles que Cotonou, calavi et Porto-Novo. Ces résultats sont en conformités avec les travaux d'ONIBON (2015) sur le dynamisme de l'entrepreneuriat féminin au Bénin, ou l'auteur affirment que le secteur le plus occupé par les femmes entrepreneures au Bénin est le secteur du commerce avec plus de 58,23% et elle ajoute également que les entreprises individuelles sont plus créées par ces femmes.

Nous pouvons donc conclure que la proximité relationnelle à un fort pouvoir sur l'accès au financement bancaire des femmes dans notre contexte. Puisque ces différents éléments présentent un très bon « t » de student supérieur à 1,96 pour une probabilité également supérieur à 0,00. Ce qui concorde avec les travaux de Nkanene et al (2018) sur l'accès au crédit bancaire par le financement de proximité, le cas des PME camerounaises. Qui démontrent que la proximité relationnelle à un effet sur l'accès des PME mesurée au travers de l'appartenance aux réseaux d'affaires, la durée de la relation banque/ PME etc. d'après Wellalage et Thrikawala (2021), ils soutiennent également que le capital social du dirigeant (e), l'appartenance et l'engagement du dirigeant (e) dans les réseaux sociaux, la confiance et l'existence des liens de proximité entre le dirigeant (e) et le banquier sont autant de variable explicatives de l'accès au crédit bancaire. Cette proximité relationnelle permet de mieux évaluer le risque de défaillance des entreprises, et c'est également « une technologie de crédit dans laquelle le chargé d'affaire d'entreprise produit une information qualitative (Soft) à partir des interactions multiples établies avec l'entreprise (Gardés et Machat, 2012).

Par contre, nos résultats ne confirment pas ceux de Mounir et al (2017) sur l'impact de la proximité relationnelle sur le financement bancaire des TPE. Qui soutiennent que la proximité relationnelle ne possède pas d'impact sur l'obtention du crédit. Mais facilite plutôt dans certains cas le traitement des dossiers de financement. Toutefois elle permet « de mieux cerner le profil de la cliente entrepreneure et de disposer des données qualitatives en complément des informations financières ». Cette proximité qui sous-tend la confiance est simplement un facteur déterminant dans la relation de crédit qui existe entre le prêteur et l'entrepreneure. Nos résultats sont contraires à celui de l'auteur car l'économie béninoise est majoritairement constituée d'entrepreneurs et les bailleurs de fond qui choisissent de faire confiance puisque la confiance est la base même du financement.

V) Conclusion

Soutenir l'activité entrepreneuriale des femmes n'est plus à démontrer bien que leur situation a beaucoup évoluée au cours de ces trois dernières années. Malgré que les acteurs de l'économie soulignent encore des zones d'ombre qu'il faut corriger en occurrence leur accès au crédit bancaire. Alors compte tenu de

cet obstacle auquel elles font face, ces femmes se constituent dans la majorité des cas en réseaux. L'objectif de cette étude est d'étudier l'influence de la proximité relationnelle sur l'accès au financement bancaire des femmes propriétaires-dirigeantes de PME au Bénin. De ce fait, la collecte des données s'est faite sur un échantillon de 440 femmes propriétaires-dirigeantes de PME au Bénin. La démarche quantitative à partir d'un questionnaire et les logiciels SPSS et AMOS ont été mobilisés à cet effet pour le traitement des données. Les résultats des analyses démontrent que la proximité relationnelle influence positivement et significativement l'accès des femmes propriétaires-dirigeantes de PME béninoise au financement bancaire. La durée de la relation banque/entreprise, l'appartenance aux réseaux d'affaires et la confiance constituent ainsi les éléments permettant de mesurer cette relation de proximité. Toutefois les relations interpersonnelles n'ont pas eu un impact positif sur l'accès au crédit bancaire. Car le fait d'avoir des liens d'accointance avec le chargé de crédit ne suffit pas pour entrer en relation d'affaire avec ce dernier ou bien avoir du crédit. Au-delà de ces résultats, cette étude présente des limites qu'il est important de relever. Seule la propriétaire-dirigeante de PME a été questionnée pourtant la gestion financière de l'entreprise est souvent gérée par d'autres personnes en occurrence le comptable ou le chargé financier. Elle concerne également le fait que l'étude n'a pas tenu compte de l'aspect longitudinale de la relation de crédit et aussi que tous les secteurs d'activité ont été étudiés. Ainsi les études futures portant sur le sujet, pourront s'appesantir sur les différents éléments mentionnés ci-haut. Bien que cette recherche possède des limites, cela ne retire en rien la véracité et la pertinence de cette recherche.

Reference

Akouwerabou L. (2020), Les difficultés d'accès au financement : Le cas des femmes entrepreneures Burkinabé. *Revue africaine de management*, vol 5 (2) PP 37-57.

Banerjee AV et Duflo E. (2014), do Firms want to Borrow more? Testing Credit Constraints using a Directed Lending Program, *The Review of Economic Studies*, 81(2), 572-607.

Berguiga .I et Adair.P (2022). Les obstacles au financement des entrepreneures dans la région MENA : Auto-sélection et discrimination. *Revue française d'économie*, V37/ PP165 à 193 ISSN 07 69.0479 DOI 10.3917

Bouzekraoui.H et Ferhane .D (2020) le réseautage et accompagnement de la femme entrepreneure marocaine : Résultats d'une enquête .*international journal of business and technology studies and Research* vol (2)

Coleman S. (2000), Access to capital and terms of credit: A comparison of men and women-owned small businesses», *Journal of Small Business Management*, vol.38, n°3, P.37-52

Djodjo E, G. (2021), Canaux de financement et entrepreneuriat productif des femmes en Afrique de l'ouest : une analyse comparative de l'effet de la finance de proximité au Bénin. *Revue Finance & Finance international*. ISSN: 2489-1290, PP 1-25.

D'Espallier B, Guérin I et Merscand R. (2010), Women and repayment in microfinance: a global analysis. *World Dev.* 39 (5), 758- 772

Godham Y, Gueyiej P, Siala MK. (2007), La décision de crédit : procédure et comparaison de la performance des quatre modèles de prévision et d'insolvabilité, *Revue des Sciences de Gestion : Direction et Gestion*, Vol. 42, n°224/225, p.177-183.

Granovetter M. (1973), the Strength of Weak Ties, *American Journal of Sociology*, 78, 1360-1380.

Imen L. (2021), Financement participatif et entrepreneuriat féminin : Un moyen de briser le second plafond de verre *Revue organisation & territoires*. Vol 30.n° 2

Kepndip.J.K et Hounkou .E.C (2023) les dimensions de proximité à l'accès des femmes dirigeantes des petites et moyennes entreprises (PME) au financement bancaire : Une analyse exploratoire au Bénin. Actes des journées scientifiques internationales de Lomé (JSIL- 2022, XIX^{ème} Edition) Tome 1

Kouevi T. (2015), Facteurs de survie et de croissance des jeunes entreprises au Togo. *Revue études -Sciences de Gestion*, 2^{ème} Semestre (002) ,41-66.

Mazen G. (2014), Le rôle des liens sociaux et de la confiance sur le financement bancaire des PME: une étude exploratoire, Thèse de Doctorat, Université de Bretagne Occidentale, EA 2652, ed n° 505.

Maquel, Godowski C. (2009), L'intégration de la dimension qualitative dans l'évaluation du risque crédit des PME, *Revue Française de Gestion*, n°191, p. 110-122. 19] [20]

Mounir M et Ghiffi N. (2017), L'impact de la proximité relationnelle sur le financement bancaire des TPE : Une étude exploratoire. *Revue internationale Journal of economics & Strategic management of business process*, Vol .10 – PP 249-255.

Myers SC, et Majluf NS. (1984), Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have.

Nkanene Molou L, Ndjambou R et Sangue Fotso R. (2018), Accès au crédit bancaire par le financement de proximité : Cas des PME Camerounaises. *Management & Sciences Sociale*, N°25 Juillet-Décembre 2018, pp. 130

Onibon YD (2016), Déterminants de l'entrepreneuriat féminin au Bénin. Revue des études multidisciplinaires en science économique et sociales .pp 1-18 n° 2, ISSN : 2489-20688

Onibon YD et Edon C. (2015), Dynamique de l'entrepreneuriat féminin au Bénin. Journal de la recherche scientifique de l'Université de Lomé (Togo), Serie B, 17(2) :pp159 -17945.

Rajan, R.G. (1992) Insiders and outsiders: The choice between informed and arm's length debt

Schwarz S. (2011) « Les difficultés des Entrepreneurs pour accéder au crédit en République Démocratique du Congo ». KfW Bankengruppe.

Simen FS. (2020), Perception des femmes entrepreneurs face aux exigences de garantie des organisations de crédits au Sénégal : Quelle influence des réseaux d'affaires. Journal of Small Business & entrepreneurship, doi: 10.1080/0827633153]

Stiglitz JE, Weiss A. (1981), Credit rationing in markets with imperfect information, American Economic Review, 1981, Vol. 71, n°3, p. 393-410.

Tsambou. A, Zamo Akono C, Ndokang Esone L et Tsafack R. (2017), Financement bancaire des petites et moyennes entreprises au Cameroun. Revue africaine de développement vol .29, n°4 PP 648-659. N.

Wélé P et labie M. (2016), Efficacité des programmes publics en micro finance et inclusion financière: L'exemple du Bénin. Revue Tiers monde n°225, PP 77- 99 doi : 10. 3917/rtm.225.0077

Wellalage .N.R ET Thrikawala. S (2021). Bank credit, microfinance and female ownership: Are women more disadvantage than men? Finance research letters [https:// doi.org/10.1016/j.frl.2021.101929](https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.101929)

Wellalage et Locke S. (2017), Access to Credit by SMEs in South Asia: Do Women Entrepreneurs Face Discrimination? Research in International Business and Finance, 41, pp. 336-346.

Les déterminants du bien-être au travail des salariés dans le secteur public béninois**Darius A. Juste DJHOSSOU¹ et Rosaline D. WOROU HOUNDEKON¹***Laboratoire de Recherche en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO), Université d'Abomey-Calavi, Bénin***Résumé**

Cette recherche tente d'analyser les déterminants du bien-être au travail des salariés du secteur public au Bénin. A travers une approche méthodologique mixte, nous avons collecté les données à partir d'un guide d'entretien réalisé avec 19 cadres administratifs et d'une enquête par questionnaire effectuée auprès de 510 travailleurs du secteur public dans les villes de Cotonou et d'Abomey-Calavi. Les données qualitatives ont subi une analyse de contenu thématique et les données provenant de l'enquête par questionnaire ont été traitées et analysées avec le logiciel SPSS 21. Les résultats de cette recherche ont révélé que l'ambiance au travail, la bienveillance de l'entreprise, les caractéristiques du poste, la reconnaissance au travail, l'épanouissement au travail, l'environnement du travail déterminent le bien-être des salariés dans le secteur public béninois.

Mots clés : Bien-être au travail, travailleurs, secteur public**Abstract**

This research attempts to analyse the determinants of well-being at work among public sector workers in Benin. Using a mixed methodological approach, we collected data from an interview guide conducted with 19 administrative managers and a questionnaire survey of 510 public sector workers in the city of Cotonou and Abomey-Calavi. The qualitative data underwent thematic content analysis and the data from the questionnaire survey were processed and analysed using SPSS 21 software. The results of this research revealed that the atmosphere at work, the benevolence of the company, the characteristics of the job, recognition at work, fulfilment at work and the work environment determine the well-being of employees in the Beninese sector.

Key words: Well-being at work, workers, public sector**Introduction**

De nos jours, une entreprise afin de réaliser ses objectifs économiques, est contrainte de faire adhérer ses salariés à sa vision. Elle doit donc adopter une stratégie permettant de développer pour ses employés un certain sentiment d'appartenance à l'entreprise (Vatteville, 2009 ; Lyubomirsky et al., 2005). Cependant, le bien-être au travail (Wright et al., 2002 ; Lachmann et al., 2010) est devenu un enjeu majeur dans le monde professionnel contemporain, tant pour les employés que pour les entreprises.

Le Bénin, situé en Afrique de l'Ouest, a fait des progrès significatifs en termes de développement économique au cours des dernières décennies. Il fait face à des défis tels que le chômage, la précarité de l'emploi et des conditions de travail inégales (Gninafon, 2019 ; Politique Nationale de l'Emploi PNE-2020-2025). Par ailleurs, les coûts du personnel sont lourds, l'entreprise doit chercher à gérer ses ressources, dont, elle s'appuie sur ses capacités financières (Ferrary, 2014 ; Gladu, 2020), la stabilité de

ses salariés, valorise son image sociale et bénéficie d'expériences pour atteindre la performance et d'autres politiques qui en dépendent (Chaminade, B. (2003, 2004) ; Paille P., 2004 ; Majo Kamdem, 2004). L'employeur doit assurer le bien-être de ses salariés et donner à l'entreprise sa véritable réputation, car elle vit dans une atmosphère de concurrence avec d'autres entreprises. Cette dernière représente un commerce de mondialisation, cherchant l'innovation rapide, incitant les employés à travailler pour le bénéfice de l'organisation. L'amélioration de la qualité de vie au travail est l'une des clés de la performance des organisations (Podsakoff et al., 2000 ; Lee et Allen, 2002 ; Dagenais-Desmarais, 2010).

Le travail est un facteur important d'honneur et de valorisation personnelle, il est l'essence de l'individu et source d'insertion sociale de développement personnel, de reconnaissance et de construction identitaire (Rogers, 2005 ; Maslow, 1972 ; Méda, 2008). Le travail occupe une place essentielle dans l'organisation des sociétés et dans la vie des êtres humains. La question de la motivation est l'un des sujets et les plus importants de la psychologie, tant au niveau théorique ou pratique. Les problèmes ne peuvent être résolus sans prêter attention aux motivations de l'organisme, qui joue le rôle principal dans la détermination de son qualitatif et quantitatif. La motivation et la satisfaction au travail des employés, constituent l'une des données de base du succès de toute structure organisationnelle, c'est-à-dire le succès des organisations dans un environnement de mondialisation des marchés et de concurrence.

L'entreprise béninoise en particulier dispose d'un environnement hostile dans lequel travaillent des individus, qui font des efforts physiques et mentaux. Ils exercent leurs compétences sur le terrain. Pour cela, l'entreprise doit fournir de bons moyens et de bonnes conditions de travail pour maintenir ses travailleurs et valoriser pleinement le capital humain. C'est dans ce contexte que nous nous intéressons ici aux déterminants du bien-être au travail pour maximiser le potentiel des employés et des entreprises béninoises. La préoccupation qui se soulève est la suivante : Quels sont les déterminants du bien-être au travail des travailleurs dans le secteur public béninois ? Pour ce faire, cette recherche tente d'analyser les déterminants du bien-être au travail des salariés. Le développement de cet article tournera autour de trois parties. Il s'agit de la revue de littérature d'une part, de la méthodologie de recherche d'autre part et ensuite la présentation des résultats.

1. Revue de littérature

1.2. Approche théorique :

Théorie de la satisfaction au travail :

La théorie de la satisfaction au travail de Herzberg (1959) encore appelée la théorie de deux facteurs de motivation énonce que la motivation d'un individu repose sur la combinaison de facteurs d'hygiène et de

facteurs moteurs. Les premiers renvoient à des éléments extérieurs, assurant sécurité et confort matériel. Ils garantissent que la personne n'est pas insatisfaite. Les seconds correspondent à des motivations psychologiques et contribuent à sa satisfaction (Bourgoin, 2022).

Selon la théorie de satisfaction au travail, pour motiver un individu, il convient d'abord d'éviter qu'il éprouve de l'insatisfaction. La première catégorie de facteurs impactant est alors appelée « facteurs d'hygiène » : il s'agit d'éléments extérieurs répondant aux besoins primaires des êtres humains. Parmi ces facteurs, il faut notamment citer le salaire et les primes, les bonnes conditions de travail et l'environnement général (Green, 2022). Les avantages supplémentaires tels que la mutuelle santé, l'assurance familiale comptent également parmi les facteurs d'hygiène. De la même manière, la sécurité de l'emploi, les règles de travail équitables et le respect des normes de sécurité demeurent primordiaux pour rassurer les salariés et éviter leur insatisfaction (Herzberg, 1959 ; Gaunand, 2023). En plus des éléments économiques, des conditions de travail et de la sécurité, le facteur social revêt également une importance cruciale. Les interactions entre les collègues et toutes les relations interpersonnelles entre employés et managers doivent reposer sur l'écoute et le respect afin que chacun se sente en confiance et satisfait de son environnement de travail.

Les apports critiques mettent en évidence la complexité de la motivation et de la satisfaction au travail, ainsi que la nécessité de prendre en compte divers facteurs, contextes et perspectives pour obtenir une compréhension complète et précise de ces phénomènes dans les environnements professionnels (McClelland, 1961 ; Lawrence et Lorsch, 1967 ; Alderfer, 1969). La théorie des deux facteurs de Herzberg fournit une perspective utile pour comprendre comment différents aspects du travail peuvent influencer la satisfaction, la motivation et, par extension, le bien-être au travail des salariés.

Théorie de Bottom-up et du top down (Brief et al., 1993) :

Elle permet de comprendre le bien-être eudémonique et le bien-être hédonique. Le premier concept est basé sur le bien-être objectif qui est la résultante d'événements positifs ou de vie favorable. Il s'agit du bien-être réellement ressenti par le travailleur. Le second concept dit que c'est l'interprétation subjective des événements qui détermine le bien-être. Cette théorie permet de faire le lien entre le bien-être au travail et les réactions des salariés.

1.3. Travaux empiriques

Dans un monde sans cesse plus concurrentiel, le besoin du développement ou de la performance accrue reste la soif intensive des entreprises. Le bien-être au travail des salariées y joue un rôle crucial. Il est déterminé par l'ambiance au travail, la bienveillance de l'entreprise, les caractéristiques du poste, la

reconnaissance, l'épanouissement au travail et l'environnement du travail. En effet, Roulleau (2023) souligne que la bienveillance au travail se fait de plus en plus rare et l'ambiance au bureau se dégrade et il faut y remédier.

Les travaux de House (1981) et Cohen (1985) dans la théorie du support social mettent en avant l'importance du soutien social au sein de l'ambiance au travail. Un climat de soutien et de compréhension entre les collègues et les supérieurs hiérarchiques peut réduire le stress, améliorer la santé mentale et contribuer au bien-être des salariés. La théorie de l'échange social, développée par Blau (1964) et Gouldner (1960), suggère que les interactions positives et l'établissement de relations de confiance entre les employés et l'entreprise conduisent à un échange social bénéfique. Les employés se sentent valorisés et récompensés pour leurs contributions, ce qui renforce leur bien-être. Hobfoll (1989) a développé la théorie de la conservation des ressources, qui met en avant l'idée que les individus cherchent à conserver leurs ressources psychologiques, sociales et matérielles. Un environnement de travail positif, avec un soutien émotionnel et des opportunités de développement, peut aider à préserver ces ressources et à améliorer le bien-être des salariés. De Fréminville (2017), Pour Patrick Bois (2018), directeur associé du cabinet de conseil Albus, c'est une forme d'empathie¹⁰. Travailler dans un climat joyeux, avec une équipe soudée et menée par un manager à l'écoute et bienveillant est évidemment beaucoup plus motivant et productif (Figaro Recruteur, 2022). Les salariés heureux sont plus productifs et plus créatifs.

Les caractéristiques du poste, la reconnaissance et l'épanouissement ont un impact significatif sur le bien-être au travail des employés (Dumesnil, 2018 ; Morin, 2015 ; Deci et Ryan, 1985). L'environnement du travail a un impact profond sur le bien-être des employés de sorte que les facteurs physiques, sociaux et psychologiques interagissent pour créer un climat qui peut favoriser la satisfaction au travail, la santé mentale et la motivation des employés (Crevier-Braud, 2016 ; Lyubomirsky et Lepper, 1999). Les entreprises qui mettent en place des politiques et des pratiques visant à améliorer l'environnement du travail peuvent récolter les bénéfices d'une main-d'œuvre plus épanouie et engagée (Leroy, Ansee, Gardner et Sels, 2012). Pour des auteurs comme Baard et al., 2004 ; Greguras et Diefendorff, 2009 ; et Morin (2015), l'offre des défis stimulants, de l'autonomie, des opportunités de croissance et des relations positives sont plus susceptibles de favoriser la satisfaction, la motivation et la santé mentale des travailleurs. Au regard de ces apports empiriques, nous retenons plusieurs déterminants en lien significatif avec le bien-être au travail des salariés. Cela nous permet d'établir les hypothèses ci-après :

H1. L'ambiance au travail influence positivement le bien-être des salariés dans le secteur béninois.

H2. La bienveillance de l'entreprise influence positivement le bien-être au travail des salariés dans le secteur béninois ;

¹⁰ Si quelqu'un fait quelque chose que je ne comprends pas, je peux juste imaginer qu'il a une bonne raison

H3. La caractéristique du poste influence positivement le bien-être au travail des salariés dans le secteur béninois

H4. La reconnaissance au travail influence positivement le bien-être des salariés dans le secteur béninois

;H5. L'épanouissement au travail influence positivement le bien-être des salariés dans le secteur béninois

;H6. L'environnement du travail influence positivement le bien-être des salariés dans le secteur béninois.

2. Méthodologie de la recherche

2.1. Phase qualitative

2.1.1 Déroulement des entretiens

Cette recherche a comme objectif d'identifier les déterminants du bien-être au travail des salariés du secteur public béninois. Le principe de l'entonnoir a guidé la rédaction du guide d'entretien. Ce principe implique de partir des thèmes et des questions plus générales pour en arriver aux questions fortement liées à l'objet d'étude. Les entretiens individuels ont été réalisés avec 19 personnes. Comme il a été mentionné ci-haut, le principe de saturation des informations a guidé notre pas dans la détermination de la taille de l'échantillon. A partir du 18^{ème} entretien, la saturation est atteinte. Il s'agit d'un échantillon de convenance choisi à partir des salariés volontaires travaillant dans l'administration publique retenus dans les villes de Cotonou et d'Abomey-Calavi. Il y a lieu de signaler également que dans cet échantillon de convenance, nous avons pris la précaution de respecter un équilibre relatif à un certain nombre de profils des participants aux entretiens. Il s'agit notamment du sexe, de l'âge, du niveau d'instruction. Le tableau ci-après présente les profils des participants :

Tableau 1 : Répartition de l'échantillon

	Non-réponses	Modalité citée en n° 1	Modalité citée en n°2	Modalité moins citée	Total
Classe d'âge	0	1 :10	2 : 6	3 : 3	19
Niveau d'instruction	0	Supérieur :15	Secondaire : 4	Analphabète :0	19
Genre		Femme : 11	Masculin :3	Masculin : 5	19
Religiosité		Souvent :13	Rarement : 3	Jamais : 3	19

Source : Résultats de nos enquêtes, 2023

Il y a lieu de noter que nous avons choisi de ne pas inclure dans cet échantillon les personnes dont le niveau d'étude n'atteint pas le secondaire. La raison justifiant cette exclusion est leur niveau de compréhension et de connaissance de la langue française car c'est dans cette langue unique que nous avons réalisé les entretiens.

2.1.2 Description des types d'analyse du contenu

Après avoir achevé les entretiens et retranscrits, nous avons procédé à l'analyse de contenu. En reprenant une définition citée par Perrien et al. (1984), l'analyse de contenu est considérée comme « une méthode pour étudier et analyser des formes de communication de façon systématique, objective et quantitative ». L'objectif de l'analyse du contenu est de traiter l'information contenu dans un ensemble de

documents en vue d'en rendre l'exploitation aisée. Selon Andreani et Conchon (2001), l'analyse du contenu est la méthode qui cherche à rendre compte de ce qu'ont dit les interviewés. Nous avons retenu deux types d'analyse du contenu : l'analyse lexicale et l'analyse thématique.

2.1.3 Résultat des entretiens et génération des échelles du bien-être au travail

Pour comprendre le bien-être au travail des salariés dans l'administration publique au Bénin et en connaître ses aspects au niveau des salariés, la question suivante leur a été adressée : Qu'entendez-vous par le bien-être au travail ? Votre travail vous procure-t-il un niveau de satisfaction ? Le premier résultat brut de l'analyse lexicale par le logiciel Sphinx Plus2 (V5) révèle 907 mots utilisés par les participants à l'entretien pour répondre à la question permettant d'exprimer leur perception de bien-être au travail. Une deuxième analyse après relecture a permis de faire un premier regroupement des termes similaires ainsi que des articles et prépositions. Plus de la moitié des mots est composée d'articles et prépositions (473). Après avis des experts pour un troisième regroupement selon les axes possibles inspirés de la littérature.

2.2. Phase quantitative

2.2.1 Mesure de la variable « bien-être au travail »

Le bien-être au travail est un concept multidimensionnel. En se référant aux travaux de recherche de Jamila, (2015), le bien-être au travail est mesuré par une échelle de mesure comportant six dimensions : la bienveillance de l'entreprise, la reconnaissance au travail, l'épanouissement au travail, l'ambiance de travail, l'environnement de travail, et les caractéristiques du poste. En effet, la dimension « environnement de travail » recoupe à certains égards la dimension – portant le même intitulé de Robert (2007) et Biétry et Creusier (2013). On note également que les travaux de Diener et al. (1985) font également référence à « la qualité des conditions de vie ». Toutefois, la dimension « environnement de travail » et le sens qu'elle comporte semblent être quelque peu originaux au regard des différents travaux sur le sujet. La dimension « reconnaissance au travail » a également été identifiée par les travaux de Dagenais-Desmarais et Savoie (2011). La dimension « épanouissement au travail » fait également écho aux travaux de Dagenais-Desmarais et Savoie (2011). Elle rejoint également sur certains points la dimension « management » de Biétry et Creusier (2013). La dimension « ambiance de travail » comporte des similitudes avec les dimensions « relations sociales » de Dagenais-Desmarais et Savoie (2011) et « relations entre collègues » de Biétry et Creusier (2013).

De l'étude exploratoire des travaux de recherche de Jamila, (2015), il ressort deux dimensions inédites : la « bienveillance de l'entreprise » et les « caractéristiques du postes ». Cette dernière renvoie aux tâches, missions et objectifs relatifs au poste du salarié. La dimension « bienveillance de l'entreprise » correspond

à la volonté de l'entreprise de prendre en considération les intérêts de ses salariés afin de favoriser leur sentiment de bien-être au travail. Enfin, le tri de cartes nous a permis de valider les six dimensions identifiées lors de l'étude exploratoire et d'assurer la validité de contenu. En contextualisant les six dimensions dans notre contexte à travers notre étude qualitative, il ressort des résultats la présence effective des six dimensions. Ainsi nous avons adapté cette échelle de mesure pour mesurer la variable bien-être au travail des salariés de l'administration publique.

2.2.2 Méthode d'échantillonnage et analyse des données

Pour atteindre cet objectif, nous avons collecté les données à partir d'un questionnaire qui a été administré auprès de 510 travailleurs de l'administration publique dans les villes de Cotonou et d'Abomey-Calavi. Ces données obtenues par le guide d'entretien ont subi une analyse de contenu et les données provenant de l'enquête par questionnaire ont été traitées et analysées avec le logiciel SPSS 21. En termes clairs, nous avons effectué des analyses factorielles exploratoires et confirmatoires en réalisant les tests adéquats pour la validation des hypothèses.

3. Présentation et Analyse des Résultats

3.1. Validation des échelles de mesure de la variable « bien-être au travail (BET) »

Il existe des critères qui président à la réalisation d'une analyse en composantes principales. Nous employons l'indice de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) concomitamment avec le test de Bartlett. Le tableau ci-dessous donne les résultats de ces tests.

Tableau 2 : Test de conditions de factorisation **Indice KMO et test de Bartlett**

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,806
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé	17412,691
	Ddl	325
	Signification de Bartlett	,000

L'indice de KMO est largement au-dessus du seuil de 0,5 prouvant ainsi que les données sont factorisables. De même, le test de Bartlett est significatif au seuil de 1 %. Ce qui nous permet de rejeter l'hypothèse nulle d'absence de corrélation entre les énoncés des 26 items constitutifs de la variable Bien-être au travail (BET). Il y a lieu de rappeler que la variable « bien-être au travail » est mesurée par un ensemble de 26, items inspirés des travaux de Dagenais-Desmarais et Savoie (2011) et « relations entre collègues » de Biétry et Creusier (2013) et complétés par les items issus de l'étude qualitative.

Une 1^{ère} ACP menée sur les 26 items a révélé 6 axes factoriels. Nous éliminons les items dont les communalités sont inférieurs à 0,5 (Hair et al,2003) soit les items 4 et 6 dont les communalités sont

respectivement 0,299 et 0,301. Nous procédons alors à une 2^{ème} ACP. On observe à ce niveau une amélioration de l'indice de KMO. Toutes les communalités sont supérieures à 0,45 (Hair et al,2016)

Cette deuxième ACP montre qu'une amélioration de l'indice de KMO avec les communalités ayant toutes leur coefficient supérieur à 0,5 %. La matrice des composantes après rotation indique 7 axes factoriels mais certains coefficients factoriels au niveau de la matrice des composantes après rotation présentent une valeur inférieure à 0,65. Ainsi nous éliminerons tous les items dont les coefficients factoriels sont inférieurs à 0,65 (Hair et al, 2003). Soit les items AMB2, RECT3, RECT4, BIEVT3, BIEVT5 et EPAT2, nous procéderons donc à une troisième ACP.

Cette 3^{ème} ACP permet d'expliquer 70,16 % de la variance ; les communalités et les composantes de chaque item sont respectivement supérieures à 0,45 et 0,65. La matrice des composantes après rotation (tableau) indique que tous les items ont un coefficient structurel > à 0,65. Les items CARTP1, CARTP2, CARTP3, ENT1, ENT3, AMBT1, AMBT3, AMBT4, AMBT5, RECT1, RECT2, RECT5, BIEVT1, BIEVT2, BIEVT4, EPAT1, EPAT3 et EPAT4 sont donc conservés pour la suite de l'analyse.

Le premier axe factoriel est composé de 4 items et restitue 28,57 % de l'information sur la variabilité totale. Cet axe est désigné par ambiance au travail « AMBT ». Le 2^{ème} axe factoriel dénommé bienveillance de l'entreprise « BIEVT» est composé de 3 items et restitue 11,91 % de l'information sur la variable bien-être au travail ; le 3^{ème} axe factoriel composé de 3 items restitue 9,91 % de l'information et désigné par caractéristique du poste « CARTP » le 4^{ème} axe composé de 3 items ne restitue que 7,42% de l'information sur la variable dénommé reconnaissance au travail « RECT » le 5^{ème} axe composé de 3 items ne restitue que 6,68% de l'information sur la variable dénommé épanouissement au travail « EPAT » et le 6^{ème} axe composé de 2 items ne restitue que 5,65% de l'information sur la variable dénommé environnement du travail « ENT ». Ses six dimensions ont toutes leur valeur propre supérieure à 1(Hair et al, 2003).

3.2. Fiabilité et validité des échelles de mesure du bien-être au travail (BET)

La fiabilité de l'échelle de mesure, pour ce niveau d'analyse, est appréciée par l'Alpha de Cronbach (α). Elle est supérieure au seuil empirique d'acceptabilité qui est de 0,7 pour les cinq axes. En effet, pour une étude exploratoire, le seuil est compris entre 0,6 et 0,8 alors que pour une étude confirmatoire, il est recommandé une valeur supérieure à 0,8 (Evrard et al, 2003).

Tableau 3 : Fiabilité des échelles de mesure de la variabilité BET

Axes	Nombre d'items	Alpha de Cronbach (α)
AMBT	4	0,871
BIEVT	3	0,805
RECT	3	0,807
EPAT	3	0,811
CARTP	3	0,799
ENT	2	0,745
Total BET	14	0,817

Source : Résultats de nos enquêtes, 2023

Tous les coefficients de Cronbach, pour les six dimensions, se situent au-dessus de 0,7. Les échelles de mesure présentent une très bonne cohérence interne. (Haïr et al,2016). Concernant les validités convergente et discriminante, le tableau des corrélations inter items ci-dessous permet d'apprécier leur pertinence.

Nous constatons que tous les coefficients des corrélations entre les items à l'intérieur d'un même bloc de matrice d'un axe i , représentant la dimension i donnée, sont tous supérieurs à 0,5. Ces coefficients qui expriment la validité convergente de chaque axe factoriel (dimension) sont mis en gras dans le tableau matriciel. Quant à la validité discriminante, elle est appréciée par les corrélations entre les items appartenant à des dimensions différentes de la variable BET et sont mis en italique dans le tableau matriciel. Tous les coefficients en italique sont inférieurs à 0,5 dénotant ainsi la validité discriminante de la variable étudiée.

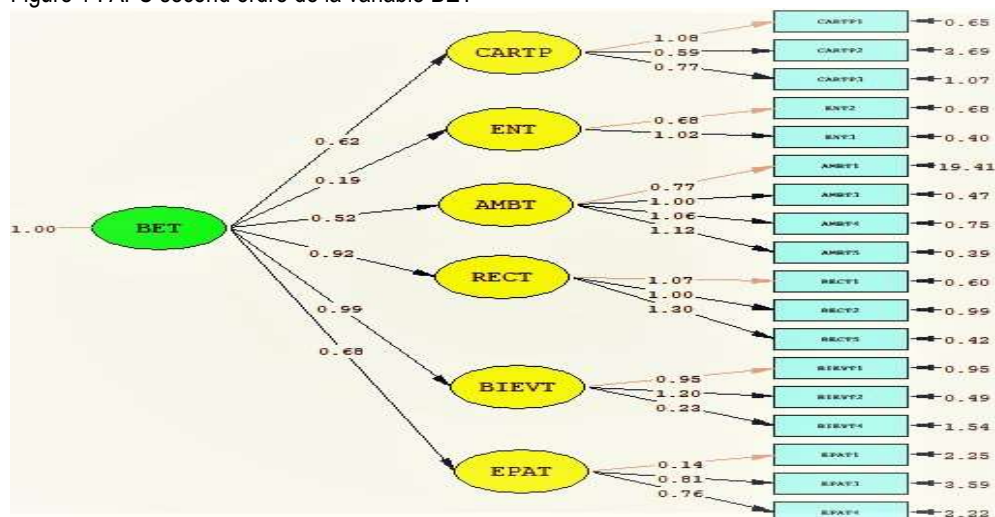
3.3. Analyse factorielle confirmatoire de la variable BET

L'analyse en composante principale précédente a permis de caractériser la variable BET en six dimensions : CARTP, AMBT, ENT, BIEVT, RECT et EPAT). L'analyse factorielle confirmatoire a, quant à elle, pour objectif de tester la validité de la structure factorielle des construits. Elle expose graphiquement cette structure à partir des items retenus par dimensions lors de l'ACP. Concernant la fiabilité (cohérence interne) du construit, les études (Churchill et Peter, 1986 ; Peterson, 1994) ont prouvé que le traditionnel Alpha de Cronbach (α) est influencé par le nombre d'items. Il est donc conseillé, pour une analyse confirmatoire, d'utiliser le Rhô (ρ) de Jöreskog (1971) qui semble moins sensible au nombre d'items (Michrafy, 2002). Tous les indices de fiabilité de Jöreskog calculés sont supérieurs au seuil théorique de 0,7. Nous sommes donc en présence d'une très bonne fiabilité interne des instruments de mesure du construit constitué par les indicateurs de mesure des dimensions de la variable BET.

Les résultats de l'AFC sur cette dimension montrent un attachement fort des items à leur construit. En effet, toutes les contributions factorielles dépassent la valeur communément admise de 0.5. Il en est de même pour les valeurs t de Student et le R2 qui mesure le pourcentage de la variance restituée par chaque item. Pour la fiabilité du construit, le rho de Jöreskog présente une excellente valeur ($\rho = 0,86$). Ce résultat confirme celui calculé par l'alpha de Cronbach lors de la phase exploratoire. La validité convergente, qui est légèrement au seuil de 0.5, est acceptée surtout en examinant les valeurs de t de Student qui dépassent 1.96. L'examen de la matrice Phi qui comporte les corrélations entre les différentes variables latentes présente deux intérêts essentiels. Le premier consiste à détecter l'existence ou non de colinéarité entre deux facteurs lorsque la corrélation entre ces deux facteurs est très forte (de l'ordre de 0.90). Le second permet de décider sur la nécessité d'effectuer une AFC de second ordre lorsque la matrice de corrélation entre les facteurs présente des valeurs moyennes.

Les résultats de l'AFC de ce construit montre que les dimensions de premier ordre ont de fortes contributions factorielles. Le pourcentage de la variance expliquée par chaque dimension du premier ordre est acceptable. Ainsi, AMBT restitue 28% de la variance expliquée, BIEVT restitue 11%, CARTP restitue 10%, RECT restitue 7% ;6% pour EPAT et 5% pour ENT.

Figure 1 : AFC second ordre de la variable BET



Ces résultats sont renforcés par une bonne cohérence interne du facteur de second ordre ($\rho = 0.858$) et une validité

convergente qui dépasse le seuil retenu par les chercheurs ($\rho_{vc} = 0,667$). Les valeurs t sont aussi acceptables. Ce qui confirme la validité de ce construit. Par conséquent, cette échelle obtient de bons résultats. Pratiquement tous les indices d'ajustement, de fiabilité et de validité obtiennent des valeurs supérieures aux normes établies. Ce qui confirme les hypothèses de la recherche.

Tableau 4 : Indicateurs d'ajustement du modèle

Chi-carré	Chi-carré corrigé	P	Indices absolus			Indices incrémentaux			Indice de mesure de parcimonie	
			RMSEA	GFI	AGFI	NFI	IFI	CFI	PNFI	PCFI
47,68	01,743	0,000	0,02	0,95	0,93	0,91	0,93	0,92	0,89	0,92

Source : Résultats de nos enquêtes, 2023

L'analyse des données confirmatoires montre que l'ajustement du modèle de facteurs environnementaux aux données est excellent. En effet, tous les indices d'ajustement qu'ils soient absolus (RMSEA < 0.05, GFI et AGFI > 0.9), incrémentaux (CFI et NFI, tous les deux supérieurs à la norme de 0.9) ou en encore ceux de parcimonie tel que le χ^2 normé qui représente une valeur très faible ($\chi^2 / ddl = 1.75$).

3.4 Discussions des résultats

Les résultats de cette recherche ont montré que la corrélation entre les facteurs est moyenne ($1.12 > r > 0.51$). Ce qui nous permet de vérifier l'absence de colinéarité entre les facteurs et de confirmer nos développements au niveau du cadre conceptuel sur l'existence d'un construit agrégée d'ordre supérieur : la variable BET. Comme le confirment certains travailleurs : « *Le travail est une valeur qui a du sens et qui donne du sens (...), le travail peut prendre une place centrale dans l'éventail des valeurs mises en avant. (...). Ainsi, au-delà même des avantages que l'on peut retirer du travail effectué, il participe à la fois au processus de socialisation, de construction identitaire et de réalisation de soi* ». Ces résultats trouvés confirment les nombreux travaux empiriques de Cropanzano et Wright, (1999) et de Judge et al. (2001) qui ont porté sur le lien entre le bien-être et la performance organisationnelle.

Nos résultats vont aussi dans le même sens que les conclusions de Lee et Allen (2002), Staw et al. (1994), et Harter et al., (2002) qui ont montré l'impact positif du bien-être sur divers indicateurs de performance organisationnelle, tels que le roulement du personnel, la satisfaction de la clientèle, la sécurité au travail, la productivité et les gains en Bourse, comme mentionné par Patterson et al. (2004) et Schneider et al. (2003). En parallèle, il évoque les recherches sur la satisfaction au travail, basées sur la théorie de la divergence de Locke (1969) et les modèles de causalité expliquant les mécanismes psychologiques qui génèrent cette satisfaction ou insatisfaction, comme étudié par Boisserolles de Saint Julien (2005) et Roussel (1996) qui se réfère aux travaux de Locke pour définir la satisfaction au travail comme le niveau de convergence entre les désirs de l'individu et ce qu'il retire de son travail.

3.5 Implications de la recherche

Nous avons exploré dans ce travail la diversité des modèles de bien-être au travail, certains se concentrant sur la santé psychologique plutôt que strictement sur le bien-être, intégrant à la fois des éléments positifs et négatifs. Le lien entre bien-être au travail, comportements innovants et engagement organisationnel est souligné, avec des modèles spécifiquement conçus pour le monde professionnel et d'autres s'adaptant à cette sphère à partir du bien-être général. Il insiste sur la nécessité pour les employés de pouvoir s'exprimer librement sans craindre de répercussions négatives, tout en promouvant des décisions équitables basées sur les compétences et la performance, plutôt que sur des préjugés personnels. L'État est encouragé à offrir des opportunités de formation continue pour favoriser le développement des compétences et la progression de carrière, contribuant ainsi à la satisfaction et à l'engagement au travail. L'équilibre entre vie professionnelle et personnelle est mis en avant, prônant des horaires flexibles, le télétravail lorsque possible et évitant les exigences excessives en matière d'heures supplémentaires pour créer un environnement de travail sécurisé et confortable. L'implication des employés dans les décisions liées au bien-être est jugée cruciale pour instaurer un sentiment d'appartenance et de responsabilité. Le texte recommande de favoriser des relations positives entre collègues via le travail d'équipe et la collaboration, soulignant leur rôle dans la réduction du stress et l'amélioration du bien-être général. Il suggère la fourniture de ressources et de programmes pour aider les employés à gérer le stress et la charge de travail, incluant des séances de sensibilisation au bien-être et des techniques de gestion du stress. Enfin, il souligne l'importance d'accès à des ressources de santé mentale telles que des services de conseil, et appelle le secteur public à jouer un rôle majeur dans la promotion de la santé mentale au travail.

Conclusion et apports de la recherche

Cette recherche tente d'analyser les déterminants du bien-être au travail des salariés sur le bien-être au travail des travailleurs du secteur public au Bénin. L'ambiance au travail, la bienveillance de l'entreprise, la caractéristique du poste, la reconnaissance au travail, l'épanouissement au travail, l'environnement du travail influencent positivement le bien-être des salariés dans le secteur béninois. L'Ambiance au travail (AMBT) (coeff. = 0,156 ; $p < 0,01$), la bienveillance au travail (BIEVT) (coeff. = 0,299 ; $p < 0,05$), la caractéristique du poste (CARTP) (coeff. = 0,145 ; $p < 0,01$), l'environnement du travail (ENT) (coeff. = 0,018 ; $p < 0,01$), l'épanouissement au travail (EPAT) (coeff. = 0,329 ; $p < 0,05$) et la reconnaissance au travail (RECT) (coeff. = 0,080 ; $p < 0,01$) ont des coefficients positifs et significatifs en lien avec le bien-être au travail des travailleurs du secteur public au Bénin.

Cette recherche apporte des contributions significatives sur le plan théorique que managérial. Du point de vue théorique, cette recherche identifie plusieurs déterminants spécifiques du bien-être au travail dans

le contexte du secteur public au Bénin, notamment l'ambiance au travail, la bienveillance de l'entreprise, la caractéristique du poste, l'environnement du travail, l'épanouissement au travail et la reconnaissance au travail. Ces résultats enrichissent la littérature en éclairant les facteurs spécifiques qui influencent le bien-être des travailleurs dans ce contexte. En fournissant des coefficients positifs et significatifs entre les déterminants identifiés et le bien-être au travail, l'étude contribue à valider empiriquement l'importance de ces facteurs dans le contexte du secteur public béninois. Cela renforce la pertinence de ces déterminants pour améliorer le bien-être des travailleurs.

Du point de vue managérial, les résultats de cette recherche offrent des orientations concrètes aux gestionnaires des ressources humaines dans le secteur public au Bénin. Les déterminants identifiés, tels que l'ambiance au travail, la bienveillance de l'entreprise et l'épanouissement au travail, indiquent des domaines spécifiques sur lesquels les entreprises peuvent se concentrer pour améliorer le bien-être de leurs employés. Ces résultats suggèrent que les administrations publiques peuvent développer des stratégies ciblées pour renforcer ces facteurs. Les résultats de cette recherche peuvent servir de base à la conception d'interventions de gestion du bien-être au travail. Les administrations publiques peuvent mettre en place des programmes de formation, des initiatives de reconnaissance, des améliorations environnementales et d'autres actions pour créer un environnement de travail plus favorable et soutenir le bien-être des travailleurs.

Malgré ces apports, ce travail présente quelques limites. Il est possible que des variables non contrôlées aient pu influencer les résultats. Par exemple, des événements externes ou des changements organisationnels pourraient avoir un impact sur les relations identifiées. Les analyses statistiques utilisées pour établir les relations entre les variables pourraient avoir des limites en termes de pouvoir statistique, de contrôle des variables indépendantes et de modélisation des relations complexes.

Références

- Baard, P. P., Deci, E. L., et Ryan, R. M. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(10), 2045-2068.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.
- Charles de Fréminville (2017). Interview de Charles de Fréminville, co-fondateur de Bloom at Work par Valentine Gatard. <https://www.newprana.com/blog/interview-charles-de-frem/>
- Cohen, S. (1985). Psychological models of the role of social support in the etiology of physical disease. *Health Psychology*, 4(6), 545-569.

- Crevier-Braud, L. (2016). L'influence de l'environnement de travail sur le bien-être et la performance au travail : le rôle médiateur des besoins psychologiques, Université Du Québec À Montréal, pp. 156.
- Deci, E. L., et Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum.
- Dumesnil, C. R. (2018). Les facteurs influençant la satisfaction au travail et la performance du personnel en contact en contexte touristique, Université Du Québec À Montréal, pp. 198.
- Figaro Recruteur, (2022). La bienveillance au travail, le nouvel enjeu des entreprises. <https://recruteur.lefigaro.fr/article/la-bienveillance-au-travail-le-nouvel-enjeu-des-entreprises/>
- Gaunand, A. (2023). La théorie d'Herzberg sur la motivation au travail, *Revue Management de Gestion*.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Green, V. (2022). Une introduction à la théorie de Herzberg sur la motivation ; *Conseils et ressources*.
- Greguras, G. J., et Diefendorff, J. M. (2009). Different fits satisfy different needs: Linking person-environment fit to employee commitment and performance using Self-Determination Theory. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 465-477. <http://doi.org/10.1037/a0014068>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Leroy, H., Ansee, F., Gardner, W. L., et Sels, L. (2012). Authentic leadership, authentic follower, basic need satisfaction, and work role performance: A crosslevel study. *Journal of Management*.
- Louche, C. (2018). La satisfaction au travail ; Introduction à la psychologie du travail et des organisations, pp. 148-154.
- Lyubomirsky, S., et Lepper, H. S. (1999). A measure of subjective happiness: Preliminary reliability and construct validation. *Social Indicators Research*, 46(2), 137-155.
- Morin, J.-F. (2015). Le rôle de la reconnaissance au travail dans le fonctionnement optimal des employés : une analyse motivationnelle, Université du Québec à Trois-Rivières, pp. 111.
- Patrick, B. (2018). La bienveillance oui, mais pas bullshit ! <https://medium.com/@patrickbois/la-bienveillance-oui-mais-pas-bullshit-f0cdd3d4b59dr>

LA PRATIQUE DE LA GEOMANCIE FÂ, UN INSTRUMENT DE DIAGNOSTIC DES PME AU BENIN**HOUNDEMIKON Dossavi Marcellin***Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO)**Email: houndemikon@gmail.com***Rosaline Dado WOROU HOUNDEKON***Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO)**Université d'Abomey-Calavi (UAC)**Email : worour@yahoo.fr***RESUME :**

Les petites et moyennes entreprises (PME) jouent un rôle crucial dans la nouvelle politique économique béninoise. L'environnement dans lequel les PME opèrent pour la plupart, est extrêmement concurrentiel. Il est donc important de veiller à ce que les affaires soient exercées de manière plus efficiente et efficace. On estime que les outils et méthodes de diagnostic des PME peuvent aider à identifier les faiblesses, les menaces, à clarifier les objectifs, les stratégies et à améliorer les processus de gestion avec la pratique de la géomancie Fâ sur l'analyse de la perception des dirigeants, des facteurs déterminants et le mécanisme du diagnostic des PME au Bénin. Bien que de nombreuses théories rationnelles sur le diagnostic et la gestion de la performance aient été élaborées, peu ont été adaptées aux PME. De plus, les recherches soulignent que ces outils sont difficiles à adapter pour les PME. Ces situations amènent certains dirigeants des PME à la pratique de la géomancie Fâ comme un instrument de diagnostic des PME au Bénin. Cet article vise à passer en revue de la littérature sur les systèmes de diagnostic pour la performance des PME et, ce faisant, à développer le système de la géomancie Fâ comme un nouvel instrument de diagnostic et de maîtrise des faiblesses et des menaces des PME au Bénin.

Mots clés : pratique de la géomancie Fâ, perception des dirigeants, facteurs déterminants, diagnostic, PME.

ABSTRACT: Small and medium-sized enterprises (SMEs) play a crucial role in Benin's new economic policy. The environment in which most SMEs operate is extremely competitive. It is therefore important to ensure that business is conducted more efficiently and effectively. It is believed that SME diagnostic tools and methods can help identify weaknesses, threats, clarify objectives and strategies, and improve management processes, with the practice of Fâ geomancy on analyzing managers' perceptions, determining factors and the mechanism of SME diagnosis in Benin. Although many rational theories on diagnosis and performance management have been developed, few have been adapted to SMEs. Moreover, research shows that these tools are difficult to adapt to SMEs. These situations lead some SME managers to the practice of Fâ geomancy as an SME diagnostic tool in Benin. This article aims to review the literature on diagnostic systems for SME performance and, in so doing, to develop the Fâ geomancy system as a new instrument for diagnosing and controlling the weaknesses and threats of SMEs in Benin.

Key words: Fâ geomancy practice, managers' perceptions, determining factors, diagnosis, SMEs.

INTRODUCTION GENERALE

Les PME constituent la principale force de l'économie et jouent un rôle essentiel dans le processus de développement de n'importe quel pays (Debbahi 2020). Les pays en développement tirent de grands avantages des PME. Dans le même temps de nombreuses PME sont inefficaces et certaines d'entre elles sont même fermées. Le principal problème de ces PME semble être la faible qualité de leurs produits et la montée de la concurrence sur le marché. L'inefficacité peut entraîner le blocage des ressources, le gaspillage des capitaux, la perte de production et l'augmentation du chômage. Les dirigeants de PME doivent analyser l'environnement dans lequel l'entreprise est créée, mettre en oeuvre une gestion stratégique basée sur le système de diagnostic organisationnel peut accroître la compétitivité réduire les coûts et les souffrances (Holatova et Brezinova, 2013)

Le diagnostic organisationnel est une technique visant à découvrir les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces des PME (Thero 2019). L'analyse SWOT permettant de conduire le diagnostic d'une organisation est la combinaison de quatre termes majeurs: force, opportunité, faiblesse et menaces. La force fait référence aux capacités inhérentes à se compléter et à devenir fort. Les faiblesses sont les déficiences inhérentes qui paralysent la croissance et la survie d'une personne. La force et la faiblesse sont principalement internes. Les opportunités sont les bonnes chances et les ouvertures disponibles pour la croissance. Ceux-ci sont environnementaux et externes. Les menaces sont des défis extrêmement puissants, qui peuvent supprimer la force inhérente, accélérer la faiblesse et étouffer les opportunités exploitées. Celles-ci sont à nouveau posées en raison de l'environnement externe (Yuksel, (2012). La maîtrise de ces facteurs, moteurs du développement des PME, constitue le véritable souci de chaque dirigeant.

Etant donné que les PME opèrent pour la plupart dans un environnement extrêmement concurrentiel et ; il est donc important de veiller à ce que les affaires soient exercées de manière plus efficiente et efficace. On estime que les outils de mesure du rendement et d'évaluation peuvent aider à identifier les faiblesses et les menaces, à clarifier les objectifs, les stratégies et à améliorer les processus de gestion. Bien que de nombreuses théories sur la mesure, l'évaluation et la gestion de la performance aient été élaborées pour les grandes organisations, peu ont été adaptées aux PME. De plus, les recherches soulignent que ces outils et méthodes sont difficiles à adapter pour les PME (Jamil et Mohamed, 2011). Ces situations ont amené beaucoup de dirigeants à des outils et méthodes non conventionnelles non gestionnaires comme la spiritualité ou la pratique de la géomancie Fâ sur le lieu du travail, comme un moyen de performance organisationnelle, de maîtrise des risques, les menaces de l'environnement incertain et les moments difficiles des PME. En ces termes Saida et Jaziri (2019) donnaient les raisons qui sous-tendent

l'introduction de la spiritualité sur le lieu de travail, ce qui est même soutenue par plusieurs entreprises comme Intel, Boeing, coca-cola. Les travaux actuels sur l'esprit au travail supposent souvent l'importance de la spiritualité sur le lieu de travail (Lips-Wiersma, M., et Mills, C., 2002).

Dans l'ancienne civilisation du Bénin, Nigéria et Togo en Afrique occidentale, la géomancie Fâ étant un art divinatoire, un savoir endogène pratiqué un peu partout (Maupoil, 1989). La géomancie Fâ, a transcendé des siècles, avec plusieurs générations depuis sa naissance en Egypte antique. Elle reste un art divinatoire précis et complet depuis sa naissance et qui dispose d'une très grande richesse pour celui qui sait écouter son message. De tous les temps l'homme face à la complexité des faiblesses et des menaces, cherche à anticiper son avenir incertain et qui le laissait souvent à la merci de son vieil ennemi le Temps (Ronecker, 1991). Ainsi on s'aperçoit qu'à l'arrivée de chaque surprise désagréable selon les travaux, qu'on fait recourt à la géomancie Fâ, souvent lorsqu'il s'agit d'un problème existentiel à résoudre ou une orientation face aux rendez-vous cruciaux de la destinée (difficultés liées aux projets et à la vie). Nos aïeux, depuis l'Egypte antique jusqu'à ce jour, font régulièrement recourt au Fâ pour mieux diriger et maîtriser leurs royaumes avec la prise des bonnes décisions à travers les conseils, les prédictions sur quoi à faire ? Sur quelle conduite à tenir ? Et quels comportements à adopter ? (Hounwanou, 1984, P : 15). Est-ce que cette géomancie Fâ appliquée dans ces circonstances pourrait être utile pour les préoccupations organisationnelles en termes de diagnostic ?

D'après les travaux de Maupoil (1989), nous pouvons mieux comprendre la pratique de la géomancie Fâ par celle de la spiritualité. Ici, la pratique de la géomancie Fâ est donc une forme de pratique de la spiritualité souvent observée au niveau de l'Afrique occidentale (Bénin, Nigéria, Mali et Togo). Selon Cox (2002), la spiritualité se manifeste par l'esprit. Or le Fâ aussi se repose sur la croyance de celui qui le pratique. C'est une action de son initiateur autrement dit l'Esprit.

Les travaux de Adjotin (2017) nous permettent de connaître cette dimension divinatoire de la géomancie Fâ consistant à évaluer le passé, le présent et le futur et à déceler les difficultés, les faiblesses et les menaces de l'organisation et à saisir les forces et les opportunités pour maximiser le rendement. Tout comme le but d'un diagnostic étant d'identifier les problèmes auxquels fait face l'organisation et d'en déterminer les causes afin que la direction puisse planifier des solutions (Hafid, 2022).

Dans les PME, bien qu'il y ait des outils et méthodes rationnels, certains dirigeants pratiquent la géomancie Fâ, une méthode non conventionnelle, non gestionnaire utilisée pour pouvoir détecter les difficultés administratives, les faiblesses et les menaces imperceptibles.

Ainsi, ces situations nous amènent à la question fondamentale, constituant le cœur de la présente recherche et qui s'annonce comme suit : Comment la pratique du Fâ représente un instrument de diagnostic des PME au Bénin ?

Cette question principale mobilise ainsi trois autres questions spécifiques qui serviront de socle à la présente recherche : Quelle perception les dirigeants ont-ils de la pratique de la géomancie Fâ comme un instrument du diagnostic des PME au Bénin ? (1) Quels sont les déterminants de la pratique de la géomancie Fâ en matière du diagnostic des PME au Bénin ? (2) Par quel mécanisme la pratique de la géomancie Fâ permet un diagnostic satisfaisant des PME au Bénin ? (3)

L'objectif principal de cette recherche est d'analyser l'influence de la pratique de la géomancie Fâ comme un instrument du diagnostic des PME au Bénin. En ce qui concerne les objectifs spécifiques il s'agira : d'appréhender la perception des dirigeants sur la pratique de la géomancie Fâ comme un instrument du diagnostic des PME ; d'identifier les facteurs déterminants de la pratique de la géomancie Fâ en matière du diagnostic des PME; de déterminer les mécanismes par lesquels la pratique du Fâ permet un diagnostic satisfaisant des PME.

Le présent article est développé en trois parties, la première partie aborde la revue de littérature sur la pratique de la géomancie Fâ et le diagnostic organisationnel, la deuxième partie présente la démarche méthodologique adoptée et enfin la troisième partie aborde la présentation et la discussion des résultats de recherche.

1. REVUE DE LITTÉRATURE

1.1. Clarification conceptuelle

1.1.1. La définition et caractéristique de Diagnostic des PME

➤ La définition de Diagnostic organisationnel

Selon Furgoch (2016), le diagnostic organisationnel est une méthode créative pour apprendre à connaître une organisation à tous les niveaux, depuis les niveaux superficiels jusqu'aux parties cachées les plus profondes qui ne sont pas visibles à l'œil nu. Effectuer un diagnostic organisationnel n'est pas si éloigné d'un médecin essayant de diagnostiquer ses patients. Certains médecins diagnostiquent différemment en se concentrant sur la nutrition, l'alimentation et les remèdes naturels, tandis que d'autres diagnostiquent en utilisant des médicaments chimiques, ou même en essayant un remède, en voyant s'il a des effets positifs, puis en essayant quelque chose de nouveau. Cela ressemble beaucoup à ce que nous avons appris à faire au sens commercial des organisations. Des différents modèles de diagnostic peuvent être utilisés dans différentes situations en fonction des désirs, des besoins et des objectifs de nos clients (patients). Le diagnostic organisationnel est un moyen efficace d'examiner une organisation pour déterminer les écarts entre les performances actuelles et souhaitées et la manière dont elle peut atteindre ses objectifs. Au cours des dernières années, le diagnostic organisationnel a évolué d'une technique utilisée dans le cadre du processus de développement organisationnel à une technique

majeure à part entière. Chez Any-Gbayere, S. (2016), le diagnostic organisationnel est un moyen efficace d'examiner une organisation pour déterminer les écarts entre les performances actuelles et souhaitées et la manière dont elle peut atteindre ses objectifs. Au cours des dernières années, le diagnostic organisationnel a évolué d'une technique utilisée dans le cadre du processus de développement organisationnel à une technique majeure à part entière.

➤ **Les caractéristiques du diagnostic des PME**

Dans cette recherche il sera question d'un diagnostic basé sur une analyse SWOT ou la catégorisation des problèmes en forces, faiblesses, opportunités et menaces est l'un des outils les plus respectés et les plus répandus pour la planification stratégique (Glaister et Falshaw, 1999 ; Helms, M. M., Rodríguez, M. A., de los Ríos, L., & Hargrave, W. (2011)). Le paradigme stratégique basé sur les ressources s'appuie sur les principes de l'analyse SWOT et représente un regain d'intérêt pour les influences organisationnelles internes (Hoskisson, R. E., Wan, W. P., Yiu, D., & Hitt, M. A., 1999; Hajikhani, A., & Jafari, H. R., 2013)). La relation entre l'entreprise et l'environnement en termes de gestion stratégique, il fait référence aux conditions externes et aux facteurs environnementaux internes (Yuksel, 2012). Les chercheurs en gestion stratégique conviennent que l'analyse SWOT fournit la base pour la réalisation de l'alignement souhaité des problèmes de variables organisationnelles (Ansoff, 1965 ; Andrews, 1987; Porter, 1991 ; Mintzberg et al., 1998 ; Helms et Nixon, 2010). Dans cette analyse SWOT, il s'agira de minimiser les faiblesses des PME et les menaces de l'environnement et de renforcer les forces et les opportunités des PME.

1.1.2. Définition et caractéristiques des PME

➤ **Définition des PME**

Selon **DÉCRET N° 2023 - 339 DU 05 JUILLET 2023** fixant les modalités d'application des dispositions de la loi n° 2020-03 du 20 mars 2020 portant promotion et développement des micro, petites et moyennes entreprises en République du Bénin, il n'existe pas de définition unique de la PME, définir la PME, a été pour les administrateurs et les chercheurs, une préoccupation permanente. Certains critères sont retenus selon les textes législatifs ou réglementaires : ce sont globalement celles dont la taille, définie à partir du nombre d'employés, du bilan ou du chiffre d'affaires, ne dépasse pas certaines limites.

➤ **Les PME dans l'économie béninoise**

Les petites et moyennes entreprises occupent une place importante dans l'économie des pays développés et sous-développés. Selon les chiffres de l'OCDE en 2019, les PME représentent environ 60

% des emplois et 50 à 60 % de la valeur ajoutée. Ce sont elles qui créent une grande partie des emplois nouveaux dans les économies de l'OCDE.

Selon **DÉCRET N° 2023 - 339 DU 05 JUILLET 2023** fixant les modalités d'application des dispositions de la loi n° 2020-03 du 20 mars 2020 portant promotion et développement des micro, petites et moyennes entreprises en République du Bénin, est considérée comme Petite et Moyenne entreprise (PME) toute personne physique ou morale, autonome, productrice de biens et/ou services, de tout secteur d'activité légale, immatriculée au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier ou des métiers, dont l'effectif ne dépasse pas deux cents (200) employés permanents et le chiffre d'affaires hors taxes annuel n'excède pas deux milliards (2 000 000 000) de FCFA, avec un niveau d'investissement net inférieur ou égal à un milliard (1 000 000 000) de FCFA. Les critères de classification sont cumulatifs. En cas de difficulté de classification dans l'une quelconque des catégories, le critère de chiffre d'affaires est prépondérant.

Trois grandes catégories d'entreprises composent les MPME au Bénin :

- Les Micro Entreprises ; elles remplissent les conditions suivantes :
 - employer en permanence moins de dix (10) personnes ;
 - tenir une comptabilité très allégée ;
 - être inscrit au registre de commerce et au crédit mobilier ;
 - ne pas être astreint à la déclaration d'impôts ;
 - réaliser un chiffre d'affaires hors taxes annuel, inférieur ou égal à trente millions (30.000.000) de FCFA.
- Les Petites Entreprises ; elles sont caractérisées par :
 - L'emploi en permanence de moins de cinquante (50) personnes ;
 - une comptabilité conforme au système national en vigueur au Bénin et compatible avec les dispositions de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA).
 - Un chiffre d'affaires hors taxes annuel, supérieur à trente millions (30 000 000) de FCFA et inférieur ou égal à cent cinquante millions (150 000 000) de FCFA.
- Les Moyennes Entreprises doivent :
 - disposer en permanence d'un effectif de moins de deux cents (200) personnes ;
 - tenir une comptabilité conforme au système national en vigueur au Bénin et compatible avec les dispositions de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) ;
 - réaliser un chiffre d'affaires hors taxes annuel, supérieur à cent cinquante millions (150 000 000) de FCFA et inférieur ou égal à deux milliards (2 000 000 000) de FCFA.

L'importance des PME dans l'économie béninoise n'est plus à démontrer. Le rapport BOAD (2003) indique dans l'espace UEMOA une économie dominée essentiellement par les PME. Les PME représentent plus de 80% des entreprises intervenant dans chacun des pays membres.

Ainsi, il est important de relever que la PME contribue pour beaucoup dans la croissance économique, la création d'emploi au Bénin. Or, du fait de leur taille, les petites et moyennes entreprises rencontrent d'énormes difficultés pour surmonter les conjonctures rudes ou accéder aux ressources dont elles ont besoin. Le dirigeant de la PME est au quotidien à la recherche de la performance (organisationnelle, sociale, économique). Le plus souvent propriétaire dirigeant, il apparaît comme un être complexe doté d'une personnalité unique (Gasse, 1989). Il est une personne imaginative, caractérisée par la capacité à fixer et à atteindre les différents buts qu'il s'est assigné (Bayad et Garand, 1998). Il est toujours sur le qui-vive, maintient donc un niveau élevé de sensibilité en vue de saisir des occasions d'affaires. Homme à tout faire et soumis à une pression permanente, le dirigeant de la PME manifeste ainsi de la souffrance face aux diverses difficultés rencontrées et aux défis à relever (Djibrila, 2022).

Evoluant dans un environnement incertain, il peut être éprouvé par tous les éléments affectant ses prévisions. « Maître absolu chez lui » (Amiot, 1991), le dirigeant de la PME fait preuve d'omniprésence, il veut tout voir et tout contrôler (Duchéneaut, 1996) et est présent au niveau de chaque décision. Face à toutes ces difficultés, il peut faire recours au spirituel pour atténuer sa souffrance.

1.1.3. Clarification des concepts du Fâ

➤ La notion de la géomancie Fâ

Abimbola (1968) a démontré que Ifa est « un corpus de connaissance et une discipline académique » Selon Maupoil (1989), la géomancie est une science de divination permettant d'interpréter le passé, le présent et prédire le futur, les termes Fâ, Ifâ ou Afâ sont tous synonymes et désignent la fraîcheur, la fraîcheur de l'eau ou de l'atmosphère. Le terme Fâ est employé par les Fon du Bénin, Ifâ est employé par les gens d'Ilé Ifè et les Yoroubas du Nigéria, Afâ est employé par les Mina du Togo. Le Fâ est une « métagnomie ». Le terme Fâ étant l'ancienne civilisation d'Égypte, n'est rien d'autre que la géomancie en langue française qui étymologiquement, géo désigne la terre et mancie signifie la divination (Ronecker, 1991). Le *Dictionnaire encyclopédique Alpha* nous donne la définition suivante. « *Pratique divinatoire basée sur l'interprétation de lignes ou de figures géométriques tracées sur le sol ou sur l'interprétation de figures formées de la poussière, de la terre, qu'on jette sur le sol ou sur une table* ». *A la différence de l'astrologie ou de la cartomancie, la géomancie a conservé depuis l'Antiquité des traditions divinatoires à peu près intactes. On rencontre cette pratique dans des régions très diverses, soit en Extrême-Orient, en Amérique du Sud, en Afrique et en Europe. Le développement et la diffusion*

de la géomancie sont attribués aux Arabes, mais on ignore son origine véritable. Le mot géomancie vient du grec *geo* (terre) et *manteia* (divination), c'est donc littéralement la **divination par la terre**. Mongbo et Adjotin (2012), ont défini le Fâ comme outil spécifique qui nous permet facilement de diagnostiquer les maux dont un individu ou une organisation souffre et en même temps il propose la thérapie allouée ou les comportements ou conduites qu'il faut pour obtenir un bon résultat.

➤ **La définition de la pratique du Fâ**

La pratique du Fâ se résume ainsi à l'application des règles, des textes, des instruments des principes et des procédures du Fâ, le tout disposé dans un ensemble pour dérouler une activité du Fâ. La pratique du Fâ est donc l'ensemble des consultations, des rituels, des cérémonies, des interdits, des prescriptions du Fâ (Adjotin, 2017).

➤ **La définition de la consultation du Fâ**

A l'étape de la divination ou de diagnostic traditionnel ou de la consultation, le patient parle à voix basse à une graine de bonduc en y ajoutant une pièce d'argent ou billet de banque et soumet sa préoccupation à l'examen du Fâ. Le prêtre du Fâ pose son chapelet divinatoire et la sacoche de son attirail divinatoire (plateau technique) sur le bonduc et l'argent. Il fait tout le cérémonial d'invocation des forces véridiques de la culture, de l'existence et du cosmos ; dévoile le tout quelques minutes après ; il reprend le chapelet divinatoire et le lance devant lui face au questionneur.

1.1.4. Formulation des propositions de recherches

Les modèles de la pratique de la géomancie Fâ dans les PME et le système de diagnostic dans le contexte de la recherche

D'après les travaux de la thèse de Adjotin (2017), nous avons certains modèles de spiritualité applicable à la prise de décision dans les PME dans le contexte béninois.

➤ **Description du modèle de la pratique du Fâ**

Dans ce modèle il s'agit d'un diagnostic ou divination fait par un prêtre du Fâ qui consiste à fouiller le passé, le présent et le futur de l'évènement faisant l'objet de consultation. A cette étape, le dirigeant parle à voix basse à une graine de bonduc associé à une pièce d'argent ou un billet de banque et soumet son

projet de consultation. (Adjotin 2017). Ce qui précède nous amène à formuler la proposition de recherche suivante :

Proposition 1 : « la pratique de la géomancie Fâ favorise la performance des PME par le processus du diagnostic des PME au Bénin ».

➤ **Théorie de la stratégie d'entreprise**

La théorie de la stratégie d'entreprise s'intéresse à la capacité d'une organisation à s'adapter aux fluctuations d'un environnement concurrentiel. Le principe est le suivant : « les entreprises développent des compétences distinctives suivant un ou plusieurs environnements pour atteindre des succès économiques, surtout lorsque les caractéristiques de l'environnement de l'organisation s'y prêtent » (Chandler, 1962). Ainsi, nous pouvons émettre la proposition suivante :

Proposition 2 : « Les dirigeants des PME adoptent la géomancie Fâ pour une meilleure efficacité des stratégies de l'entreprise au Bénin. »

➤ **Théorie du leadership spirituel**

La spiritualité en milieu de travail est un domaine de recherche et d'enquête en croissance rapide. De plus la théorie développée et testée de la spiritualité en milieu de travail est le modèle de leadership spirituel proposé par Fry (2003, 2008), Fry et Nisiewicz (2013), et Fry, Matherly, et Ouimet (2010).

Proposition 3 : « Les dirigeants des PME adoptent la pratique de la géomancie Fâ favorisant la satisfaction au travail, la productivité et l'engagement organisationnel. »

2. DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE

2.1. Choix d'une posture interprétative

Dans le cadre de notre travail de recherche, notre question de recherche et notre cadre conceptuel nous permettent d'adopter une perspective interprétative afin de comprendre la pratique de la géomancie Fâ d'une part et les mécanismes par lesquels cette pratique favorise le diagnostic des PME au Bénin d'autre part, dans le contexte d'un pays en développement.

2.2. Approche qualitative de l'étude

Ce choix d'une approche qualitative est également guidé par notre problématique qui vise à s'intéresser ainsi aux expériences des dirigeants pour faire émerger une vision plus complète et contextuelle de la

pratique de la géomancie Fâ. C'est donc la nature de notre sujet et notre terrain d'investigation qui ont présidé au choix de cette approche qualitative.

2.3. Choix de l'induction comme mode de raisonnement

Ce dernier nécessite que l'on fasse le choix des outils de collecte et d'analyse de données nécessaires à la stratégie de recherche qualitative inductive à adopter.

2.4. Le Recueil des données

Dans le cadre de cette recherche, nous avons principalement eu recours aux entretiens semi-directifs comme outil de collecte des données. Nous avons également eu à recourir aux données secondaires qui sont très importantes dans notre recherche pour compléter et regrouper certaines informations par la recherche sur des documents internes ou externes aux PME.

2.4.1. Présentation de type d'entretien

Ainsi, cette partie de notre recherche met en exergue le type d'entretien effectué. Pour notre investigation l'entretien semi-directif (conversation libre et ouverte sur des thèmes préalablement définis, avec recentrage par le chercheur) s'est avéré être d'emblée la plus appropriée.

2.4.2. La population mère et échantillons retenus dans notre recherche

Nous avons constitué deux échantillons pour notre recherche. Le premier Echantillon constitué est l'échantillon des prêtres du Fâ identifiés au hasard de la base de la population mère constituée par l'ensemble des Association des Fagbassa et Boconons du Bénin (AFAB) enregistré sous le N°170/MISP/DC/SGM/DAIC/SC/SA, Association du Bénin Tofâ, Authentique et Universel Ordre de la Reine Mère (AUnOR) enregistré sous le N°2012/003/MISPC/DC/SG/DGAI/SCC-ASSOC, l'ONG Cercle du Savoir Endogène (CSE) enregistré sous le N°2022/041/MISP/DC/SGM/DAIC/SC/SA, l'Association des Prêtres du Fâ de la Région d'Agonlin (A.P.F.R.A) enregistré sous le N° 2016/157/MISP/DC/SGM/DGAIC/DCCT/SC/SA. La taille de l'échantillon a été retenue à partir de la technique de saturation. Cette technique d'échantillonnage consiste à arrêter les entretiens au niveau des prêtres du Fâ si les informations obtenues sont saturées. De façon globale, à partir de la technique de saturation théorique (Strauss et Corbin, 1990), huit (8) interviews ont été réalisés au niveau des prêtres du Fâ.

Le deuxième échantillon a été celui des dirigeants des PME, dans notre recherche nous avons dans un premier temps envoyé vingt (20) demandes d'entretien préétablis aux dirigeants des PME pris au hasard

sur le sujet de la pratique de géomancie Fâ des dirigeants des PME à partir de la population mère de notre recherche constituée de l'ensemble des dirigeants des PME et des prêtres de Fâ exerçants au Bénin. Ainsi, une base de données des PME évoluant au Bénin nous a été fournie par l'Agence Nationale des Petites et Moyennes Entreprises (ANPME, 2023). Ainsi nous avons reçu douze (12) avis favorables des vingt (20) demandes distribuées. A la suite de cette démarche, la rencontre avec les différents responsables de PME a été organisée. La taille de l'échantillon a été retenue à partir de la technique de saturation. Elle consiste à choisir les dirigeants de PME à interviewer si les informations obtenues sont redondantes.

De façon globale, douze (12) interviews ont été réalisés. Parmi ces douze (12) interviews dirigeants de PME interviewés, Les interviewés ont eu la liberté de se prononcer dans leurs propres termes et de développer les aspects qu'ils jugeaient pertinents et importants. Il est à rappeler que la langue choisie pour les interviews est en majorité le français. Le tableau ci-dessous nous donne les détails sur la répartition de l'échantillon.

Tableau 1: Caractéristiques des Prêtres du Fâ interviewés

N° d'ordre	Code des Prêtres	Nombre d'années d'existence	Localisation
1	Prêtre1	6	Cotonou
2	Prêtre2	18	Abomey
3	Prêtre3	5	Lokossa
4	Prêtre4	7	Abomey-Calavi
5	Prêtre5	8	Zagnanado
6	Prêtre6	9	Parakou
7	Prêtre7	12	Ouidah
8	Prêtre8	6	Porto-Novo

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données du terrain

Tableau 2: Caractéristiques des PME interviewés

N° d'ordre	Code des PME	Nombre d'années d'existence	Effectif des employés	Domaines d'intervention	Localisation
1	PME1	10	21	Service	Zagnanado
2	PME2	12	9	Artisanat	Cotonou
3	PME3	8	14	Service	Ouidah
4	PME4	6	26	Artisanat	Abomey-

5	PME5	18	41	Commerce	Lokossa
6	PME6	20	11	Artisanat	Parakou
7	PME7	9	30	Commerce	Abomey
8	PME8	10	18	Service	Porto-Novo
9	PME9	14	33	Artisanat	Savalou
10	PME10	17	12	Service	Ouinhi
11	PME11	14	28	Artisanat	Covè
12	PME12	20	37	Commerce	Abomey

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données du terrain

2.2.4. Les entretiens

Cette partie de notre travail de recherche donne une description approfondie des entretiens réalisés.

➤ Présentation des entretiens

Ainsi, cette partie de notre de travail de recherche met en exergue le type d'entretien effectué.

Pour notre investigation l'entretien semi-directif (conversation libre et ouverte sur des thèmes préalablement définis, avec recentrage par le chercheur) s'est avéré être d'emblée le plus approprié. Un biais de prestige n'est pas à exclure.

➤ La population mère

La population mère de notre recherche est constituée de l'ensemble des dirigeants des PME et des prêtres de Fâ exerçants au Bénin. Ainsi, une base de données des PME évoluant au Bénin nous a été fournie par l'Agence Nationale des Petites et Moyennes Entreprises (ANPME, 2023). Egalement, la base de données des prêtres de Fâ a été consulté auprès de l'Association des Fagbassa et Boconons du Bénin (AFAB) enregistré sous le N°170/MISP/DC/SGM/DAIC/SC/SA, de l'Association du Bénin Tofâ, l'Authentique et Universel Ordre de la Reine Mère (AUnOR) enregistré sous le N°2012/003/MISPC/DC/SG/DGAI/SCC-ASSOC et l'ONG Cercle du Savoir Endogène (CSE) enregistré sous le N°2022/041/MISP/DC/SGM/DAIC/SC/SA, l'Association des Prêtres du Fâ de la Région d'Agonlin (A.P.F.R.A) enregistré sous le N° 2016/157/MISP/DC/SGM/DGAIC/DCCT/SC/SA.

A travers ces bases, il est à relever que les PME enquêtées sont réparties dans douze villes du Bénin.

➤ Echantillon retenu dans notre recherche

Le deuxième échantillon a été celui des dirigeants des PME, dans notre recherche nous avons dans un premier temps envoyé vingt (20) demandes d'entretien préétablis aux dirigeants des PME pris au hasard sur le sujet de la pratique de géomancie Fâ des dirigeants des PME à partir de la population mère de

notre recherche constituée de l'ensemble des dirigeants des PME et des prêtres de Fâ exerçants au Bénin. Ainsi, une base de données des PME évoluant au Bénin nous a été fournie par l'Agence Nationale des Petites et Moyennes Entreprises (ANPME, 2023). Ainsi nous avons reçu douze (12) avis favorables des vingt (20) demandes distribuées. A la suite de cette démarche, la rencontre avec les différents responsables de PME a été organisée. La taille de l'échantillon a été retenue à partir de la technique de saturation. Elle consiste à arrêter les dirigeants de PME à interviewer si les informations obtenues sont redondantes.

De façon globale, douze (12) interviews ont été réalisés. Parmi ces douze (12) interviews dirigeants de PME interviewés, Les interviewés ont eu la liberté de se prononcer dans leurs propres termes et de développer les aspects qu'ils jugeaient pertinents et importants. Il est à rappeler que la langue choisie pour les interviews est en majorité le français.

Le tableau ci-dessous nous donne les détails sur la répartition de l'échantillon.

Tableau 3: Caractéristiques des PME enquêtées

N°d'ordre	Code des PME	Nombre d'années d'existence	Domaines d'intervention	localisation
1	PME1	10	Service	Zagnanado
2	PME2	12	Artisanat	Cotonou
3	PME3	8	Service	Kandi
4	PME4	6	Artisanat	Abomey-Calavi
5	PME5	18	Commerce	Lokossa
6	PME6	20	Artisanat	Parakou
7	PME7	9	Commerce	Abomey
8	PME8	10	Service	Porto-Novo
9	PME9	14	Artisanat	Savalou
10	PME10	17	Service	Ouinhi
11	PME11	14	Artisanat	Covè
12	PME12	20	Commerce	Abomey

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données du terrain

➤ Déroutement de l'entretien

A la prise de contact avec chaque interviewé, le thème de notre travail de recherche est précisé. Nous avons expliqué que notre présence devant eux est liée à la recherche de réponses sur la pratique de la géomancie Fâ, un instrument de diagnostic des PME au Bénin.

Les lieux de rencontre ont été choisis par les répondants eux-mêmes. Le choix des entretiens individuels a été motivé par le souci de mettre toutes les chances de notre côté pour obtenir l'appréciation réelle que

les répondants se font sur la géomancie Fâ un instrument du diagnostic des PME. Il était nécessaire pour nous d'avoir des informations sur la perception la géomancie Fâ un instrument du diagnostic des PME, des facteurs déterminants la géomancie Fâ un instrument du diagnostic des PME, Les rendez-vous de nos rencontres ont été obtenus après négociation au téléphone, par mail, par whatsapp ou par personne interposée selon le cas. Les personnes interrogées sont exclusivement les dirigeants de PME, responsable pouvant définir les orientations stratégiques de l'organisation, apporter plus d'informations pour la compréhension du phénomène étudié.

La durée moyenne de chaque entretien est quarante-cinq (45) minutes. Il est effectué à l'aide d'un guide d'entretien.

L'enregistreur est l'outil utilisé pour recueillir les informations. Ensuite les informations recueillies lors des entretiens sont retranscrites afin d'en étudier le contenu.

➤ **Analyse des données qualitatives**

L'analyse des données se fait en fonction des sources d'informations, du contexte dans lequel elles sont produites et du type de données en relation avec les instruments utilisés. Deux moyens fondamentaux d'analyse des données qualitatives (Usunier, J., C., (2000) sont à relever :

1. la théorie fondée (Grounded theory), selon laquelle le chercheur fait ressortir les thèmes communs ou les traditions à partir des données qui servent de base à son interprétation, en se fondant sur sa propre sensibilité et ses intuitions (Glaser et Strauss, 1967) ;
2. l'analyse de contenu qui repose sur une évaluation de la fréquence de catégories établies à partir des données.

A la suite des entretiens, une analyse de contenu avec un codage thématique est effectuée. En effet, l'analyse de contenu est une technique de recherche pour la description objective, systématique et quantitative du contenu manifeste des communications, ayant pour but de les interpréter (Berelson, 1952). Selon Negura (2006), l'analyse de contenu est une analyse thématique, qui consiste à lire l'ensemble d'un corpus en identifiant les thèmes qu'il contient, pour ensuite produire du verbatim par thème et/ou procéder à une analyse statistique des thèmes. Il s'agit de rassembler ou de recueillir un corpus d'informations concernant l'objet d'étude, de le trier, d'ordonner son contenu selon ses ressemblances « thématiques », de rassembler ces éléments dans des classes conceptuelles, d'étudier les relations existant entre ces éléments et de donner une description compréhensive de l'objet d'étude. De plus, l'analyse de contenu permet d'analyser des situations psychologiques (comme le cas ici des pratiques de spiritualité) ou sociales délicates et complexes en appréhendant en une fois toutes les facettes d'un problème ou d'une situation donnée. Elle permet également une certaine exhaustivité en

facilitant l'étude d'un grand nombre de phénomènes humains et situations psychologiques ou sociales délicates et complexes.

Ce type d'analyse favorise la détermination de thèmes développés dans un discours. Elle a pour but le repérage des unités sémantiques qui constituent l'univers d'un discours.

Avant tout, il serait judicieux de procéder à un dressage de notre dictionnaire des thèmes. Ceci parce qu'avant l'orientation de nos investigations empiriques, nous avons mobilisé plusieurs concepts qui, par la suite, nous ont permis de bâtir notre modèle conceptuel. Par la suite tout ceci nous a permis d'assurer une meilleure comparabilité entre les cas privilégiant ainsi le support électronique (support nous ayant permis de transcrire les informations obtenues des entretiens de manière à pouvoir les soumettre à l'analyse du logiciel). Pour rédiger nos verbatims, nous avons utilisé le logiciel de traitement de texte "Word". L'analyse est faite à l'aide du logiciel MAXQDA dans sa version 2022.

Ce logiciel est un outil pratique pour aider à assurer un codage thématique des données. Le codage thématique peut être découpé en nœuds, l'arbre thématique basé sur des nœuds hiérarchiques. C'est à partir des liens entre les nœuds que le chercheur pourra interpréter leur signification. Le logiciel seul ne permet pas ce travail d'interprétation ; il demeure un outil d'aide à la classification, voire à l'élaboration de cartes cognitives. Ce travail du chercheur dépend de sa problématique et de ses objectifs de recherche comme mis en évidence précédemment (Ayache et Dumez, 2011). La solidité d'un processus de codage peut reposer sur différents éléments : le constat de saturation, la vérification par au moins un double codage, etc. Le principe de saturation vise à repérer le moment où le chercheur ne retrouve plus suffisamment de richesse dans le matériau qu'il analyse pour faire émerger de nouveaux codes. La vérification en double codage, elle, est un processus dans le cadre duquel deux chercheurs codent séparément le même matériau. Plus le codage est similaire, plus il montrera la rigueur du chercheur dans son codage, les deux codages pouvant s'enrichir l'un l'autre.

Miles et Huberman (2003) accordent davantage d'importance au traitement informatique des données qualitatives. Les tâches que ces logiciels permettent d'accomplir et que les auteurs rapportent correspondent presque toutes à celles qui ont motivé notre choix d'utiliser le logiciel informatique.

➤ **Construction du dictionnaire des thèmes**

La construction du dictionnaire des thèmes ne suit pas un modèle standard. Comme l'a suggéré King (1998), nous allons utiliser les grandes lignes de notre guide d'entretien pour concevoir notre dictionnaire des thèmes. De façon générale, un thème est défini comme « *Un ensemble de mots permettant de cerner ce qui est abordé dans l'extrait du corpus correspondant tout en fournissant des indicateurs sur la teneur des propos* » (Paillé et Mucchielli, 2003 ; p.123)

Dictionnaire des thèmes

1. La perception des dirigeants de pratique de la géomancie Fâ

- Caractéristiques des dirigeants de la PME
- Connaissance du Fâ ;
- Fréquentation des prêtres de Fâ ;
- Rencontre avec les prêtres de Fâ ;

2. Les facteurs déterminants de pratique de la géomancie Fâ ;

- difficultés ou problèmes personnels ;
- mesure d'évaluation organisationnelle ;
- peur de l'échec ;
- réussite à tout prix ;
- Autres raisons de la visite aux prêtres de Fâ ;
- réussite dans la vie active ;
- choix du partenaire de ménage ;
- mise en œuvre d'un projet personnel ;

3. Le mécanisme de pratique de la géomancie Fâ ;

- Consultation de la géomancie Fâ ;
- réalisation des diverses thérapies ;
- conduites et comportements à tenir.

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données du terrain

Les données recueillies à l'issue des entretiens ont fait l'objet de deux types de traitement. En effet, dans un premier temps, nous avons établi les fiches de synthèse pour chaque entretien. Ceci a permis d'avoir une vision agrégée des entretiens effectués dans leur ensemble. Dans un second temps, il est question du codage de chaque entretien dans le but d'effectuer des traitements analytiques au moyen du logiciel MAXQDA 2022.

➤ Codification

Dans le cadre de cette recherche, une codification de l'ensemble des entretiens que nous avons réalisés a été effectuée. La codification peut être définie comme un processus qui découpe le contenu d'un discours ou d'un texte en unités d'analyse (mots, phrases, thèmes) et les intègre au sein des catégories sélectionnées en fonction de l'objet de la recherche (Thietart et *al.*, 2007).

Ainsi, nous présentons la liste entière des codes et de sous-codes utilisés dans le tableau suivant :

Tableau 4 : Codes et sous-codes des données retranscrites

CODES	SOUS-CODES
PROFIL DU REpondANT	Age
	Ancienneté
	Formation
	Genre
	Niveau d'instruction
	Vision stratégique
PERCEPTION DES DIRIGEANTS DE PRATIQUE DE LA GEOMANCIE FÂ	Connaissance du Fâ
	Fréquentation des prêtres de Fâ
	Rencontre avec les prêtres de Fâ
- FACTEURS DETERMINANTS DE PRATIQUE DE LA GEOMANCIE FÂ	Difficultés ou problèmes personnels ;
	Prise de décision organisationnelle ;
	Evènements précis ;
	Peur de l'échec ;
	Réussite à tout prix.
	Réussite dans la vie active ;
	Choix du partenaire de ménage ;
Mise en œuvre d'un projet personnel.	
MECANISME PAR LEQUEL LA PRATIQUE DE LA GEOMANCIE FÂ PERMET UN DIAGNOSTIC SATISFAISANT	Consultation de la géomancie Fâ ;
	réalisation des diverses thérapies
	Utilisation de diverses potions conduites et comportements à tenir
CARACTERISTIQUES DE L'ENTREPRISE	Date de création
	Effectif d'employés
	Domaine d'activité
	Genre du dirigeant

Source : Auteur à partir du Logiciel MAXQDA 2022.

2.2.5. Présentation des données recueillies

Pour une meilleure compréhension et de la discussion des résultats de la recherche par le lecteur, il est essentiel de présenter les données recueillies. Sur ce point Miles et Huberman (2003) ont formulé quelques recommandations que nous avons prises en compte. Les interprétations du phénomène étudié propres aux acteurs sont présentées par les verbatims. Afin de distinguer le reste du corpus des verbatims, ils sont insérés dans le texte, entre guillemets et en italique. Le nom du répondant et celui de son entreprise ne sont pas mentionnés pour des raisons de confidentialité. Pour une meilleure orientation, ils sont désignés par : dirigeant ou prêtre de Fâ 1, 2, 3, 4...

Pour éviter de dénaturer et préserver l'authenticité des propos recueillis, les verbatims sont cités dans leur première version.

Pour éviter des citations trop longues, ou améliorer la pertinence de certains verbatims, des éléments ont été supprimés. Dans ce cas des crochets ont été utilisés pour signaler les coupes effectuées. Le chapitre quatre consacré à la présentation et à la discussion de nos résultats renferme l'essentiel des verbatims mobilisés.

Le dispositif méthodologique mis en œuvre dans notre recherche est résumé dans le tableau suivant.

3. PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

Ce chapitre est consacré à la présentation des résultats empiriques de notre recherche. Ces résultats sont liés à chacune de nos questions de recherche et présentés successivement en fonction des points ressortis dans notre dictionnaire de thème développé dans le deuxième paragraphe de la deuxième section du chapitre précédent. Ces différents résultats ont fait l'objet de la première section de ce chapitre. Dans une deuxième section, il s'agit de discuter ces résultats et de faire ressortir les implications aussi bien théoriques que managériales.

3.1. Présentation des résultats de recherche

Il s'agira à ce niveau de la présente recherche, de la présentation de tous les résultats issus de nos travaux et liée aux différentes questions de recherche que nous nous sommes posées.

3.1.1. Présentation des résultats liés à la perception des dirigeants sur la pratique de la géomancie Fâ comme un instrument du diagnostic des PME

Mettre l'accent sur la pratique de de la géomancie Fâ revient d'abord à appréhender la perception de cette pratique par les dirigeants des PME. Ainsi, les réponses des interviewés relatives à la perception des dirigeants de la pratique de la géomancie Fâ comme un instrument du diagnostic des PME au Bénin sont mises en exergue dans cette partie.

➤ Connaissance du Fâ

Le Fâ est une science sacrée qui constitue une clé d'ouverture sur les énigmes de l'univers et qui ainsi peuvent aider à la prise de décision dans nos organisations. Les réponses recueillies sur la connaissance du Fâ par dirigeants des PME sont les suivantes :

« La géomancie Fâ est un art divinatoire qui nous permet d'ailleurs de nous connaître, de connaître le passé, le présent et l'avenir donc avec La géomancie Fâ, (...) ». (interviewé 2)

«La géomancie Fâ nous permet de connaître le sort, de chacun. (...) ». (interviewé 6)

« La pratique La géomancie Fâ pour ce que je sais c'est une science et ça s'apprend même dans certaines universités. C'est une science qui permet de connaître son avenir (...) ». (interviewé 10)

La plupart des dirigeants des PME interviewés reconnaissent l'existence de la pratique du Fâ. Pour ceux-ci le Fâ est une science qui leur permet de deviner l'avenir et de maîtriser l'état de l'environnement qui nous entoure.

➤ **Fréquentation des prêtres du Fâ**

L'utilisation du Fâ dans la prise de décision nécessite la fréquentation des prêtres du Fâ par les dirigeants de PME. Ainsi, les dirigeants des PME dans la recherche de l'atteinte des objectifs vont rendre visite aux prêtres de Fâ. Cet état de chose est illustré à travers les verbatims suivants.

« Oui, Je consulte le Fâ tout au moins une fois par un mois. Aussi, j'ai certaines personnes, amis ou parentés qui consultent le Fâ pour moi (...) ». (interviewé 1)

« La plupart de mes amis sont des prêtres du Fâ et ils m'invitent souvent pour les rituels du Fâ. Et quand des gens ont aussi des problèmes je les accompagne chez les prêtres du Fâ puis j'assiste (...) ». (interviewé 7)

Le témoignage de ces dirigeants montre qu'ils fréquentent tous les prêtres du Fâ. La plupart des dirigeants des PME ont affirmé leur fréquentation régulière des prêtres du Fâ. Seulement il y a certains, qui, faute de temps et compte tenu de leurs activités ne sont pas fréquents. Par contre il y a deux dirigeants, après avoir fréquenté pendant un moment donné ont finalement laissé pour une raison de non satisfaction.

➤ **Rencontre avec les prêtres du Fâ**

La rencontre avec les prêtres du Fâ est conditionnée par une certaine circonstance. Les interviewés ont abordé cet état de choses dans le cadre de leur rencontre avec les prêtres du Fâ en ces termes :

« Je vais chez les prêtres du Fâ pour plusieurs raisons, surtout la raison la plus frappante est celle de ma seconde épouse, elle ne tombait pas enceinte et j'ai commencé par chercher à savoir et il était question d'une intervention chirurgicale pour les fibromes qu'on devrait lui faire (...) ». (interviewé 2)

« J'ai connu le Fâ il y a plus de 20 ans si non avant c'est la prière de l'église catholique, mais j'ai aussitôt connu l'importance du Fâ et je le pratiquais (...) ». (interviewé 11)

« J'ai commencé par consulter le Fâ depuis 2013, c'est ... qui m'a conduit à Covè et arrivé là-bas la consultation du Fâ pour la première fois a été faite (...) ». (interviewé 12)

Il ressort de ces propos que la plupart des dirigeants interviewés ont fait la rencontre avec le Fâ suite à une difficulté particulière de leur vie. Ainsi, la rencontre de ces dirigeants avec le Fâ n'était pas à l'origine

dans le cadre de la prise de décision au niveau organisationnel. Leurs différents propos ont également montré que c'est la satisfaction obtenue aux divers problèmes de leur vie à travers les pratiques du Fâ, qui a motivé le recours de cette dernière dans la prise de décision dans leurs organisations.

Par ailleurs, la perception des dirigeants des pratiques de spiritualité liées au Fâ lors de la prise de décision dans les PME au Bénin, peuvent être résumés à travers le nuage de mots qui suit :

Figure 1: Nuage de mots relatif à la perception des dirigeants sur la pratique de la géomancie Fâ comme un instrument du diagnostic des PME



Source : Auteur à partir du logiciel MAXQDA version 22

Au vu de ce qui précède, nous pouvons conclure que la plupart des dirigeants de PME interrogés reconnaissent l'existence du Fâ. Pour eux, le Fâ est une science qui leur permet de prédire l'avenir. Il ressort des déclarations de ces dirigeants que la plupart d'entre eux fréquentent des prêtres du Fâ. En effet, les dirigeants interrogés ont fait recourt au Fâ suite à une difficulté particulière dans leur vie. La rencontre de ces dirigeants avec le Fâ n'a donc pas eu lieu au départ dans le cadre de décisions organisationnelles. Leurs différents commentaires ont également montré que c'est la satisfaction qu'ils avaient tirée des différentes difficultés rencontrées dans leur vie grâce aux pratiques du Fâ qui les a motivés à l'utiliser dans la prise de décision au sein de leurs organisations.

3.1.2. Présentation des résultats relatifs aux facteurs déterminants de la pratique de la géomancie Fâ en matière du diagnostic des PME

Cette partie de notre recherche met en exergue les résultats liés aux facteurs déterminants des pratiques de spiritualité liées au Fâ lors de la prise de décision par les dirigeants des PME au Bénin.

➤ Raisons de la visite aux prêtres de Fâ relatives aux problèmes organisationnels

Il est question ici de déterminer les facteurs ou les raisons justifiant les pratiques de spiritualités liées au Fâ lors de la prise de décision par les dirigeants des PME au Bénin. Ainsi, les réponses des interviewés relatives à cette préoccupation sont présentées ci-dessous.

« Les raisons qui nous poussent ne sont rien d'autre que la recherche permanente de la prospérité durable dans mon entreprise, l'évaluation futur de la rentabilité des projets à travers la recherche du meilleur projet. Mais au moins le Fâ nous permet de réduire les dépenses, de savoir si ce projet pas rentable ou pas. toujours le Fâ surtout à l'arrivé des événements inhabituels de ma vie, (...)ir surmonter ces difficultés. pourquoi il faut consulter le Fâ pour réduire les échecs et bien sécuriser son avenir ». (interviewé 1)

« Les raisons pour lesquelles je me rends à la pratique du Fâ sont énormes. Comme préoccupions importantes, il y a blocage profond de mes activités, les difficultés de vie, les menaces de l'environnement et moi-même je n'arrive pas à comprendre du tout. Donc c'est ce qui m'a amené à aller chez un prêtre du Fâ ». (interviewé 10)

« Donc je vais consulter pour savoir ce qui se passe réellement sur ce plan. Pour la plus part je trouve solution à mes problèmes ». (interviewé 12)

Au regard des propos des dirigeants de PME interviewés, il ressort que ces derniers rendent visite aux Prêtres du Fâ pour plusieurs raisons d'ordre organisationnel. Nous retenons beaucoup plus les problèmes de méventes dans les activités, d'échec, de blocage des activités et de recherche permanente de la prospérité durable dans les entreprises. Aussi, la consultation des prêtres du Fâ permet aux dirigeants de faire une évaluation future de la rentabilité des projets à travers la recherche du meilleur projet. Ces dirigeants pensent que cette pratique permet de réduire les dépenses, de savoir si le projet peut être rentable ou non.

➤ Autres raisons de la visite aux prêtres de Fâ

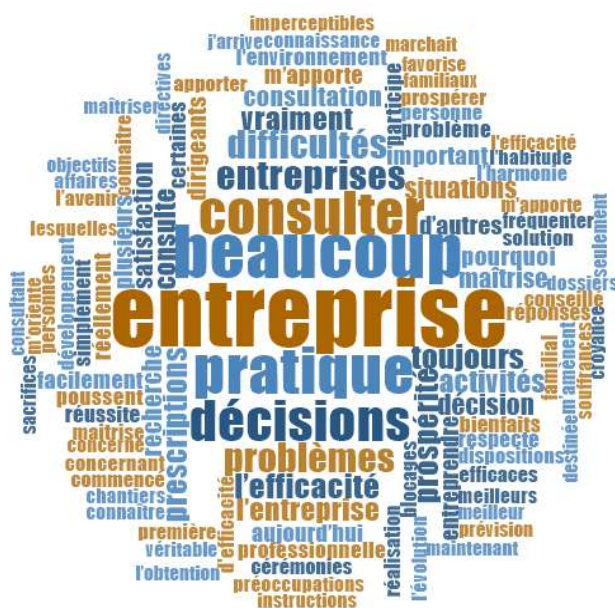
Le dirigeant de PME ne vit pas seulement pour son organisation. Il a sa vie privée qui peut connaître également des perturbations. Ainsi, d'autres raisons ont été évoquées par les dirigeants des PME, justifiant leur visite aux prêtres du Fâ.

« Oui dans le temps, il y avait un conflit entre le directeur de l'entreprise et moi ; il voulait me renvoyer dans le temps mais par la grâce de Dieu j'ai pu consulter le Fâ, respecter les prescriptions et la satisfaction a été obtenue ». (interviewé 8)

« A vrai dire à cette époque pour les premières fois c'était pour des raisons de santé. Parce que j'étais souvent malade or je ne comprenais absolument rien or c'était des attaques, des envoutements. Donc c'est la raison et à part cela je ne vais pas souvent pour des consultations. C'est pour des raisons de santé, de blocages aussi ». (interviewé 9)

« (...) les raisons qui me poussent vers le Fâ sont souvent les difficultés de l'état de santé de la famille (...) ». (interviewé 10)

Figure 2 : Nuage de mots relatifs aux facteurs déterminants de la pratique de la géomancie Fâ en matière du diagnostic des PME



Source : Auteur à partir du logiciel MAXQDA version 22

Nous retenons des interviews réalisés que plusieurs autres raisons poussent les dirigeants de PME à aller vers les prêtres du Fâ. En effet, ces dirigeants vont vers ces derniers pour trouver des solutions aux problèmes familiaux, les échecs dans l'obtention du travail, la maîtrise facile des situations inhabituelles,

des problèmes de foyer, de conflits avec les personnes quelconques, les difficultés liées à l'état de santé et la recherche de nouvelles orientations.

3.1.3. Présentation des résultats relatifs aux les mécanismes par lesquels la pratique du Fâ permet un diagnostic satisfaisant des PME

En fin il est nécessaire de se poser la question de savoir les mécanismes par lesquels les dirigeants des PME et les prêtres du Fâ arrivent à diagnostiquer les PME avec la pratique de la géomancie Fâ. Les résultats obtenus lors des entretiens des dirigeants des PME et les prêtres du Fâ sont exposés ci-dessous.

➤ La consultation du Fâ

La consultation est la première étape du mécanisme du diagnostic avec la pratique de la géomancie du Fâ. Les propos des interviewés allant dans ce sens sont relevés comme suit.

« La première préoccupation de nous dirigeants de PME c'est de chercher à savoir sur la base de quel terme du Fâ l'entreprise en gestation pourra prospérer. » (interviewé Dirigeants1)

« Nous repartons encore vers le Fâ pour savoir sur la base de quel terme les activités pourront prospérer pour qu'il ait le bonheur, beaucoup de chiffres d'affaires. (...) ». (interviewé Prêtres5)

L'ensemble des dirigeants des PME et les prêtres de la géomancie Fâ rencontrés sont unanimes que la première étape du mécanisme de la pratique de la géomancie Fâ. La confirmation de cette première étape est représentée à travers les nuages de mots suivants.

➤ La réalisation des diverses thérapies ;

La réalisation des rituels et sacrifices divers est l'étape suivante selon les dirigeants des PME et les prêtres du Fâ. Par rapport à cette dernière, les interviewés nous livrent leurs impressions à travers les propos suivants.

« (...) ensuite, le prêtre du Fâ dit les sacrifices à faire. La plupart du temps chez nous, nos parents disent quand tu entends des sacrifices à faire, tu dois les réaliser (...) » (interviewé Dirigeants 4)

« C'est simple, ce qu'il y a à faire d'abord (...). Ce sont eux qui interprètent mieux les signes. Ils vous disent ensuite dans les détails tout ce qu'il y a à acheter pour les rituels et le meilleur jour pour sa réalisation. Les rituels accomplis, ils vous donnent la confiance de l'obtention de bon résultat. » (interviewé Prêtres 8)

La majorité des dirigeants interrogés affirme que la réalisation des rituels et sacrifices est l'étape qui suit celle de la consultation. En effet, après l'étape de la consultation, le prêtre du Fâ indique les rituels et

sacrifices à faire afin d'avoir un résultat satisfaisant. Par la suite, le prêtre du Fâ peut proposer aux dirigeants l'utilisation de diverses thérapies et le respect de certains interdits. Les verbatims suivants illustrent cet état de chose.

« (...) il nous dit le signe révélé, les interdits et les rituels à accomplir. Naturellement, tout se fait et les résultats au bout du délai donné ». (interviewé Dirigeant 9)

« (...) Après ça, le prêtre du Fâ, nous interprète le signe de Fâ (dou é djayi éé) obtenu après consultation tout en précisant les différents rituels, sacrifices et conduites à tenir (interdits, couleurs) pour l'atteinte des objectifs. Nous réalisons tout ce qu'il dit et respectons ces prescriptions. La plupart du temps, un délai est fixé pour le constat des résultats. » (interviewé Prêtres 1)

➤ **Les conduites et comportements à tenir**

Ainsi, les prêtres du Fâ à l'issue de la réalisation des différents rituels et sacrifices indiqués par le signe du Fâ, donne une échéance pour la concrétisation des décisions organisationnelles. Les propos des dirigeants sont présentés à travers les verbatim ci-après.

« Avec moi mon entreprise, depuis que j'ai commencé par fréquenté les prêtres du Fâ, franchement les choses ont changé» (interviewé Dirigeant 10) ».

«Il suffit simplement de chercher un bon prêtre du Fâ c'est- à-dire celui démontre la réalité avec exactitude et respecter les prescriptions faites lors de la consultation. La pratique du Fâ joue déjà un grand rôle pour l'efficacité et la performance de l'entreprise. » (interviewé Prêtre 3)

Figure 3 : Nuage de mots relatifs aux les mécanismes par lesquels la pratique du Fâ permet un diagnostic satisfaisant des PME

Plusieurs recherches ont déjà été capitalisées sur l'utilité de la connaissance de la géomancie *Fâ*, un peu partout en Afrique occidentale précisément au Bénin, au Togo et au Nigeria comme le prouvent les références bibliographiques. De toutes les façons, Wande Abimbola a démontré dans « *Ifa as a body of knowledge and an academie discipline* » (1968 : 30-68) la portée didactique du *Fâ*, aussi, en 2005 comme il convient de le répéter, l'UNESCO l'a inscrit au patrimoine mondial. Ces situations devraient inciter le Bénin, pays de la géomancie *Fâ* à prospérer, à faire son exploit à fond, pour le véritable développement plurisectoriel dont il a besoin.

3.2.2. Les discussions des résultats de la recherche liés aux facteurs déterminants de pratique de la géomancie *Fâ*

La géomancie *Fâ* est souvent pratiquée quand les activités commencent par ralentir, ils reviennent encore vers le *Fâ* pour savoir sur la base de quel terme leur activité pourra prospérer pour qu'il ait le bonheur, beaucoup de chiffres d'affaires. Et là également les sacrifices appropriés doivent être exécutés. Autre chose c'est qu'il y a des promoteurs qui mettent en place des entreprises et qui nomme des gérants, des dirigeants. Ceux-là qui sont nommés et qui ne sont pas directement propriétaires de l'entreprise sont des employés mais à qui, on a confié la direction de l'entreprise. Eux aussi, « viennent consulter pour savoir sur la base de quel terme du *Fâ* cette entreprise qu'on vient de me confier puisse prospérer dans mes mains pour que je sois toujours là pour pouvoir continuer par travailler. » Et là également des dispositions sont prises pour que véritablement ces entreprises là aussi prospère dans les mains de ces nouveaux gérants qui ont pris en charge la gestion de l'entreprise. Hounwanou (1984) a soutenu dans son œuvre cette raison qui pousse les dirigeants à la géomancie *Fâ*.

De la même manière Adjotin (2017) justifiait que la géomancie *Fâ* est aussi sollicitée pour les raisons de santé du dirigeant ou la famille du dirigeant comme des raisons non organisationnelles.

3.2.3. Les discussions des résultats de la recherche liés au mécanisme de pratique de la géomancie *Fâ*

Le mécanisme de pratique de la géomancie s'observe à trois niveaux :

- La consultation de la géomancie *Fâ* ;
- La réalisation des diverses thérapies ;
- Les conduites et comportements à tenir ;

La consultation de la géomancie Fâ est l'aspect intrinsèque du diagnostic des PME. A ce niveau, la géomancie Fâ fournit au dirigeant les informations utiles pour mieux connaître le passé, le présent et le futur. Le Fâ est donc un art divinatoire permettant la communication entre les divinités, le monde invisible et le monde visible des humains. Le Fâ est vraiment un guide qui nous, il permet de savoir comment démarrer un projet, savoir les causes des difficultés, des maladies. Est-ce que les maladies sont naturelles ou provoquées, les difficultés pour l'instauration de prospérité durable. Le Fâ permet à l'homme la connaissance du soi-même. Le Fâ pour moi c'est mon guide, Les travaux de Maupoil (1984), Adjotin (2017), Viallet-Fournier (2012) et Mongbo, Adjotin, (2012), ont tous confirmé ces trois étapes du mécanisme de la géomancie Fâ. Selon ses auteurs il faut consulter en première position la PME soumise au processus de diagnostic, cette consultation donne parfois des sacrifices, des rituels, des prières à l'autel des divinités, des défunts ou des offrandes à effectuer. Après cette seconde étape il faut finir par la troisième étape qui consiste aux respects des règles et à adopter des meilleurs comportements et conduites pour obtenir la performance au sein de la PME.

3.3. Les implications de la recherche

➤ Les apports Théoriques

- Contribue à combler les manques identifiés dans la littérature, entre d'une part, la pratique du Fâ comme un instrument de diagnostic de l'environnement spirituel des PME, et d'autre part, les mécanismes de diagnostic l'environnement spirituel
- justifie l'intérêt de poursuivre des travaux de recherches en gestion sur de l'environnement spirituel, qui dans la majorité des cas constitue un obstacle pour les dirigeants des PME
- Mise en exergue des comportements des dirigeants des PME au Bénin dans la résolution de leur environnement spirituel

➤ Les apports Managériaux

- Les dirigeants des organisations vont pouvoir intégrer les différents enjeux de la pratique du Fâ comme un instrument de diagnostic de l'environnement spirituel dans leur pratique de la GRH.
- Savoir détecter, corriger les difficultés et les menaces spirituelles pour soulager certaines souffrances des dirigeants des PME
- Pour d'autres salariés des entreprises ceci peut être un exemple de comportement, leur permettant de faire face aux différentes difficultés liées à leur activité

3.4. Les limites de la recherche

- Le choix d'un paradigme interprétativiste fait appel inévitablement à des biais dans toute démarche d'intelligibilité des comportements humains

- Le non exploration du mécanisme d'influence des réseaux d'échange sur la souffrance au travail des leaders des PME
- La prise en considération des points de vue d'autres acteurs dont : les collaborateurs, les clients et fournisseurs, consolideraient certainement nos résultats
- Nous avons limité notre recherche aux PME de quatre (5) villes du Bénin

3.5. Les perspectives de la recherche

- Construire une échelle de mesure de l'environnement spirituel dans les PME
- Analyser les mécanismes d'influence des réseaux d'échanges dans la gestion de l'environnement spirituel des PME ;
- Tester dans le même contexte de la PME, les liens entre les pratiques de GRH et la pratique du Fâ.
- Approfondir les présents résultats par une recherche quantitative

CONCLUSION

L'immensité des faiblesses et des menaces perturbe la performance au niveau des PME. Ce qui constitue une réelle préoccupation de leurs dirigeants. Certains dirigeants sont conscients de l'insuffisance des outils et méthodes rationnelles en matière du système de diagnostic des PME. D'autres nous confirment l'incapacité de la mise en œuvre de ces outils. Par analogie il y a des dirigeants qui expriment la non adéquation de ces outils face à notre réalité. Toutes ces situations amènent alors nos dirigeants à s'adosser à la pratique de la géomancie Fâ qui semblerait être très simple pour le système du diagnostic des PME, il suffit d'avoir un bon prêtre pour le faire c'est tout. Cette pratique du savoir endogène permet la détection facile des éléments imperceptibles au niveau des outils rationnels. Ainsi trois indicateurs ont été fixés pour appréhender le système du diagnostic des PME avec la pratique de la géomancie Fâ. Il s'agit de la perception des dirigeants sur la pratique de la géomancie Fâ, des facteurs déterminants de la pratique de la géomancie Fâ, du mécanisme par lequel la pratique du Fâ permet un diagnostic satisfaisant. Ces trois indicateurs permettent la mise en place d'un outil non négligeable sur quoi nous pouvons appuyer pour conduire le système du diagnostic au niveau des PME et atteindre les objectifs qui se sont fixés.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- 1- Abimbola, W., (1968), « Ifa as a body of knowledge and an academie discipline », *Lagos Notes and Records*, Vol. II, N° 1 and 2, 30-68.
- 2- Adjotin P., (2017), Thèse de doctorat, « Médecine moderne et Fâ face à la maladie » Faculté des Lettres, Arts et Sciences Humaines (FLASH), Ecole doctorale pluridisciplinaire, pp. 49-51.

- 3- Amiot, M., (1991), « Les misères du patronat », L'Harmattan.
- 4- Andrews, J., N., (1985), « The isotopic composition of radiogenic helium and its use to study groundwater movement in confined aquifers », *Chemical geology*, 49(1-3), 339-351.
- 5- Ansoff, H. I. (1965). The concept of strategy.
- 6- Any-Gbayere, S., (2016), « Méthodologie de la consultance et de l'expertise. *Méthodologie de la consultance et de l'expertise* », 1-182.
- 7- Bayad, M., et Garand, D., J., (1998), « Vision du propriétaire-dirigeant de PME et processus décisionnel : de l'image à l'action », actes du 4^o Congrès international francophone de la PME, octobre, Metz.
- 8- Chandler, A. D., (1962), « Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial empire », Cambridge Mass.
- 9- Cox, R., H., (2002), « The Sacrament of Psychology: Psychology and Religion in the Postmodern American Church », Sanford, FL, In Sync Press, p. 288.
- 10- Debbahi, Yamina, (2020), « Le cadre conceptuel des petites et moyennes entreprises à la Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion », Université de Mostaganem, p.480.
- 11- Décret N° 2023 - 339 DU 05 JUILLET 2023 fixant les modalités d'application des dispositions de la loi n° 2020-03 du 20 mars 2020 portant promotion et développement des micro, petites et moyennes entreprises en République du Bénin
- 12- Djibrila, A., K., (2022), « Analyse des mécanismes de gestion de la souffrance des leaders des Petites et Moyennes Entreprises au Bénin », thèse, Université d'Abomey-Calavi.
- 13- Duchéneaut, B., (1996), « Les Dirigeants de PME : enquête, chiffres, analyses pour mieux les connaître », Maxima Laurent du Mesnil Editeur.
- 14- Fry, B. (2008). *Visualizing data*. " O'Reilly Media, Inc."
- 15- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The leadership quarterly*, 14(6), 693-727.
- 16- Fry, L. W., & Nisiewicz, M. S. (2013). *Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership*. Stanford University Press.
- 17- Fry, L. W., Matherly, L. L., & Ouimet, J. (2010). The spiritual leadership balanced scorecard business model: The case of the Cordon Bleu-Tomasso Corporation. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 7(4), 283-314.
- 18- Furgoch, K., (2009), « Organizational Diagnosis: What You Need to Know and Why Organizations Need Our Help », *Constitution*, 2008, 2007.
- 19- Gasse, Y., (1989), « L'utilisation de diverses techniques et pratiques de gestion dans la PME », Revue Internationale de Gestion des PMO, Vol. 4, n ° 1, p.3-11.
- 20- Glaister, K., W., & Falshaw, J., R., (1999), « Strategic planning: still going strong?. *Long range planning* », 32(1), 107-116.

- 21- Glaser, R., (1967), « Objectives and evaluation--an individualized system ».
- 22- Hafid, H., A., B., A., D., (2022), « Le diagnostic organisationnel: état d'art », *Revue Internationale du Chercheur*, 3(2).
- 23- Hajikhani, A., & Jafari, H., R., (2013), « Developing a mix method of SWOT, BSC & QFD toward strategic planning », *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 5(1), 476-489.
- 24- Helms, M., M., & Nixon, J., (2010), « Journal of Strategy and Management », *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215-251.
- 25- Helms, M., M., Rodríguez, M., A., de los Ríos, L., & Hargrave, W., (2011), « Entrepreneurial potential in Argentina: a SWOT analysis. *Competitiveness review* »: *An international business journal*, 21(3), 269-287.
- 26- Holatova, D., & Brezinova, M., (2013), « Basic characteristics of small and medium-sized enterprises in terms of their strategic management », *International Journal of Business and Social Science*, 4(15), 31-34
- 27- Hoskisson, R., E., Wan, W., P., Yiu, D., & Hitt, M., A., (1999), « Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum », *Journal of management*, 25(3), 417-456.
- 28- Hounwanou, T., R., (1984), « Le Fa, une géomancie divinatoire du golfe du Bénin », Nouvelles Editions Africaines (NEA), 14. p.
- 29- Jamil, C., M., & Mohamed, R., (2011), « Performance measurement system (PMS) in small medium enterprises (SMES) », A practical modified framework, *World Journal of Social Sciences*, 1(3), 200-212. Jaziri (2019).
- 30- Jamil, C., M., & Mohamed, R., (2011), « Performance measurement system (PMS) in small medium enterprises (SMES): A practical modified framework », *World Journal of Social Sciences*, 1(3), 200-212
- 31- Jamil, C., M., & Mohamed, R., (2011), « Performance measurement system (PMS) in small medium enterprises (SMES): A practical modified framework », *World Journal of Social Sciences*, 1(3), 200-212.
- 32- Lips-Wiersma, M., et Mills, C., (2002), « Coming out of the closet: Negotiating spiritual expression in the workplace » *Journal of managerial Psychology*, 17(3), 183-202.
- 33- Maupoil, L.R., (1989), « La Géomancie à l'ancienne Côte des Esclaves ». In: *Archives de sciences sociales des religions*, n°68/2, 1989. p. 272;
- 34- Mintzberg, H., (1998), « Administrando governos, governando administrações », *Revista do Serviço público*, 49(4), 148-163.
- 35- Mongbo, R., Adjotin, P. (2012). Le Fâ comme outil spécifique de diagnostic et de thérapie. *Actes, Troisième Colloque des sciences, cultures et technologies de l'Université d'Abomey-Calavi (UAC), Bénin. Abomey-Calavi : UAC, Vol. 1, Lettres et sciences humaines*, 449-457.

-
- 36- Mongbo, R., Adjotin, P., (2012), « Le Fâ comme outil spécifique de diagnostic et de thérapie ». *Actes, Troisième Colloque des sciences, cultures et technologies de l'Université d'Abomey-Calavi (UAC), Bénin. Abomey-Calavi : UAC, Vol. 1, Lettres et sciences humaines, 449-457.*
- 37- Porter, M., E., (1991), « Towards a dynamic theory of strategy », *Strategic management journal, 12(S2), 95-117.*
- 38- Ronecker, Jean-Paul, (1991), « Théorie et pratique de la géomancie : De la connaissance du soi à l'écoute du futur », Edition Dangles.
- 39- Ronecker, K., H., & Brinkel, W., (1991), « Neige dein Ohr: Gebete, Meditationen und Erzählungen », Kaiser.
- 40- Strauss, A., et Corbin, J., (1990), « Basics of qualitative research », Sage publications.
- 41- Strauss, L., (1967), « Some Introductory Reflections », *Commentary, 43(6), 45.*
- 42- Thero, V., P., W., (2019), « SWOT Analysis on Small and Medium Enterprises (SME): Special Reference to Uva Province Sri Lanka ». *STUDIES, 5(3).*
- 43- Usunier, J., C., (2000), « International Marketing: Harlow Pearson Education ».
- 44- Viallet-Fournier, M., G., (2012), « Genèse et destin : pour une conception dynamogénique des mythes », Thèse Discipline : Philosophie, Université de Bourgogne, École doctorale Iisit, Langage, Idées, Sociétés, Institutions et Territoires.
- 45- Yüksel, I., (2012), « Developing a multi-criteria decision making model for PESTEL analysis », *International Journal of Business and Management, 7(24), 52.*

La motivation de service public au sein des administrations décentralisées : un facteur de performance organisationnelle de la Commune de Ziniaré au Burkina Faso ?

PACODÉ Salifou

Doctorant en Sciences de Gestion à l'Université Aube Nouvelle / Burkina Faso, Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO), Tel: (00226) 70 78 77 85 / 76 06 56 91; Email:

pacodesalifou@yahoo.fr

Rosaline D. WOROU HOUNDEKON

Professeur Titulaire des Universités en Sciences de Gestion, Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO), Université d'Abomey-Calavi (UAC) ; Email : worour@yahoo.fr

Résumé

Face à une série de défis de plus en plus complexes, les autorités municipales ainsi que les chercheurs se trouvent contraints d'explorer de nouvelles voies en vue de définir et de mettre en œuvre des stratégies propices à une mobilisation accrue des travailleurs au sein des services publics communaux. Dans cette optique, cette étude vise à analyser l'impact de la Motivation de Service Public (MSP) chez les fonctionnaires sur la performance organisationnelle au sein de la Commune de Ziniaré.

Pour parvenir à cet objectif, une approche hypothético-déductive a été adoptée, fondée sur une méthodologie mixte. Des données qualitatives ont permis de valider le concept avant de procéder à l'étude quantitative. La phase qualitative exploratoire a été menée au moyen de huit entretiens semi-directifs. La phase quantitative confirmatoire s'est basée sur des données recueillies auprès d'un échantillon de 246 fonctionnaires grâce à des enquêtes.

Les résultats révèlent que le concept de MSP est valide. Ils montrent aussi que la motivation de service public des fonctionnaires exerce bel et bien une influence sur la performance organisationnelle dans le contexte de la gestion municipale. Ces résultats confirment donc que la MSP est un facteur important de performance municipale.

Cette recherche se veut ainsi une source d'inspiration pour de futures investigations dans ce domaine, pour l'élaboration de stratégies visant à impliquer les agents publics, ainsi que pour les recrutements et nominations des fonctionnaires.

Mots clés : Motivation de service public, performance organisationnelle, engagement organisationnel, dimensions de la performance

Public Service Motivation within Decentralized Administrations: A Factor of Organizational Performance in the Commune of Ziniaré, Burkina Faso?

Abstract

Faced with a series of increasingly complex challenges, municipal authorities and researchers alike find themselves obliged to explore new avenues with a view to defining and implementing strategies conducive to greater worker mobilization within communal public services. With this in mind, this study aims to analyze the impact of Public Service Motivation (PSM) among civil servants on organizational performance within the Commune of Ziniaré.

To achieve this objective, a hypothetico-deductive approach was adopted, based on a mixed methodology. Qualitative data were used to validate the concept before proceeding with the quantitative study. The

exploratory qualitative phase involved eight semi-structured interviews. The confirmatory quantitative phase was based on data collected from a sample of 246 civil servants through surveys.

The results show that the PSM concept is valid. They also show that the public service motivation of civil servants does indeed influence organizational performance in the context of municipal management. These results confirm that PSM is an important factor in municipal performance.

This research should serve as a source of inspiration for future investigations in this field, for the development of strategies aimed at involving public servants, and for the recruitment and appointment of civil servants.

Keywords: Public service motivation, organisational performance, organisational commitment, performance dimensions

Introduction

La problématique de la mobilisation des ressources humaines au sein du secteur public suscite l'intérêt des décideurs tant dans les pays du Nord que du Sud. La motivation envers le service public apparaît comme un facteur crucial dans ce contexte. Les premières recherches, spécifiques à l'Amérique, l'Europe et l'Asie, ont apporté des réponses pour améliorer le service public. Ces dernières années, des initiatives de recherche ont émergé en Afrique (Tunisie, Bénin, etc.) pour répondre à ce besoin en examinant les implications de la Motivation de Service Public (MSP). Cependant, au Burkina Faso, la recherche sur le sujet semble échapper à l'attention des chercheurs.

La MSP est la résultante d'un ensemble de valeurs du fonctionnaire qui déterminent son attitude face à l'intérêt général. Liu (2009, p. 382) dans son étude sur la mise en évidence de la MSP en Chine, note que dans les pays en développement ou dans les sociétés traditionnelles, peu de recherches se sont intéressées à la nature et la forme de MSP : « *Malgré l'intérêt grandissant constaté pour l'étude de la motivation de service public, les chercheurs s'intéressent presque uniquement aux pays développés.* ». Il résulte des théories mobilisées pour notre recherche (Kim, 2005 ; Andersen, 2009 ; Ritz, 2009 ; Giaque, 2010 ; Peretti, 2016 ; Pupion et al., 2017), une relation entre la MSP, l'engagement des agents publics et la performance organisationnelle des structures publiques. Kim (2005) démontre qu'en Corée, la MSP a une influence positive sur la performance. Andersen (2009) et (Ritz, 2009) soulignent que lorsque la MSP est élevée, une meilleure performance du service public est observée. Giaque (2010) qualifie la MSP de variable explicative la plus solide du niveau d'engagement organisationnel des salariés publics. Aussi, Pupion et al. (2017) révèlent l'influence de la MSP sur l'engagement organisationnel.

Les mesures importantes prises par les autorités burkinabè pour favoriser le développement n'ont pas produit les résultats escomptés au sein de l'administration publique, en particulier au niveau des collectivités territoriales. En effet, la Réforme globale de l'Administration publique, ainsi que les différents référentiels de développement tels que les cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté, les stratégies de croissance accélérée et de développement durable, le plan stratégique décennal de modernisation de l'administration, les plans nationaux de développement économique et social, les programmes présidentiels précédents et

les plans de développement communaux n'ont pas réussi à instaurer une réelle dynamique de performance. Malgré ces multiples efforts, la qualité du service public au sein de la Commune de Ziniaré suscite des critiques. Doit-on laisser cette situation s'aggraver davantage ? Notre réponse est négative, et nous contribuons à la recherche d'une réponse appropriée.

Afin d'accomplir de manière plus efficace ses missions et de restaurer sa réputation dans un contexte où l'excellence est une valeur fondamentale pour les collectivités, la Commune de Ziniaré doit envisager une mobilisation stratégique de ses employés publics. Notre étude s'inscrit dans la quête d'une solution optimale à la problématique de la mobilisation des fonctionnaires communaux. Elle vise donc à répondre à la question suivante : **Quelle est l'influence de la motivation envers le service public chez les fonctionnaires de la Commune de Ziniaré sur la performance organisationnelle ?** Cette réflexion a pour but d'analyser comment la motivation envers le service public contribue à la performance organisationnelle.

Pour répondre à notre question de recherche, nous adoptons une méthodologie mixte intégrant une phase exploratoire et mobilisons la théorie du comportement planifié et du management interculturel. Notre article est structuré en quatre sections. La première examine l'état actuel des connaissances sur le sujet. Quant à la deuxième, elle présente notre approche méthodologique. Les résultats obtenus de nos recherches sont abordés dans la troisième section, tandis que la quatrième se penche sur la discussion.

I. Etat de l'art

Les travaux antérieurs permettent de réaliser un état de l'art sur la définition, les caractéristiques et les effets sur le concept de MSP. La présente recherche s'appuiera sur les résultats antérieurs.

1. Motivation à l'égard du service public, un concept au contenu spécifique

Perry et Wise (1990) définissent la MSP comme : « *une prédisposition individuelle à répondre aux motifs principalement ou uniquement développés dans les institutions ou organisations publiques* ». Des interrogations sont nées de cette définition. La principale question est la suivante : la MSP est un attribut individuel (qualités individuelles développées dans le cadre d'une socialisation primaire) ou la résultante d'autres facteurs de socialisation telles que la culture organisationnelle, les formes de management et de leadership, la perception d'une congruence entre les valeurs personnelles et les valeurs organisationnelles, etc ? Ces interrogations ont inspiré de nombreuses recherches (Meyer et Allen, 1991 ; Tremblay et al., 2000 ; Giauque, 2010) qui ont permis d'identifier les antécédents de la MSP : des variables sociodémographiques et des variables organisationnelles.

L'élément le plus important de la définition, c'est qu'elle n'a pas besoin d'être conforme aux théories du choix rationnel ou du public choice qui a pour base l'intérêt personnel. Partant des travaux Hondeghem et

Vandenabeele (2005), il s'avère important de préciser qu'une définition complète du concept intègre deux (2) aspects majeurs. Premièrement, une définition du concept doit aller au-delà de l'intérêt d'une personne ou d'une organisation. Son cadre de référence est plus large que l'individu, ou l'organisation qui l'englobe : ce qui est dans l'intérêt d'une organisation publique, d'un ministère par exemple, est différent de ce qui est d'intérêt public. Un comportement peut s'avérer bénéfique à une organisation publique sans révéler un intérêt public. Cette réalité ne signifie pas que les intérêts individuels ou collectifs n'aient aucun point de convergence avec l'intérêt public. Mais au cas où un conflit les oppose, l'intérêt public doit prévaloir, pour qu'on puisse parler de motivation à l'égard du service public.

Deuxièmement, selon Rainey et Steinbauer (1999), la MSP peut se retrouver à l'échelon d'une collectivité locale, d'une région, d'une nation ou de l'humanité tout entière. Pour la dernière partie de leur définition générale, il faut faire appel à la théorie de la motivation. Selon Heckhausen (1991), la motivation est le terme général qui englobe tout le processus dont l'élément central est l'accomplissement d'une conduite définie. Pour Hondeghem et Vandenabeele (2005), la motivation existe seulement s'il existe une interaction entre des valeurs individuelles et une situation réelle qui permet à un individu de pratiquer ces valeurs (conduite définie). Il s'agit d'une variable intermédiaire entre, d'une part, l'interaction des valeurs prônées par un individu et l'opportunité de les exercer et, d'autre part, une conduite à tenir. Pour la motivation à l'égard du service public, cette interaction doit être de nature publique. Intégrer ces notions dans une définition, permet de reconnaître que la motivation à l'égard du service public est « *une conviction, des valeurs et des attitudes qui dépassent l'intérêt personnel ou celui d'une organisation pour prendre en compte l'intérêt d'une entité politique plus vaste et qui induisent, dans une interaction publique, une motivation pour tenir une conduite définie.* » Hondeghem et Vandenabeele (2005).

La MSP n'est pas simplement un état passif, mais plutôt une expression résultant d'interactions où l'individu est au cœur de la réalisation. Cela implique que l'étude de la MSP prenne en considération plusieurs facteurs essentiels : l'interaction entre le fonctionnaire, ses valeurs personnelles et son environnement, ainsi que l'observation de cette interaction afin d'exclure la passivité de l'agent. En effet, un agent qui demeure passif, sans mettre en œuvre ses valeurs, sans être confronté à des situations de travail et sans réagir aux sollicitations, ne pourra pas exprimer une véritable MSP. De ce constat, découle la nécessité d'intégrer une phase d'observation dans l'étude de la MSP.

2. La MSP, un concept « étique » ou « émique » ?

Les traditions administratives propres au pays constituent des déterminants majeurs du contenu du concept de MSP. Ainsi, si l'on admet qu'une approche tridimensionnelle (rationnelle, normative et affective) peut sembler a priori adaptée pour tout pays, sans distinction de l'attitude et du contexte, la même considération

n'est pas toujours admise pour les références historiques et culturelles qui guident la formulation des items (Giauque et al., 2011). Des auteurs ont donc mis en exergue les spécificités du concept de MSP à travers la prise en compte des réalités administratives. Liu (2009), s'appuyant sur les travaux empiriques de Liu et al. (2008), insiste sur le caractère « étique » et « émique » du concept : « *la MSP est un concept universel ou « étique », mais que les dimensions de la MSP sont néanmoins influencées par le contexte culturel et institutionnel (l'émique).* ».

Pour prendre en compte les spécificités nationales, capitales pour toute étude sur la MSP, Giauque et al. (2011) conseille l'ajout d'une dimension « gouvernance démocratique » (democratic governance) au modèle de mesure défini par Perry afin de prendre en compte la spécificité du pays et notamment mettre l'accent sur les dimensions cognitives des motivations liées au service public.

3. Les effets de la MSP sur l'engagement organisationnel et la performance organisationnelle

De plus en plus, des recherches se focalisent sur l'impact de la Motivation de Service Public (MSP). Les résultats obtenus indiquent une influence positive et significative de la MSP sur l'engagement organisationnel et la performance de l'organisation. En effet, plus les fonctionnaires manifestent un fort niveau de MSP, plus ils sont enclins à adopter des comportements bénéfiques pour le bon fonctionnement de l'organisation. Dans sa proposition d'un contrat psychologique renouvelé, Dahmani (2015) reconnaît le rôle essentiel du leadership, en définissant quatre clauses principales pour ce contrat : « *leadership éthique et motivationnel, travail intrinsèquement vivant et habilitant, développement stratégique des compétences et identité resserrée autour des valeurs cardinales de l'éthos public* ». En outre, les résultats issus de l'étude de Pupion et al. (2017) relative à la modélisation du processus motivation-engagement à l'égard du service public, révèlent l'influence de la MSP sur l'engagement organisationnel des fonctionnaires.

Dahmani (2015) met en valeur le rôle de la satisfaction et de l'engagement dans la quête de la performance organisationnelle : « *... la satisfaction et l'engagement médiatisent l'impact de la motivation de service public sur la performance publique* ».

4. Processus de motivation-engagement à l'égard du service public de Pupion

Ce processus d'engagement à l'égard du service public est principalement expliqué à quatre niveaux et de la façon suivante (Pupion et al.) :

a) Les trois dimensions de la MSP (affective, rationnelle et normative) décrites par Pupion et al. (2017) Pupion et al. (2017) décrivent la première dimension : « *La dimension affective de la MSP déclenche des comportements pro-sociaux sur la base de réponses émotionnelles aux différentes situations sociales.* ». Pour la mesure de cette dimension, l'auteur fait appel aux variables suivantes : la compassion, l'attitude face aux problèmes sociétaux et l'intérêt public. Dans l'étude sur la MSP béninoise, Akognongbé et Worou Houndekon (2022) utilisent l'intérêt général, la compassion et l'abnégation pour mesurer l'engagement

affectif des fonctionnaires. Ils (2022, p. 38) concluent que « *l'engagement affectif au travail est favorisé par la présence de fonctionnaires fortement attachés à l'intérêt général et disposant d'assez de compassion ...* ».

La dimension rationnelle se fonde sur le principe de la « *maximisation de l'utilité individuelle* » (Perry & Wise, 1990). L'auteur fait intervenir trois variables (l'attrance pour les politiques publiques, l'autonomie et la sécurité de l'emploi) pour appréhender cette dimension. En nous inspirant de ces réflexions, nous formulons l'hypothèse H1 suivante :

H1 : « Plus les dimensions affective et rationnelle de la motivation de service public sont manifestes, mieux l'efficacité est élevée ».

La dimension normative de la MSP est l'obligation qu'ont les fonctionnaires à se conformer aux normes sociales (devoir civique, tradition). Pupion et al. (2017), inclut également le sacrifice de soi. Ces auteurs précisent que (2017, p. 64) : « *Dans une première approche, nous considérons que le devoir civique peut être un prolongement du sacrifice de soi et que le devoir civique et le sacrifice de soi correspondent à une composante normative de la MSP influencée par les différences culturelles* ». Ces auteurs révèlent que l'engagement des coréens dépend du devoir civique. De ce qui précède, nous formulons l'hypothèse H2 suivante :

H2 : « Les fonctionnaires présentant une motivation de service public élevée à travers sa dimension normative contribuent à l'efficacité ».

Les travaux de Giauque et al. (2011) suggèrent l'ajout d'une dimension qui prend en compte les valeurs publiques nationales. En effet, les valeurs promues par la loi fondamentale du Burkina Faso en son préambule sont : *l'intégrité, la probité, la transparence, l'impartialité et l'obligation de rendre compte*. Aussi, la loi N°081-2015/CNT du 24 novembre 2015 portant statut général de la fonction publique d'Etat reprend ses valeurs à son article 39. Selon Pupion et al. (2017), les valeurs traditionnelles influencent l'engagement des fonctionnaires français et chinois. Au regard de ce qui précède, nous formulons l'hypothèse H3 suivante :

H3 : « Les valeurs publiques nationales influencent la gouvernance ».

- b) **La perception du contrôle sur le comportement** révèle le sentiment d'auto-efficacité et la perception du soutien organisationnel du travailleur. Bandura (1985) soutient que par le biais de l'auto-organisation, de l'autoréflexion et de l'autorégulation, les individus se révèlent proactifs.
- c) **Le niveau de l'emploi occupé et certains facteurs démographiques individuels** sont aussi des sources d'engagement du fonctionnaire. Meyer et Allen (1991) notent que des variables sociodémographiques, comme l'âge, le sexe, l'état civil, l'ancienneté et le niveau d'éducation, sont capables d'insuffler l'engagement organisationnel des employés.
- d) **Les dimensions culturelles influencent la MSP et l'engagement à l'égard du service public.** Pour Pupion et al. (2017), la culture nationale est une variable explicative de la MSP et de l'engagement.

Notre recherche se focalisera sur trois des six dimensions culturelles de Hofstede exploitées par Pupion et al. (2017) : distance hiérarchique, individualisme/collectivisme et contrôle de l'incertitude. Ce choix est motivé par l'influence significative des cultures burkinabè sur les comportements et les activités humaines.

Ritz (2009) reconnaît qu'il existe des facteurs individuels et institutionnels qui agissent sur la performance organisationnelle. Aussi, selon Andersen (2009), dans ses travaux sur les déterminants de la performance des professionnels de santé du Danemark, la MSP influence le comportement et la performance des prestataires de services publics. Il conclut que : « *La théorie relative à la MSP table sur une meilleure performance dans le secteur public en présence de niveaux plus élevés de motivation de service public parmi le personnel ...* » (Andersen, 2009, paragr. 1). Selon Ritz (2009, paragr. 10), « *plus la MSP est élevée, plus l'efficacité interne de l'organisation est élevée* ». Il existe donc une relation entre la MSP et la performance organisationnelle.

Les mesures objectives de la performance sont très rares selon Ritz (2009) causant ainsi la difficulté de procéder à son évaluation exacte. Pour saisir le contenu de la performance, il s'inspire des travaux de Brewer et Selden (2000) qui proposent « *une mesure perceptuelle de la performance organisationnelle qui associe les niveaux individuels, du programme et organisationnel de la performance* ». Tirant leçon de l'idée de ces auteurs, Ritz (2009) affirme donc que « *... la performance mesurée de façon objective corrèle positivement avec les mesures de la performance perçue* ». Brewer et Selden (2000) utilisent l'efficacité, l'efficacité et l'équité comme variables de la performance dans les organisations publiques.

Dans le contexte burkinabè, le décret N°2017-0625 portant modalités d'évaluation de la performance des structures retient aussi l'efficacité et l'efficacité comme variables tout en associant la gouvernance. Il est important de préciser que les valeurs qui sous-tendent la gouvernance vertueuse sont résumées par l'équité. Kim (2005), se fonde sur des données coréennes pour démontrer que la MSP a une influence positive sur ces variables de la performance.

Les théories du comportement planifié (Ajzen, 1991) et du management interculturel (Hofstede, 1984) seront mobilisées dans notre recherche. La première théorie permet de comprendre les effets de la MSP. Quant à la seconde, elle permet d'appréhender l'influence de la culture nationale sur les différentes formes de MSP. De façon pratique, les résultats escomptés pourraient inspirer l'élaboration de toute stratégie devant impliquer les agents publics et, la politique de recrutement et de nomination des fonctionnaires. De plus, ils faciliteront la compréhension des déterminants individuels et organisationnels de l'engagement.

II. Démarche méthodologique

Notre étude s'inscrit dans le cadre d'un paradigme positiviste et s'inspire de l'approche sur le contenu. Nous avons opté pour une méthode mixte, motivée par les recommandations de Wacheux (1996), Savall & Zardet

(2004), Carpentier et Bachelard (2009), et Giordano (2010), qui soulignent que les dimensions compréhensives et contextuelles nécessitent une approche qualitative. De plus, la MSP est une problématique complexe largement étudiée dans les recherches anglo-saxonnes (Dahmani, 2015), européennes et asiatiques. Dans ce contexte, Miles et Huberman (2003) ainsi que Dahmani (2015) estiment qu'une étude qualitative est pertinente.

La phase quantitative découle du désir de recueillir les réponses d'un grand nombre d'agents publics pour confirmer l'impact de la MSP sur la performance de la Commune de Ziniaré. La combinaison des deux méthodes tire sa justification de la complexité du concept de MSP. En effet, le modèle définitif de recherche résultera de la phase qualitative. La phase quantitative permettra de tester nos hypothèses de recherche.

Nous avons choisi l'échantillonnage par choix raisonné pour la phase qualitative. Pour cibler des individus présentant une caractéristique spécifique, l'échantillonnage par unité type a été adopté pour la phase quantitative. Par conséquent, nous avons mené 8 entretiens semi-directifs et 246 enquêtes. Ces choix s'expliquent par la complexité et la spécificité de notre objet de recherche.

Nos outils de collecte de données ont été élaborés selon les conclusions de l'étude de Pupion et al. (2017) ainsi que les principes de contextualisation de Giauque et al. (2011). Nous avons donc, en considérant les spécificités burkinabè, procédé à une adaptation des items issus des travaux de Pupion et al. (2017) et à une prise en compte de la dimension « gouvernance démocratique » selon les recommandations de Giauque et al. (2011). Les données des entretiens ont été transcrites manuellement et soumises à une analyse thématique et lexicale. Les items du questionnaire ont été formulés à partir des résultats de l'étude qualitative. Notre questionnaire a été conçu avec des échelles de Likert à 5 points. Des ajustements relatifs à la compréhension de certains items ont été apportés au questionnaire suite à un prétest. Cette opération a permis de faciliter la compréhension du questionnaire.

Les données de l'enquête ont été soumises à un traitement préliminaire. La fiabilité des échelles a été évaluée à l'aide de l'alpha de Cronbach (1951). Les échelles dont l'alpha de Cronbach est inférieur à 0,5 ont été exclues. La validité des échelles a été vérifiée grâce à l'indice KMO et au test de Bartlett. Nous avons procédé à une Analyse en Composantes Principales (ACP) pour affiner nos échelles de mesure. De plus, nous avons utilisé des méthodes d'équations structurelles pour tester le modèle après une Analyse Factorielle Confirmatoire (AFC) visant à évaluer la qualité du modèle.

III. Résultats

1. Résultats de l'étude exploratoire

Les personnes ressources interviewées confirment la contribution de la compassion, de l'intérêt pour la résolution des problèmes sociaux et la priorisation de l'intérêt général dans le secteur public à l'efficacité organisationnelle. Le supérieur hiérarchique (SH) n°1 le témoigne à travers son opinion : « ... le service

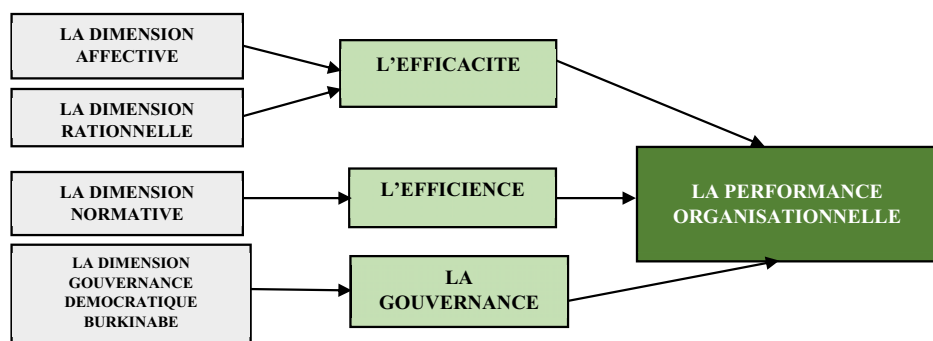
public c'est comme on le dit c'est pour vraiment rendre service à l'ensemble des usagers surtout dans un domaine qui est la santé, je pense que vraiment ça fait partir de notre quotidien. Rendre service aux personnes en situation difficiles. ». Aussi, SH n°3 reconnaît que l'intérêt général constitue un facteur générateur d'énergie et une boussole pour le fonctionnaire dans la recherche de la performance organisationnelle.

Les interviewés qualifient les politiques et programmes publics de boussole de l'action administrative. SH n°1 décrit l'attitude des agents : *« C'est plutôt indispensable parce qu'au niveau opérationnel, nous mettons plus en œuvre les politiques et les programmes qui sont décidés au niveau supérieur. Il faut vraiment avoir un intérêt, s'approprier ses programmes et politiques pour vraiment les mettre en œuvre de façon efficiente.* ». Aussi, il ressort des entretiens que l'autonomie et l'auto-efficacité contribuent à l'efficacité organisationnelle, mais ils insistent sur la nécessité d'encadrer cette autonomie du fonctionnaire. L'apport de la sécurité de l'emploi n'est pas toujours évident, selon les répondants. Au sujet de la sécurité de l'emploi, SH5 fustige la mauvaise attitude de certains fonctionnaires et souhaite que des sanctions servent de moyens sûrs pour éradiquer le fléau.

L'efficacité organisationnelle est influencée par des facteurs de la MSP comme le devoir civique, le sacrifice de soi et la culture nationale. En effet, SH4 renchérit : *« C'est vraiment le fondement, parce qu'au début là, je parlais que le fonctionnaire devrait avoir une formation de base solide et partant si on connaît ses devoirs civiques, à partir de là, on exécute convenablement ses tâches.* ». L'opinion de SH8 exprime l'existence du sacrifice de soi : *« Au Burkina dans l'administration publique, je sais qu'il y a des gens qui n'ont même pas de vie sociale. Tout ça parce qu'il se sont donnés à fond à leurs activités.* ».

De l'avis de tous les interviewés, les valeurs publiques (l'intégrité, la probité, la transparence, l'impartialité et la redevabilité) sont incontournables dans la quête d'une gouvernance vertueuse. SH5 confirme les propos de SH1 en ses mots : *« De même que l'intégrité, la probité aussi est une valeur morale qu'un responsable tout comme les autres agents de la structure doivent avoir pour la bonne marche, pour la bonne gouvernance même de la structure.* ». Les entretiens ont mis en évidence la présence des variables de la littérature. Les termes pertinents issus des constatations de l'étude qualitative ont été utilisés pour formuler des items, qui ont été adaptés à partir de ceux élaborés par Pupion et al. (2017).

Figure 1 : Modèle général de recherche



Source : Construction personnelle, 2022

2. Analyse multivariée

a) Fiabilité des échelles et la validité du construit

Tous les éléments de l'étude présentent un coefficient de corrélation supérieur à 0,5 avec les axes factoriels. Par conséquent, en se basant sur l'ensemble de l'Analyse en Composantes Principales (ACP), aucune variable ne sera exclue. Cependant, des variables ont été éliminées suite aux analyses de fiabilité et de validité.

Le Test de Bartlett appliqué aux sous-dimensions de l'étude révèle des valeurs de p inférieures à 5% pour chacune d'elles, indiquant une corrélation inter-items satisfaisante. De plus, l'indice global de mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) atteint 0,827, ce qui est considéré comme acceptable.

La suppression de la variable présentant un faible coefficient d'alpha de Cronbach (compassion : 0,454) a entraîné une légère baisse de la fiabilité au niveau de dimension affective (passant de 0,717 à 0,649). Néanmoins, la fiabilité globale a légèrement diminué (de 0,906 à 0,903).

L'ensemble des tests effectués témoigne d'une forte corrélation entre les variables de l'étude.

b) Analyse des relations causales

Analyse factorielle confirmatoire

Quelques indicateurs nous permettent de vérifier la qualité du modèle :

- **P-value (Chi-square) = 0.000 < 0.05**, indique un modèle globalement significatif.
- **CFI = 0.816 et TLI = 0.786** signifie que le modèle est donc acceptable.
- **RMSEA = 0,061 < 0.08**, indique un ajustement acceptable.
- **SRMR = 0.064 < 0.08**, donc l'ajustement est acceptable.

L'analyse des différents paramètres statistiques indique un lien entre les différents items et leurs variables latentes.

Modèle d'équations structurelle

Il s'agit d'étudier une relation entre la MSP (dimensions affective, rationnelle, normative et gouvernance démocratique burkinabè) et la performance organisationnelle (efficacité, efficacité et gouvernance).

Tableau 2 : Analyse du lien entre les items et les variables latentes (dimension affective)

Latent Variables:	Estimate	Std.Err	z-value	P(> z)
Efficacité	1.243	0.194	6.403	0.000
Attitude	0.316	0.076	4.144	0.000
Intérêt public	0.233	0.060	3.871	0.000

Source : Résultats de l'enquête terrain, 2022

$$\text{Efficacité} = 0,316 * \text{Attitude} + 0,233 * \text{Intérêt} + e$$

Les paramètres des variables attitude face aux problèmes sociaux et intérêt public sont significativement différents de 0 (p-value=0 < 0,05). Il y'a donc un lien entre ces variables explicatives et l'efficacité. De plus, les différents paramètres sont positifs ; ce qui permet d'affirmer que la variable dépendante à savoir l'efficacité est positivement liée aux dimensions attitude face aux problèmes sociaux et intérêt public.

Tableau 3 : Analyse du lien entre les items et les variables latentes (dimension rationnelle)

Latent Variables:	Estimate	Std.Err	z-value	P(> z)
Efficacité	1.393	0.233	5.977	0.000
Autonomie, niveau de l'emploi ou de responsabilité	0.299	0.080	3.733	0.000
Attraction politiques publiques	0.335	0.077	4.320	0.000
Efficacité = 0,299* autonomie + 0,335* attirancepp + e				
Efficacité	1.422	0.241	5.899	0.000
Auto-efficacité ou Self-Efficacy	0.216	0.053	4.044	0.000
Sécurité de l'emploi	0.263	0.062	4.279	0.000
Efficacité = 0,216* selpeffi + 0,263* securit + e				

Source : Résultats de l'enquête terrain, 2022

Les paramètres des variables autonomie, attraction pour les politiques publiques, auto-efficacité et sécurité de l'emploi sont significativement différents de 0 (p-value=0 < 0,05). On peut donc en déduire un lien entre ces variables explicatives et l'efficacité. Les différents paramètres également positifs permettent d'affirmer que la variable dépendante (l'efficacité) est positivement liée aux dimensions autonomie, attraction pour les politiques publiques, auto-efficacité et sécurité de l'emploi.

Par conséquent, l'hypothèse H1 qui stipule que « **Plus les dimensions affective et rationnelle de la motivation de service public sont manifestes, mieux l'efficacité est élevée** » est confirmée.

Tableau 4 : Analyse du lien entre les items et les variables latentes (dimension normative)

Latent Variables:	Estimate	Std.Err	z-value	P(> z)
Efficience	2.801	1.129	2.481	0.013
Devoir civique	0.085	0.042	2.010	0.044

Source : Résultats de l'enquête terrain, 2022

$$\text{Efficience} = 0.085 * \text{devoirc} + e$$

Les variables **Sacrifice de soi** et **Culture nationale** ne sont pas significatives pour expliquer l'efficience. Toutefois, les paramètres de la variable devoir civique est significativement différents de 0 (p-value=0,04 < 0,05). Il existe

donc un lien entre cette variable explicative et l'efficacité. Les différents paramètres de la variable étant aussi positifs, on peut affirmer que la variable dépendante (l'efficacité) est positivement liée à la dimension devoir civique.

Au regard de ces résultats, l'hypothèse H2 selon laquelle « **Les fonctionnaires présentant une motivation de service public élevée à travers sa dimension normative contribuent à l'efficacité** » est valide.

Tableau 5 : Analyse du lien entre les items et les variables latentes (dimension gouvernance démocratique)

Latent Variables:	Estimate	Std.Err	z-value	P(> z)
Gouvernance	2.287	0.687	3.330	0.001
Valeurs publiques nationales individuelles	0.195	0.063	3.081	0.002
Valeurs publiques nationales de gestion	0.219	0.069	3.152	0.002

Source : Résultats de l'enquête terrain, 2022

$$\text{Gouvernance} = 0.195 \text{ valeurpni} + 0.219 \text{ valeurpng} + e$$

Les coefficients des variables "valeurs publiques nationales individuelles" et "valeurs publiques nationales de gestion" sont significativement différents de zéro ($p\text{-value} = 0 < 0,05$), indiquant ainsi une relation entre ces variables indépendantes et la gouvernance. Tous les coefficients sont également positifs. Par conséquent, la variable dépendante (la gouvernance) est positivement corrélée aux dimensions "valeurs publiques nationales individuelles" et "valeurs publiques nationales de gestion".

Les résultats obtenus confirment l'hypothèse H3, qui postule que « **Les valeurs publiques nationales influencent la gouvernance** ». En prenant en compte les résultats corroborant les différentes hypothèses formulées, nous pouvons conclure qu'il existe un lien entre la MSP et la performance organisationnelle.

IV. Discussion

Conformément aux observations de Moynihan et Pandey (2007), la MSP est reconnue comme étant cruciale pour la productivité. De plus, les conclusions de l'étude comparative menée par Pupion et al. (2017) sur la France, la Chine et la Corée du Sud soulignent que la motivation affective (compassion) et la motivation rationnelle (attraction pour les politiques publiques) en France expliquent l'engagement émotionnel. Cette même étude indique que la sécurité de l'emploi influe sur l'engagement dans ces pays, tandis que le sentiment d'auto-efficacité influence l'engagement en Chine et en Corée du Sud. Par conséquent, nos propres résultats concernant l'efficacité confirment ceux de ces auteurs.

De plus, l'étude comparative menée par Pupion et al. (2017) précise que l'engagement affectif en Corée du Sud dépend des facteurs de motivation normative (devoir civique). En parallèle, les résultats empiriques de Liu (2009) démontrent que le sentiment de sacrifice contribue significativement à la satisfaction au travail. Soulignant également l'importance et la pertinence de la dimension culture nationale, Pichault et Nizet (2013) mettent en évidence la corrélation entre celle-ci et la performance organisationnelle.

Aussi, nos différents résultats en lien avec l'efficacité confirment ceux de Ritz (2009) pour qui « *l'augmentation d'efficacité examinée est favorisée par la présence de fonctionnaires fortement attachés au service public ...* ». En outre, en affirmant que « *plus la MSP est élevée, plus l'efficacité interne de l'organisation est élevée* », Ritz révèle le lien entre la MSP et la performance organisationnelle. L'étude Liu (2009) sur l'administration fédérale suisse a abouti à la même conclusion. Nos résultats renforcent également ceux de Liu (2009) pour qui, la relation entre la motivation et l'efficacité interne est positive. L'étude de Kim (2005), antérieure à celles-ci, reconnaissait une

relation entre ces concepts. Giauque (2010) soutient que la motivation par les valeurs ou MSP est la variable explicative la plus solide du niveau d'engagement organisationnel des salariés publics. Nos résultats confirment donc ceux de Pupion et al. (2017) et Andersen (2009) pour lesquels en présence de niveaux plus élevés de MSP du personnel, une meilleure performance du service public est observée.

Ces résultats doivent donc inspirer les pratiques dans la fonction publique burkinabè. Pour la gestion, ils pourront guider la formulation de stratégies de mobilisation des fonctionnaires, l'instauration d'une culture managériale bienveillante comme le souligne Dahmani (2015), ainsi que les recrutements et nominations de fonctionnaires.

Notre recherche présente certaines limites. En effet, les données ont été recueillies auprès des fonctionnaires relevant de la Commune de Ziniaré en vertu de réglementations spécifiques, sans prendre en compte l'ensemble de ceux exerçant sur le territoire communal. De plus, à l'image des résultats de Brewer et Selden (2000), les dimensions de la performance ont été évaluées du point de vue de la perception des travailleurs municipaux, et non de manière objective. Aussi, chaque dimension de la MSP n'a pas été liée à chacune de la performance.

Dans notre quête d'un leadership éthique, bienveillant et responsable, encourageant la MSP et favorisant une culture d'engagement envers l'intérêt général, nos futures recherches prioriseront certaines professions.

Conclusion

Cette étude menée au sein de la Commune de Ziniaré vise à évaluer l'impact de la Motivation de Service Public (MSP) sur la performance organisationnelle. Face à la rareté des travaux sur la MSP en Afrique et au faible nombre de chercheurs ayant exploré le lien entre la MSP et la performance, nous avons entrepris une démarche à la fois théorique et empirique afin de pallier cette lacune. Ainsi, dans la phase théorique, nous avons développé le contenu, la contextualisation et les effets de la MSP. Les différentes dimensions de la MSP ont été mises en lumière à travers le processus de motivation-engagement envers le service public, tel que décrit par Pupion et al. (2017). Par ailleurs, conformément aux recommandations de Giauque et al. (2011), nous avons contextualisé le concept de MSP en ajoutant une quatrième dimension, à savoir la « gouvernance démocratique burkinabè ». Les items initiaux issus de l'étude de Pupion et al. (2017) ont été adaptés pour refléter la réalité du terrain.

La méthodologie mixte adoptée pour cette recherche se caractérise par une phase exploratoire qualitative suivie d'une phase quantitative confirmatoire. La phase exploratoire a permis de formuler les items du questionnaire, tandis que les résultats de l'étude quantitative ont été soigneusement examinés et discutés. L'analyse explicative a révélé une relation significative entre les dimensions de la MSP (affective, rationnelle, normative et gouvernance démocratique) des fonctionnaires et celles de la performance (efficacité, efficience et gouvernance). Les résultats obtenus renforcent la conclusion que l'influence de la MSP des agents publics sur la performance organisationnelle est avérée. Ces constatations confirment les conclusions des études antérieures (Moynihan & Pandey, 2007 ; Andersen, 2009 ; Giauque, 2010 ; Pupion et al., 2017), établissant ainsi la MSP comme un facteur déterminant de la performance.

Notre recherche offre une source d'inspiration pour de futures études sur ce sujet, notamment en contexte africain et au Burkina Faso. Du point de vue de la gestion, elle constitue un tremplin pour la formulation de stratégies de mobilisation des fonctionnaires, l'instauration d'une culture managériale, ainsi que pour les processus de recrutement et de nomination de cadres administratifs. Toutefois, il convient de noter que notre étude présente une limite liée à la perception subjective de la performance. De plus, les dimensions de la MSP n'ont pas été systématiquement mises en relation avec celles de la performance. Nos futures recherches se pencheront prioritairement sur certaines professions.

Bibliographie

- Ajzen, I. (1991).** *The theory of planned behavior. Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Akogongbé, R. M., & Worou Houndekon, R. D. (2022).** *La motivation de service public et l'engagement au travail des agents de la fonction publique béninoise*, actes de la 23^e Université de printemps de l'Institut International de l'Audit Social, Toulouse, 24-25 mai 2022, 25-44.
- Bandura, A. (1985).** *Social Foundations of Thought and Action : A Social Cognitive Theory*. Prentice Hall.
- Bøgh Andersen, L. (2009).** *Qu'est-ce qui détermine le comportement et la performance des professionnels de la santé ? La motivation de service public, les normes professionnelles et/ou les incitants financiers : Revue des Sciences Administratives*, Vol. 75(1), 87-108. <https://doi.org/10.3917/risa.751.0087>
- Brewer, G. A., & Selden, S. C. (2000).** *Why elephants gallop: Assessing and Predicting Organizational Performance in Federal Agencies. Journal of Public Administration Research and Theory*, 10 (4): 685-711.
- Carpentier, S., & Bachelard, O. (2009).** *La coproduction de nouvelles pratiques en management de la santé et de la sécurité au travail : interrogations sur l'usage de différents types de méthodologies de recherche. Congrès Agrh*, Reims, 22 p.
- Cronbach, L. J. (1951).** *Coefficient alpha and the internal structure of tests. psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Dahmani, A. (2015).** *La motivation de service public des gestionnaires publics tunisiens à l'aune de la révolution. Vers un contrat psychologique renouvelé ? Revue française de gestion*, 251(6), 131-147.
- Giauque, D. (2010).** *La motivation à l'égard du service public. Présentation du concept et premiers résultats en Suisse. Revue suisse des Sciences Administratives*, 1(1), 159-170
- Giauque, D., Ritz, A., Varone, F., Anderfuhren-Biget, S., & Waldner, C. (2011).** *La mise en contexte de la motivation à l'égard du service public. Comment concilier universalisme et particularisme : Revue internationale des Sciences Administratives*, Vol. 77(2), 223-249. <https://doi.org/10.3917/risa.772.0223>
- Giordano, Y. (2010).** *Les spécificités des recherches qualitatives*, in Giordano, Y., *Construire un projet de recherche : Une perspective qualitative*. Paris, éd EMS, Management et Société, 318 p.
- Heckhausen, H. (1991).** *Motivation and Action*. Berlin, Springer-Verlag.
- Hondeghem, A., & Vandenaabeele, W. (2005).** *Valeurs et motivations dans le service public : Perspective comparative. Revue française d'administration publique*, 115(3), 463. <https://doi.org/10.3917/rfap.115.0463>

- Hofstede, G. (1984).** "Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Value" (2nd ed.). Beverly Hills CA, Sage publications.
- Kim, S. (2005).** "Individual Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(2), pp.245-261.
- Liu, B. (2009).** *La mise en évidence de la motivation de service public chez les travailleurs sociaux en Chine : Revue Internationale des Sciences Administratives*, Vol. 75(2), 381-400. <https://doi.org/10.3917/risa.752.0381>
- Liu, B., Tang, N., & Zhu, X. (2008).** *Public service motivation and job satisfaction in China : An investigation of generalisability and instrumentality*. *International Journal of Manpower*, 29(8), 684-699. <https://doi.org/10.1108/01437720810919297>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991).** *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. (2003).** *Analyse des données qualitatives*, De Boeck.
- Moynihan, D.P. & Pandey, S.K. (2007).** "The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation", *Public Administration Review*. 67(1) : 40-53.
- Peretti, J.-M. (2016).** *Gestion de ressources humaines*. 21^{ème} édition, Vuibert.
- Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008).** *Building Theory and Empirical Evidence about Public Service Motivation*. *International Public Management Journal*, 11(1), 3-12. <https://doi.org/10.1080/10967490801887673>
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990).** *The Motivational Bases of Public Service*. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373. <https://doi.org/10.2307/976618>
- Pupion, P.-C., Pyun, H.-O., Yun, K.-J., Dorbaire, P., Huron, D., Park, J., & Guo, Y. (2017).** *De la motivation à l'engagement pour le service public : Etude comparative entre la France, la Chine et la Corée du Sud*. *Management international*, 21(2), 60-79. <https://doi.org/10.7202/1052687ar>
- Rainey, H. G. & Steinbauer, P. (1999).** *Galloping Elephants : Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9, pp.1-32.
- Ritz, A. (2009).** *La motivation de service public et la performance organisationnelle au sein de l'administration fédérale suisse*. *Revue internationale des Sciences Administratives*, Vol. 75(1), 59-86. <https://doi.org/10.3917/risa.751.0059>
- Savall, H., & Zardet, V. (2004).** *Recherches en Sciences de Gestion : Approche Qualimétrique. Observer l'objet complexe*. Paris, Economica.
- Tremblay, M., Guay, Ph., Simard, G. (2000).** *L'engagement organisationnel et les comportements discrétionnaires : l'influence des pratiques de gestion des ressources humaines*, Publications du CIRANO, 24, pp. 1-24.
- Vandenabeele, W. (2008).** *Development of a Public Service Motivation Measurement Scale : Corroborating and Extending Perry's Measurement Instrument*. *International Public Management Journal* 11 (1), 143-167.
- Vandenabeele, W., Scheepers S., & Hondeghem A. (2006).** *PSM in an International Comparative Perspective : The UK and Germany*. *Public Policy and Administration*, 21 (1), 13-26.
- Wacheux, F. (1996).** *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*. Paris, Economica, 290 p.

Pratique du contrôle de gestion dans les entreprises publiques béninoises : exploration de l'influence socioculturelle

A. Adélaïde GAGA

Email : g.adelicer@gmail.com

Doctorante en sciences de gestion

Karima SYLLA DOUCOURE

Professeur Titulaires en sciences de gestion

Novembre 2023

Résumé

Introduit, par le Nouveau Management Public au sein des entreprises publiques, le contrôle de gestion se retrouve confronté, dans sa mise en œuvre aux comportements non conformes de ses acteurs au sein de ces organisations. Ces comportements se justifient par l'influence de plusieurs facteurs dont ceux socioculturels qui s'érigent comme barrière à la logique de fonctionnement des entreprises et ceci dans plusieurs domaines, spécialement, dans la plupart des pays africains, comme le Bénin. Cette étude a ainsi pour objectif, d'identifier les facteurs surtout socioculturels qui déterminent les comportements des acteurs à l'égard du contrôle de gestion dans les entreprises publiques béninoises, afin d'en tenir compte pour améliorer l'efficacité de ce dernier. La présente recherche, est conduite selon une approche qualitative basée sur trente-huit (38) entretiens semi-directifs réalisés auprès de responsables chargés du contrôle de gestion et de responsables opérationnels qui interviennent dans le processus du contrôle de gestion au sein de ces entreprises. Les données collectées ont fait l'objet d'une analyse de contenu thématique. A l'issue de cette recherche, l'appartenance à un groupe ethnique, politique, la conformité aux valeurs, la position hiérarchique et l'âge des contrôleurs et la crainte du mystique ressortent comme les facteurs les plus déterminants des comportements lors de la mise en œuvre du contrôle de gestion dans les entreprises publiques béninoises.

Mots clés : Contrôle de gestion – Entreprise publique – Comportements – Socioculturel.

Abstract

Introduced by the New Public Management within public companies, management control finds itself confronted, in its implementation, with the non-compliant behavior of its actors within these organizations. These behaviors are justified by the influence of several factors including socio-cultural ones which stand as a barrier to the logic of operation of companies and this in several areas, especially in most African countries, such as Benin. This study therefore aims to identify the factors, especially socio-cultural, which determine the behavior of actors with regard to management control in Beninese public companies, in order to take them into account to improve the effectiveness of the latter. This research is conducted using a qualitative approach based on thirty-eight (38) semi-structured interviews carried out with managers responsible for management control and operational managers who are involved in the management control process within these companies. The data collected was subject to a thematic content analysis. At the end of this research, belonging to an ethnic or political group, conformity to values, hierarchical position and age of controllers and fear of the mystical emerge as the most determining factors of behavior during implementation of management control in Beninese public companies.

Keywords: Management control – Public company – Behavior – Sociocultural.

Introduction

Les entreprises publiques, de nombreux dysfonctionnements et déficiences, en raison de leur nature organisationnelle et de leur finalité (Charreaux, 2006 ; Grout et Stevens, 2003). Avec le courant du Nouveau Management Public (NMP), elles visent désormais la performance qui implique une gestion par les finalités et qui nécessite le déploiement de dispositifs de pilotage stratégique et de contrôle de gestion (CG). Or, le CG se définit d'après Anthony (1965) comme le processus par lequel les managers obtiennent l'assurance que les ressources sont obtenues et utilisées de manière efficace et efficiente pour la réalisation des objectifs de l'organisation. Il se présente ainsi comme un idéal pour l'organisation publique qui aspire à une meilleure performance. De ce fait, l'ensemble des entreprises publiques ont alors progressivement mis en place un CG dans le but d'inculquer la culture de la performance à la gestion publique par la définition des objectifs à atteindre et la mesure des réalisations par rapport aux prévisions et espérances.

Cependant, force est de constater que l'objectif visé par la mise en œuvre d'un CG dans les entreprises publiques n'a pas été atteint. La situation des entreprises publiques n'a pas connu l'amélioration souhaitée puisque des difficultés ont persisté. Plusieurs travaux font état de la vulnérabilité des systèmes de CG dans le secteurs public tant dans les contextes, allemand, du Royaume- Uni et du Canada (OCDE, 1996), qu'en Afrique soit au Sénégal, à Djibouti, au Cameroun ou encore au Maroc (Bampoky et Meyssonier, 2012 ; Meyssonier et Awaleh, 2018 ; Awaleh, Chokem et Bampoki, 2021 ; Assaad et *al.*, 2020 ; Boungab et Bouchikhi, 2021 ; etc.). Ces auteurs révèlent l'importance du CG dans le secteur public et mentionnent qu'il s'est avéré difficile et inapproprié avec en partie, un CG peu développé, quasiment inexistante en pratique, manquant de structuration avec un fonctionnement bureaucratique ainsi qu'une prise en compte réduite de la contrainte économique et des dimensions efficience et efficacité.

Au Bénin, le constat ne diffère pas. La mise en œuvre du CG dans les entreprises publiques béninoises est inopérante (Houngbo, 2018) et inefficace (Houndjo, 2021), parce qu'elle n'arrive pas à atteindre ses objectifs. Ils constatent que le CG est vivement remis en cause dans son aspect pragmatique, par les comportements individuels, ce qui remet en cause l'efficacité du CG dans les organisations publiques, et freine leur impulsion pour une meilleure performance. L'exemple de plusieurs dysfonctionnements dans la gestion des entreprises publiques béninoises dont le retard voir dans certains cas l'absence de transmission des comptes annuels de synthèse (états financiers, rapport de gestion, etc.), souligné en 2020 par la revue des entreprises publiques et révélant ainsi un blocage au niveau comportemental. On comprend ainsi que le CG n'arrive pas à aider le pilotage de l'entreprise publique béninoise à cause de défaillances stratégiques et comportementales à la suite de Crozier et Friedberg (1977) ou encore Arbaoui et Jemjami (2022) qui révèlent le rôle crucial joué par les acteurs dans la faiblesse du contrôle dans ces entreprises.

Ces constats placent les acteurs au cœur des difficultés de pratique du CG, notamment en matière d'influence des comportements. Néanmoins, les recherches qui présentent pour la plupart, les difficultés de mise en œuvre du CG dans le secteur public (Awaleh, Choukem et Bampoky, 2021 ; Sidibe et Thera, 2021 ; Benzerafa-Alilat et Tandilashvili, 2022 ; Arbaoui et Jemjami, 2022 ; etc.), en occultent la particularité de l'aspect comportementale et culturel de ces difficultés. Ceci nous motive à porter au cœur de notre réflexion les comportements individuels vis-à-vis des pratiques du CG qui est considéré dans ce papier d'après Pichault et Nizet (2013), comme la composante de gestion qui assure la convergence des comportements afin d'atteindre les objectifs opérationnels et stratégiques de l'organisation. Le comportement des individus apparaît alors comme un support pour l'efficacité de ce dernier. Plusieurs travaux ont souvent abordé la problématique de la mise en œuvre du CG, sous les dimensions techniques, économiques et instrumentales, laissant le volet comportemental. Or, selon Covaeski et al. (1996), cette problématique ne saurait être abordée sans une prise en compte des facteurs organisationnels et comportementaux. Surtout, que des études réalisées pour analyser la mise en œuvre du CG dans les entreprises publiques, il ressort la prédominance des difficultés liées aux aspects comportementaux (Rajaa et Zhor, 2019 ; Hanafi et EL-Marzouki, 2021 ; Houngbo, 2018 ; Houndjo, 2021, Arbaoui et Jemjami, 2022, etc.). Spécifiquement dans l'organisation publique, Arbaoui et Jemjami, (2022) précisent que les agissements des employés interfèrent dans le déroulement des activités prévues. Le comportement apparaît d'après MacCorquodale et Meehl (1948), comme la pointe visible d'un soubassement dont on présuppose l'existence, et avec lequel il entretient des relations complexes. Le statut du comportement est alors entrevu dans une causalité multifactorielle et circulaire au sein d'un enchaînement de processus. Malo et Mathé (2000) quant à eux, proposent qu'il est préférable d'agir sur les interprétations de manière à contrôler les comportements plutôt que contrôler selon une vision déterministe et instrumentale. Pour ce faire, il est indispensable alors d'explorer l'ensemble des facteurs permettant d'expliquer les comportements, les perceptions, des individus sur leurs activités et leur environnement. Et c'est à cette condition que le CG peut faciliter l'adaptation aux nouvelles stratégies de l'organisation, en façonnant leurs attitudes et leurs comportements. Il serait alors intéressant d'aborder le comportement de l'individu et les facteurs issus de l'environnement qui l'influencent.

L'objectif de ce papier est alors d'explorer les facteurs qui modifient les comportements des acteurs vis-à-vis du CG en répondant à la question de recherche : Quels sont les facteurs qui modifient les comportements des acteurs vis-à-vis du CG ? Ainsi le présent article permet, de cerner les différents facteurs à prendre en compte pour améliorer la mise en œuvre du CG dans les entreprises publiques. Il vient aussi compléter la littérature sur les études comportementales, peu abordées du CG où l'existence

d'une diversité de courants est un gage de scientificité des recherches et d'innovation (Reiter S. A. et Williams P. F., 2002 ; Hopwood A. G., 2008).

Les facteurs comportementaux comme facteurs d'influence du contrôle de gestion

Notre revue de littérature s'appuie sur une affirmation communément admise qui est de ne pas négliger la dimension humaine du CG. En effet, le CG doit absolument surpasser son aspect comptable et financier et s'inscrire dans son volet pragmatique s'intéressant particulièrement à l'aspect comportemental. Chaque individu possède des caractéristiques propres qui influencent la façon dont il se comporte au sein d'une organisation. Le comportement est ainsi une manière d'agir habituelle, de réagir à son environnement et de manière observable par un tiers. Il est fonctions de plusieurs facteurs dont le profil et l'environnement socioculturel.

Le profil : un facteur explicatif du comportement

L'analyse de la gestion au sein des entités publiques est surtout remise en cause non seulement par les choix politiques mais également par le comportement des gestionnaires publics. Assimilé à un inspecteur, le contrôleur de gestion va être confronté à un refus de circulation d'informations ou encore réception d'informations biaisées de la part des opérationnels. Ceci s'explique entre autres selon Faye et Wade (2022) par l'absence de formations, le manque de collaboration entre les organisations publiques et les universités dans le cadre de rencontres scientifiques, l'âge avancé de la majorité des cadres et dirigeants publics et le système de recrutement qui n'est pas basé sur les compétences. Le CG se heurte ainsi à des comportements résistants de la part des professionnels surtout au sein des organisations publiques (Gangloff, 2009). Leur autonomie les incite à ne pas accueillir avec enthousiasme, l'intrusion de nouvelles normes de contrôle (Thevenet, 2006). Halford et Savage (1995), quant à eux, ont pu identifier les qualités de l'individu et ses compétences comme les facteurs qui prendraient le pas sur les règles et les procédures dans le secteur public. D'un autre côté, le type de formation du dirigeant a un effet sur le rôle et la place du CG (Abi-Azar, 2006) et détermine le choix de l'utilisation de la méthode des coûts complets (Ngongang, 2010 ; Ngongang et Noumouen Njoyo, 2018). Prenant en compte les facteurs comportementaux, les travaux de Dieng (2018) révèlent l'influence du profil du dirigeant sur le degré d'utilisation de certaines informations comptables (système de coût et budget) dans le contexte sénégalais. Wade et Diouf (2021) ont, contrairement à la tendance habituelle, mis l'accent sur l'influence du profil (expérience, type de formation et niveau de formation) du chargé de CG (un autre acteur clé dans l'animation du système d'information comptable) sur l'utilisation des outils de CG. Selon l'approche subjective, les caractéristiques comportementales propres à chacun des acteurs sont susceptibles d'influencer les pratiques comptables au sein des entreprises. Ensuite, les écrits de Krebs (2005) rappelle que l'essentiel pour une organisation est dans l'entité humaine : « *La réalité de l'organisation ne se trouve pas dans ses ressources matérielles, dans son identité visuelle, dans un certificat qualité, dans ses lignes budgétaires, (...). La valeur d'une organisation prend vie à partir du moment où l'ensemble des collaborateurs a pris conscience du but à atteindre et de la manière dont ils peuvent l'atteindre ensemble.* ». Le CG peut aussi être perçu différemment par différents subordonnés en raison de différences dans les caractéristiques de ces derniers, c'est-à-dire les différences de croyances et de valeurs et entre les subordonnés d'âges différents, et dans leurs origines culturelles.

En référence aux récentes recherches, dans les contextes de pays africains, la diversité des pratiques du CG tient également aux facteurs socioculturels de l'environnement de l'entreprise. La théorie de contingence soutient qu'il est possible, dans des contextes socioculturels différents, que la nature du CG soit différenciée. Cette approche a été développée par les tenants de l'économie des conventions ou des

réseaux sociaux. Selon la théorie de convention, les modes d'échange entre personnes sont régulés par des conventions sur lesquelles s'accordent les acteurs pour spécifier les limites de leur coopération (Boltanski & Thévonet, 1991). Ces conventions sont constituées d'un ensemble de règles de jeu implicites auxquels les membres appartenant à un réseau social vont accepter de se conformer (Thuderoz & *al.*, 1999 ; Nkakleu, 2002). Dans ce contexte, les actions humaines et donc celles des acteurs du CG obéissent à plusieurs logiques susceptibles d'influencer leurs choix (Boltanski et Thévonet, 1991). Dans les pays d'Afrique subsaharienne (dont le Bénin fait partie, la culture est de type « communautaire » (Bollinger & Hofstede, 1987). Le quotidien reste encore caractérisé par le respect des traditions. A ce titre, le recours aux réseaux d'appartenance (pays, ethnie, famille, religion, association, etc.) et aux conventions sous-jacentes permet de mieux comprendre l'influence des facteurs socioculturels sur les comportements professionnels des acteurs du CG.

Dans cet élan, et motivé par le fait que l'humain, pour faire face aux aléas et aux événements non prévus, puise de ses ressources formelles acquises lors de la formation et l'apprentissage et se réfère aussi à ses ressources informelles accumulées à travers les interactions avec son environnement socioculturel, nous nous intéressons aux facteurs issus de cet environnement social. De plus les conclusions de Laidoune (2017) précisent que face aux règles formelles strictes définies par les prescriptions, la réalisation des tâches est réadaptée et modifiée par l'individu. Alors l'opérateur pour récupérer (même dans l'improvisation) certaines anomalies doit mobiliser des stratégies mentales en recourant souvent à des procédures informelles influencées beaucoup par sa culture et ses connaissances antérieures. Toutes ces conclusions nous amènent ainsi à nous intéresser de façon particulière aux facteurs issus de l'environnement socioculturel surtout que Zadi (2005) souligne que le CG doit être mis en œuvre en contexte africain à partir des fondements de cette société africaine (la solidarité, l'esprit de la famille, l'hospitalité, la convivialité, le respect, l'écoute, etc.). Ainsi, cette recherche s'inscrit dans le courant pragmatique qui soutient que les institutions sociales (valeurs, normes, rôles, règles) participent à tout moment à la construction et au développement des outils de gestion. Ce qui nous amène à aborder dans le paragraphe suivant, les facteurs socioculturels comme facteurs expliquant les pratiques professionnelles des acteurs du CG.

Les facteurs socioculturels du comportement et le contrôle de gestion

Dans la littérature, plusieurs chercheurs soulignent le fait que le management des entreprises africaines ne peut se faire sans la prise en compte du contexte (Hernandez, 2007 ; Kandem, 2002 ; Boukar & Tsapi, 2017 ; Bakengela & Livian, 2014, Ben Boubakary, 2016). Ainsi, Halioui, (2006) précise surtout que dans le contexte des entreprises publiques, où les pratiques professionnelles reflètent des comportements irrationnels (consommer toutes les ressources affectées de crainte que le budget de l'an prochain soit

amputé), la culture constitue une variable pertinente expliquant ces comportements. Dzaka & Milandou (1994) confirment l'influence des pouvoirs magiques sur l'entrepreneuriat en Afrique. Hernandez (1997) conclut que les réalités socioculturelles sont affectives, morales et déterminent les comportements des acteurs dans les organisations. Boukar (2009) relève que, certains facteurs socioculturels tels que la famille, l'ethnie et la religion jouent un rôle déterminant dans le management de l'entreprise en Afrique. D'un autre côté, Laidoune (2017) identifie les normes sociales, les valeurs sociales et groupes sociaux comme des facteurs socioculturels qui influencent les conduites au travail. Dans une étude récente, Biwole & Tedongmo (2020) montrent que les pratiques de la sorcellerie en Afrique influencent la dynamique concurrentielle des petites entreprises. En plus, Akitola (2020) montre que l'âge, la situation familiale, l'origine des partenaires et les pratiques ancestrales influent sur le dynamisme des petites entreprises au Bénin. Dans le contexte des administrations publiques béninoises, Ribouis et Hounkou (2023) ont trouvé que l'ethnie et l'appartenance politique expliquent la contre productivité dans ces entreprises.

Ces observations suscitent à notre niveau, la curiosité d'explorer les facteurs socioculturels qui modifient les pratiques du CG dans le contexte particulier des entreprises publiques. De la littérature, l'influence des facteurs socioculturels sur la pratique du CG au sein des entreprises africaines demeure très peu explorée. Or, au-delà des facteurs de contingence souvent avancés, Meyssonier (2019) affirme qu'il est possible d'isoler et de caractériser certaines spécificités contextuelles africaines afin de voir si elles impactent les pratiques de contrôle organisationnel. Pour cet auteur, ces caractéristiques pourraient tourner autour des représentations mentales comme par exemple la religion, la magie, du rapport élastique au temps, de l'importance des solidarités communautaires telles que les clans et les ethnies, des hiérarchies implicites comme par exemple le respect du chef, des anciens, la place subordonnée de la femme, etc.

Méthodologie de recherche

L'aspect théorique de notre travail de recherche a été complété par une étude empirique. L'objectif d'explorer les facteurs modifiant les comportements vis-à-vis du CG au sein des entreprises publiques béninoises, a motivé le choix de la méthodologie qualitative. Celle-ci est menée selon une démarche inductive basée sur des entretiens semi directifs pour collecter la réalité des pratiques du CG au sein des entreprises publiques béninoises à la suite de Dodgson et al., (2020). Cette technique nous a semblé la plus pertinente et la plus adéquate aux exigences de notre problématique et aux exigences de notre terrain. Ainsi trente-huit (38) entretiens ont été réalisés selon la technique de saturation théorique (Strauss et Corbin, 1990) avec des responsables chargés du CG dans les entreprises publiques béninoises et des responsables opérationnels de ces structures qui interviennent dans le déroulement

Le positionnement du contrôle de gestion comme source de ses difficultés

Au sein des entreprises publiques béninoises, l'unité de CG est souvent rattachée hiérarchiquement à la Direction administrative et financière (DAF). Comme nous pouvons le comprendre à travers les propos ci-dessous de quelques contrôleurs.

« La difficulté de la mise en œuvre du contrôle de gestion c'est premièrement de trouver le bon positionnement, le positionnement idéal afin qu'il soit attaché directement aux dirigeants...notre positionnement nous pose un problème.... Il se fait que nous sommes sous la DAF ». **Contrôleur 3**

« Les problèmes auxquels, le contrôleur de gestion est confronté c'est beaucoup plus le problème de positionnement je l'ai dit le problème de compétences du contrôleur et le problème de moyens. »

Contrôleur 2

Il se retrouve ainsi sous la supervision d'une direction qui devait bénéficier de ses propositions et qui se retrouve à lui dicter le travail qu'il doit faire. Il se retrouve aussi en position difficile quand il doit collecter les informations qui lui sont indispensables car son autorité n'est pas reconnue par les autres directions qui ne lui accordent pas l'attention requise. Ces résultats de nos entretiens montrent la vraie difficulté du positionnement de cette fonction dans la sphère des EPB. Dans ce système, le contrôleur de gestion se voit limiter dans ces activités où son indépendance n'est pas totalement prononcée. Et puisque le CG suppose un travail de conseil, cette activité de conseil ne pourra être efficace que si le CG retrouve son vrai positionnement.

comme cause de ses difficultés

Généralement perçue comme une fonction gendarme, le CG représente une unité de gestion mal vue. Les différents acteurs dégagent un comportement de méfiance voire de mépris. Ils y voient un système de blocage de leurs intérêts. Quelques contrôleurs nous le confient.

«le contrôle de gestion n'est pas bien compris avant d'être accepté dans le secteur public... le travail de contrôleur de gestion est perçu comme une attaque personnelle...» **Contrôleur 1**

« La quasi-totalité des actions initiées par le contrôle de gestion est perçues de facto comme une attaque personnelle visant à nuire aux intérêts du personnel... Ces derniers résistent aux changements car préfèrent maintenir les anciennes habitudes leur permettant de tirer profit au détriment de la performance de l'entité... » **Contrôleur 5**

La compétence des acteurs en cause pour une efficacité du contrôle de gestion

Pour un meilleur rendement, le CG s'appuie sur la compétence, l'expérience et le savoir-faire de l'ensemble des acteurs intervenants dans la chaîne de dépenses budgétaires. Mais il apparaît que cette

aptitude à servir efficacement est loin d'être observée faute de compétence. Ce qui induit de biais ou rend difficile la production d'information fiable par le CG. Les exemples de propos ci-dessous nous l'indiquent. « ... l'efficacité du contrôle de gestion dans l'entreprise publique rencontre une énorme difficulté avec les comptables, leur compétence ...notre véritable problème est surtout lié à leur compétence ». **Contrôleur**

3

Ces résultats prouvent que le service comptabilité, garant de l'information de financière est une source de problème pour les activités du CG. Leur compétence est mise en doute surtout lorsque les opérations sont mal interprétées et mal enregistrées.

L'organisation de l'entreprise publique : un défi pour le contrôle de gestion

Les différentes réformes instituées dans la sphère publique impliquent la mise en place d'unité de CG efficace et proactive pour l'atteinte des objectifs. Les résultats prouvent que la stabilité du service CG est encore théorique et que l'Etat garant de cette efficacité demeure jusqu'à présent un frein pour l'évolution des activités.

« ... le contrôle de gestion est loin d'être implémenté dans les entreprises publiques ce n'est que de vains mots parce que l'État en son sein constitue un blocage ». **Contrôleur 7**

L'efficacité du CG reste un défi pour les organisations publiques censées s'inscrire durablement dans un processus de performance. La versatilité de l'environnement économique et du tissu commercial représentent des menaces pour ces entreprises publiques béninoises qui se doivent de mieux instaurer une unité de surveillance capable d'appréhender les chocs et capable de conduire ces entités vers la performance tant souhaitée.

Les facteurs socioculturels : un volet explicatif des difficultés du contrôle de gestion

Plusieurs facteurs liés au contexte socioculturel se dégagent des résultats de nos analyses comme facteurs modifiant les comportements vis-à-vis du CG au sein des entreprises publiques béninoises.

Le laxisme et le suivisme généralisés des travailleurs de l'entreprise publique

Il ressort de nos échanges avec les acteurs du CG au sein des entreprises publiques que les travailleurs du secteur public ont un comportement de laxisme qui se généralise et se transmet aux nouveaux recrutés. Ils laissent s'accumuler les tâches et s'y consacrent à la dernière minute ce qui rend tardif la production des informations. Cette tendance révèle une conformité à des valeurs présentes dans les entreprises publiques.

«... Dans nos entreprises publiques tous nous dormons ... on ne travaille pas ... on fait semblant c'est tout...à la dernière minute, on se rue sur le travail qui aurait dû être achevé il y a bien longtemps...» **Contrôleur 9**

« ...vous avez des comportements ou des pratiques qui dure des siècles et que vous transmettez ; ...dans votre environnement c'est ça qui est reconnu » **Contrôleur 12**

L'influence des groupes politiques ethniques

A travers les systèmes de parrainages qui promeuvent les connaissances politiques ou ethniques au détriment des compétences ou encore, l'impunité des fautes commises par ces derniers, le CG a du mal à accompagner l'entreprise publique vers la performance tant souhaitée.

«...L'affiliation ainsi que les affinités entre les contrôleurs et ceux de leur bord politique ... Ce qui est de nature à impacter la franche collaboration.» **RO1**

« ...Certains de nos responsables n'accueille pas nos propositions simplement parce que nous ne sommes pas du même bord politique, ou que nous ne provenons pas de la même ère ethnique... comme je le disais le complexe au niveau de mon chef est lié à mon l'ethnie ... » **Contrôleur 9**

« ...vous comprenez, comme il vient de là- bas, il se croit tout permis ... il peut toujours espérer que ses fautes soient protégées...» **Contrôleur 15**

L'âge des contrôleurs

Les contrôleurs au sein des entreprises publiques sont généralement dans la tranche d'âge comprise entre trente (30) et quarante- sept (47) ans dans un contexte où les travailleurs sont généralement très âgés surtout lorsqu'ils atteignent les postes de directions. Cet écart bouleverse le bon déroulement du CG.

« ...parler aussi de l'âge car le respect de l'ainé même dans le cadre professionnel est une règle dans nos entreprises. » **RO16**

« ... ces jeunes, ils se mêlent de tout, et exigent tellement... » **RO8**

La crainte du mystique

Le mystique intervient aussi comme facteur modifiant le comportement lors de la mise en œuvre du CG. Il suscite la peur chez les contrôleurs et procure de la force à ceux qui l'utilise pour échapper aux exigences du CG.

« ...ou carrément d'autres se tournent vers les puissances religieuses (occultes) pour anéantir le contrôleur de gestion et ne plus avoir à subir ses demandes qu'il juge harcelant... » **Contrôleur 8**

« ...Il y en a, tu ne peux même pas les saluer. Vous vous voyez ici et vous vous dépassez, vous vous voyez à l'extérieur et vous vous dépassez également... vous comprenez on peut vous attaquer, on est au Bénin... » **Contrôleur 9**

Conclusion

Les résultats de notre étude montrent que le CG au sein des entreprises publiques béninoises est confronté à plusieurs difficultés qui s'expliquent par des facteurs non culturels que par des facteurs socioculturels. Au nombre de ces facteurs nous pouvons citer le positionnement du CG et sa mauvaise perception par les travailleurs, l'organisation de l'entreprise publique elle-même ainsi que la compétence des acteurs du CG. Nous relevons aussi l'influence des groupes politiques et ethniques ainsi que le laxisme et le suivi généralisé des travailleurs et leur l'attachement à des anciennes valeurs qui modifie les comportements pendant la mise en œuvre du CG. De plus l'âge des contrôleurs et leur crainte du mystique bouleversent le bon déroulement du CG au cœur des entreprises publiques béninoises. Ces résultats montrent que plusieurs facteurs pour la plupart comportementaux et socioculturels interfèrent dans le déroulement du CG au sein des entreprises publiques béninoises. Ces résultats rejoignent les conclusions de Ndemewah et Hiebl (2021) ; Arbaoui et Jemjami (2022) ; Hopper et al. (2009) et Damayanthi et Gooneratne, (2017). Par contre, ces résultats ne corroborent pas les conclusions de Chow et al., (1996); Zghal (2008)

Le présent travail ajoute ainsi à la littérature en proposant un élargissement théorique prenant en compte les variables sociales et culturelles comme la crainte du mystique ou l'utilisation de l'influence ethnique dans l'explication comportementale du CG. Sur le plan managérial, le présent papier permet d'attirer l'attention des dirigeants d'entreprises publiques sur l'opportunité de la vulgarisation du CG et de son utilité. Il permet également de sensibiliser les dirigeants politiques et administratifs des entreprises publiques béninoises à un meilleur positionnement du CG pour une bonne maîtrise de l'influence des facteurs socioculturels. Il ouvre ainsi la voie à d'autres recherches futures qui pourraient élargir cette analyse aux entreprises privées et / ou encore s'intéresser à l'approfondissement des explications sociales et culturelles des comportements modifiant les pratiques du CG par des études complètes.

Références bibliographiques

Abir Hanafi et Said EL-Marzouki (2021), Les approches théoriques et leur portée explicative des pratiques de contrôle de gestion dans le secteur public, International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics (IJAFAME), vol 2- issue 2

- Alford et Hughes**, (2008) Public Value Pragmatism as the Next Phase of Public Management, *The American Review of Public Administration* Volume 38 Number 2 June 2008 130-148 © 2008 Sage Publications 10.1177/0275074008314203 <http://arp.sagepub.com> hosted at <http://online.sagepub.com>
- Anthony G. Hopwood** (2008) Changing Pressures on the Research Process: On Trying to Research in an Age when Curiosity is not Enough, *European Accounting Review*, 17:1, 87-96, DOI: [10.1080/09638180701819998](https://doi.org/10.1080/09638180701819998)
- Anthony** (1965), *Planning and Control Systems : a Framework for Analysis*, Boston, Graduate School of Business Administration, Harvard University
- ARBAOUI, Saifeddine; JEMJAMI, Nadia**. Nouveau management public et pratiques du controle de gestion : revue critique et perspectives d'un modele post-nmp. *Revue d'Etudes en Management et Finance d'Organisation*, [S.l.], v. 7, n. 2, jan. 2023. ISSN 2489-205X.
- Assaad, Ragui, Rana Hendy, Moundir Lassassi, and Shaimaa Yassin**. (2020), "Explaining the MENA Paradox: Rising Educational Attainment yet Stagnant Female Labor Force Participation." *Demographic Research* 43(28): 817–50.
- Bollinger D., Hofstede G.**, (1987) *Les différences culturelles dans le management*, Paris, les Éditions d'Organisation, 1987.
- Boniface Bampoky et François Meyssonier** (2012), l'instrumentation du contrôle de gestion dans les entreprises au Sénégal, *ISEOR, « Recherches en Sciences de Gestion »* 2012/5 N° 92 | pages 59 à 80 ISSN 2259-6372
- Boubakary, B., Boukar, H. & Tsapi, V.** (2017). L'impact du profil psychologique du dirigeant sur la croissance des PME au Cameroun: The impact of the manager's psychological profile on the growth of SMEs in Cameroon. *Question(s) de management*, 18, 47-62. <https://doi.org/10.3917/qdm.173.0047>
- BOUBAKARY, Ben**. (2016) Influences des facteurs de contingence sur le management des entreprises africaines : Le cas du Cameroun. *Revue Africaine de Management*, [S.l.], v. 1, n. 1, dec. 2016. ISSN 2509-0097. Disponible à l'adresse : <https://revues.imist.ma/index.php/RAM/article/view/6538>
- BOUNGAB, S., & BOUCHIKHI, H.** (2021). La pratique du contrôle interne et ses déterminants dans l'administration publique. *IJBTSR International Journal of Business and Technology Studies and Research*, v. 3, n. 1, 11 pages, ISSN 2665-7716.
- Burchell, S., Clubb, C., Hopwood, A., Hughes, J., et Nahapiet, J.**, 1980, « Le rôle de la comptabilité dans les organisations et dans la sociétés », *Accounting, Organisation and Society*, vol 5, n°1, pp. 5-27.
- Chapellier, P., Nègre, E., Verdier, M.-A.** (2018). « Replacer l'humain au cœur du système... Quels défis pour la comptabilité de demain ? » Dans : *Comptabilités et société. Entre représentation et construction du monde* (dir. Chapellier et al.), 289-304. Éditions Management et Société, Caen.

- Charreaux G.** (2006), « Les théories de la gouvernance : De la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux », in A. Naciri (coord.), *Traité de gouvernance corporative, théories et pratiques à travers le monde*, Les Presses de l'Université Laval, 2^e trimestre, p. 57-113.
- D.NGONGANG et J.G NOUMOEN NJOYO** (2018). Facteurs de contingence et nature du contrôle de gestion dans les PME Camerounaises. *Revue Africaine de Management-* vol.3 (2) 2018 PP.79-91 ; ISSN : 2509-0097 <http://revues.imist.ma/?journal=RAM>
- Damayanthi, D. G. S., & Gooneratne, T. N.** (2017). Structure and Agency in Management Control Research: a Theoretical Integration. *Sri Lankan Journal of Management*, 22(1), 112-134.
- Dzaka-Kikouta T., Milandou M.**, 1994, L'entrepreneur Congolais À L'épreuve Des Pouvoirs Magiques 056108
- FAYE D. & WADE M.E.** (2022) « Gouvernance des ressources publiques et théorie des comportements moutonniers dans un contexte de crise : quels usages en contrôle de gestion? », *Revue Française d'Economie et de Gestion* « Volume 3 : Numéro 4 » pp : 328 – 344.
- Faye E. F.** (2003), Les contre-performances des entreprises publiques sénégalaises : un problème de gouvernement ?, *Revue Africaine de Gestion*, n° 1, mai, 17 pages.
- François Meyssonnier**, (2019). Le contrôle de gestion des entreprises de taille réduite, Post-Print hal-03791703, HAL.
- François Meyssonnier, Moussa Awaleh Osman.** (2018), Une contribution à l'étude du contrôle de gestion en Afrique : le cas des entreprises de Djibouti. *Transitions numériques et informations comptables*, May 2018, Nantes, France. pp.cd-rom. hal-01907997
- Grout, P.A. and Stevens, M.** (2003) The Assessment: Financing and Managing Public Services. *Oxford Review of Economic Policy*, 19, 215-234. <http://dx.doi.org/10.1093/oxrep/19.2.215>
- Hernandez, Emile-Michel.** (2007). « Entre traditions et modernité, propositions d'un modèle de management africain », *Gestion 2000*, N° 1, p. 21-31.
- Hiebl, MRW** (2022). Éditorial invité. *Journal de Comptabilité & Changement organisationnel*, 18(1), 1-11. <https://doi.org/10.1108/jaoc-02-2022-212>
- Hopwood, AG et Miller, P.** (1994) **La comptabilité comme pratique sociale et institutionnelle.** La Presse de l'Université de Cambridge, Cambridge.
- HOUNDJO A.** (2021), « Facteurs affectant l'efficacité du système de contrôle de gestion dans les entreprises publiques béninoises : forces et faiblesses ? », *Revue Française d'Economie et de Gestion* «Volume 2 : Numéro 1» pp : 1- 24.
- HOUNKOU Cossi Emmanuel et RIBOUIS Déo- Gratias Toïhin**, (2023), Dimensions -socioculturelles et comportements dysfonctionnels dans les administrations publiques béninoises. *Revue Africaine de Gestion*, Volume 4, numéro 1, Janvier 2023, pp. 27-53

- Jean Biwolé-Fouda & Henri Tedongmo Teko**, 2020. Pratiques de sorcellerie dans la dynamique concurrentielle. Le cas des petites entreprises au Cameroun , Revue française de gestion , Lavoisier, vol. 0(4), pages 143 à 159.
- Jean-Louis Malo et Jean-Charles Mathé** (2000) Published by Editions d'Organisation ISBN 10: 2708124447 ISBN 13: 9782708124448 Used Softcover Quantity: 1
- Kamdem, Emmanuel** (2002). *Management et interculturelité en Afrique : l'expérience camerounaise*, Québec, PU Laval-L'Harmattan.
- KREBS Geneviève**, *Faire partager sa stratégie. Piloter le changement* (Afnor, 2005).
- Luc Boltanski, Laurent Thévenot**, (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991.
- MacCorquodale, K., & Meehl, P.E.** (1948). On a distinction between hypothetical constructs and intervening variables. *Psychological Review*, 55, 95-107.
- Manel Benzerafa-Alilat et Nino Tandilashvili**, (2022), Appropriation du contrôle de gestion dans les administrations de l'État : vocabulaire sans grammaire, *Politiques & management public*, Volume 39/4 Octobre-Décembre 2022, p 563- 586
- Maurel, D. et P. Bergeron** (2007). Comment répondre aux besoins d'information des cadres intermédiaires municipaux? Mieux connaître leurs besoins informationnels et les sources d'information utilisées. In Actes du 5e Symposium du Groupe interdisciplinaire de recherche en archivistique (GIRA: «Les archives, ressources stratégiques», Montréal, 24 mars 2006. Montréal: GIRA, 13 p.
- Mauricette Sonia HOUNGBO** (2018). Inopérance du contrôle de gestion dans les entreprises publiques béninoises : un problème de cohérence entre le mode de contrôle et les valeurs organisationnelles
- McCosh, A.M., Rahman, M., Earl, M.J.** (1981). Behavioural Aspects of Management Control and Control Information. In: *Developing Managerial Information Systems*. Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1007/978-1-349-03631-8_10
- Michel Crozier et Ehrard Friedberg**, (1977), rééd. Seuil, coll. « Points essais », 2007.
- Miles M.B. et Huberman A.M.** (2003). *Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes*, 2e édition, De Boeck.
- Moisdon J.-C. (Ed.)**, (1997), *Du mode d'existence des outils de gestion. Les instruments de gestion à l'épreuve de l'organisation*, Éditions Seli Arslan, Paris, 1997.
- Moussa Awaleh Osman, Claire Choukem, Boniface Bampoky** (2021), Contrôle de gestion « as a system » ou « as a package » : étude comparée des entreprises du Cameroun, de Djibouti et du Sénégal, Association Francophone de Comptabilité | « ACCRA » 2021/3 N° 12 | pages 59 à 108 ISSN 2617-2399, DOI 10.3917/accra.012.0059

- Nkakleu, R.** (2002a). "Le mélange des ethnies dans les PME camerounaises : l'émergence d'un modèle d'organisation du travail". Actes du 2^{ème} Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat. Bordeaux, les 15, 16 et 17 avril.
- Noguera, M., Alvarez, C., & Urbano, D.** (2013). « Socio-cultural factors and female entrepreneurship ». *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(2), 183-197.
- OCDE** (1996), Le contrôle de gestion dans les administrations publiques modernes : Études comparatives des pratiques, Documents SIGMA No. 4, OCDE/GD(96)16
- Patrick Bakengela Shamba & Yves Frédéric Livian,** (2014), Le management africain introuvable , Post-Print halshs-01025783, HAL.
- PICHAULT, F., & NIZET, J.,** (2013). Les pratiques de gestion des ressources humaines. Conventions, contextes et jeux d'acteurs. Paris: Éditions du Seuil.
- Rajaa B. et L. Zhor O.** (sept 2019) Nécessité d'un contrôle de gestion moderne dans les établissements publics : une analyse théorique, revue CCA (n°10) vol 4 : n°2
- S.A. Reiter, P.F. Williams,** (2002), The structure and progressivity of accounting research: the crisis in the academy revisited ; *Accounting, Organizations and Society* 27 (2002) 575–607
- Saifeddine ARBAOUI et Nadia JEMJAMI,** (2022) Nouveau management public et pratiques du controle de gestion : revue critique et perspectives d'un modele post-NMP, *Revue D'Etudes en Management et Finance d'Organisation*, REMFO N°15 décembre 2022
- SIDIBE, M. et THERA, S.** 2021. Les pratiques du contrôle interne et du contrôle de gestion à l'ère de la gestion budgétaire en mode programme au Mali : Cas des départements ministériels. *Revue Française d'Economie et de Gestion*. 2, 10 (oct. 2021).
- Strauss, AL et Corbin, J.** (1990). Bases de la recherche qualitative : procédures et techniques de théorie fondée. Thousand Oaks, Californie : Sage.
- Thierry Nobre,** (2001), Le controleur de gestion de la PME, *Comptabilité Contrôle Audit* 2001 /1 (tome 7), p 129-146
- Thierry Nobre, Cindy Zawadski,** (May 2013) Analyse de l'échec de l'introduction du contrôle de gestion en pme par la théorie de la traduction : un manque de Légitimité et des moments incomplets ; *Comptabilité sans Frontières*. The French Connection, Canada. pp.cd-rom. hal-00996786
- THUDEROZ, C. et al.** (1999), La confiance. Approches économiques et sociologiques, Montréal, Gaëtan Morin, Coll. « Pertinence/Impertinence ».

Le financement entrepreneurial est-il une conséquence de la compétence du dirigeant dans la performance entrepreneuriale des startups béninoises ?

Modeste CHINCOUN, *Laboratoire Finance Entrepreneuriat et Comptabilité (LaFEC) de l'Ecole doctorale de la Faculté des Sciences et de Gestion (ED/FASEG), Université d'Abomey-Calavi (UAC), Bénin. chincmode@yahoo.fr*

Minos AGUEGUE, *Laboratoire Finance Entrepreneuriat et Comptabilité (LaFEC) de l'Ecole doctorale de la Faculté des Sciences et de Gestion (ED/FASEG), Université d'Abomey-Calavi (UAC), Bénin. minosmidascl@yahoo.fr*

SYLLA DOUCOURE Karima, *Université d'Abomey-Calavi./ karimasylla@yahoo.fr*

Résumé :

L'objectif de cette étude est de mesurer l'influence du financement entrepreneurial dans la relation entre les compétences du dirigeant et la performance entrepreneuriale des startups béninoises. En utilisant les équations structurelles et après avoir administré un questionnaire à un échantillon de 203 dirigeants de startups, plusieurs résultats sont obtenus. Ces résultats montrent que les compétences du dirigeant influencent positivement et significativement la performance entrepreneuriale des startups. Mais de ces compétences, il est observé que l'effet de la compétence entrepreneuriale du dirigeant sur la performance entrepreneuriale des startups n'est pas nécessairement direct. La prise en compte du financement entrepreneurial comme variable médiatrice permet d'améliorer la variance expliquée.

Mots clés : Compétences du dirigeant, écosystème entrepreneurial, performance entrepreneuriale et financement entrepreneurial.

ABSTRACT

The objective of this thesis is to measure the influence of the entrepreneurial finance in the relation between the competences of the leader and the entrepreneurial performance of the Beninese startups. While using the structural equations and after having managed a questionnaire to a sample of 203 leaders of startups, several results are gotten. These results put in evidence, an effect positive and meaningful of expertise on the entrepreneurial performance of the startups. For what concerns the entrepreneurial finance, the effect positive and meaningful of his/her/its shackled keys to know the entrepreneurial financing is confirmed. In the same way, the results also apply for a role of partial mediation positive of the entrepreneurial financing in the relations between the entrepreneurial expertise of the leader and the entrepreneurial performance of the Beninese startups.

Keywords : Expertises of the leader, entrepreneurial ecosystem, entrepreneurial performance and entrepreneurial finance.

Introduction

L'écosystème entrepreneurial au Bénin, comme dans de nombreux pays, évolue dans un contexte dynamique où la performance des startups revêt une importance cruciale pour le développement économique. En effet, les recherches en sciences de gestion mettent en relief trois principaux facteurs

déterminant de la performance de l'entreprise, à savoir : les facteurs liés aux caractéristiques de l'entreprise, les facteurs liés aux caractéristiques du dirigeant entrepreneur et les facteurs liés aux caractéristiques de l'environnement. De même, plusieurs approches traitent de la problématique de performance entrepreneuriale, notamment l'approche causale, l'approche configurationnelle et l'approche effectuale. De ces approches, la présente étude aborde la problématique de la performance entrepreneuriale suivant l'approche effectuale de Sarasvathy (2001) qui cadre bien avec le contexte d'incertitude et d'imprévisibilité dans lequel évolue les startups et qui met un point d'orgue sur le processus décisionnel et les compétences du dirigeant.

Ainsi, les études antérieures sur la relation entre les caractéristiques du dirigeant et la performance entrepreneuriale peuvent être catégorisées en deux grands groupes. Le premier groupe concerne les travaux basés sur les traits de personnalité du dirigeant (caractéristiques sociodémographiques et psychologiques) dont les résultats sont parfois contradictoires, compte tenu de la multitude des traits de personnalité et leur caractère peu flexible. Le deuxième groupe prend en compte « ce que le dirigeant sait faire » c'est-à-dire sa compétence plutôt que sur « ce qu'il est ».

Pour les auteurs (Fayolle et al, 2011) les compétences requises sont nécessaires pour les entrepreneurs à chaque étape du processus entrepreneurial, pour réaliser la performance entrepreneuriale. Plusieurs travaux de recherche (Ngongang, 2014 ; Chader et Beyeme, 2019 ; Saoura et Abriane, 2021) ont établi une relation positive entre les compétences du dirigeant et la performance entrepreneuriale. Les modèles proposés ont rarement pris en compte le rôle des composantes de l'écosystème entrepreneurial dans cette relation. Pourtant les travaux de Gueguen et al, (2016) montrent que ces composantes définis par Isenberg (2011) à savoir la politique, le marché, la culture entrepreneuriale, la capital humain de qualité, l'accompagnement et le financement entrepreneurial approprié sont nécessaires pour la survie des startups. Un aspect fondamental de la performance entrepreneuriale des startups réside dans le financement entrepreneurial, déterminant qui façonne la croissance et la viabilité des jeunes entreprises. Cependant, une question essentielle émerge quant à savoir si le financement entrepreneurial découle directement de la compétence du dirigeant. Cette interrogation souligne l'importance du leadership et de la gestion compétente dans l'obtention de ressources financières nécessaires à la pérennité des startups béninoises. Dans cette perspective, cette étude explore les liens entre les compétences du dirigeant et le financement entrepreneurial, cherchant à déterminer dans quelle mesure ses compétences influent sur la capacité des startups à attirer des investissements et à prospérer dans un environnement économique en constante évolution.

Pour aborder cette question, nous allons dans un premier temps présenter le cadre théorique pour analyser la relation complexe entre les compétences du dirigeant et la performance entrepreneuriale des

startups. Ensuite, nous décrivons la méthodologie mise en place et les caractéristiques de l'échantillon. Nous terminons avec les principaux résultats, leurs analyses et leur discussion. Nous concluons avec les principales implications théoriques, méthodologiques et managériales de cette recherche.

1- Cadre théorique

Le cadre théorique permet dans un premier temps de définir les concepts de compétence du dirigeant, de financement entrepreneurial et de performance entrepreneuriale et dans un deuxième temps de mettre en exergue notre modèle de recherche sur la base de la revue de littérature.

1.1. Clarification conceptuelle

La clarification conceptuelle permet de définir les concepts et proposer leurs typologies suivant les auteurs.

1.1.1. Concept de compétence du dirigeant.

Selon Parlier et Gilbert (1992) la compétence est définie comme : « un ensemble de connaissances, de capacités d'actions et de comportements structurés en fonction d'un but, dans un type de situation donnée ». En d'autres termes, la compétence fait référence à un ensemble de qualités individuelles et d'aptitudes qui caractérisent directement une personne et qui permet de la distinguer de l'autre. Dans le cadre des startups, le concept de compétence est pris dans sa vision large où on retrouve à des degrés divers des savoirs, du savoir-faire et du savoir-être (Rouby et Solle, 2002). Cette vision large de la compétence s'inscrit dans l'approche tri componentielle de Igalens et Scouarnec (2001) selon laquelle la compétence comprend trois composantes (personnelle, cognitive et sociale) et celle d'Arthur et al (1995) (cité par Bayad et al, 2006) dont les composantes de la compétence se résument à : la connaissance du comment, la connaissance avec qui et la connaissance du pourquoi.

Une synthèse des composantes de la compétence est présentée dans le tableau qui suit :

Tableau 1 : Synthèse des composantes de la compétence.

N°	Auteurs	Composantes de la compétence
1-	Chandler et Jansen (1992)	<ul style="list-style-type: none"> - Compétence entrepreneuriale - Compétence managériale - Compétence technico fonctionnelle
3-	Lorrain et al. (1998)	<ul style="list-style-type: none"> - Compétence managériale - Compétence entrepreneuriale - Compétence de technique de gestion - Compétence relationnelle
5-	Charles-Pauvers (2004)	<ul style="list-style-type: none"> - Compétences à dominance personnelle

		<ul style="list-style-type: none"> - Compétences à dominance cognitive - Compétences à dominance sociale
6-	Bayad et al. (2006)	<ul style="list-style-type: none"> - Compétence entrepreneuriale - Compétence managériale - Compétence en techniques de gestion et du secteur.
7-	Chader et Beyeme (2019)	<ul style="list-style-type: none"> - Compétence émotionnelle

Source : Tiré de la revue de littérature.

1.1.2. Concept de performance entrepreneuriale.

La performance est une notion polysémique et multidimensionnelle. En se basant sur les critères d'efficacité et d'efficience, Bourguignon (1997) regroupe la signification du mot performance, dans le champ de la gestion, autour de trois sens primaires à savoir :

- la performance-succès, lorsque la performance est synonyme du succès. Ce sens contient un jugement de valeur, au regard d'un référentiel, qui représente la réussite du point de vue de l'observateur ;
- la performance-résultat, ici la performance fait référence au résultat d'une action : l'évaluation ex-post des résultats obtenus sans jugement de valeur ;
- la performance-action : la performance peut signifier une action ou un processus (la mise en acte d'une compétence qui n'est qu'une potentialité).

La réussite ou le succès entrepreneurial étant l'étape ultime du processus entrepreneurial, il ressort de ces travaux la performance entrepreneuriale des startups s'inscrit dans le registre de la performance-succès.

1.1.3. Financement entrepreneurial

Selon Isenberg (2011), le financement entrepreneurial est l'ensemble des formes de finances appropriées mobilisées et disponibles dans un écosystème entrepreneurial pour assurer la création et la pérennisation des jeunes entreprises innovantes à l'instar des startups. Les formes classiques de financement des entreprises ne cadrent pas avec les startups du fait de leur pauvreté en capital et en actifs matériels. La littérature qui traite le sujet sur le financement entrepreneurial font recours à diverses formes de finances spécifiques à savoir : les business angels, les investisseurs en capital-risque, les subventions publiques, les prêts d'honneur, l'autofinancement et la crowdfunding.

1.2. Modèle théorique de recherche

Les travaux antérieurs (Ngongang 2014 ; Chader et Beyeme 2019 ; Bekkadour et Benhabib 2021 ; Saoura et Abriane 2021) ont confirmé que les compétences du dirigeant influencent positivement la performance

entrepreneuriale des startups. Selon la théorie des échelons supérieurs (Hambrick et Mason 1984), c'est le dirigeant de par ses compétences qui impulse l'orientation stratégique de l'entreprise et son financement. Et la théorie des ressources (Wernerfelt, 1984) offre un cadre idéal pour expliquer l'influence positive du financement entrepreneurial sur la performance entrepreneuriale des startups. Au regard de ce qui précède, notre modèle de recherche est élaboré comme suit :

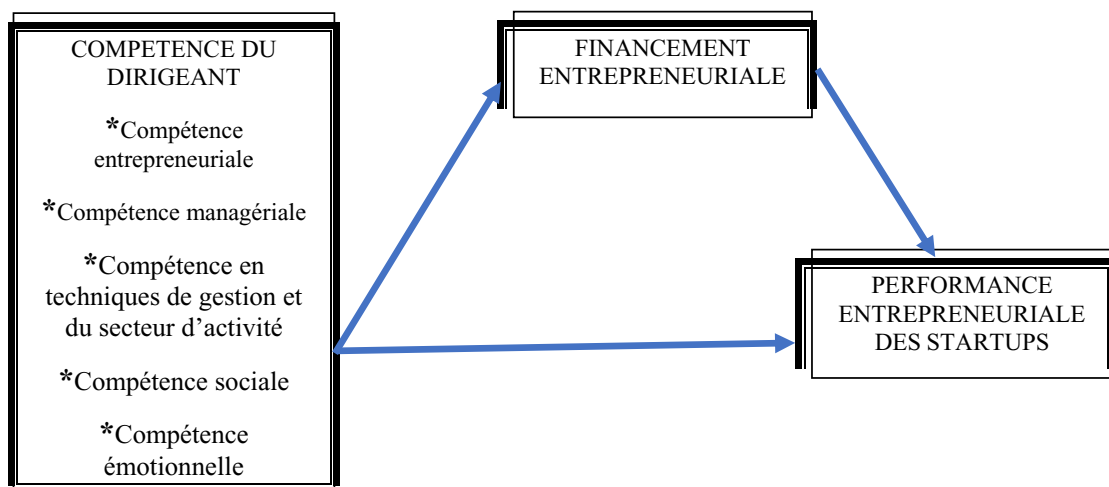


Figure 1 : Modèle théorique de recherche

Source : Inspiré de la littérature.

2. Méthodologie de recherche

Cette rubrique prend en compte la présentation de l'échantillon des startups béninoises consultées et la méthode de recherche.

2.1. Echantillonnage et méthode de recherche

L'échantillon respecte les prescriptions de Roussel et al. (2002) en matière de « tailles minimales ». Il est constitué sur la base d'un choix raisonné guidé par les travaux de l'Agence Belge de Développement Enable (2020) sur les villes favorables au développement des startups au Bénin. Leurs caractéristiques se présentent comme suit :

Tableau 2 : Répartition géographiques des dirigeants des startups interrogés

Ville	Nombre	%
Cotonou	122	62%
Parakou	37	17%
Abomey-Calavi	15	7%
Porto-Novo	29	14%
TOTAL	203	100

Source : Résultats de l'étude empirique.

Les startups identifiées interviennent majoritairement dans l'agrobusiness, les TIC et les services de la santé.

Le présent travail est une étude mixte appuyée d'une démarche hypothético-déductive. L'utilisation des deux méthodes est donc complémentaire. De ce fait, la nécessité de combiner les deux types de méthodes (qualitative et quantitative) semble s'imposer avec une importance capitale.

L'étude qualitative exploratoire comprend la revue documentaire et des entretiens semi directifs.

2.2. Résultats de la phase qualitative

Les résultats issus de cette étape ont servi à identifier certains détails qui ont été utiles dans l'élaboration du questionnaire. Les résultats de l'étude qualitative sont présentés par thème.

Tableau 3 : Synthèse des résultats de l'étude qualitative.

Variables du modèle	Dimensions/unités d'analyse issues de la littérature	Dimensions/unités d'analyse issues de l'étude qualitative	Dimensions/unités d'analyse émergées
Compétences du dirigeant	-Compétence entrepreneuriale -Compétence managériale -Compétence en techniques de gestion et du secteur -Compétence sociale -Compétence émotionnelle	-Compétence entrepreneuriale -Compétence managériale et du secteur d'activité -Compétence sociale	Compétence managériale et du secteur d'activité
Financement entrepreneurial	-Business angels -Capital-risque -Autofinancement -Subvention -Prêt d'honneur -Crowdfunding	-Business angels -Capital-risque -Autofinancement -Subvention -Prêt d'honneur -Crowdfunding	Bootstrapping ou levée de fonds auprès des parents et amis en plus de fonds propres.
Performance entrepreneuriale	-Perception du dirigeant du succès de l'entreprise -Perception du dirigeant de son succès personnel -Climat social -Objectif stratégique -Positionnement sur le marché -Maîtrise des coûts -Survie de l'entreprise	-Perception du dirigeant du succès de l'entreprise -Perception du dirigeant de son succès personnel -Positionnement sur le marché -Survie de l'entreprise -Climat social	

Source : Travaux de terrain.

Ces résultats montrent l'émergence de la compétence managériale et du secteur d'activité qui est la fusion de deux dimensions issues de la littérature (compétence managériale + compétence en technique de gestion et du secteur) et d'une unité d'analyse du financement entrepreneurial à travers le « bootstrapping » qui résulte de l'autofinancement sur fonds propres et la collecte de fonds auprès des parents et amis.

La collecte des données est effectuée auprès des dirigeants des startups béninoises sur trois (03) grandes thématiques à savoir : la performance entrepreneuriale des startups, les compétences du

dirigeant des startups, les éléments du financement entrepreneurial. Dans ce questionnaire, cinq (05) variables sont évaluées à partir de 26 items répartis comme suit : 1- compétence entrepreneuriale (6 items), 2- compétence managériale et du secteur d'activité (5 items), 3- compétence sociale (5 items), financement entrepreneurial (6 items), 5- performance entrepreneuriale (5 items). L'échelle de mesure retenue est l'échelle de Likert ou d'intervalle à cinq points (1= Pas du tout d'accord à 5 = Tout à fait d'accord). Le choix des dirigeants des startups s'est fait de façon raisonnée sur la base de notre échantillon de départ (203 startups).

Les méthodes descriptives sont utilisées pour tester la validité du construit et la fiabilité des échelles. La validité du construit (qui regroupe en son sein la validité convergente et la validité discriminante) est testée dans le cadre de l'analyse ACP effectuée sur les items concernés. La fiabilité des échelles, réalisées dans le cadre de cette étude sous le logiciel SPSS 11.0, est testée grâce à l'Alpha de Cronbach (entre 0,6 et à 0,8 pour une étude exploratoire, supérieur à 0,8 pour une étude confirmatoire) conformément aux recommandations d'Evrard et al. (2003).

Pour valider la structure interne du modèle et les hypothèses de la recherche, nous avons utilisé le test de Fisher et la méthode de régression linéaire (Evrard et al. 2003). La validation du modèle structurel est faite en deux temps : en testant la pertinence prédictive du modèle et en évaluant la significativité des coefficients de régression. Les calculs sont réalisés par une analyse de régression linéaire multiple sous l'application Smart PLS.

2.3. Résultats de l'analyse factorielle exploratoire du modèle de mesure

Les résultats de l'analyse factorielle en composante principale se présentent comme suit :

Tableau 5 : Synthèse des résultats de l'ACFP.

	Nbre	Fiabilité	Nombre	Fiabilité	KMO	Test de
Compétence entrepreneuriale	06	0,920	04	0,986	0,875	0,000
Compétence managériale et du secteur d'activité	05	0,567	04	0,940	0,861	0,000
Compétence sociale						0,000
Financement entrepreneurial	05	0,568	04	0,870	0,737	0,000
Performance entrepreneuriale	05	0,811	04	0,897	0,764	0,000

Source : Etude empirique

Les résultats du tableau indiquent des valeurs de KMO (KMO >0,5) et le test de sphéricité de Bartlett ($p=0,000$) de tous les construits du modèle sont acceptables (Evrard et al., 2003 ; Jourdan et Jolibert, 2006). De même la valeur de l'Alpha de Cronbach ($\alpha > 0,70$) après épuration est satisfaisante. Ces

résultats permettent de rejeter sans risque l'hypothèse de nullité des coefficients de corrélation et d'un bon degré de consistance interne des items des construits.

2.4. Résultats de l'analyse factorielle confirmatoire du modèle de mesure.

- Fiabilité de la cohérence interne et validité convergente

La validité de la cohérence interne est vérifiée sur la base de deux critères ; l'alpha de Cronbach et la fiabilité composite (CR). La validité convergente est mesurée par l'AVE. Le tableau ci-dessous présente les valeurs obtenues.

Tableau 6 : Valeurs de Alpha de Cronbach et de la Fiabilité composite.

Variables	Alpha de Cronbach	Fiabilité composite	AVE
Compétence entrepreneuriale	0.986	0.989	0.959
Compétence managériale et du secteur d'activité	0.938	0.956	0.844
Compétence sociale	0.895	0.928	0.765
Financement entrepreneurial	0.735	0.834	0.558
Performance entrepreneuriale	0.893	0.926	0.758

Source : Résultats obtenus par SMART PLS 3.

De l'analyse du tableau, il ressort que toutes les valeurs de l'Alpha de Cronbach et la fiabilité composite pour toutes les variables de notre modèle sont supérieures à 0,7. Ce qui nous permet de déduire que notre modèle de mesure présente une bonne fiabilité. L'analyse du tableau montre que les valeurs de l'AVE de toutes les variables sont supérieures à 0,5. Par conséquent notre modèle de mesure présente une bonne validité convergente.

- Validité discriminante

La validité discriminante de notre instrument de mesure est confirmée par le tableau ci-dessous :

Tableau 8 : Corrélations entre les variables latentes et la racine carrée de l'AVE.

	Comp_entre	Comp_manag	Comp_soc	Finance_entre	Perf_entre
Comp_entre	0.979				
Comp_manag	0.278	0.919			
Comp_soc	0.577	0.356	0.875		
Finance_entre	0.568	0.439	0.383	0.725	
Perf_entre	0.550	0.478	0.595	0.529	0.871

Source : Smart PLS.

Ces résultats vérifient le critère suivant lequel la racine carrée de l'AVE de chaque construit est supérieure aux corrélations entre les autres construits, et les variables latentes sont dotées d'une forte variance avec les mesures qui les constituent. Ainsi, la validité discriminante de notre modèle global de mesure est assurée.

D'après l'analyse des critères susmentionnés, nous pouvons dire que notre modèle de mesure est valide et présente une bonne fiabilité.

2.5. Hypothèses de recherche

Au regard de ce qui précède, nous formulons notre hypothèse H1 et ses sous hypothèses comme suit :

H1 : Les compétences du dirigeant influencent significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups.

H1.1 : La compétence entrepreneuriale du dirigeant influence significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups.

H1.2 : La compétence managériale et du secteur d'activité du dirigeant influence significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups.

H1.3 : La compétence sociale du dirigeant influence significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups.

L'hypothèse H2 et ses sous-hypothèses peuvent se formuler par :

H2 : Les compétences du dirigeant impactent significativement et positivement le financement entrepreneurial.

H2.1 : La compétence entrepreneuriale du dirigeant impacte significativement et positivement le financement entrepreneurial.

H2.2 : La compétence managériale et du secteur d'activité du dirigeant impacte significativement et positivement le financement entrepreneurial.

H2.3 : La compétence sociale du dirigeant impacte significativement et positivement le financement entrepreneurial.

Les hypothèses H3 et H4 sont formulées comme suit :

H3 : Le financement entrepreneurial influence significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups.

H4 : Les compétences du dirigeant influencent significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups par l'intermédiaire du financement entrepreneurial.

H4.1 : La compétence entrepreneuriale du dirigeant influence significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups par l'intermédiaire du financement entrepreneurial.

H4.2 : La compétence managériale et du secteur d'activité du dirigeant influence significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups par l'intermédiaire du financement entrepreneurial.

H4.3 : La compétence sociale du dirigeant influence significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups par l'intermédiaire du financement entrepreneurial.

3. Résultats et Discussions

3.1. Pertinence prédictive du modèle.

Les résultats issus du calcul de l'algorithme PLS se présentent comme suit :

Tableau 9 : Valeur de R² du modèle de recherche.

	R ²	R Carré Ajusté
Financement entrepreneurial	0,610	0,602
Performance Entrepreneuriale	0,568	0,555

Source : Algorithme PLS

Les coefficients de détermination (R²) du modèle général de régression linéaire donne des valeurs de 0,610 et 0,568 (supérieure à 0,5) respectivement pour les variables expliquées « Financement entrepreneurial » et « Performance entrepreneuriale » ; ce qui donne au modèle général un bon niveau explicatif.

3.2. Test des hypothèses

- Test de l'hypothèse H1

Tableau 10 : Résultats du test de l'hypothèse H1

Hypoth	Relations	(β)	Valeur-T	Valeur-p	Résultats
H1.1	Comp_entre → Perf_entre	0,318	3,910	0,000	Confirmée
H1.2	Comp_manag → Perf_entre	0,369	5,144	0,000	Confirmée
H1.3	Comp_soc → Perf_entre	0,324	4,614	0,000	Confirmée

Source : Algorithme Smart PLS.

Selon Chin (1998), la valeur T de Student doit être supérieure à 1,96 tandis que la valeur p-value doit être proche de 0,000. Les résultats montrent que la compétence du dirigeant influence significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups.

- Test de l'hypothèse H2

Tableau 11 : Test de l'hypothèse H2.

Hypoth	Relations	(β)	Valeur-t	Valeur-p	Résultats
H2.1	Comp_entre → Finance_entre	0,332	4,818	0,000	Confirmée
H2.2	Comp_manag → Finance_entre	0,048	0,791	0,429	Infirmée
H2.3	Comp_soc → Finance_entre	0,034	0,055	0,538	Infirmée

Source : Algorithme Smart PLS

Ces résultats montrent que la compétence entrepreneuriale du dirigeant impacte significativement et positivement le financement entrepreneurial, contrairement à la compétence managériale et du secteur d'activité et celle sociale qui n'ont pas d'impact significatif sur le financement entrepreneurial.

- Test de l'hypothèse H3

Tableau 12 : Test de l'hypothèse H3

Hypothèses	Relations	(β)	Valeur-t	Valeur-p	Résultats
H3	Finance_entre → Perf_entre	0,497	8,316	0,000	Confirmée

Source : Smart PLS.

Les résultats montrent que la relation directe entre le financement entrepreneurial et la performance entrepreneuriale des startups est significative et positive.

- Test de l'hypothèse H4

Le test ne prend en compte que la variable « compétence entrepreneuriale par le tableau comparatif :

Tableau 13 : Test de l'hypothèse H4.1

Variables explicatives	H1.1 : Relation entre Comp_entre et Perf_entre sans présence de la variable intermédiaire Finance_entre			H4.1 : Relation entre Comp_entre et Perf_entre avec présence de la variable intermédiaire Finance_entre		
	β	Valeur-t	Valeur-p	β	Valeur-t	Valeur-p
Comp_entre	0,318	3,990	0,000	0,226	2,528	0,000
Finance_entre	-	-		0,446	4,374	0,000

Source : Smart PLS. Variable dépendante : Performance entrepreneuriale (PE)

La valeur de Bêta standardisé associée à la variable explicative « Compétence entrepreneuriale » (Comp_entre : β de H1.1 = 0,318 et β de H4.1 = 0,226) indique qu'une augmentation d'une unité du degré de la compétence entrepreneuriale de H1 (sans présence de la variable intermédiaire Financ_entre) entraîne une augmentation de 0,318 de la performance entrepreneuriale de la startup. Par contre, cette portion d'accroissement devient 0,226 dans le cadre de l'hypothèse H4.1 (avec présence de la variable intermédiaire Financ_entre). Ce qui met en évidence l'effet de la variable intermédiaire Finance_entre dans la relation entre Comp_entre et Perf_entre.

- Vérification du rôle médiateur du financement entrepreneurial

Tableau 14 : Résultats des relations structurelles avec présence de médiation.

	β	Valeur t	Valeurs-p	Résultats
Finance_Entre -> Perf_entre	0,446	4,374	0,000	Confirmée
Comp_entrepre -> Finance_entre	0,332	4,818	0,000	Confirmée

Source : Smart PLS.

Les résultats du tableau montrent l'existence de liens significatifs entre la variable « compétence entrepreneuriale » avec la variable médiatrice « Financement entrepreneurial » (T Student respectif > 1,96 et valeur p significatives). Par conséquent, il y existe d'effet de médiation. L'analyse de l'indice VAF (Variance Account For) permet d'évaluer le degré de cette médiation (Hair et al, 2014).

Elle est calculée suivant la formule : $VAF = \text{Chemin indirect} / \text{Chemin total} = (a * b) / [c + (a * b)]$

VAF > 80% : médiation complète ou totale ; VAF comprise entre 20% et 80% : médiation partielle

VAF < 20% signifie qu'il n'y a pas de médiation.

Tableau 15 : Analyse de la médiation du financement entrepreneurial.

Variables indépendantes	Effet direct	Effet indirect	Effet total	VAF	Type de
Compétence entrepreneuriale	0,318	0,148	0,466	31,8%	Partielle

Source : Calcul Excel.

VAF = Chemin indirect / Chemin total

Compétence entrepreneuriale : $(0,332 \times 0,446) / [0,318 + (0,332 \times 0,446)] = 0,148 / 0,566 = 0,318$

Les résultats du tableau montrent que le financement entrepreneurial joue un rôle médiateur dans la relation entre la compétence entrepreneuriale du dirigeant et la performance entrepreneuriale des startups béninoises.

3.3. Discussions

Nous avons appliqué au contexte béninois la perspective tridimensionnelle de la compétence du dirigeant-entrepreneur fondée sur la combinaison des compétences entrepreneuriales, managériales et technico-fonctionnelles, inspirée des travaux de Chandler et Jansen (1992). L'hypothèse suivant laquelle les compétences du dirigeant influencent significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups est confirmée, corroborant ainsi les résultats des travaux antérieurs (Ngongang, 2014 ; Bekkadour et Benhabib, 2021).

Par rapport à la relation indirecte des compétences du dirigeant, il y ressort que seule la compétence entrepreneuriale du dirigeant influence indirectement la performance entrepreneuriale des startups béninoises par l'intermédiaire du financement entrepreneurial confirmant ainsi les travaux de Jiao et al (2018) selon lesquels, le financement entrepreneurial joue un rôle médiateur dans la relation entre l'orientation entrepreneuriale du dirigeant et la performance entrepreneuriale.

Conclusion

Les résultats de l'étude montrent globalement que les compétences du dirigeant influencent significativement et positivement la performance entrepreneuriale des startups béninoises ; mais cette relation n'est pas nécessairement directe avec la compétence entrepreneuriale du dirigeant ; car le financement entrepreneurial intervient pour la médier. Ces résultats, en validant l'ensemble des préceptes conceptuels, donnent lieu à des contributions aussi bien théoriques que managériales.

Au plan théorique, notre étude vient enrichir la littérature sur la performance entrepreneuriale des startups dans le contexte béninois, notamment en ce qui concerne les compétences requises pour le dirigeant et la prise en compte du rôle médiateur de financement entrepreneurial.

Sur le plan managérial, le présent travail sert d'éclairage aux politiques et aux décideurs sur l'élaboration de politiques et stratégies visant à développer l'entrepreneuriat innovant, en vue d'améliorer les pronostics de succès des projets des startups.

Cette étude comporte également des limites liées par exemple à la non prise en compte des variables sociodémographiques du dirigeant qui peuvent être intégrées au modèle pour les recherches futures.

Bibliographie

AVENIER, M.-J., & GAVARD-PERRET, M.-L. (2012). Inscrire son projet de recherche dans un cadre épistémologique . Dans AVENIER, *Méthodologie de recherche en sciences de gestion - Réussir son mémoire ou sa thèse* (pp. 11-62). Paris FRANCE: Pearson Education.

- BAYAD, M.; BOUGHATTAS, Y.; SCHMITT, C. (2006). Le métier de l'entrepreneur: le processus d'acquisition de compétences. *CIFEPME, Fribourg SUISSE*.
- BOISSIN, J.-P., & al. (2009). Profils de chercheurs primo-entrepreneurs et stratégie de croissance de la jeune entreprise innovante. *Revue Internationale PME, Volume 22, n°2*, 41-65.
- BOURGUIGNON, A. (1997). Sous les pavés, la plage.... ou les multiples fonctions du vocabulaire comptable: l'exemple de la performance. *Comptabilité, Contrôle, Audit, Vol. 3, n°1*, 89-101.
- CASANOVA, S., & al. (2017). Les pôles de compétitivité, un réseau particulier à l'usage des PME. *Entreprendre & Innover, 35(4)*, 19-28.
- CHANDLER, G., & JANSEN, E. (1992). The founder's self-assessed competence and venture performance. *Journal of business venturing, vol. 7, n°3*, 223-236.
- CHARLES-PAUVERS, B., SCHIEB-BIENFAIT, N., & URBAIN, C. (2014). La compétence du créateur d'entreprise innovante: Quelle interrogation? *Revue Internationale PME*.
- CHIN, W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. Dans N. Mahwah, & Jathan, *Modern methods of business research*. (pp. 295-336). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- EVARD Y., P. B. (2003). *Market. Etudes et recherches en marketing*. Paris: Nathan.
- GARDES, N. (2018). Développement et validation d'une échelle de mesure de la compétence relationnelle du dirigeant et analyse de son impact sur l'accompagnement financier. *OpenEdition Journals, n° 21-1*.
- GARTNER, W. (1988). Who is an entrepreneur? Is the wrong question. *Entrepreneurship theory and practice, volume 13 n°14*.
- GASSE, Y. (1998). Les compétences et les pratiques de gestion des dirigeants de PME. *Centre d'entrepreneuriat et de PME, Université de Laval.*, 15 pages.
- GAUZENTE, C. (2000). Mesurer la performance des entreprises en l'absence d'indicateurs objectifs: quelle validité? Analyse de la pertinence de certains indicateurs. *Revue Finance, Contrôle, Stratégie, vol. 3, n°3, juin*.
- GUEGUEN, G., DELANOË-GUEGUEN, S., & LECHNER, C. (2016). Importance de l'écosystème entrepreneurial dans l'écosystème d'affaires des startups et facteurs explicatifs. *CIFEPME 2016*.
- HAIR, J., & al. (2006). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River NJ; Person Prentis Hall.
- HAMBRICK, D. C. (1984). Upper echelon: The organization as a reflection of its top manager. *Academy of Management Review, Vol. 9, n° 2*, 193-206.
- HILALI, M. (2022). L'approche théorique de la mesure de la performance entrepreneuriale des femmes. *Internationa Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics (IJAFAME), vol. 3, n° 2-1, mars*.
- ISENBERG, D. (2011). Keynote address: how to froment an entrepreneurial revolution. *10th International Entrepreneurship Forum, Bahrain*.
- ISSOR, Z. (2017). La performance de l'entreprise: un concept complexe aux multiples dimensions. *Projectique n°17/2*, 93-103.
- JANSEN, E., & CHANDLER, G. (1992). The founder's self-assessed competence and venture performance. *Journal of Business Venturing, Volume 7 n°3*, 223-236.
- JIAO, ALON, AND CHOI (2018). Entrepreneurial Orientation, Financial Resources, and Firm Performance: The Role of External Financing.

- JDIDI, R., & REDOUABY, M. (2020). Le rôle du management des risques dans la réussite des startups: une étude de la littérature. *Revue Internationale d'Economie Numérique*, Vol. 2, n° 1, janvier, 107-115.
- KAISER, H. F. (1958). The varimax criterion of analytic rotation in factor analysis. *Psychometrika*, vol. 23, 187-200.
- KAOUTOING, S. D. (2020). Croissance des startups camerounaises: une analyse par les mécanismes de gouvernance. *Revue Internationale du Chercheur*, vol. 1, n° 3, 146-172.
- KOUBAA, S., ST-JEAN, E., & PELLETIER, C. (2019). L'orientation entrepreneuriale des dirigeants impacte-t-elle la croissance des PME? *Centre de Recherche en Entrepreneuriat et PME, Casablanca MAROC*.
- LASCH, F. (2005). Les déterminants de la survie et de la croissance des startups TIC. *Revue Française de Gestion* (2), 37-56.
- MASON, C., & BROWN, R. (2014). Entrepreneurial ecosystem and growth oriented entrepreneurship. *Background paper prepared for the workshop organised by OECD LEED Program and the Dutch Ministry of Economic Affairs*, (p. 38p).
- MEYSSONNIER, F. (2015). Les dispositifs de pilotage de la performance en environnement innovant et incertain: Etude comparative de huit startups. *Revue Internationale PME* 28(3-4), 171-193.
- NDJAMBOU, R., & SASSINE, M. (2014). Etude de la relation entre profil du dirigeant, culture et performance des PME gabonaises: clarification des compétences et de la vision. *Revue de Gestion des organisations*, n° 6, 7-19.
- NGONGANG, D. (2014). Analyse de la compétence des propriétaires-dirigeants des PME du Nord-Cameroun. *Revue Congolaise de Gestion* n°19 2014/1, 9-42.
- ROUSSEL, P., DURRIEU, F., CAMPOY, F., & EL AKREMI, A. (2002). *Méthodes des équations structurelles. Recherche et Applications en Gestion*. Paris: Edition Economica.
- SHAPERO, A., & SOKOL, L. (1982). *The social dimensions of entrepreneurship*. Encyclopedia of entrepreneurship, 72-90.
- SOGBOSSI, B. (2010). Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique. *La revue de sciences de gestion*, n°241, 117-124.
- TENENHAUS, M., & al. (2005). PLS methodology to study relationship between hedonic judgements and product characteristics. *Food quality and preference* 16(4).

Financement bancaire et performance financière des Petites et Moyennes Entreprises (PME) au Bénin**ALLOGNON L. Phénarète G.**

*Doctorante en Sciences de gestion,
Ecole Doctorale des Sciences Economiques et de Gestion
Université d'Abomey -Calavi (UAC)
Laboratoire de Finance Entrepreneuriale et de Comptabilité (LaFEC)
BENIN
allognonlouise@gmail.com*

SYLLA DOUCOURE Karima

*Professeur Titulaire en Sciences de Gestion
Ecole Doctorale des Sciences Economiques et de Gestion
Université d'Abomey-Calavi (UAC)
Laboratoire de Finance Entrepreneuriale et de Comptabilité (LaFEC)
BENIN
karimasylla@yahoo.fr*

Résumé :

L'objectif de cet article est d'analyser l'effet du financement bancaire sur la performance financière des PME béninoises. Pour atteindre cet objectif, nous avons adopté une démarche méthodologique quantitative. Les données collectées viennent de 62 PME choisies de manière convenante dans les villes de Cotonou et d'Abomey-calavi à partir du répertoire des entreprises, obtenu auprès de la DGI, de l'ANPME et de l'INSAE. L'étude utilise à la fois une approche descriptive et économétrique sous la forme d'une régression multiple pour mettre en évidence l'influence de l'accès au crédit bancaire, du montant et de la maturité du crédit bancaire sur la performance financière de la PME au Bénin. Le test d'indépendance de Khi-2 de Pearson est effectué au seuil de 5%. Il ressort des résultats obtenus, que le financement bancaire ne produit pas encore, au niveau des PME au Bénin, les effets escomptés sur la rentabilité. Ce résultat s'explique par l'inadaptabilité des échéances du crédit bancaire aux cycles de production de l'entreprise. Les entreprises béninoises ont tendance à financer les investissements à long terme (plus coûteux) avec des prêts à court terme.

. **Mots clés :** PME- financement des PME-financement bancaire- performance financière

ABSTRACT

This article aims to analyze the effect of bank financing on the financial performance of Beninese SMEs. For the achievement of this objective, we adopted a quantitative methodological approach. The data collected comes from 62 SMEs conveniently chosen in the cities of Cotonou and Abomey-Calavi, based on the business directory obtained from the DGI, ANPME and INSAE. The study uses both a descriptive and econometric approach in the form of a multiple regression to highlight the influence the access to bank credit and the amount and maturity have on the financial performance of SMEs in Benin. The Pearson chi-square test of independence is performed at a 5% threshold. It appears from the results obtained that bank financing is far from producing the expected effects on profitability for Benin SMEs. This result can be explained by the fact that bank credit maturities fail to adapt to the company's production cycles. Beninese companies tend to finance long-term (and more costly) investments with short-term loans.

Keywords: SME - SME financing - financial banking - financial performance

Introduction générale

Parmi les leviers de développement sur lesquels il faut agir en Afrique, figure en bonne place la croissance des PME (Penrose, 1959 ; Banque Mondiale, 2006 ; Rivard, 2014). Bien que le tissu économique en Afrique soit essentiellement composé par les MPME, 7% seulement des nouvelles micros et petites entreprises se transforment en moyennes ou grandes entreprises dans les pays en développement en Afrique du Sahara (Nations Unies, 2006). De même, le passage d'une taille à l'autre est extrêmement rare parce que la plupart des entreprises conservent leur taille initiale (Nations Unies, 2006). L'accès limité au crédit bancaire est l'un des principaux problèmes qui se pose aux PME en Afrique subsaharienne (Abiodun et Entebang, 2015 ; Abor et Quartey, 2010). Les spécificités des PME sont souvent la source de réelles contraintes financières et les solutions de financement apportées par le système financier laissent encore subsister un déficit de financement à caractère structurel (Dietsch et Maiheux, 2014).

Au Bénin pour 64 à 78 % des chefs d'entreprises, le coût des financements et l'accès aux financements sont des préoccupations importantes (Enquêtes Climat des Investissements)¹¹. Alors qu'elles ont besoin de financement pour fonctionner et étendre leurs activités, développer des produits, investir dans de nouveaux sites de production et recruter du personnel, les PME béninoises éprouvent toujours des difficultés de financement tant au niveau de leur création que de leur croissance (Tossou, 2011 ; MFE¹², 2001). Selon le rapport Close The GAP du Dutch Good Growth Fund (2017), le financement bancaire est limité aux PME pouvant fournir des garanties de titres de propriété immobilière et seulement 4% des besoins de financement des PE sont satisfaits par les banques. Le crédit bancaire à l'économie béninoise est faible comparativement aux autres pays de l'UEMOA (Dagoudo, 2008) avec des taux d'intérêts débiteurs estimés trop élevés par les PME/PMI (Igué, 1999 ; CPI¹³, 1999). Les banques se montrent frileuses dans l'octroi de crédits aux PME (Cenni et al., 2015 ; Banque Mondiale, 2006 ; Africapractice, 2005 ; Kauffmann, 2005 ; FMI, 2004). Elles préfèrent octroyer les crédits de court terme et l'ensemble de leur crédit s'adresse à plus de 90% aux fonctionnaires et aux cadres des grandes sociétés de la place (Médjigbodo, 2004).

Si, l'accès au financement est un facteur important de la performance des PME (Harash et al., 2014) certains types de crédit n'ont pas toujours les effets favorables escomptés sur ladite performance. Alors que, les recherches menées par Sabarwal et Terrel (2009) en Amérique latine, Jõeveer et al. (2006) en

¹¹ Banque Mondiale, « Enquête d'Investissement au Bénin » ; Programme Régional sur le Développement des Entreprises, (2005)

¹² M.F.E, Rapport de synthèse sur la concertation départementale pour l'élaboration du Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté, (2001)

¹³ Centre de Promotion et d'Investissements

Europe, Bardasi et al. (2011) dans trois régions en développement et Djimasra et al. (2013) au Tchad soutiennent la thèse selon laquelle le crédit bancaire a un impact positif et significatif sur la performance des entreprises, les investigations menées par Becchetti et Trovato (2002), Belouard et Seder (2009) et Tioumagneng (2011) révèlent, en revanche, une relation négative entre le financement contracté par les entreprises et leur performance. Nous voyons, ici, le cas où l'endettement des entreprises envers les banques peut être « destructeur de performances ». Partant de ces travaux, qui mettent l'accent sur l'influence négative du financement bancaire sur la performance des entreprises, nous avons décidé d'examiner dans cet article l'efficacité du financement bancaire en termes de rentabilité de la PME au Bénin. Ainsi, notre question de recherche se formule comme suit : « Quel l'effet du financement bancaire sur la performance financière des PME au Bénin ? ».

En plus de cette introduction, l'article comprend quatre sections additionnelles. La revue de littérature (2), la méthodologie adoptée (3), l'analyse des résultats obtenus (4), et la conclusion (5).

2.Revue de littérature

Il est question dans cette partie de faire une brève recension de la littérature sur la relation entre du financement bancaire et la performance financière des PME et de formuler les hypothèses de recherche.

2.1- La relation entre l'accès au crédit bancaire et la performance financière des PME

Plusieurs travaux mettent en évidence le fait que l'accès au financement accroît la performance des PME par l'amélioration des facteurs de production (usage de technologies plus récentes et plus productives, recours à un personnel mieux formé), mais aussi par le développement de produits et marchés nouveaux, l'extension des capacités, la diversification (Kumar et Rao ,2015 ; Djimasra et al.,2013 ;Reuben Kira et He, 2012). Par contre, les travaux de Belourd et Seder (2009) et ceux de Tioumagneng (2011) révèlent, une relation négative entre le financement contracté par les entreprises et leur performance. En nous basant sur les éléments sus étayés, nous nous proposons de formuler notre première hypothèse comme suit : ***l'accès au crédit bancaire a une incidence positive sur la performance financière des PME au Bénin***

2.2-Le montant du crédit bancaire et la performance financière des PME

Les crédits bancaires octroyés aux PME sont souvent de faibles montants et ont une influence limitée sur leur performance (Aryeetey, 1998; Buckley, 1997; Yaron, 1997). L'étude de Makokha (2006) et de Wanambisi (2013) démontrent que des prêts de montants conséquents permettraient aux MPE de grandir pour devenir des moyennes entreprises. Cet argument est soutenu par Otto et al., (2010) qui ont démontré dans leur étude que les MPE qui ont reçu des prêts importants avaient souvent une main-d'œuvre plus importante que les MPE qui ont reçu des prêts plus modestes. Les études sur l'effet du crédit bancaire

s'intéressent donc à la taille du crédit bancaire, ceci nous conduits à formuler notre deuxième hypothèse comme suit : **le montant du crédit bancaire a une influence significative sur la performance financière des PME au Bénin.**

2.3- La maturité du crédit bancaire et la performance financière des PME

Dans les PVD¹⁴, la banque a une préférence pour le court terme qui réduit le risque de non-remboursement, lui permet d'être raisonnablement certain que la fortune de l'entreprise ne diminuera pas au point de ne pas être remboursé (Bragg ,2010). Toutefois, si certaines études soulignent l'influence positive de la dette à court terme sur la performance de l'entreprise (Ibenrissoul,2016 ; Emery,2001; Plesko ,2000) d'autres démontrent une forte et importante corrélation négative entre la rentabilité et le ratio dette court terme qui ne sont pas propices à une grande productivité (Nderitu et Githinj, 2015; Eniola et Entebang, 2015). Partant de ces différents résultats, notre troisième hypothèse se formule comme suit : **la maturité du crédit bancaire a un effet positif sur la performance financière des PME au Bénin**

3.Méthodologie de recherche

3.1. Collecte de données

Dans le cadre de cette étude, nous optons pour une démarche hypothético-déductive. Notre cible est l'ensemble PME¹⁵ actives, inscrites au registre du commerce au Bénin et disposant des informations comptables et financières sur toute la période d'étude (2015-2019). L'espace géographique de notre travail, est constituée des PME localisées dans les villes de Cotonou et d'Abomey-Calavi. En effet, les villes de Cotonou et d'Abomey-Calavi abritent respectivement 45% et 15% des PME béninoises (RGE2, 2010)¹⁶. Un échantillon de quatre-vingts (80) PME a été choisi de manière convenante, à partir du répertoire des entreprises, obtenu auprès de la DGI, de l'ANPME et de l'INSAE. 80 questionnaires sont élaborés et administrés aux PME sélectionnées. Après l'enquête, 10 questionnaires se révèlent inexploitable parce que les informations de ces questionnaires sont incomplètes et 8 n'ont pas pu prendre part à l'enquête pour raison d'indisponibilité des personnes ressources. Au final, soixante-deux (62) PME ont effectivement participé à l'étude. 38,7% des PME de notre échantillon sont dans les secteurs du commerce et des services, 22,6% sont du secteur industriel. S'agissant de la taille des entreprises, seulement 6,5%, soit 04 entreprises sur les 62 ont un effectif supérieur à 50 employés.

¹⁴ Pays en Voie de Développement

¹⁵ Sont considérées comme PME , pendant notre période d'étude, toute entreprise légalement constituée tenant une comptabilité régulière, qui n'est pas une filiale de multinationale et qui satisfait aux critères d'un effectif de dix (10) à deux cents (200) employés permanents et le chiffre d'affaires hors taxes annuel n'excède pas deux milliards (2 000 000 000) de FCFA, avec un niveau d'investissement net inférieur ou égal à un milliard (1 000 000 000) de FCFA (article 4 de la loi N° 2020-03 du 20 Mars 2020).

3.2. Mesure des variables

➤ La performance financière

Nous avons mesuré la performance financière à partir du ratio de rentabilité des capitaux propres (Elhamma ,2012 ; Wendy et al., 2018). Elle prend la valeur 0 lorsqu'elle est inférieure à 0,5 et la valeur 1 si elle est supérieure ou égale à 0,5.

➤ L'accès au crédit bancaire

S'inspirant des travaux empiriques de Zambaldi et al. (2011), Berrah et Boukrif (2018), Fotso et al., (2018) et Nyaga (2020), la variable à expliquer « Accès au crédit bancaire » dans notre étude prend la valeur 1 si l'entreprise a bénéficiée d'une facilité de découvert ou d'un encours de crédit bancaire et 0 sinon.

➤ Le montant du crédit bancaire

La variable « montant du crédit bancaire » fait référence au rationnement ou non du volume de crédit bancaire obtenu par la PME. En nous appuyant sur les travaux de Ziane (2003) et Smondel (2011), cette variable muette, prend la valeur : 1= Montant inférieur à celui demandé ; 0 = Montant égal à celui demandé.

➤ Maturité du crédit bancaire

La variable « maturité du crédit bancaire », indique l'échéance de la dette bancaire. A la suite de Nyaga (2020) et Dagoudo (2008), nous avons décidé de la mesurer par les modalités 1 = Court terme (Moins d'un an); 2 = Moyen terme (De 1 à moins de 5 ans) ; 3 = Long terme (Supérieur ou égal à 5 ans).

3.3 Modèle d'économétrie

La forme générale du modèle est la suivante :

$$PERFIN_i = \alpha_0 + \alpha_1 \text{Acces-Crdt}_i + \alpha_2 \text{Mont_Crdt}_i + \alpha_3 \text{Mat_Crdt}_i + \alpha_4 X_i + \varepsilon_i$$

Avec i les individus c'est-à-dire les PME de l'échantillon, $PERFIN$ désignant la performance financière, $Acces-Crdt$ l'accès au crédit bancaire, $Mont_Crdt$ le montant du crédit bancaire, Mat_Crdt la maturité du crédit bancaire, X une matrice de variables de contrôle et ε le terme d'erreur ou de perturbation.

4. Résultat et discussion

Dans la présente section, nous allons présenter les résultats de notre recherche et les analyser

4.1- Résultats

Les entreprises ont été interrogées sur l'accès ou non au financement bancaire, les modalités du crédit bancaire obtenu et les informations financières relatives aux calculs des ratios de performance financière. La statistique descriptive de ces informations se présente comme suit :

Tableau 1 : Relation entre les Modalités du crédit bancaire et la performance financière

		Perf_ROE		Total
		ROE < 0,5	ROE ≥ 0,5	
Accès au crédit bancaire	Oui	5	6	11
	Non	37	14	51
Montant du crédit	Conforme à celui demandé	1	4	5
	Inférieur à celui demandé	4	2	6
Maturité du crédit bancaire	Court terme	3	3	6
	Moyen terme	1	1	2
	Long terme	1	2	3

Source : Nous-même à partir des données de l'enquête

Le tableau ci-dessus met en évidence le croisement des informations relatives aux PME qui ont eu accès ou non au financement bancaire et le ratio de rentabilité des capitaux propres. Ce tableau laisse observer que pour 6 des PME qui ont obtenu un crédit bancaire, le Perf_ROE ≥ 0,5 tandis que pour 5 le Perf_ROE < 0,5 .

Tableau 2 : Résultats du test d'indépendance de Khi-2 de Pearson

Accès au crédit bancaire	Valeur	2,933
	ddl	4
	p-value	0,003
	Décision	Liaison
Montant du crédit bancaire	Valeur	7,0256
	ddl	8
	p-value	0,02
	Décision	Liaison
Maturité du crédit bancaire	Valeur	9,3741
	ddl	12
	p-value	0,000
	Décision	Liaison

Source : Nous même à partir des données de l'enquête, SPSS v21

Il ressort du test de Khi-2 de Pearson que les variables « accès au financement » et « maturité du crédit bancaire » sont significatives à un seuil de 1%, la variable « montant du crédit bancaire » est significative à un seuil de 10%.

Tableau 3 : Matrice des corrélations des variables à l'aide des résultats du test de corrélation de Spearman

Variables	Acces_Fin	Mont_Crdt	Mat_Crdt	Perf_ROE
Acces_Crdt	1,000			
Mont_Crdt	0,1806	1,000		
Mat_Crdt	0,8866	0,1888	1,000	
Perf_ROE	0,2046	0,1724	0,3023	1,000

Source : Nous même à partir des données de l'enquête, STATA v13

Ce tableau montre une faible corrélation entre le Perf_ROE et chacune des 3 variables explicatives (respectivement 0,2046 ; 0,1724 et 0,3023 pour les variables Acces_Crdt, Mont_Crdt et Mat_Crdt). La corrélation est néanmoins plus forte avec la maturité du crédit bancaire et plus faible avec le montant du crédit bancaire.

Tableau 4 : Analyse de régression entre les modalités du crédit bancaire et la rentabilité des capitaux propres

Dependant variable: RENTABILITE DES CAPITAUX PROPRES				
Number of obs = 62		R-squared = 0,8014		
F (3,58) = 78,02		Adj R-squared = 0,7911		
Prob>F = 0,0000		Root MSE = 0,14493		
Variables	Coefficient	Ecart-type	t-Statistic	p-value
Accès au crédit bancaire	0,8382146***	0,0590112	14,20	0,000
Montant du crédit	0,0084195ns	0,0416425	0,20	0,840
Maturité du crédit	0,0684254**	0,0332137	2,06	0,044
Niveau de significativité: (*) au seuil de 10% ; (**) au seuil de 5% ; (***) au seuil de 1% ; (ns) non significatif				

Source : Nous même à partir des données de l'enquête, STATA v13

On constate à travers ce tableau que les variables « Accès au crédit bancaire » et « Maturité du crédit bancaire » sont significatives au seuil de 1% et 5% alors que la variable « Montant du crédit bancaire » n'a aucune influence significative sur la performance financière dans notre modèle.

4.2 Vérification des hypothèses

Au regard de ces résultats, nous retenons :

- La variable « Accès au financement » est positivement et significativement liée à la performance financière. A la suite de Djimasra (2013), notre première hypothèse qui stipule que ***l'accès au crédit bancaire a une incidence positive sur la performance financière des PME au Bénin est confirmée;***
- La variable « Montant du crédit » a une influence positive mais non significative sur la performance financière. Par contre, comme Saadallah et Salah (2019), notre deuxième hypothèse selon laquelle ***le montant du crédit bancaire a une influence significative sur la performance financière des PME au Bénin est infirmée;***
- La variable « Maturité du crédit » a une influence positive et significative sur la performance financière. Comme Eniola et Entebang (2005), notre troisième hypothèse selon laquelle ***la maturité du crédit bancaire a un effet positif sur la performance financière des PME au Bénin est confirmée***

➤ 4.3 Discussion

Les résultats issus de l'analyse des données recueillies dans le cadre de cette étude nous ont permis de confirmer l'effet positif et significatif de l'accès au financement bancaire sur la performance financière de la PME béninoise. Ces résultats s'inscrivent dans le prolongement des résultats des travaux de la majorité des auteurs (Olutunla et Obamuyi (2008), Nkurunziza (2010), Djimasra (2013), Jõeveer et al, 2006 ; Silivestru,2012 ; Sabarwal et Terrell,2009) qui trouvent que l'accès des PME au financement contribue à l'amélioration de la qualité et de la quantité des facteurs de productions qui entraîne l'augmentation de la production et par conséquent l'amélioration de la performance des PME. Toutefois, le fait que parmi les entreprises ayant accès au crédit qu'il y est une proportion non négligeable 45,5% de PME qui ne parviennent pas à améliorer leur performance nous amène à nous interroger davantage sur l'effet réel du financement bancaire sur la rentabilité des PME béninoises. De plus, cette étude nous a permis d'établir à la suite de Nderitu et Githinj, (2015), Eniola et Entebang (2015) un lien positif et significatif entre la maturité du crédit bancaire et la performance financière des PME de notre échantillon.

Par ailleurs, l'analyse statistique des données issues de l'enquête montre que la majorité des crédits accordés par la banque sont des crédits de court terme. Ainsi, la qualité et la nature des crédits bancaires accordées (surtout de court terme et de montant limité) dans les zones francs d'Afrique Centrale et de l'Ouest (Nyaga, 2020; Kauffmann, 2005; Lefilleur, 2008; Tioumagneng, 2011) obligent les PME à financer leur besoin d'actifs à long terme par une série de dettes à court terme. La réticence des banques à offrir des crédits de long terme découle d'un comportement que la littérature spécialisée qualifie de transactionnel et dont les traits majeurs sont la faible implication dans le contrôle de l'emprunteur ; la forte exigence des garanties de nature tangible comme conditions de prêts ; la focalisation sur les éléments purement quantitatifs pour évaluer les emprunteurs ; la forte propension à la non-négociabilité en cas de faillite de l'emprunteur ; le court-termisme ou le fort attachement aux investissements à rentabilité immédiate ; l'accroissement des taux d'intérêt sur les prêts (Parthiban, O'Brien et Toru, 2008). Ce comportement trouve, entre autres, son origine dans la mise en place des normes de fonds propres bancaires de 1988, dites Bâle I, qui lient ces fonds au montant des crédits distribués ; des nouvelles exigences de 2004, dites Bâle II, faisant dépendre le niveau du capital bancaire du risque du portefeuille de chaque emprunteur et dont l'application a conduit les banques à privilégier particulièrement l'offre des crédits de court terme (moins risqués) aux entreprises (Artus, 2005). A la confrontation des préoccupations liées à la distorsion dans la maturité des crédits bancaires offerts, il s'observe une tendance à la stigmatisation du court termisme des banques et une croyance en l'idée que l'insuffisance des crédits de long terme est le principal facteur explicatif de la difficulté des entreprises en zone franc de l'Afrique à se développer (Andely, 1997). Ainsi, nombre des recommandations formulées à la suite des études menées sur le sujet partent d'une vision de l'accessibilité des entreprises aux crédits bancaires de

long terme comme la condition majeure de leur croissance (MINEFI, 2007). L'accroissement de la performance financière des PME en fonction de la maturité du crédit bancaire dans le cadre de cette recherche démontre que les difficultés d'accès au crédit bancaire pour la PME béninoise, se traduisent, non seulement, par un coût de financement élevé, de forte garantie, mais aussi par l'inadaptabilité des échéances du crédit aux besoins de financement de la firme. Ces résultats prouvent que les entreprises béninoises ont tendance à financer les investissements à long terme (plus coûteux) avec des prêts à court terme. Cette pratique engendre une perte de valeur pour l'entreprise et évince l'efficacité du financement bancaire en termes de rentabilité de la PME.

Pour sa croissance, la PME béninoise a besoin d'obtenir des crédits bancaires de long terme pour financer ses investissements productifs qui vont lui permettre de survivre, gagner en compétitivité et accroître sa part de marché. Le choix de la maturité de la dette devra être fonction des actifs à financer. Les banques se doivent donc de proposer aux PME une gamme de financement complète en haut et bas de bilan, répondant aux différentes phases du cycle de vie de la firme. Sinon, sans ce partenariat banque-entreprise, il ne peut y avoir ni pro-performance ni même allocation de crédit pro-croissance. Cette étude nous a ainsi permis de constater à la suite de Tossou (2011) et Dagoudo (2008), que le crédit bancaire n'a pas encore l'effet escompté sur la performance financière de la PME béninoise à cause de l'inadaptabilité des échéances des crédits bancaires aux cycles de production des PME.

Conclusion générale

L'accès au financement bancaire est considéré comme l'un des motifs principaux du succès entrepreneurial. Suite aux besoins de l'entreprise en fonds de roulement et/ou d'investissement, la demande d'emprunt ou de crédit permet de soutenir l'activité de l'entreprise et d'améliorer sa production. Eu égard à cette dynamique productive censée générer l'offre de crédit bancaire, peu de travaux se sont consacrés à étudier empiriquement la corrélation entre le crédit bancaire et la performance des entreprises en Afrique subsaharienne. Le présent travail s'est donc attelé à mettre en évidence l'influence du financement bancaire sur la performance financière des PME béninoises. L'on a eu recours à une analyse statistique et au modèle de régression multiple. De cette étude, il ressort que le financement bancaire ne produit pas encore, au niveau des PME béninoises, les effets escomptés sur la rentabilité. La cause explicative de ce résultat défavorable est à considérer dans l'inadaptabilité des échéances du crédit bancaire aux cycles de production de l'entreprise.

Comme tout travail de recherche, ces résultats doivent être appréciés en tenant compte de certaines limites. Une des limites provient principalement de la culture des béninois et de leur réticence à donner les informations ou la documentation nécessaire. Concernant le choix de l'échantillon on peut signaler

une limite principale liée à la taille de l'échantillon étudié (62 entreprises), elle est liée à la difficulté de prendre contact avec les entreprises, mais ceci n'est pas en complète contradiction avec notre démarche quantitative qui admet aussi les échantillons de petite taille. Compte tenu notamment de cette limite, l'étude recommande qu'une vaste étude couvrant toutes les PME du pays soit menée à des fins de comparaison et pour permettre la généralisation des conclusions sur l'effet des modalités du crédit bancaire sur la performance financière des PME au Bénin .

Références bibliographiques

- ✚ Adelekan, S.A.; Eze, B.U. et Majekodunmi, S. A. (2019), « Bank Loans and Small Medium Enterprises' (SMES) Performance in Lagos, Nigeria », *Ilorin Journal of Human Resource Management (IJHRM)* Vol.3, No.1, 2019
- ✚ Akinyi, S.I. (2014), *The effect of bank financing on the financial performance of small and medium-sized enterprises in Nairobi county*, Degree of master of science in finance, University of Nairobi, Kenya, 2014
- ✚ Akitan, A. & Ababacar, S.D (2020), «Bank Financing and Firms Performance in Sub-Saharan Africa: Evidence of Cameroon and Senegal», *International Journal of Economics and Finance*; Vol. 12, No. 5
- ✚ Akitan,A. (2015) , document de travail n°17 octobre 2015 Larem / UCAD Sénégal
- ✚ Aliero, I.H. et Yusuf, M. M. (2015) «Analysis of impact of credit on the performance of smes in Sokoto metropolis of Sokoto state of Nigeria», *International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research* ,Vol.3, No.4, pp.22-31, July 2015
- ✚ Badreddine A. (2011), *Les effets de la multibancaisation sur le financement des PME par les banques*, thèse de doctorat en Science de Gestion, Université Jean Moulin Lyon, France,2011
- ✚ Baimey C. (2019), *Utilisation de l'information comptable et financière, par les dirigeants de PME, dans les décisions de gestion : une étude empirique au Bénin*, Mémoire de DEA en Science de Gestion, Université d'Abomey-Calavi, Bénin,2019
- ✚ Bastin, E., Lapage, W., Van Praet, J., & Vandendaele, D. (2013). *Financement des entreprises : Guide pratique pour une stratégie durable*. Bruxelles : Stephan maes
- ✚ Beck, T., Demirgüç-kunt, A., et Maksimovic, V., (2008), « Modèles de financement dans le monde: les petites entreprises sont-elles différentes? » *Journal of Financial Economics* 89, 467-87.
- ✚ Boujlida,A. (2002), *La performance financière des PME Manufacturières : Conceptualisation et mesure* , Thèse de doctorat en Science de Gestion, Université de Quebec, Canada , Septembre 2002
- ✚ Dagoudo, I. (2008), *Les obstacles au développement des Petites et Moyennes Entreprises au Bénin : Le Management et le Financement* , Mémoire de maîtrise en Sciences de Gestion, Université d'Abomey-Calavi, Bénin,2008
- ✚ Djimasra N., Gadom D., Abba D. et Djam'Angai L., (2013), « Crédit bancaire et Performance des Petites et Moyennes Entreprises Tchadiennes à l'ère Pétrolière », *Annal de l'Université de N'Djaména*, Tchad

- ✚ Eriola, A. J., « Difficultés d'accès au financement des petites entreprises au Bénin : mythe ou réalité d'un contexte socioculturel ? » *Revue Alternatives Managériales Économiques*, Vol 2, No 4 (Octobre, 2020) 215-234
- ✚ Eton ,M; Mwosi,F. ; Mutesigensi, D. et Ebong,C. D. (2017), « Credit Financing and Performance of SMEs in Lira Municipality, Uganda » , *Research Journal of Finance and Accounting* ,Vol.8, No.8, 2017
- ✚ Fatou ,D. et Diop, M.B «Gestion du risque de crédit et Financement des économies de l'UEMOA», document de travail n°03, Ministère de l'Economie et des Finances, Direction de la Prévision et des Etudes Économiques ,Août 2007,Sénégal
- ✚ Founanou, M. et Ratsimalahelo, Z. (2011), « Financement des petites et moyennes entreprises en Afrique Subsaharienne : Faut-il restaurer les banques publiques de développement? », *La Revue des Sciences de Gestion*
- ✚ Ghellinck,B. (2015), *Le financement relationnel bancaire des PME en Belgique* , Master en Sciences de Gestion, université Catholique de Louvain , Belgique,2015
- ✚ Hoton L. et Soule. A (2002), « Etude documentaire sur l'impact de la libéralisation et de la réforme du secteur financier sur les pauvres et les petits opérateurs économiques au Bénin », OIT
- ✚ Igue C. et Quenum V. (2004) : « La libéralisation et financement du secteur primaire par les banques et établissements financiers au Bénin », OIT
- ✚ Julien Lefilleur (2008), « Comment améliorer l'accès au financement pour les PME d'Afrique subsaharienne ? », *Afrique contemporaine* 2008/3 (n° 227), pages 153 à 174
- ✚ M.F.E (2001), « Rapport de synthèse sur la concertation départementale pour l'élaboration du document stratégique de réduction de la pauvreté », MFE juin 2001, Ministère des Finances et de l'Economie, 153p
- ✚ Médjigbodo R.M.P. (2005), « La politique de crédit des banques face à l'avènement des Systèmes Financiers Décentralisés ou des Institutions de Microfinance », *Journal de la Recherche Scientifique de l'Université de Lomé (Togo)*, Vol. 7 (1) (Série C) 2005: pp. 23-31
- ✚ Moutairou, S.F. (2018), *Difficultés d'accès des petites et moyennes entreprises béninoises au financement bancaire : Analyse des facteurs explicatifs*, Mémoire de DESS en Science de Gestion, Pigier, Bénin,2018
- ✚ Muguchu,M .,(2013), *Relationship between access to credit and the financial performance of small and medium enterprises in Nairobi, Kenya*, Degree of Master of Business administration ,University of Nairobi, Kenya, 2013
- ✚ Ndjambou, R; Molo, L.N.; Fotso ,R.S., « Accès au crédit bancaire par le financement de proximité : Cas des PME Camerounaises » ,*Management & Sciences Sociales* N°25, Juillet-Décembre 2018
- ✚ Nyaga, E.Y.P. (2020), « Accès au financement et performance des PME au Cameroun », *Revue "Repères et Perspectives Economiques"*, Vol. 4, N°1 / 1^{er} semestre 2020
- ✚ Oborah,N.A. (2014), *The effect of lending by microfinance institutions on the financial performance of small and medium enterprises in Nairobi County, Kenya*, Degree Master of Business Administration, school of business, university of Nairobi,Kenya,2014

- ✚ Rapport du Conseil d'Analyse Economique (2010) : « Pratiques de gestion et performances des PME béninoises »
- ✚ Recensement général des entreprises, 2^e édition, 2010
- ✚ Sacerdoti, E. (2009), Conseiller au département Afrique du FMI, « Le financement des PME en Afrique Subsaharienne », *Revue Secteur Privé & Développement de Proparco* n°1
- ✚ Saeys, I., De Grand RY, B., Dupont, T., Leboutte, D., Pire, P., Smets, D., Vandaele, J. P., Van Den Abbeele, L. R. & Weyers, p. (2013) Comment financer la croissance de ma PME?. institut des réviseurs d'entreprises.
- ✚ Sahut Jean Michel, Js Lantz, La création de valeur et performance financière dans les telecoms, 2003, La Revue du Financier, (12) : 28.
- ✚ Smondel, A. (2011), *Comment les banques octroient les crédits aux PME?* thèse de doctorat en Science de Gestion, université Paris-Dauphine, France,2011
- ✚ Souore, B. (2016), *Incidence du financement bancaire sur la compétitivité des entreprises Camerounaises* , Mémoire DESS en Science de Gestion, option Finance et Comptabilité ,université de Yaoundé 2 Soa , Cameroun,2016
- ✚ Sylla ,K.D. (2013), «Les déterminants de la stagnation des micro et petites entreprises béninoises» , *Revue Africaine de Gestion*,2013
- ✚ Tioumagneng, A. (2011), « Maturité des crédits bancaires et performance des entreprises : cas du Cameroun», De Boeck Supérieur | « Mondes en développement » 2011/1 n°153 | pages 71 à 86
- ✚ Tossou Y. J. (2011),*Analyse-économique-des-decisions-de-financement-des-PME-au-Bénin* , Mémoire de DEA option Sciences Economiques, Université d'Abomey-Calavi, Bénin, 2011
- ✚ Vigneron, L. (2009). *Conditions de financement de la PME et relations bancaires*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Lille II, France,2009
- ✚ Wanambisi,N. A.(2013), « Effects of Microfinance Lending on Business Performance: A Survey of Micro and Small Enterprises in Kitale Municipality, Kenya»,*International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* , July 2013, Vol. 3, No. 7
- ✚ Yota, R. (2016), « Endettement bancaire à long terme, rentabilité et croissance des PME au Cameroun : Une analyse empirique sur données de panel », *Revue d'Etudes en Management et Finance d'Organisation*, vol. 1, n°2

INFLUENCE DU STYLE DE LEADERSHIP DES DIRIGEANTS SUR LA RÉSILIENCE ORGANISATIONNELLE DES PME IVOIRIENNES EN CONTEXTE DE CRISE

Adjoua A. BECOIN

Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO)

Tel: (00225) 07 88 252 993/ (00229) 52 269 269

Email: becoinemma@gmail.com

Rosaline D. WOROU HOUNDEKON

Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO)

Université d'Abomey-Calavi (UAC)

Email : worour@yahoo.fr

RESUME:

La crise de la COVID-19 a un impact sur l'économie mondiale et en particulier sur les PME qui ont subi des conséquences importantes. Les dirigeants doivent s'arrimer à cette conjoncture afin de rendre leurs entreprises résilientes. L'objectif de cette étude est d'examiner l'influence des styles de leadership transformationnel, transactionnel et stratégique sur la résilience organisationnelle des PME en Côte d'Ivoire. Une enquête a été menée auprès d'un échantillon de 166 PME, et nous avons utilisé des modèles de régressions multiples sous SPSS pour analyser les données recueillies. Les résultats ont montré que le style de leadership transformationnel est positivement associé à la résilience organisationnelle des PME, tandis que le style de leadership transactionnel n'a pas montré d'effet significatif. Les résultats ont également montré que la capacité de la PME à s'adapter au changement et à gérer la crise est un facteur clé de la résilience organisationnelle. Ces résultats ont des implications importantes pour les dirigeants de PME, car ils suggèrent que le choix du style de leadership peut jouer un rôle crucial dans la capacité de leur entreprise à faire face aux défis et à surmonter les obstacles. Les dirigeants qui adoptent un style de leadership transformationnel peuvent encourager la créativité, la collaboration et l'innovation dans leur entreprise, ce qui peut contribuer à renforcer la résilience organisationnelle.

Mots clés : Styles de Leadership, Résilience organisationnelle, PME, Crises, Dirigeants

ABSTRACT:

The COVID-19 crisis is having an impact on the global economy and in particular on SMEs which have suffered significant consequences. Leaders must adapt to this situation in order to make their companies resilient. The objective of this study is to examine the influence of transformational, transactional and strategic leadership styles on the organizational resilience of SMEs in Côte d'Ivoire. A survey was conducted among a sample of 166 SMEs, and we used multiple regression models in SPSS to analyze the data collected. The results showed that transformational leadership style is positively associated with organizational resilience of SMEs, while transactional leadership style did not show a significant effect. The results also showed that the SME's ability to adapt to change and manage crisis is a key factor in organizational resilience. These findings have important implications for SME managers, as they reveal that the choice of leadership style can play a crucial role in their company's ability to face challenges and overcome obstacles. Leaders who adopt a transformational leadership style can encourage creativity, collaboration and innovation in their business, which can help build organizational resilience.

Keywords: Leadership, Organizational resilience, SMEs, Crises, Leaders

Introduction

Dans un contexte économique dynamique, les PME en Côte d'Ivoire jouent un rôle crucial, mais elles font face à des défis liés à des crises imprévues, notamment la pandémie de COVID-19 (Kouamé, 2022; Lekini, 2022 ; Korbi, 2021). Représentant plus de 95 % des emplois et environ 70 % du PIB, ces PME ont dû suspendre leurs activités en raison de l'état d'urgence, entraînant d'importants bouleversements stratégiques (Billon, 2013). Les dirigeants doivent réagir avec agilité, révisant les prévisions de trésorerie pour assurer la survie et la croissance, soulignant l'importance de la résilience organisationnelle (Dagri et N'zue, 2022; Avolio et al., 2009).

Cette étude se concentre sur le lien entre le style de leadership (notamment transformationnel, transactionnel et stratégique) et la résilience des PME face à la COVID-19. En mettant l'accent sur la perception des dirigeants, elle explore comment ces styles influent sur la capacité des PME à surmonter les défis actuels.

Le choix de se concentrer sur la perception des dirigeants, motivé par Haddadj et al. (2023), permet de comprendre comment ces perceptions influencent les décisions stratégiques, la culture organisationnelle et l'engagement des employés. Cette approche vise à éclairer les défis et les opportunités pour renforcer la résilience organisationnelle dans le contexte actuel de pandémie.

Cette recherche, conforme à Kerbouche et Bouguesri (2020), explore la relation entre le style de leadership des dirigeants et la résilience des PME ivoiriennes en contexte de crise, avec comme question centrale : Quelle est l'influence du style de leadership sur la résilience organisationnelle des PME ivoiriennes face à la COVID-19?

De cette question de recherche découlent les interrogations secondaires :

1. Quel est l'influence du style de leadership transformationnel sur la résilience organisationnelle des PME Ivoiriennes en contexte de crise ?
2. Le style de leadership transactionnel influence-t-il la résilience organisationnelle des PME Ivoiriennes en contexte de crise ?
3. Quel est l'influence du style de leadership stratégique sur la résilience organisationnelle des PME Ivoiriennes en contexte de crise ?

L'objectif principal de cette investigation est d'analyser l'influence du style de leadership des dirigeants sur la résilience organisationnelle des PME ivoiriennes en contexte de crise.

Les objectifs secondaires se matérialisent ainsi :

1. Examiner l'influence du style de leadership transformationnel sur la résilience organisationnelle des PME Ivoiriennes en contexte de crise.
2. Apprécier l'influence du style de leadership transactionnel sur la résilience organisationnelle des PME Ivoiriennes en contexte de crise.

3. Analyser l'influence du style de leadership stratégique sur la résilience organisationnelle des PME Ivoiriennes en contexte de crise

1. Revue de la littérature

La pandémie de COVID-19 a imposé des défis sans précédent aux PME à travers le monde. Dans ce contexte, le rôle des styles de leadership pour favoriser la résilience et la survie des PME est d'une importance capitale. Cette revue de littérature vise à explorer les implications du leadership transformationnel, transactionnel et stratégique dans la capacité des PME à faire face à la crise de la COVID-19.

1.1 Leadership transformationnel

Le leadership transformationnel est souvent considéré comme un style efficace dans les PME. Selon Bass et Riggio (2010), ce style de leadership implique d'inspirer et de motiver les employés en établissant une vision claire et en encourageant l'innovation. Les recherches ont montré que ce style de leadership favorise l'engagement des employés, la créativité et la performance organisationnelle (Bass et Avolio, 1994). Le leadership transformationnel est reconnu pour son potentiel à inspirer et à motiver les membres de l'organisation à atteindre des objectifs communs, même dans des moments de crise. Des études soulignent que ce style de leadership peut encourager l'innovation, favoriser la flexibilité et susciter un fort engagement des employés, des éléments essentiels pour la résilience des PME face à la COVID-19.

1.2 Leadership transactionnel

Le leadership transactionnel se concentre sur la gestion des performances à court terme par le biais de récompenses et de sanctions. Selon Burns (1978), ce style de leadership repose sur un échange de services entre le leader et les employés. Bien que ce style puisse être efficace pour atteindre des objectifs spécifiques à court terme, il peut limiter la motivation intrinsèque et l'engagement à long terme des employés (Bass et Riggio, 2006). Dans le contexte de la pandémie, le leadership transactionnel peut offrir une structure et des incitations claires dans un environnement où la prévisibilité est limitée. Ce style de leadership peut contribuer à maintenir des opérations efficaces, gérer les ressources avec prudence et établir des objectifs réalisables, éléments cruciaux pour assurer la stabilité et la résilience des PME.

1.3 Leadership stratégique

Le leadership stratégique, défini comme la capacité à élaborer une vision claire et à anticiper les défis futurs (Bryson, 2005), influence la position concurrentielle via le modèle des cinq forces de Porter (Baack et Boggs, 2008). Ce leadership va au-delà de la gestion quotidienne, s'attachant à positionner l'entreprise

de manière unique (Mintzberg et Waters, 1985). Crucial pour les PME aux ressources limitées, il exige une agilité exceptionnelle (Crosby et Bryson, 2018). Intégrer les aspects culturels, soulignés par la littérature (Denison, 1990), est crucial pour une mise en œuvre stratégique réussie. En crise, le leadership stratégique, selon Tushman et O'Reilly (2002), permet de capitaliser sur les opportunités. Indispensable face à la COVID-19, il guide les PME à travers les turbulences, positionnant stratégiquement pour émerger renforcées de la crise.

1.4 Résilience des PME face à la COVID-19

La résilience des PME face à la crise de la COVID-19 est devenue un sujet de préoccupation majeur. Les PME ont dû s'adapter rapidement aux perturbations économiques, sociales et opérationnelles causées par la pandémie. Les études ont montré que la résilience organisationnelle joue un rôle crucial dans la capacité des PME à surmonter les défis et à rebondir face à l'incertitude. La résilience organisationnelle peut être définie comme la capacité d'une organisation à absorber les chocs, à s'adapter et à se rétablir face à des perturbations, tout en maintenant ses fonctions essentielles et en préservant sa cohésion interne (Vogus et Stuchlik, 2007). Plusieurs dimensions de la résilience organisationnelle ont été identifiées, notamment la flexibilité, la capacité d'apprentissage, la capacité de rétablissement rapide et la capacité à prévenir les crises (Hamel et al., 2015). Plusieurs facteurs peuvent influencer la résilience organisationnelle. Parmi eux, la culture organisationnelle joue un rôle crucial. Une culture qui encourage l'innovation, l'adaptabilité, la communication ouverte et la confiance mutuelle est plus propice à la résilience (Coutu, 2002). De plus, le leadership est également un facteur clé. Des dirigeants qui favorisent la prise de décision participative, la communication transparente et l'engagement des employés peuvent renforcer la résilience organisationnelle (Lengnick-Hall et Beck, 2005). Plusieurs auteurs ont identifié des dimensions clés de la résilience organisationnelle. Par exemple, Lengnick-Hall et Beck (2005) ont proposé quatre dimensions : la capacité de prévision, la capacité de récupération, la capacité de reconstitution et la capacité d'apprentissage. Ces dimensions soulignent l'importance de la préparation, de la réponse rapide, de la capacité à se rétablir et de l'apprentissage continu pour renforcer la résilience organisationnelle. Cette revue de la littérature souligne l'importance de la résilience organisationnelle dans un environnement complexe et incertain. Les recherches existantes ont mis en évidence les dimensions de la résilience, ses antécédents.

1.5 Lien entre les actions du leadership et la capacité de résilience des entreprises

Le lien entre les actions du leadership et la capacité de résilience des PME est un facteur déterminant dans leur capacité à surmonter les crises. Les dirigeants qui démontrent une vision claire et une

communication transparente favorise un climat de confiance au sein de leurs équipes, renforçant ainsi la résilience organisationnelle. L'encouragement de la créativité et de l'innovation par les dirigeants permet aux entreprises de s'adapter rapidement aux nouvelles conditions du marché. De plus, le leadership qui favorise la collaboration et l'inclusivité a renforcé la cohésion des équipes, facilitant la mise en œuvre efficace des initiatives de résilience. Le leadership, en tant que facteur crucial pour le succès organisationnel, est souvent étudié à travers divers styles. Parmi les styles couramment étudiés, on retrouve le leadership transformationnel et transactionnel (Bass, 1985), le leadership participatif (Lewin, Lippitt, et White, 1939), et le leadership situationnel (Hersey et Blanchard, 1969). Des études telles que celles menées par Avolio et al. (2009) ont mis en évidence l'impact positif du leadership transformationnel sur la résilience organisationnelle. Ce style de leadership, caractérisé par l'inspiration, la stimulation intellectuelle, et la considération individuelle, crée un environnement propice à l'innovation et à la flexibilité, des éléments essentiels à la résilience. D'autres travaux, comme ceux de Podsakoff et Schriesheim (1985), ont exploré le lien entre le leadership transactionnel et la résilience organisationnelle. Ce style, basé sur la récompense et la punition, peut influencer la performance organisationnelle en renforçant la conformité aux procédures et en assurant la stabilité, des éléments cruciaux en période de perturbation. Plusieurs chercheurs soulignent également l'importance de la confiance et de la communication dans le lien entre le style de leadership et la résilience organisationnelle (Luthans et al., 2006). Des leaders qui établissent des relations de confiance et qui maintiennent une communication ouverte contribuent à la construction d'équipes résilientes. Les travaux diversifiés examinant différents styles de leadership offrent des perspectives riches pour comprendre comment les dirigeants peuvent influencer la capacité de leur organisation à surmonter les défis et à prospérer dans des environnements changeants. Cette étude s'intéressera au lien entre les trois styles de leadership transformationnel, transactionnel et stratégique car l'étude de ces trois styles de leadership dans le contexte ivoirien offre une perspective holistique sur la manière dont les dirigeants peuvent guider leurs PME à travers des défis variés tout en cultivant la résilience nécessaire pour prospérer à long terme. En intégrant le leadership transformationnel, transactionnel et stratégique, cette revue de littérature met en lumière l'importance vitale de ces styles de leadership pour renforcer la résilience des PME face à la pandémie de COVID-19. Les études et les analyses sur ces styles de leadership offrent des perspectives précieuses sur la manière dont les PME peuvent naviguer à travers la crise et même s'épanouir malgré l'adversité.

Ainsi, les hypothèses de recherche formulées :

1. Le style de leadership transformationnel influence positivement la résilience des PME ivoiriennes face à la crise sanitaire.
2. Le style de leadership transactionnel influence positivement la résilience des PME ivoiriennes face à la crise sanitaire.

3. Le style de leadership stratégique a une influence positive sur la résilience des PME Ivoiriennes face à la crise sanitaire.

Cette investigation ambitionne d'apporter des contributions substantielles à la compréhension du rôle du leadership dans la résilience organisationnelle des PME Ivoiriennes en ces temps de crise. Les travaux de Burns(1978) serviront de socle théorique solide pour étayer les analyses et les résultats de cette étude. La présente œuvre s'inscrit dans une approche quantitative. Afin de collecter les données nécessaires, nous avons sollicité cent soixante-six (166) PME du secteur de l'hôtellerie, de la restauration et du transport. La structure de cette recherche s'articule autour de quatre parties. En premier lieu, nous exposons le cadre conceptuel et environnemental de cette étude. En second lieu, nous soulignons la méthodologie utilisée pour la collecte des données. En troisième lieu, nous analysons les résultats obtenus. En quatrième et dernier lieu, nous entamons une discussion des résultats de cette recherche.

2. Méthodologie

Notre recherche s'insère dans le contexte de la crise sanitaire liée à la COVID-19 qui place les dirigeants de PME face à des décisions difficiles dans un environnement turbulent, lequel exerce une influence directe sur la résilience de leur entreprise. Nous inscrivons notre recherche dans une approche quantitative. Un questionnaire a été élaboré à l'aide d'un formulaire Google par voie électronique. L'échelle de mesure pour la variable style de leadership est celui de Carreiro et Oliveira (2019) pour le leadership transformationnel et transactionnel, et l'échelle de Özer et Tinaztepe (2014) pour le leadership stratégique. Pour la variable dépendante la résilience organisationnelle, l'échelle de Välikangas (2010) a été adapté au contexte de la recherche. Les PME répondant à la définition de la PME en Côte d'Ivoire selon la loi 2014-140 du 24 mars 2014¹⁷, c'est-à-dire les entreprises ayant moins de 200 employés et ayant un chiffre d'affaires annuel hors taxes ne dépassant pas un milliard de francs CFA. L'échantillon de l'étude a été sélectionné par la technique de l'échantillonnage raisonné. Nous avons ciblé les chefs d'entreprise (PME) le secteur du tourisme (hôtellerie, restauration)¹⁸ et du transport. Un nombre de 166 entreprises (PME) du secteur du tourisme dont les dirigeants ont été interrogés. Les dirigeants de PME ont répondu à des questionnaires, enquérant de leur volonté de participer à l'étude. Afin de garantir l'éthique de la collecte des données, une lettre d'accompagnement a été jointe à chaque enquête. La lettre d'accompagnement comprenait un paragraphe expliquant les objectifs de la recherche, le protocole de protection des données et la confidentialité, ainsi que le caractère volontaire de la participation. Les résultats de l'enquête ont été analysés à l'aide du logiciel statistique SPSS 20. Tout d'abord, l'analyse descriptive a été réalisée à l'aide de tableaux de fréquence

¹⁷ Ministère de la Promotion des PME. 2020. Côte d'Ivoire. Revue de données statistiques sur les PME ivoiriennes

¹⁸ CCR-UEMOA Mai 2020

et de pourcentage. Ensuite, des statistiques inférentielles ont été utilisées pour déterminer les associations entre les éléments ainsi que la direction de chaque association. Enfin, une analyse de régression a été réalisée pour définir les relations entre la variable dépendante et les variables indépendantes. Le questionnaire se compose de quatre parties : une section démographique comprenant des questions sur l'âge, le sexe, les années d'expériences, et le secteur d'activité. La deuxième partie du questionnaire est conçue pour tester les liens entre les variables indépendantes et la variable dépendante. Chacune de ces variables est mesurée par une échelle de Likert en 5 points, où 1 correspond à « pas du tout d'accord » et 5 à « tout à fait d'accord ».

3. Résultats

L'analyse des coefficients des variables expliquant la « Leadership »

Les résultats de l'analyse par la régression en utilisant la « Résilience » comme variable dépendante sont donnés dans le tableau ci-dessous. Les trois variables indépendantes sont significatives ($p < 0,05$) : leadership transformationnel, leadership transactionnel, leadership stratégique. Ces dernières représentent presque la totalité de la variance expliquée et influencent positivement et significativement la variable dépendante. La significativité des coefficients de la régression dans le cadre de notre étude est présentée dans le tableau ci-dessous. Nous observons que le leadership transformationnel et stratégique est des variables statistiquement significatives au seuil d'alpha de 0,05. Ces coefficients de régression relatifs au leadership transformationnel, leadership transactionnel et stratégique sont en accord avec les attentes théoriques et confirment les corrélations posées précédemment comme hypothèses. En revanche, il apparaît que le leadership transactionnel n'est pas corrélé sur la résilience de l'entreprise et n'exerce aucun effet significatif.

Tableau 3: Les coefficients des variables explicatives du leadership des dirigeants

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
1 (Constante)	-,002	,056		-,038,970			
LEADERSHIP TRANSFORMATIONNEL	,086	,056	,088	2,655,008	,996		1,004
LEADERSHIP TRANSACTIONNEL	,150	,056	,152	3,537,005	,991		1,009
LEADERSHIP STRATEGIQUE	,018	,055	,018	3,315,003	,987		1,013

Source : Résultat de nos enquêtes

L'influence du « leadership transformationnel » sur la résilience des PME

La valeur du bêta standardisé associée à l'informatisation ($\beta = 0,088$) apporte une information intéressante. Nous pouvons dire qu'une augmentation d'une unité du degré du leadership entraîne une augmentation de 0,088 de la « Résilience ». Un test t est réalisé rendre compte de la significativité du β . Ce test est significatif pour $\alpha = 0,008$ ($t=2,655$). Le coefficient estimé de (0,088) répond donc aux attentes théoriques et positives de l'hypothèse 1, laissant entendre que le leadership transformationnel a une incidence positive sur la résilience des PME ivoiriennes. Autrement dit, les entreprises qui ont un leadership transformationnel plus élevé, sont plus résilientes. Donc l'hypothèse H1 est confirmée.

L'influence du « leadership Transactionnel » sur la résilience des PME

Le β indique que la variable leadership transactionnel exerce une influence directe sur la résilience. Un test t est réalisé pour rendre compte de la significativité du β . Ce coefficient standardisé associé au « leadership transactionnel » se révèle être significatif au seuil de 0,05, mais dans des proportions moindres que celle du leadership transformationnel. En outre, le coefficient de régression β (0,005) est positif, il indique une relation dans le même sens entre le leadership transactionnel et la résilience des PME ivoiriennes. Ainsi, l'hypothèse H2 est acceptée.

L'influence du « leadership stratégique » sur la résilience

La valeur du bêta standardisé associée au leadership stratégique ($\beta = 0,055$) apporte une information importante. Nous pouvons dire qu'une augmentation d'une unité du degré du leadership stratégique entraîne une augmentation de 0,055 de la « Résilience ». Un test t est réalisé pour rendre compte de la significativité du β . Ce test est significatif pour $\alpha = 0,003$ ($t=3,315$). Le coefficient estimé de β (0,005) répond donc aux attentes théoriques et positives de l'hypothèse H3, laissant entendre que le leadership stratégique a une incidence positive sur la résilience des PME ivoiriennes. Autrement dit, les entreprises qui ont un leadership stratégique plus élevé, sont plus résilientes. Donc, l'hypothèse H3 est acceptée. Ainsi nous pouvons résumer les trois hypothèses dans le tableau ci-dessous :

Tableau 4: Validation des hypothèses relatives à l'influence des facteurs de contingence sur la « Diversité d'utilisation des indicateurs de TB »

Code	Libellé	Résultat
H1	Le leadership transformationnel influence positivement la résilience de l'entreprise.	confirmée
H2	Le leadership transactionnel influence positivement la résilience de l'entreprise.	confirmée
H3	Le leadership stratégique influence positivement la résilience de l'entreprise.	confirmée

Source : Résultat de nos enquêtes

4. Discussion

La discussion de l'article scientifique met en évidence un lien positif entre le style de leadership et la résilience organisationnelle des PME. Cette relation renforce l'importance du rôle des dirigeants dans la capacité des organisations à faire face aux crises et à se rétablir. Plusieurs auteurs ont également soutenu cette idée, fournissant des preuves empiriques et théoriques solides. Diverses recherches ont démontré que le leadership transformationnel est associé à une plus grande résilience organisationnelle. Bass et Riggio (2006), ont souligné que les dirigeants transformationnels sont caractérisés par leur capacité à inspirer et à motiver les employés, à favoriser l'innovation et à encourager l'adaptabilité face aux défis. Ces traits de leadership sont particulièrement pertinents pour la résilience organisationnelle, car ils permettent aux PME de s'adapter aux changements, d'apprendre de leurs expériences et de rebondir après des crises. De plus, la théorie du leadership adaptatif soutient également le lien positif entre le style de leadership et la résilience organisationnelle. Selon Heifetz et Linsky (2002), le leadership adaptatif consiste à reconnaître et s'adapter aux défis complexes et en constante évolution auxquels les organisations sont confrontées. Les dirigeants adaptatifs sont capables de mobiliser les ressources internes et externes pour répondre aux crises, de promouvoir l'apprentissage organisationnel et de favoriser la résolution de problèmes. Ainsi, un leadership adaptatif peut renforcer la résilience organisationnelle en permettant aux PME de s'adapter et de se réinventer face aux difficultés. Le style de leadership transactionnel se caractérise par un échange de récompenses et de sanctions entre les dirigeants et les employés, basé sur l'accomplissement de tâches et d'objectifs spécifiques. Ce style de leadership met sur la supervision, le contrôle et la conformité aux règles et procédures établies. Cependant, il peut avoir des implications limitées en matière de résilience organisationnelle. Certains chercheurs tels qu'Avolio et Bass (2006), ont souligné que le leadership transactionnel peut être plus efficace pour maintenir la stabilité organisationnelle plutôt que pour favoriser l'adaptabilité et la résilience. Ce style de leadership est souvent centré sur les tâches et les résultats à court terme, ce qui peut limiter la capacité des PME à s'adapter aux changements et à innover face à des crises imprévues. En outre, les approches basées sur les échanges de récompenses et de sanctions peuvent créer une dépendance excessive vis-à-vis du leader et ne pas favoriser l'engagement et l'autonomie des membres de l'organisation peuvent être nécessaire pour surmonter les obstacles et se rétablir rapidement. Par conséquent, le style de leadership transactionnel peut ne pas être aussi efficace que d'autres styles de leadership pour promouvoir la résilience organisationnelle des PME. Il convient de noter que bien que le lien entre le leadership transactionnel et la résilience organisationnelle soit peu significatif, cela ne signifie pas nécessairement que le leadership transactionnel n'a aucun impact sur les PME en contexte de crises. Il peut encore être utile dans certaines situations où la stabilité et l'exécution des tâches sont prioritaires. De plus, le contexte spécifique de l'étude, tel que le pays ou l'industrie, peut également influencer les

résultats et la nécessité d'une prudence dans l'interprétation. Bien que le leadership transactionnel puisse jouer un rôle dans la gestion des PME, il présente un lien peu significatif avec la résilience organisationnelle. Les PME pourraient bénéficier davantage de styles de leadership axés sur l'adaptabilité, l'innovation et l'engagement des employés, tels que le leadership transformationnel, adaptatif et participatif. Les dirigeants doivent prendre en compte ces considérations lorsqu'ils cherchent à renforcer la résilience organisationnelle dans un contexte de crise. Par ailleurs, le leadership stratégique joue un rôle essentiel dans la promotion de la résilience organisationnelle des PME en contexte de crise, comme le suggèrent plusieurs études menées par des chercheurs. Selon les recherches d'Eisenbeiss et Knippenberg (2015), le leadership stratégique est associé à une meilleure capacité d'adaptation et de résilience des PME en période de crise. Leurs études ont montré que les dirigeants qui adoptent une approche stratégique sont plus enclins à identifier les risques potentiels, à prendre des décisions éclairées et à mobiliser les ressources nécessaires pour faire face à la crise. Ces dirigeants sont capables de formuler des stratégies flexibles qui permettent à l'organisation de s'adapter rapidement aux perturbations et de saisir les opportunités émergentes. Les recherches de Hitt et al. (2011) soulignent l'importance du leadership stratégique dans la création d'une culture organisationnelle résiliente. Selon ces auteurs, les dirigeants stratégiques jouent un rôle crucial dans la création d'une vision partagée, la communication efficace des objectifs et la promotion d'une culture d'apprentissage continu au sein de l'organisation. Cette culture favorise l'adaptabilité, l'innovation et la confiance des employés, ce qui renforce la résilience organisationnelle face aux crises. En somme, les résultats de nos recherches abondent dans le même sens que les travaux d'Eisenbeiss et Knippenberg (2015), Hitt et al. (2011) qui démontrent de manière convergente le lien positif entre le leadership stratégique et la résilience organisationnelle des PME en contexte de crise. Ces auteurs mettent en évidence l'importance du leadership stratégique pour l'anticipation des risques, la prise de décision éclairée, la mobilisation des ressources et la création d'une culture organisationnelle résiliente. Il est donc essentiel pour les dirigeants de PME de développer leurs compétences en leadership stratégique afin de renforcer la résilience de leur organisation face aux défis et aux perturbations.

Conclusion :

Cette étude explore le lien entre le leadership et la résilience organisationnelle des PME ivoiriennes face à la COVID-19. Les résultats indiquent que le leadership transformationnel et stratégique exerce une influence significative sur la résilience, tandis que le leadership transactionnel a une influence faible en temps de crise. Les dirigeants transformationnels, inspirants et autonomisants, favorisent l'innovation et l'adaptabilité. De même, les leaders stratégiques anticipent les risques et élaborent des stratégies flexibles. En revanche, le leadership transactionnel montre une faible influence, étant moins axé sur

l'adaptabilité et l'innovation. En conclusion, cette étude souligne l'importance du leadership transformationnel et stratégique pour renforcer la résilience des PME ivoiriennes face à la COVID-19, offrant des orientations précieuses pour les dirigeants. Malgré ces contributions, des limites telles que la généralisation des résultats et la perception subjective des dirigeants existent. Des perspectives futures, comme des études longitudinales et une exploration plus approfondie des styles de leadership et en intégrant les autres parties prenantes de l'entreprise, pourraient enrichir notre compréhension et guider les dirigeants dans des contextes de crise.

Références bibliographiques

- Avolio, B. J., Hannah, S. T., Uhl-Bien, M., et Cavarretta, F. L.** (2009). A framework for examining leadership in extreme contexts. *The Leadership Quarterly*, 20(6), 897-919.
- Baack, D. W., et Boggs, D. J.** (2008). The difficulties in using a cost leadership strategy in emerging markets. *International Journal of Emerging Markets*, 3(2), 125-139.
- Bass, B. M.** (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational dynamics*, 13(3), 26-40.
- Bass, B. M. et Avolio, B. J.** (1994). Leadership transformationnel et culture organisationnelle. *The International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554.
- Bass, B. M., et Riggio, R. E.** (2006). *Transformational Leadership*. London: Psychology Press.
- Bass, B. M., et Riggio, R. E.** (2010). The transformational model of leadership. *Leading organizations: Perspectives for a new era*, 2(1), 76-86.
- Billon, J.** (2013). Rôle des PME dans l'économie ivoirienne. Déjeuner-débat HEC, Hôtel Tiama, Abidjan.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K.** (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616.
- Brynjolfsson, E., Hitt, L. M. et Kim, H. H.** (2011). L'union fait la force : Comment la prise de décision fondée sur les données affecte-t-elle la performance de l'entreprise ? *Disponible chez SSRN 1819486*.
- Burns, J. M.** (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Cameron, A. D.** (2015). Renforcer la résilience de l'épinette de Sitka (*Picea sitchensis* (Bong.) Carr.) forêts en Écosse en réponse à la menace du changement climatique. *Forests*, 6(2), 398-415.
- Carreiro, H., et Oliveira, T.** (2019). Impact of transformational leadership on the diffusion of innovation in firms: Application to mobile cloud computing. *Computers in Industry*, 107, 104-113.
- Clarvis, M. H., Allan, A. et Hannah, D. M.** (2011). L'eau, la résilience et le droit : des concepts généraux et des principes de conception de la gouvernance aux mécanismes exploitables. *Environmental Science & Policy*, 43, 98-110.
- Coutu, D. L.** (2002). How resilience works. *Harvard business review*, 80(5), 46-56.
- Crosby, B. C., et Bryson, J. M.** (2005). A leadership framework for cross-sector collaboration. *Public Management Review*, 7(2), 177-201.
- Crosby, B. C., et Bryson, J. M.** (2018). Why leadership of public leadership research matters: and what to do about it. *Public Management Review*, 20(9), 1265-1286.
- DAGRI, F. A. R., & N'ZUE, A. K.** (2022). Les facteurs de résilience des entrepreneurs dirigeants de petites et moyennes entreprises dans le contexte de la covid-19: Cas de la côte d'ivoire. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 3(12).
- Denison, D.** (1990). *Corporate culture and organizational*. New York: Wiley.
- Dike, P.** (2013). The impact of workplace diversity on organizations. *Dobbin, F., & Jung, J.* (2010). Corporate board gender diversity and stock performance: The competence gap or institutional investor bias. *NCL Rev*, 89, 809.

- Eisenbeiss, S. A., Van Knippenberg, D. et Fahrbach, C. M.** (2015). Bien faire en faisant le bien ? Analyser la relation entre le leadership éthique du PDG et la performance de l'entreprise. *Journal of Business Ethics*, 128, 635-651.
- Eisenbeiss, S. A., Van Knippenberg, D., et Fahrbach, C. M.** (2015). Doing well by doing good? Analyzing the relationship between CEO ethical leadership and firm performance. *Journal of Business Ethics*, 128, 635-651.
- Feng, K., Zhang, Z., Cai, W., Liu, W., Xu, M., Yin, H., ... & Deng, Y.** (2017). La biodiversité et la compétition des espèces régulent la résilience de la communauté microbienne du biofilm. *Molecular ecology*, 26(21), 6170-6182.
- Haddadj, S., Ndiaye, B. et Ndione, M.** (2023). Performance post-succession et pratiques d'innovation dans les PME françaises : impact de l'origine, de l'expérience du nouveau dirigeant et de la structure du capital. *Innovations*, <https://doi.org/10.3917/inno.pr2.0155>
- Hamel, P., Hamann, M., Kuiper, J. J., Andersson, E., Arkema, K. K., Silver, J. M., ... & Guerry, A. D.** (2015). Combiner les perspectives de service écosystémique et de résilience dans la planification des infrastructures naturelles: leçons tirées de la région de la baie de San Francisco. *Frontiers in Environmental Science*, 9, 601136.
- Heifetz, R. A. et Linsky, M.** (2002). Un guide de survie pour les leaders. *Harvard Business Review*, 80(6), 65-74.
- Kaplan, R. S., & Mikes, A.** (2012). Managing risks: a new framework. *Harvard business review*, 90(6), 48-60.
- Kerbouche, M., et Bouguesri, I.** (2020). A structural analysis of the Chinese patriarchal family business model: what happens in the corridors of the shrine?. *Economics and Business*, 34(1), 224-245.
- Korbi, F.** (2021). La flexibilité stratégique proactive et réactive pour faire face à la turbulence de l'environnement. Le cas de la « fuite des cerveaux » en Tunisie. *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 146, 39-50. <https://doi.org/10.3917/geco1.146.0039>
- KOUAMÉ, K. M.** (2022). Influence du profil du dirigeant-proprétaire et ses pratiques managériales sur performance des PME: cas de le Côte d'Ivoire. *International Journal of Strategic Management and Economic Studies (IJSMES)*, 1(2), 327-348.
- Kuntz, J. R., Malinen, S. et Näswall, K.** (2017). Résilience des employés : Orientations pour le développement de la résilience. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 69(3), 223.
- Lekini, E. B.** (2022). La pandémopolitique covid-19: un choc géoéconomique pour la coopération interrégionale entre la Francophonie et l'Afrique. *Revue internationale des francophonies*, (10).
- Lengnick-Hall, C. A., et Beck, T. E.** (2005). Adaptive fit versus robust transformation: How organizations respond to environmental change. *Journal of Management*, 31(5), 738-757.
- Lewin, K., Lippitt, R., et White, R. K.** (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". *The Journal of social psychology*, 10(2), 269-299.
- Liu, W., Li, J., Ren, L., Xu, J., Li, C., & Li, S.** (2018). Explorer la résilience des moyens de subsistance et son impact sur la stratégie de subsistance en Chine rurale. *Social Indicators Research*, 150, 977-998.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., et Combs, G. M.** (2006). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(3), 387-393.
- Mallak, L. A., & Kurstedt, H. A.** (1996). Understanding and using empowerment to change organizational culture. *INDUSTRIAL MANAGEMENT-CHICAGO THEN ATLANTA-*, 38, 8-10.
- Mintzberg, H., et Waters, J. A.** (1985). Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic management journal*, 6(3), 257-272.
- Özer, F., et Tinaztepe, C.** (2014). Effect of strategic leadership styles on firm performance: A study in a Turkish SME. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 778-784.
- Podsakoff, P. M., et Schriesheim, C. A.** (1985). Field studies of French and Raven's bases of power: Critique, reanalysis, and suggestions for future research.
- Sosik, J. J., & Godshalk, V. M.** (2000). Leadership styles, mentoring functions received, and job-related stress: a conceptual model and preliminary study. *Journal of organizational behavior*, 21(4), 365-390.

- Tushman, M., et O'Reilly, C. A.** (2002). *Winning through innovation: A practical guide to leading organizational change and renewal*. Harvard Business Press.
- Välikangas, L.** (2010) *The Resilient Organization: How Adaptive Cultures Thrive even when Strategy Fails*; McGraw Hill Professional: New York, NY, USA.
- Vogus, T. J. et Sutcliffe, K. M.** (2007, octobre). Résilience organisationnelle : vers un programme théorique et de recherche. En *2007, conférence internationale de l'IEEE sur les systèmes, l'homme et la cybernétique* (pp. 3418-3422). IEEE.
- Vogus, T. J. et Sutcliffe, K. M.** (2007, octobre). Résilience organisationnelle : vers un programme théorique et de recherche. En *2007, conférence internationale de l'IEEE sur les systèmes, l'homme et la cybernétique* (pp. 3418-3422). IEEE.
- Vogus, T. J., et Sutcliffe, K. M.** (2007, October). Organizational resilience: towards a theory and research agenda. In *2007 IEEE international conference on systems, man and cybernetics* (pp. 3418-3422). IEEE.
- Vroom, V. H. et Jago, A. G.** (2007). Le rôle de la situation dans le leadership. *Psychologue américain*, 62(1), 17.
- Wang, C., Hou, Y., Qiu, F., Lei, S., & Liu, K.** (2016). Amélioration de la résilience avec des stratégies d'exploitation séquentiellement proactives. *IEEE Transactions on Power Systems*, 32(4), 2847-2857.
- Yukl, G.** (2013). Comportement de leadership efficace: Ce que nous savons et quelles questions nécessitent plus d'attention. *Academy of Management perspectives*, 26(4), 66-85.

Analyse des déterminants du recours à l'ingénierie financière par les entreprises non financières cotées à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières

Mahunan Anselme HOUNNOU¹, Mouhamed El Bachir WADE², Patrice Aimé AGOSSOU³

Doctorant en Sciences de Gestion, Membre du Laboratoire « Finance, Organisation, Comptabilité, Contrôle et Stratégie » (FOCS)/ Université Cheikh Anta Diop (UCAD) – Dakar (Sénégal), E-mail : anselme.hounnou@gmail.com ;

*Professeur Titulaire des Universités en Sciences de Gestion Membre du Laboratoire « Finance, Organisation, Comptabilité, Contrôle et Stratégie » (FOCS)/ Université Cheikh Anta Diop (UCAD) – Dakar (Sénégal) Université Cheikh Anta Diop (UCAD) – Dakar (Sénégal) E-mail : elbachir@refer.sn ;
Maitre de conférences Agrégé des Universités en Sciences de Gestion, Enseignant-Chercheur au Département Gestion FASEG – UAC, Laboratoire de Recherche sur les Performances et Développement des Organisations (LARPEDO) E-mail : patagosfr@yahoo.fr.*

Résumé

Cet article vise à déterminer les facteurs qui expliquent le recours à l'ingénierie financière par les entreprises non financières cotées à la BRVM. Il est une recherche quantitative basée sur un raisonnement de type hypothético-déductif. Pour tester nos hypothèses, nous avons collecté des données sur la période de 2000 à 2018 auprès de 25 entreprises non financières cotées à la BRVM. La modélisation par les équations structurelles est utilisée pour tester les hypothèses de notre recherche. L'analyse structurelle confirmatoire est réalisée avec le logiciel AMOS 26. Les résultats du modèle, significatif au seul de 5%, ont montré que le recours à l'ingénierie financière par les entreprises cotées non financières s'explique par l'adoption d'un comportement stratégique, d'un investissement en actifs intangibles, de la gestion des résultats comptables et le niveau d'endettement des entreprises étudiées. Par ailleurs, cet article confirme que le facteur fondamental du recours à l'ingénierie financière est le niveau d'endettement des entreprises cotées à la BRVM.

Mots clés : Ingénierie financière - actifs intangibles - comportement stratégique - gestion des résultats comptables - niveau d'endettement

Introduction

L'essor économique des nations dépend de la capacité des entreprises opérantes sur leurs territoires à créer de la valeur qui n'est qu'une conséquence de l'efficacité de système financier (Berger & al, 1999). Ainsi, le financement des entreprises occupe une place privilégiée dans la stratégie de croissance et développement de celle-ci. En effet, face à la rareté des ressources financières et une demande très forte de la part des entreprises, ces dernières développent des comportements stratégiques innovants pour capter l'attention des investisseurs. L'enjeu de la compétitivité amène les entreprises à disposer de l'avantage concurrentiel dans tous les domaines que ce soit commercial, technologique que financier. Cependant, la pérennité des entreprises dépend de leurs capacités à financer leurs besoins en fonds de roulement et à rémunérer le capital investir voir le risque pris par les investisseurs (Deloof, 2003 ; Padachi, 2006).

L'évolution actuelle du capitalisme globalisé produit des effets imminents sur la gestion des entreprises notamment celle des pays de l'espace UEMOA¹⁹. En effet, le système financier de nombreux pays africains reste sous-développé (Allen et al., 2011 ; Beck et Cull, 2013), ce qui se traduit par des contraintes de crédit pour les ménages et les entreprises et de faibles taux d'investissement. Le volume de crédit accordé par le secteur financier de l'UEMOA, par exemple en 2020, s'est par contre contracté pour les sociétés d'État (-13,7%), les entreprises individuelles (-8,6%) et les structures d'assurance et de caisse de retraite (-3,4%). De même, la structure des crédits selon la catégorie de la clientèle, reste prédominée par les crédits aux entreprises privées (54,3%), en lien avec l'importance des crédits de trésorerie (BCEAO²⁰, 2020). En effet, le secteur financier de l'UEMOA est dominé par les banques commerciales, avec très peu de banques d'investissement, ce qui freine le financement des entreprises du continent. Au regard de cette situation, pour accompagner le financement des projets d'investissement, les pays de l'espace UEMOA se sont dotés de la Bourse Régional des Valeurs Mobilière (BRVM) sise à Abidjan en Côte d'Ivoire. Rappelons que la BRVM est implantée en Côte d'Ivoire qui a connu des crises poste électorale de 2000 à 2010. Cet environnement a rendu très peu attrayante la BRVM et à affaiblir le financement des entreprises de l'espace UEMOA. Face à cet état des choses, accentué par la crise sanitaire de la Covid-19, les entreprises font le recours à des pratiques plus innovantes pour financer leurs actifs. Au nombre de ces pratiques, on a l'ingénierie financière. Il urge pour de comprendre les raisons pour lesquelles font de plus en plus le recours à l'ingénierie financière. À la lumière de la littérature, les raisons sont diverses, mais tout converge à soigner l'image de l'entreprise auprès des parties prenantes financières.

À cet effet, la présente recherche se propose de répondre à la question suivante : **quels sont les facteurs qui expliquent le recours à l'ingénierie financière par les entreprises non financières cotées à la BRVM ?** Il s'en suit que cet article vise à déterminer les facteurs qui expliquent le recours à l'ingénierie financière par les entreprises non financières cotées à la BRVM.

Le développement de cette recherche s'articule autour de trois parties. Après l'examen des fondements théoriques sur l'ingénierie financière et ces déterminants, nous allons aborder de façon détaillée notre démarche méthodologique. Ensuite, nous allons présenter les résultats des tests d'hypothèse. Enfin, la dernière partie de ce travail est consacrée à la discussion de ces résultats, aux limites et aux implications de l'analyse des déterminants du recours à l'ingénierie financière.

¹⁹ UEMOA : Union des Economique et Monétaire Ouest Africaine

²⁰ BCEAO : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

1. Fondements théoriques de la recherche

Cette section vise à présenter un état de la littérature sur la problématique.

1.1. Définition de l'ingénierie financière

L'ingénierie financière occupe à l'heure actuelle une part importante des efforts que déploie le secteur financier face à la crise économique après la Covid-19. Qu'il s'agisse de lever des capitaux pour assurer la résilience des entreprises, de gérer les risques financiers que posent les événements extrêmes, ou encore de créer des incitations financières. Il est à noter que l'expression « ingénierie financière » ne relève pas du tout d'un quelconque effet de snobisme. Elle est utilisée dans le sens d'un ensemble d'activités essentiellement intellectuelles, ayant pour objet d'optimiser l'investissement quelle que soit sa nature, dans ses processus techniques de réalisation et de sa gestion. C'est cela que Gaffard (2003) affirme que l'ingénierie financière est l'utilisation de techniques mathématiques pour résoudre des problèmes financiers.

Si l'ingénierie financière est largement diffusée et utilisée et correspond à une pratique à la fois récurrente et structurelle en finance, chercher à la définir expose à un paradoxe de sérendipité. Il n'existe pas une définition universelle de l'ingénierie financière, mais les recherches restent unanimes sur le fait que l'ingénierie financière vise à soutenir de la performance de l'entreprise (Bessy, 2009 ; Aoki 2010 et Neftci 2008 ; Lejard, 2011 ; Cadiou & Cotillard, 2006 ; Yerro & al, 2021 ; Bignon, & Sicsic, 2022 ; Zamlynskyi & al, 2019). Rappelons que le concept « d'ingénierie financière » puise son origine dans les travaux de Goldman (1923) dans lesquels l'ingénierie financière est perçue comme « l'application de méthodes mathématiques à la résolution de problèmes financiers ». Après Goldman (1923) plusieurs auteurs ont donné des approches de définition du concept d'ingénierie financière. Ainsi pour, Duffy (2013) l'ingénierie financière utilise des outils et des connaissances issues des domaines de l'informatique, des statistiques, de l'économie et des mathématiques appliquées pour traiter les problèmes financiers actuels et pour concevoir des produits financiers nouveaux et innovants. Dans le sens, pour Fliess & al (2011) l'ingénierie financière est l'ensemble des techniques financières et juridiques mises en œuvre afin de résoudre un problème financier et/ou patrimonial que peut avoir un actionnaire, un investisseur ou une entreprise (technique de financement, transmission d'entreprises).

Après avoir fait la lumière sur la définition de l'ingénierie financière, en résumé, dans cette recherche nous proposons la définition suivante :

L'ingénierie financière peut être comprise comme l'ensemble des méthodes et techniques utilisées pour assurer la viabilité financière d'une entreprise au-delà de ses turbulences, en maintenant un bilan sain, une structure de propriété holistique et un équilibre approprié entre la finance et le capital.

Encadré 1 : Définition de l'ingénierie financière

1.2. Déterminant du recours à l'ingénierie financière

Plusieurs d'études ont examiné le rapport entre les caractéristiques spécifiques des entreprises et leurs pratiques en matière d'ingénierie financière afin d'identifier leurs déterminants financiers et non financiers.

Le régime d'autofinancement pur comporte néanmoins des limitations qui expliquent la nécessité d'un recours au financement externe (Martinet, 2009 ; Hafsi & Siagh, 2007). Ainsi, dans la recherche de financement extérieur pour plus de performance, les entreprises s'introduisent en bourse. En effet, pour réussir leur introduction en bourse et leur levé des fonds sur le marché, les entreprises ont recours à l'ingénierie financière. C'est en cela Lantz en 2004 affirme que l'imagination est toujours plus grande pour élever la rentabilité des capitaux engagés par une minorité actionnariale et transférer les risques sur le plus grand nombre.

Les enjeux liés au financement des projets des entreprises cotées sont divers. Ainsi, les entreprises arbitrent entre dynamiques financières et concurrentielles de façon à mieux cerner l'influence des investisseurs institutionnels sur leurs choix stratégiques (Palpacuer & al, 2006). Pendant longtemps, les stratégies financières des entreprises ont été largement influencées par l'évolution de la conjoncture et de la réglementation des activités économiques et financières (Batsch, 2002 ; Charreaux, 2006 ; Laperche, 2020). Et pour pouvoir intégrer ces dimensions dans la décision financière des entreprises, elles font recours à l'ingénierie financière (Morin et Rigamonti, 2002). Cela révèle du comportement stratégique que doit adopter les entreprises. En effet, dans le montage des opération financière les entreprises arbitre entre les stratégies de partage des compétences et conservation des compétences. La logique du fondateur est entre autres, soit une logique de contrôle qui s'apparente à une logique patrimoniale : il ferme son entreprise et limite l'étendue de son réseau parce qu'il veut rester autonome. Soit au contraire, il développe une logique de partage des ressources : il est prêt à saisir les opportunités et ouvre son entreprise sur l'extérieur, élargit son réseau aux investisseurs ou aux alliances (Ravon, 2001). Nous fondant sur tous ces développements, nous pouvons formuler l'hypothèse suivante :

Hypothèse 1 : Le comportement stratégique des entreprises non financières cotées à la BRVM influence leurs recours à l'ingénierie financière

Les entreprises étant en compétition sur les marchés financiers pour s'attirer les grâces des investisseurs fidèles ou pour bénéficier de la faveur du marché développent des stratégies pour abonner leur image. Les techniques d'ingénierie financière peuvent considérablement améliorer ou contribuer à préserver la crédibilité et la légitimité des entreprises (Aoki, 2010). Face à la réalité de conquête de la confiance des

investisseurs, les entreprises cotées mènent des stratégies d'influence, de lobbying et de communication ciblée, structurée et performante pour attirer plus d'investisseurs, influencer et orienter l'action des acteurs et des partenaires de la BRVM en faveur de leurs intérêts (Bessy, 2009). Ce faisant, elles investissent dans les actifs intangibles.

Au demeurant, les investissements en actifs intangibles influencent également l'adoption de stratégie d'ingénierie financière. Les actifs immatériels sont considérés comme le trésor caché de l'entreprise (Allouch et Bennis, 2018) et/ou la « valeur cachée » (Qmichchou, 2016). L'intérêt des entreprises pour ces actifs immatériels n'est pas en soi une nouveauté (Ngongang, 2020), mais c'est plutôt le renforcement de l'importance qu'ils représentent désormais pour la compétitivité et la création de valeur (Lévy et Jouyet, 2006 ; Qmichchou, 2016), des flux de trésorerie ou des bénéfices futurs (Bessieux-Ollier et al., 2014) et des avantages compétitifs durables (Fustec, 2016). Les actifs intangibles tels que la réputation, la confiance, la recherche développement et la capacité d'innover, qui ont été largement identifiés dans la littérature comme des déterminants de la performance financière (Brondoni, 2010), figurent aussi à l'agenda de l'ingénierie financière pour mieux vendre les montages financiers aux investisseurs (Estève (2022). De plus, plusieurs chercheurs qui ont traité de l'effet des actifs intangibles dans l'entreprise se sont attelées, pour une grande partie d'entre elles, à l'examen de l'effet de la communication d'informations autour des actifs intangibles sur la valeur informationnelle du capital immatériel (Bejar, 2006) d'une part et sur la contribution de l'offre informationnelle (Labidi, 2015) d'autre part. En effet, ces auteurs mettent en avant l'importance de l'actif intangible et de la performance selon une logique qui s'aligne avec la théorie des ressources (Wernerfelt, 1984). Cet article s'appuie sur les études empiriques des différents acteurs pour démontrer la relation entre les actifs intangibles et le recours à l'ingénierie financière. Nous pouvons supposer que les investissements dans les actifs intangibles des entreprises cotées suscitent en eux le recours à l'ingénierie financière pour capitaliser leur avantage concurrentiel. Suite à ces argumentaires des auteurs concernant les actifs intangibles, nous proposons de tester l'hypothèse ci-dessous :

Hypothèse 2 : Les investissements des entreprises non financières cotées à la BRVM en actifs intangibles expliquent leur recours à l'ingénierie financière

Les dirigeants des entreprises, dans le souci de soigner l'image des entreprises qu'ils ont la charge, font le recours à la gestion des résultats comptables comme élément d'attractivité pour les investisseurs. La gestion des résultats est, « une intervention motivée dans le processus de communication financière externe, dans le but de retirer un bénéfice personnel » (Schipper, 1989). Elle est possible à cause de la latitude laissée aux dirigeants quant à l'interprétation des normes comptables et des faits économiques que la comptabilité doit enregistrer. Il est à noter que la gestion des résultats exclut les manipulations

frauduleuses qui enfreignent explicitement les principes comptables. Bien que la gestion des résultats soit un acte délibéré effectué dans le but d'altérer la perception des faits économiques réels, l'intention de ses acteurs n'est pas toujours condamnable. Elle est réalisée avant tout, selon la théorie comptable positive (Watts et Zimmerman 1986), pour influencer les décisions des investisseurs actuels et potentiels, et d'autres parties prenantes, afin de transférer des richesses vers les actionnaires (gestion efficiente) ou vers les gestionnaires (gestion opportuniste). Mais elle peut aussi être effectuée dans le but d'améliorer la qualité de l'information communiquée aux investisseurs (argument avancé par Healy et Wahlen 1999, et défendu par Dumontier (2003).

La complexité de cette opération de gestion des résultats amène les dirigeants des entreprises cotées à faire appel aux ingénieurs financiers. En effet, l'ultime objectif des managers est de pouvoir tirer profit des opérations financières (Mottis & Zarlowski, 2003).

Au regard des fondements de l'ingénierie financière dans le financement des entreprises et la nécessité d'avoir la confiance des investisseurs, les entreprises dont les dirigeants pratiquent la gestion des résultats font le recours à l'ingénierie financière. Compte tenu de ce qui précède, nous proposons de tester l'hypothèse suivante :

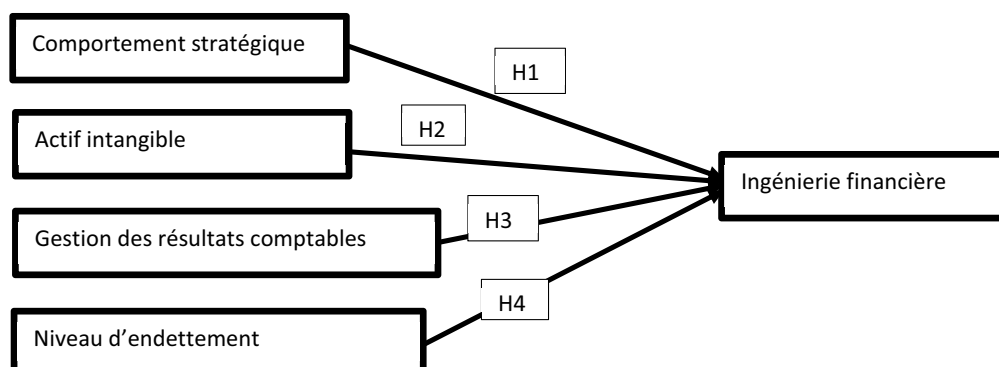
Hypothèse 3 : L'adoption la gestion des résultats comptable par les entreprises non financières cotées à la BRVM justifie leur recours à l'ingénierie financière.

La conversion de la dette en fonds propres en est un exemple d'une action d'ingénierie financière qui permet aux entreprises de déclarer une dette réduite et d'éviter la violation des clauses restrictives (Levi, et al, 2021). En effet ; les entreprises face à la décision de refinancement doivent assainir leur structure, pour ce faire, ils font le recours à l'ingénieur financière. En effet, un niveau élevé d'endettement peut repousser les investisseurs. Pour rendre attractive l'entreprise, plusieurs instruments sont utilisés, par exemple la titrisation. Ainsi, la reconversion des dettes par la titrisation ce que leur donne la possibilité de levé des fonds sur le marché. A l'origine, la titrisation est une technique d'ingénierie financière destinée au financement des entreprises. De plus, les taux d'endettement élevés des entreprises ont conduit au développement de techniques de déconsolidation dès la fin des années 70, notamment celle de la titrisation qui permet d'obtenir de meilleures conditions de financement à travers l'accès au marché de capitaux (Boisselier et Jaouadi, 2011).

Pour d'auteurs, la gestion de la dette avec l'utilisation des pratiques d'ingénierie financière à tendance à être aux normes comptables. Il atteste que seules les entreprises n'ayant aucune obligation fiduciaire envers les créanciers peuvent recourir à l'ingénierie financière (Levi, et al, 2021). En somme, nous avançons l'hypothèse suivante :

Hypothèse 4 : Le niveau d'endettement des entreprises non financières cotées à la BRVM justifie leur recours à l'ingénierie financière.

En somme, à partir de la littérature, nous avons identifié quatre (4) raisons du recours à l'ingénierie financière par les entreprises cotées. Cela nous a permis de formuler quatre (04) hypothèses de recherche que nous servirons de fil conducteur. Pour concrétiser nos résultats, il est judicieux de présenter un modèle de recherche qui répond à notre problématique, et qui est présenté ci-dessous.



Graphique 1: Modèle théorique de recherche

La section suivante présente la méthodologie de la recherche.

2. Méthodologie de recherche

Cette section est consacrée à la présentation de l'échantillon, des variables et des modèles économétriques utilisés ainsi qu'à la méthode d'analyse des données.

2.1. Echantillon et variables

La BRVM comporte 46 entreprises cotées financière ou non. Dans cette recherche, la base de données se compose de 25 entreprises cotées à la bourse BRVM, appartenant notamment au secteur industriel, commercial et de service. Les estimations portent sur des données annuelles couvrant la période de 2000 à 2018.

Pour tester nos hypothèses, nous avons, à l'aide d'une grille de lecture, retracé des données issues des informations financières et comptables fournies par les 25 entreprises non financières cotées sur la plateforme de la BRVM.

Les variables utilisées dans le cadre de cette recherche sont de deux ordres : dépendantes et indépendantes. Tout d'abord, la variable dépendante correspond au recours à l'« **Ingénierie financière** » par les entreprises non financières cotées à la BRVM. La mesure de cette variable passe par le recensement des techniques d'ingénierie financière mise en œuvre par les entreprises depuis 2000. Nous avons considéré dans cette recherche que le recours à l'ingénierie financière prenant la valeur 1 si une technique d'ingénierie financière est utilisée une année et la valeur 0 si non.

Les variables indépendantes sont le comportement stratégique ; les actifs intangibles, la gestion des résultats comptables et le niveau d'endettement des entreprises étudiées.

- La variable « **Comportement stratégique** » désigne un ensemble de décisions d'actions prises dans le cadre d'une stratégie visant à améliorer la situation de ladite entreprise face à la concurrence (Garvin, 1988). Selon Ravon (2001) les entreprises cotées développent des comportements de partage des compétences ou conservation des compétences. Dans cette recherche, il s'agit nous de voir si la société indique dans son rapport annuel des actions de partage ou de conservation de compétence. Ainsi, chaque item de la variable prend la valeur 1 si oui et la valeur 0 si non.
- La variable « **Actifs intangibles** » est défini comme une ressource contrôlée par la société, intangible, non-monnaire mais identifiable indépendamment de l'entreprise (Choong, 2008). Parmi les actifs intangibles figurent la structure de gouvernance, la recherche et développement, la relation client et la performance du système d'information (Bhatia & Aggarwal, 2018). Chacun des quatre items de actifs intangibles prend la valeur 1 s'il est présent, ou 0 si non.
- La variable « **Gestion des résultats comptables** » consiste en une intervention délibérée dans le processus de présentation de l'information financière dans le but de s'approprier des gains personnels (Cormier & al, 1998). Nous nous intéressons aux informations divulguées par les sociétés chaque année, et capturons ainsi les données relatives au total actif, au chiffre d'affaires, aux créances clients et aux immobilisations corporelles et incorporelles (Francoeur, & Rakoto, 2006).
- La variable « **Niveau d'endettement** » est un indicateur permettant de mesurer le niveau de dettes supporté par une entreprise en comparaison à ses actifs (Oliveira & al, 2013). Les données relatives au calcul du niveau d'endettement de chaque société sont issues de la divulgation d'informations sur l'enregistrement comptable des opérations d'entreprise et sa santé financière. La synthèse de ces variables figure dans le tableau 1.

Tableau 5: Les indicateurs de mesure des variables

Groupe	Variables	Indicateurs	Dénomination
Variable dépendante : Ingénierie financière	Technique d'ingénierie financière	Scoring de technique d'ingénierie financière	Ing_Fin
Variables Indépendantes :	Comportement stratégique ;	Scoring des item	Comp_Str
	Actifs intangibles,	Score des item	AI
	Gestion des résultats comptables	La valeur absolue des « accruals » discrétionnaires calculés à l'aide du modèle Kothari et al. (2005).	GRC
	Niveau d'endettement	Dettes à long terme / capitaux propres	N_End

2.2. Estimation des paramètres du modèle

La modélisation par équations structurelles vise principalement à examiner les relations de causalité entre différentes variables au moyen d'un modèle hypothétique formulé sous forme d'équations. Ce modèle permet de décrire le fonctionnement théorique d'un système donné (Hoyle, 1995). Dans ce contexte, les

variables peuvent être classées comme étant soit directement observables ou mesurables (appelées variables "manifestes"), soit non directement observables (désignées comme variables "latentes").

La modélisation par les équations structurelles est utilisée pour tester les hypothèses de notre recherche. L'analyse structurelle confirmatoire réalisée avec le logiciel AMOS 26

Cette estimation s'effectue de façon itérative avec la méthode du maximum de vraisemblance (Maximum Likelihood). Cette méthode préconisée par défaut, est la meilleure des méthodes testées. Au départ, pour qu'un construit ait du sens, il faut que sa mesure soit unidimensionnelle.

Le niveau d'ajustement du modèle est évalué par la statistique Chi-deux (χ^2). L'ajustement du modèle aux données est considéré comme étant adéquat lorsque cette valeur (χ^2/ddl) est inférieure à 5 (Jöreskog et Sörbom, 1993). Le χ^2 est le plus souvent complété par divers indices d'ajustement ad hoc qui sont plus pratiques et plus robustes pour indiquer à quel point le modèle explique les données.

Nous abordons dans les lignes qui suivent la présentation et l'analyse des résultats de la recherche.

3. Résultats empiriques obtenus et discussion

Dans cette section, il s'agit de tester le modèle à l'aide des équations structurelles et de discuter les résultats des recherches.

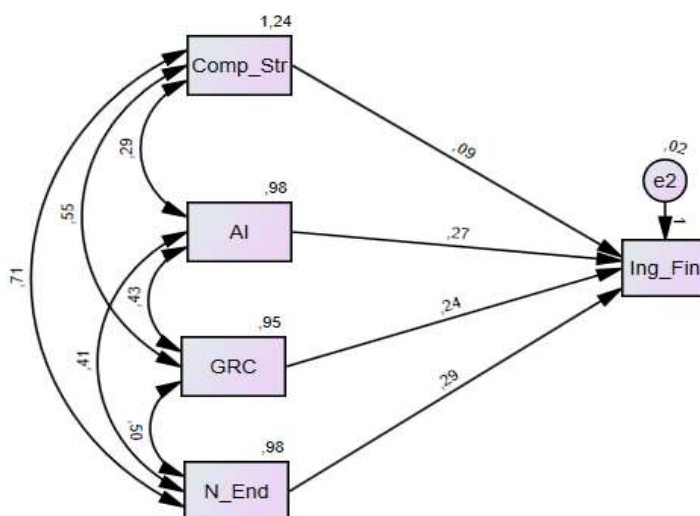
En employant la modélisation par les équations structurelles, il ressort du modèle structurel, conformément au tableau n°2 ci-dessous, que la construction de l'ingénierie financière nécessite les comportements stratégiques à hauteur de 9%, les actifs intangibles à hauteur de 27,3%, alors que le niveau d'endettement est évalué à 29,3% et pour finir la gestion des résultats comptables est évaluée à 23,5%. Ces estimations sont significatives à 1% sauf les comportements stratégiques qui sont d'une fiabilité inférieure à 5%.

Tableau 6: Résultats des équations de la régression du recours à l'ingénierie financières

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Ing_Fin	<---	Comp_Str	0,09	0,038	2,362	0,018	par_1
Ing_Fin	<---	AI	0,273	0,036	7,486	***	par_2
Ing_Fin	<---	GRC	0,235	0,041	5,771	***	par_3
Ing_Fin	<---	N_End	0,293	0,045	6,568	***	par_4

Source : Nos calcul sur AMOS 26

Les variables du modèle sont toutes corrélées positivement, mais la corrélation entre les comportements stratégiques, le niveau d'endettement et la gestion des résultats comptables ont une corrélation supérieure à 50%. Les variables exogènes du modèle ont une variance estimée entre 0,95 à 1,24 sauf le terme d'erreur qui est évalué à 0,02. Le coefficient du modèle est globalement bon et évalué à 0,95%. À ce stade, on peut affirmer que la structure du modèle de recherche est confirmée dans sa généralité, et nos hypothèses adjacentes (H1, H2, H3 et H4) sont confirmées.



Graphique 2: Schéma récapitulatif des résultats obtenus par le logiciel AMOS

Le test des hypothèses de recherche, effectué grâce à l'utilisation du logiciel AMOS 4.0 de modélisation par les équations structurelles, nous a permis d'accepter la structure du modèle global et de confirmer nos hypothèses de recherche.

En effet, l'ensemble des résultats obtenus, allant des indices d'ajustement du modèle global, au test de significativité des paramètres du modèle (coefficients de corrélation standardisés et C.R associés), aux coefficients de détermination (relatifs aux variances expliquées), et enfin à la vérification des relations de causalité, entre le modèle et les variables qui lui sont associées, confirme que le modèle testé est acceptable.

En outre, la qualité de l'ajustement (du fit) entre les données et le modèle conceptuel de la recherche est confirmée par les coefficients de détermination significatifs des variables dépendantes du modèle et par l'existence d'un ensemble de relations de causalité significatives directes entre les variables. Ceci nous amène à confirmer nos hypothèses de recherche et d'affirmer que le recours à l'ingénierie financière par les entreprises cotées non financières s'explique par l'adoption d'un comportement stratégique, d'un investissement en actifs intangibles, de l'utilisation de la gestion des résultats comptables et le niveau d'endettement des entreprises étudiées. Ces résultats corroborent de certains auteurs tels que (Ravon, 2001 ; Martinet, 2009 ; Hafi & Siagh, 2007 ; Morin et Rigamonti, 2002) qui ont montré que l'utilisation de techniques d'ingénierie financière dépasse en effet largement la problématique du financement de l'innovation, mais relève du comportement stratégique de l'entreprise. A cet effet, la lecture des comportements stratégiques se fait au travers des pratiques juridiques et financières. De même, les

travaux de Estève (2022) vont dans le même sens en approuvant que l'utilisation des techniques de levier financier, l'ingénierie financière s'explique par les comportements stratégiques autonomes du dirigeant.

De plus, les résultats de nos recherches attestent les conclusions des travaux de Bessy (2009) ; Gaffard (2003) ; Aoki (2010) et Neftci (2008) qui ont montré que le développement des actifs intangibles à rentabilité plus longue justifie le recours décisif aux stratégies d'ingénierie financière par les entreprises.

De plus, certains auteurs tel que Lejard (2011); Cadiou & Cotillard (2006) ; Yerrou & al (2021) et Bignon, & Sicsic (2022) dans leur recherche ont montré que les entreprises cotées font recours à une technique d'ingénierie financière complexe du fait de leur niveau d'endettement élevé qui limité l'attractivité des entreprises.

Enfin, nos résultats corroborent ceux Zamlynskyi et al, 2019 qui ont montré que L'utilisation de l'ingénierie financière par les entreprises s'explique par développement et la complication continue des méthodes de gestion de manière à résoudre les problèmes les plus urgents ; de la crise de liquidité, au manque de ressources pour mettre en œuvre des objectifs à long terme.

Conclusion

Cet article a pour objectif de déterminer les facteurs qui expliquent le recours à l'ingénierie financière par les entreprises non financières cotées à la BRVM. Dans une démarche méthodologie que cohérente, nous avons testé nos hypothèses de recherche. A l'issue de nos investigations, les résultats ont montré que le recours à l'ingénierie financière par les entreprises cotées non financière s'explique par l'adoption d'un comportement stratégique, d'un investissement en actifs intangibles, de l'utilisation de la gestion des résultats comptables et le niveau d'endettement des entreprises étudiées.

Cette recherche apporte deux contributions majeures. La première contribution est de nature méthodologique. Elle consiste à déterminer les facteurs explicatifs du recours à l'ingénierie financière par les entreprises cotées. Ces résultats permettent les entreprises cotées à la BRVM de comprendre les situations qui favorisent le recours à l'ingénierie financière. La seconde contribution de cet article se rapporte à la sensibilité des entreprises à faire le recours à l'ingénierie financière. En effet, nos résultats ont montré que le niveau d'endettement constitue pour les entreprises cotées à la BRVM un facteur fondamental du recours à l'ingénierie financière.

Cette recherche comporte quelques limites. Une première limite est relative à la taille réduite de l'échantillon imposée par la taille du marché boursier. Néanmoins, les tests d'erreurs-types bootstrappées et de Wald ont permis de contourner cette difficulté comme l'a démontré Bruno (2005a et 2005b) et

Blundell & Smith (1990). La seconde limite de cette recherche est liée au fait de n'avoir pas pu confirmer les résultats des tests statistiques par des interviews des investisseurs institutionnels de la BRVM. Ainsi, une prolongation de cette recherche serait, entre autres, d'élargir la taille de l'échantillon aux PME cotées dans le cadre du programme Elite BRVM LOUNGE et faire une étude qualitative sur les déterminants du recours à l'ingénierie financière par les entreprises cotées à la BRVM.

Références Bibliographiques

Aoki, M. (2010). Le capital social « individuel », les réseaux « sociaux » et leurs liens avec le jeu économique. *Revue d'économie du développement*, 18(4), 97-119.

Berger, A. N., Demsetz, R. S., & Strahan, P. E. (1999). The consolidation of the financial services industry: Causes, consequences, and implications for the future. *Journal of Banking & Finance*, 23(2-4), 135-194.

Bessy, C. (2009). L'usage des clauses de non-concurrence dans les contrats de travail. *Revue d'économie industrielle*, (125), 9-40.

Bhatia, A., & Aggarwal, K. (2018). Impact of investment in intangible assets on corporate performance in India. *International Journal of Law and Management*.

Bignon, V., & Sicsic, P. (2022). Quelles leçons de l'histoire ? ou comment faire face aux fortes augmentations de dette publique ? *Revue d'économie financière*, 146(2), 41-66.

Blundell, R., & Smith, R. J. (1990). Conditions initiales et estimation efficace dans les modèles dynamiques sur données de panel : Une application au comportement d'investissement des entreprises. *Annales d'Economie et de Statistique*, 109-123.

Bruno, G. S. (2005a). Approximating the bias of the LSDV estimator for dynamic unbalanced panel data models. *Economics letters*, 87(3), 361-366.

Bruno, G. S. (2005b). Estimation and inference in dynamic unbalanced panel data models with a small number of individuals. Université commerciale Luigi Bocconi.

Cadiou, C., & Cotillard, N. (2006), Ingénierie de la reprise : mise en perspectives du SBO. congrès international de l'Association Française de Finance (AFFI), 26-27 juin 2006

Choong, K. K. (2008). Intellectual capital: definitions, categorization and reporting models. *Journal of intellectual capital*.

Cormier, D., Magnan, M., & Morard, B. (1998). La gestion stratégique des résultats : le modèle anglo-saxon convient-il au contexte suisse ? *Comptabilité contrôle audit*, 4(1).

Deloof, M. (2003). Does working capital management affect profitability of Belgian firms? *Journal of business finance & Accounting*, 30(3-4), 573-588.

- Estève, J. M. (2022). L'effet de levier entrepreneurial source de performance pérenne. *Revue internationale sur le travail et la société*.
- Francoeur, C., & Rakoto, P. (2006, May). La gestion des bénéfices et la performance boursière : cas des entreprises acquéreuses canadiennes. In *COMPTABILITE, CONTROLE, AUDIT ET INSTITUTION (S)* (pp. CD-Rom).
- Gaffard, J. L. (2003). Coordination, marché et organisation. *Revue de l'OFCE*, (2), 235-270.
- Garvin, D. A. (1988). *Managing quality: The strategic and competitive edge*. Simon and Schuster.
- Hafsi, T., & Siagh, L. (2007). Environnement intense et choix stratégiques : le cas des banques islamiques. *Revue française de gestion*, 33(171), 119.
- Lejard, C. (2011). *La titrisation: enjeux en termes de communication comptable et financière* (Doctoral dissertation, Montpellier 1).
- Martinet, A. C. (2009). La relation stratégie/finance à la lumière de la crise: Une approche dialogique. *Revue française de gestion*, 35(198/199), 135.
- Morin, F., & Rigamonti, E. (2002). Évolution et structure de l'actionariat en France. *Revue française de gestion*, 141(5), 155-181.
- Neftci, S. N. (2008). *Principles of financial engineering*. Academic Press.
- Oliveira, G. R., Tabak, B. M., de Lara Resende, J. G., & Cajueiro, D. O. (2013). Determinants of the level of indebtedness for Brazilian firms: A quantile regression approach. *Economia*, 14(3-4), 123-138.
- Padachi, K. (2006). Trends in working capital management and its impact on firms' performance: an analysis of Mauritian small manufacturing firms. *International Review of business research papers*, 2(2), 45-58.
- Ravon, K. (2001). *Stratégie d'innovation et ingénierie financière : le comportement stratégique des " start up" innovantes* (Doctoral dissertation, Toulouse 1)
- Wernerfelt, B. (1984) "A Resource-based View of the Firm" *Strategic Management Journal*, 5(2), pp. 171-180. .
- Yerrou, H., Machrouhi, M., & Tahiri, A. (2021). La flexibilité financière : Une réflexion sur les entreprises sous-endettées dans les contextes de crises. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 2(4).
- Zamlynskiy, V., Zerkal, A., & Antonov, A. (2019). A conceptual framework to apply financial engineering at the enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5(1), 68-74.

Les facteurs déterminants des Composantes du style parental et du comportement alimentaire des enfants au Bénin

Miyissé Espérance Prisca OWOLABI

Laboratoire de Recherches du bien-être du consommateur (LAREMBEC)

Tél : (00229 67375870)

Email : miyisse@gmail.com

Résumé :

Le bien-être et la santé des consommateurs (enfants) est garanti par une alimentation saine.. L'alimentation est importante compte tenu de ses implications pour la santé future. Une connaissance approfondie des comportements des enfants et des facteurs qui influencent leurs choix peut soutenir des politiques de santé et des interventions de marketing social adaptées une stratégie clé. L'objectif de ce travail est d'identifier les composantes du style parental que les parents utilisent dans notre pays en voie de développement. Pour atteindre cet objectif, une étude exploratoire a été réalisée auprès des experts en nutrition et des parents grâce à des entretiens semi-directifs. Les résultats ont montré que la responsabilité perçue des parents, l'assistant pour manger, la préoccupation concernant le poids de l'enfant sont des composantes du style que les parents utilisent dans notre pays.

Mots clés : composante du style parental, Comportement, Alimentaire, Enfant.

Abstract :

The well-being and health of consumers (children) is guaranteed by a healthy diet. Diet is important given its implications for future health. In-depth knowledge of children's behaviors and the factors that influence their choices can support tailored health policies and social marketing interventions a key strategy. The objective of this work is to identify the components of the parenting style that parents use in our developing country. To achieve this objective, an exploratory study was carried out with nutrition experts and parents using semi-structured interviews. The results showed that the perceived responsibility of parents, help with eating, concern about the child's weight are components of the style that parents use in our country.

Key words: component of parental style, Behavior, Food, Child.

Introduction :

Au 21^{ème} siècle les maladies liées à la mauvaise alimentation deviennent de plus en plus graves dans le monde. Alors que Ces maladies représentent un défi important pour la santé publique et un cout important pour la société (Makela et al., 2023). Ils connaissent des augmentations chez les enfants et adolescents (Olmos-Soria et al 2021). Ces maladies sont tel que le retard de croissance, une malnutrition, une obésité et des maladies chroniques chez les enfants (Lutter et Rivera 2018). Les tendances mondiales montrent des augmentations substantielles MNT chez les enfants au cours des dernières décennies (Abarca-Gómez, 2016; Boyland, 2022).

Ainsi Les habitudes alimentaires se développent pendant l'enfance et persistent généralement jusqu'à l'âge adulte (Montaño, et al., 2015). Pour remédier peu à peu à ce fléau beaucoup de solution ont émerger

parmi ces solutions nous avons le marketing social qui a pour la satisfaction des personnes à travers la consommation (Andreasen, 1994 ; Bergadaà, 2004 Dobb, 2017). Ce pendant le marketing social va nous permettre de changer le comportement des individus à travers la consommation (Wood, 2018).

En effet, tout au long de la vie d'un enfant, les parents jouent un rôle important dans l'apport alimentaire et ses habitudes alimentaires Campbell et al., (2006, 2007) et leur capacité à faire pour que les enfants aient un poids sain dépend de leur résilience (Wood et al., 2019) d'où l'association entre les pratiques alimentaires parentales (la responsabilité perçue des parents, la pression pour manger, la restriction et la surveillance) et le comportement alimentaire des enfants. Les pratiques alimentaires parentales représentent des facteurs qui peuvent permettre de modifier le surpoids des enfants (Tschann 2017). Quant au comportement alimentaire des enfants il représente l'attitude, le choix, les habitudes et les préférences que les consommateurs ont envers l'alimentation (Birch et Fisher 1998). La littérature met en relief les travaux de Mahomood et al., (2021) ; Vollmer, (2021) Chen et al., (2021) en montrant que les pratiques alimentaires parentales jouent un grand rôle dans l'alimentation des enfants. Quant à Lynnel et al., (2018), ils mettent l'accent sur les relations entre le style parental et les comportements alimentaires de l'enfant souvent documentés dans la littérature, sont médiatisés par l'alimentation consciente. Mais n'apportent pas d'éléments sur les relations entre les variables. Dans le même registre, les travaux se sont intéressés aux styles parentaux en montrant que les parents apportent également des connaissances, des croyances et des pratiques spécifiques à la relation alimentaire des enfants (Eizenman et Kiefner, 2013).

Dans le même sens, Tschann et al., 2017 ; Costa et Oliveira, 2023 ont montré que les pratiques alimentaires des pères sont indépendantes et importantes pour être associées au statut pondéral des enfants et que ces pratiques représentent des facteurs prédictifs ou une conséquence des comportements alimentaires des enfants. D'autres études de façon plus précises ont abordé les pratiques d'alimentation et parentalité sur la santé de l'enfant (Allison, 2019) et les styles parentaux, pratiques parentales liées à l'alimentation et l'alimentation saine des enfants en analysant la médiation pour examiner les relations entre la parentalité et l'alimentation de l'enfant (Nanette et al., 2018) et montrent que les pratiques individuelles doivent être développées dans un style parental particulier. D'après ce qui précède, le style parental a une relation avec les problèmes de comportement des enfants. Par ailleurs dans le monde du 21^{ème} siècle les enfants n'ont pas connaissance de l'impact de la mauvaise alimentation sur leur santé. De plus ils n'apprennent seulement par leur propre expérience, mais aussi par leurs parents. En outre, divers facteurs familiaux tels que les pratiques de socialisation alimentaire se reflètent dans leurs comportements bien que de nombreux travaux aient été réalisés sur cette variable, il n'y a pas assez d'études réalisées à ce jour qui établissent un lien entre les problèmes de comportement alimentaire des

enfants et les composantes style parental donc, davantage études sont nécessaires pour comprendre la relation entre les pratiques parentales et le comportement alimentaire (Alizadeh, 2011).

Par ailleurs au Bénin également beaucoup d'étude ont porté sur le comportement alimentaire des enfants. Parmi ces études nous avons celle qui se sont concentre sur les risques en termes de santé publique, soit sur les réponses qu'il offre face aux contraintes de la vie professionnelle et sur l'activité économique (Nago M. C. et al/ 1993 ; Hoteyi S. M. I. et al., 2014 ; Mitchikpè E. C. et al., 2003). Egalement les travaux de Aholou et Mongbo, (2019) qui ont porté sur les représentations et pratiques alimentaires des ménages ont montré que les populations ont du mal à adopter une pratique alimentaire saine. Ceux de Darboux et al., (2019) sur le comportement alimentaire des adolescents dans les écoles publique et privée à Cotonou montrent que les adolescents devraient bénéficier d'une éducation nutritionnelle pour favoriser l'adoption de meilleurs comportements alimentaires. Donc le vide théorique sur la relation entre les composantes du style parental et le comportement alimentaire des enfants. Alors, il est important d'identifier les composantes du style parental et déterminer le comportement alimentaire des enfants que les parents et enfants utilisent dans notre pays en voie de développement.

II. Cadre théorique :

Plusieurs théories ont été mises en place par les chercheurs dans le cadre des recherches portant sur le comportement d'achat du consommateur face aux produits biologiques.

La théorie des styles parentaux de Diana Baumrind :

La théorie des styles parentaux est développée par Diana Baumrind dans les années 1970. Cette théorie que les chercheurs utilisent dans la recherche moderne sur le comportement des enfants et celui de leurs parents. L'auteur intègre également l'origine des parents et leurs systèmes de valeurs et de croyances en analysant leurs conduites. Il a identifié trois styles parentaux qui sont le style autoritaire, le style démocratique et le style permissif. Cette théorie stipule qu'il y a une relation étroite entre le type de style parental et le comportement des enfants.

La théorie sociale cognitive :

Utilisée dans le comportement alimentaire des enfants pour réduire le taux des maladies liées à la mauvaise alimentation la théorie sociale cognitive est une théorie développée par Bandura en 1986.

I. Revue de littérature :

1. Composante du style parental :

Dans la vie de tout individu, les pratiques alimentaires parentales sont implantées que ça soit culturellement, historiquement et socialement et apporte des nutriments nécessaires. Concernant l'implantation sociale des pratiques alimentaires parentale, nous pouvons dire que le comportement alimentaire des enfants ou adolescent est influencé par l'environnement social (Feunekes, de Graaf, Meyboom et van Staveren, 1998 ; Patrick et Nicklas, 2005). Ainsi pour Crema, (2011) il correspond au terme génétique santé c'est-à-dire qu'il est l'ensemble des pratiques relatives à l'alimentation de l'homme, qui est influencée par la culture, l'économie ou la religion.

Ainsi plusieurs auteurs ont montré que le style parental c'est-à-dire la manière dont les parents interagissent avec leurs enfants et en particulier pendant les repas peut avoir une influence sur le choix des pratiques d'alimentation des parents ou les résultats de ces pratiques (Stang et Loth, 2011 ; Collins et al., 2014 ; Larsen et al., 2015). La concentration de certains auteurs sur les pratiques alimentaires parentales permet de mesurer le comportement alimentaire des parents (Baughcum et al., 2001 ; Birch et al., 2001 ; Wardle et al., 2002). (Cullen, Baranowski, Rittenberry, Cosart, Hebert, et Moor, 2001 ; Nicklas et al., 2001) dans leurs études ont classé les pratiques alimentaires parentales en des styles parentaux tels que autoritaires, démocratique et permissives. Elles s'inscrivent en continuité avec les croyances alimentaires entretenues par les parents. Dans la littérature, plusieurs pratiques alimentaires parentales ont été documentées pour avoir un effet sur le comportement alimentaire des enfants, il s'agit de : la restriction, la pression, l'utilisation de l'alimentation comme régulateur émotionnel et le niveau d'implication parentale (Rondeau, 2017).

2. Comportement alimentaire :

Les habitudes alimentaires d'un individu s'acquièrent dès son enfance et se poursuit jusqu'à l'âge adulte (Escalon et Beck, 2013), pour cela beaucoup, d'auteur comme, (Ayadi et Brée, 2010) et Programme National Nutrition Santé (PNNS) ont effectué des recherches qui sont relatives aux comportements alimentaires des enfants en intégrant leur mesure. Pour Nicklaus, (2016 ; 2017) le comportement alimentaire des enfants est un acte essentiel pour les jeunes ou enfants, car ils doivent apprendre quoi, quand, comment et combien, et dans quel contexte il faut manger.

Le comportement alimentaire de l'enfant est un processus qui se développe dans la petite enfance (Bouleau LL et Fisher JO 1998). Alors il est essentiel que les parents contrôlent le comportement alimentaire des enfants et les facteurs qui influence la consommation alimentaire, car les habitudes ou comportements alimentaires que les enfants développent les conduisent jusqu'à l'âge adulte R. Brown

and J. Ogden 2004). Alors pour maintenir le poids et la santé des enfants, le comportement alimentaire des enfants est important (Ayine et al 2021). Ces comportements alimentaires établis pendant l'enfance se poursuivent jusqu'à l'âge adulte et contribuent à la santé à long terme et au risque de maladies (chroniques. MaryStory* et Simone French 2004). Le comportement alimentaire des enfants est également un comportement nutritionnel qui est déterminé par des croyances et des décisions conscientes, des considérations rationnelles des avantages et des inconvénients des influences sociales et les influences physiologiques et affectives perçues, sur l'évaluation de l'efficacité et du contrôle personnels (Taylor et al 2005). Il est également lié a des fonctions telles que : nutritionnelle, hédonique, sociale, identitaire et enfin une fonction de couverture des besoins en macro- et microenvironnement en contribuant aux développements de l'identité individuelle qui peut être culturel ou lié à un mode de vie (Marquis, 2005).

II. Méthodologie qualitative

Dans le but de comprendre les composantes (facteurs) du style parental en lien avec les comportements alimentaires des enfants, un entretien semi-directif a été réalisé à l'aide d'un guide d'entretien sur un échantillon de 47 individus dont 11 experts. Les experts ici sont des nutritionnistes, mieux placés pour opiner sur les comportements alimentaires des enfants en fonction des pratiques du style parental. Les entretiens ont duré en moyenne une heure, enregistré et intégralement transcrire. Les transcriptions ont fait l'objet d'une analyse de contenu sous le logiciel Nvivo 12 plus.

III. Résultats et discussion de l'étude qualitative

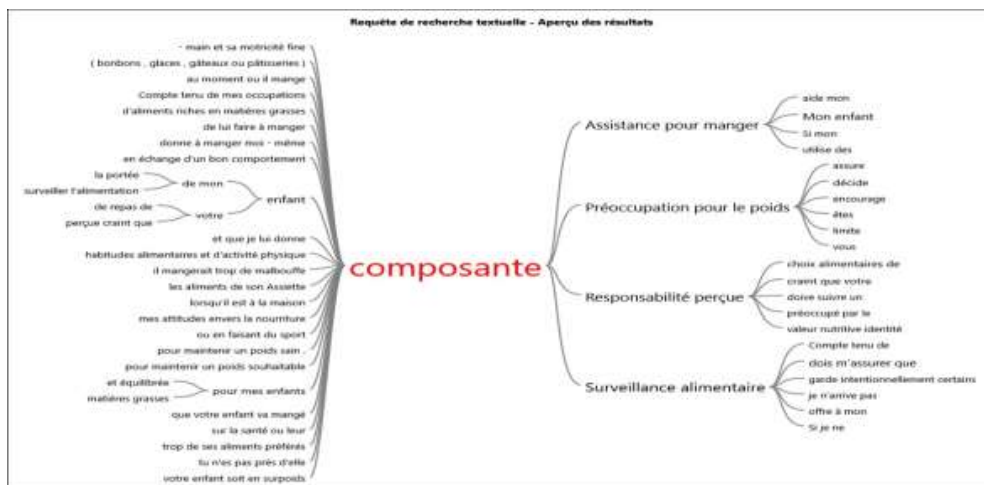
La transcription des entretiens semi-directifs a fait l'objet d'une analyse de contenu. Ainsi le logiciel Nvivo 12 grâce à l'arbre de mots après codage nous a permis d'identifier quatre composante du style parental comme l'indique la figure 1

1. Résultats issus des entretiens relatifs aux composantes du style parental

Après les entretiens préliminaires en vue de déceler les styles parentaux les plus dominants dans le contexte de notre recherche, nos entretiens se sont concentrés sur les composantes du style parental. L'analyse textuelle présente l'arbre de mots suivants. L'étude exploratoire qualitative a confirmé certains éléments d'appréciation des composantes du style parental et a ajouté d'autres dimensions propres au contexte des pays en voie de développement. Cinq 5 composantes ou dimensions sont issus de la littérature (responsabilité perçue, préoccupation concernant le poids de l'enfant, pression pour manger, restriction, et surveillance alimentaire). Parmi les 5 composantes ou dimensions de facteurs, quatre (3)

ont été confirmés dans notre contexte et une (1) nouvelle dimension est ajoutée. Au total, nous avons neuf (4) composantes ou dimensions des composantes du style parental. Des quatre (4) éléments d'appréciations, deux (2) se rejoignent (la culture et le niveau de vie des parents) pour former une dimension ou composantes que les parents utilisent dans l'alimentation de leur enfant. Les composantes du style parental varient d'un pays à un autre le tableau suivant nous éclaire les composantes du style parental.

Figure 1 : composante du style parental



Source : sortie, Nvivo 2 plus, 2023

- **Responsabilité perçue:**

Les parents jouent un rôle central dans la formation d'un environnement alimentaire familial des enfants. Ainsi les parents sont responsables de tout ce que leurs enfants mangent. C'est le cas d'individu 3 « *Moi personnellement je suis responsable de tout ce que mes enfants mangent je fais l'effort de mettre à leur disposition la nourriture ...* »

- **Préoccupation pour le poids**

Cette préoccupation est marquée par le fait que les parents ne veulent pas que leurs enfants aient des difficultés de marché, souffrent de l'obésité à l'avenir. Mais ses parents ont fait remarquer qu'ils sont seulement responsables de l'alimentation de leurs enfants lorsqu'ils sont à la maison, car nous n'arrivons pas véritablement à les suivre dès qu'ils sont dehors. C'est le cas de l'interviewées 4 « *Pour le poids de mes enfants c'est dans les normes Je contrôle la quantité de nourriture que mon enfant doit manger* », l'interviewées 5 et 6 qui affirment que « *Je ne me soucie pas trop du poids de mon enfant car dans notre* »

famille nous n'avons pas des gens qui sont gros et nous n'avons pas également des gens qui sont malades à cause de la nourriture...

- **Surveillance alimentaire:**

Les parents refusent certains aliments à leurs enfants de peur qu'ils ne tombent malades. Ce faisant ils sont obligés de surveiller leur alimentation en s'assurant que les aliments qu'ils mangent ne contiennent pas trop de sucre, ils évitent de leur donner souvent des bombons, aussi de prendre des glaces avec beaucoup de modération. C'est le cas de l'interviewées 8 ,11 et 20 « *chez moi dois m'assurer que mon enfant ne mange pas trop d'aliments riches en matières grasses ...*

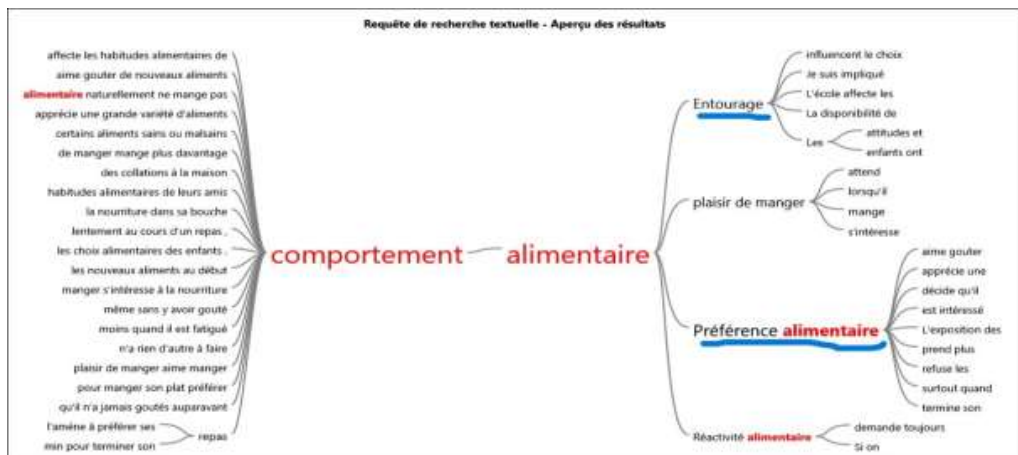
- **Assistance pour manger:**

Lors des entretiens, les parents nous ont confié que s'ils ne mettaient pas la rigueur, leurs enfants peuvent ne pas terminer leurs assiettes et prétendent qu'ils sont rassasiés, d'autres ne mangeront même pas soit disant qu'ils n'ont pas faim. Pour certains parents il est nécessaire de réguler l'alimentation de leurs enfants sinon les enfants mangeraient soit beaucoup plus soit beaucoup moins qu'ils ne devraient manger. C'est ce que les interviewés 24,27 et 30 affirment « *chez moi mon enfant doit toujours manger tous les aliments de son Assiette sinon il ne lève pas...*

2. Résultats des entretiens relatifs aux comportements alimentaires des enfants

Après les entretiens préliminaires en vue de déceler les aspects spécifiques du comportement alimentaire des enfants dans le contexte de notre recherche, nos entretiens se sont concentrés sur le comportement alimentaire des enfants. L'analyse textuelle présente l'arbre de mots suivants.

L'étude exploratoire qualitative a confirmé certains aspects spécifiques du comportement alimentaire des enfants et a ajouté d'autres aspects ou dimensions propres au contexte des pays en voie de développement. Cinq 5 aspects ou dimensions sont issus de la littérature (réactivité alimentaire, le plaisir de manger, alimentation émotionnelle, l'agitation alimentaire, ralentissement de l'alimentation, réceptivité à la saietté). Parmi ces 5 aspects ou dimensions, deux (2) ont été confirmés (réactivité alimentaire et plaisir de manger) dans notre contexte et deux (2) préférence alimentaire et entourage de nouvelles dimensions sont ajoutés. Au total, nous avons quatre (4) aspects ou dimensions du comportement alimentaire des enfants qui ont été retenus dans notre contexte.



- **Réactivité alimentaire:**

Les parents adoptent des comportements alimentaires pour leur enfant dans le but d'éviter certaines maladies et évitent que leurs enfants abusent de la nourriture. Ainsi les parents affirmaient que leur enfant demande et si on le laissait il mangerait la plupart du temps. D'autres parents estiment que leurs enfants quand ils sont rassasiés et il s'agit de leur nourriture préférée, il trouve place dans leur ventre pour manger. Certains auront leur bouche pleine si nous n'intervenons pas. C'est le cas des interviewées 15, 16 et 9 qui avouent « *mon garçon mange tout le temps hein...* »

- **Plaisir de manger:**

Si manger et surtout bien manger est un besoin vital pour le corps, c'est aussi un plaisir. Le plaisir de manger est un état de bien-être transitoire provoqué par l'anticipation de la consommation d'un aliment ou par la consommation d'un aliment. C'est que nous confient les interviewés 10 ; 35 et 44 « *chez moi... ma fille aime manger hein....* »

- **Préférence alimentaire :**

Le concept préférence alimentaire peut se définir comme une attitude positive à l'égard d'un type donné d'aliments, généralement par comparaison avec d'autres, fondée sur une réaction physiologique favorable, une norme sociologique ou une expérience antérieures agréables. Ainsi l'analyse des résultats de l'étude qualitative montre que les enfants mangent plus lorsqu'ils sont assistés par les parents surtout la maman. C'est le cas des interviewées 13 ; 25 ; 32 et 38 « *Mon enfant refuse les nouveaux aliments au début ;* »

- **Entourage :**

Il est l'ensemble des personnes qui vivent habituellement autour de quelqu'un. Cette dimension veut montrer que d'habitude les enfants copient le comportement de leur environnement ou voisinage ce qui influence très souvent leur comportement alimentaire.

Ce qu'affirment les interviewées 33 et 36 « ...*Je suis impliqué dans la planification et la préparation des repas et des collations à la maison ; L'école affecte les habitudes alimentaire de mon enfant ;...* »

3. Discussion des résultats :

Les résultats ont montré que les facteurs ou composantes du style parental au Bénin sont la responsabilité perçue ; la surveillance alimentaire ; la préoccupation pour le poids et l'assistance pour manger. Comme l'indique la littérature, (Birch et al., 2001 ; Blisset et al., 2011 ; Tschann., 2015 ; Yee et al., 2017 ; Arlinghaus et al., 2021 ; Philippe et al., 2022).

Au regard de cette étude qualitative, nous pouvons conclure que la réactivité alimentaire, le plaisir de manger, la préférence et l'entourage sont les quatre aspects spécifique du comportement alimentaire des enfants dans notre contexte. Ces résultats dans l'ensemble vont dans le même sens que les travaux antérieurs de plusieurs auteurs qui ont travaillé sur le comportement alimentaire des enfants (Jahnke et Warschburger, 2008; Martinho, 2020 ; Vachon M, 2021).

IV. Implication

1. Implication théorique :

Notre travail de recherche présente deux apports théoriques. Premièrement, il poursuit le travail déjà accompli par de nombreux chercheurs en sciences de gestion en général et en marketing particulièrement dans le domaine des services du marketing sociale, de la santé et particulièrement le comportement alimentaire des enfants. Deuxièmement, il contribue à enrichir le cadre théorique existant avec pour spécificité, la prise en compte de la relation du composante du style parental et du comportement alimentaire des enfants, dans un environnement totalement différent sur le plan économique, culturel et social à celui de l'occident.

2. Implication managériale :

Du point de vue managérial, cette recherche constitue une source d'information pour la stratégie et les pratiques du marketing sociétal. En effet, les composantes du style parental que les parents utilisent dans notre contexte, constituent des leviers sur lesquels les managers (promoteurs de santé publique) doivent agir pour orienter le comportement des consommateurs (enfants).

V. Conclusion générale :

Nous avons effectué une synthèse de littérature qui a constitué notre ancrage théorique. Cette synthèse de littérature a permis de passer en revue plusieurs travaux dont ceux (Steinberg, et al, 1994 ; Beaumring 1971,1978 ; Darling, 1999) qui ont servi de cadre d'analyse de cette recherche.

De plus, pour atteindre les objectifs énoncés précédemment, il a été nécessaire d'adopter une méthodologie complémentaire incluant une étude exploratoire de type qualitatif. L'étude exploratoire qualitative, menée à l'aide d'entretiens semi-directifs, nous a permis d'explorer les concepts composante du style parental, le comportement alimentaire des enfants sur le terrain.. L'analyse de ces entretiens a révélé que les deux concepts ont des aspects émergents spécifiques au terrain de recherche. L'intégration de ces aspects dans les sous-dimensions des variables d'étude a permis d'enrichir le modèle théorique préalablement conçu lors de la phase théorique.

REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE :

Bergadaà, Michelle, et Bertrand Urien. 2006. « Le risque alimentaire perçu comme risque vital de consommation : émergences, adaptation et gestion ». *Revue Française de Gestion* 32 (162): 127-44.

Lee N. R. et Kotler P. (2019), *Social Marketing. Behavior Change for Social Good*, 6th ed., SAGE. **Lega F. (2006),** *Developing a marketing function in public healthcare systems: a framework for action*, *Health Policy*, 78(2-3): 340-352

Lundgren, Pauline Khouri, Christian Pradier Pia Touboul (2017) ANTIBIOTIQUES ET VACCINATIONS : COMMENT SENSIBILISER LES ADOLESCENTS FRANÇAIS ? S.F.S.P. | « Santé Publique » 2017/2 Vol. 29 | pages 167 à 177 ISSN 0995-3914

Aina Ravoniarison, Mathilde Gollety (2017) L'EFFET « I CAN DO IT ! » : RÔLE DU SENTIMENT D'EFFICACITÉ PERSONNELLE DANS LA SATISFACTION À L'ÉGARD DES ALIMENTS SANTÉ À ORIENTATION FONCTIONNELLE EMS Editions | « Décisions Marketing » 2017/1 N° 85 | pages 29 à 47

Liliane Bonnal, Marie Ferru et Denis Charles (2019) Perceptions et comportements d'achat des produits alimentaires locaux Perceptions and purchasing behavior regarding local food products *Économie rurale* Agricultures, alimentations, territoires 31 décembre 2019

Amandeep Dhir, Puneet Kaur, Shiksha Kushwah, Jari Salo (2020) Perspectives de raisonnement comportemental sur l'achat d'aliments biologiques Anushree Tandon, *Journal Pre-proof* 2020

Willer, H., & Lernoud, J. (2019). *The World of Organic Agriculture*. In H. Willer & J. Lernoud (Eds.), *The World of Organic Agriculture* Statistic and emerging trends 2019. Willer, H., & Lernoud, J. (2019). *The World of Organic Agriculture*. In *The World of Organic Agriculture* Statistic and emerging trends 2019. <https://doi.org/10.4324/9781849775991>.

Willer, H., Schlatter, B., Trávníček, J., Kemper, L., & Lernoud, J. (2020). The World of Organic Agriculture. In W. Helga, S. Bernhard, J. Trávníček, L. Kemper, & J. Lernoud (Eds.), *The World of Organic Agriculture*. Research Institute of Organic Agriculture (FiBL) and IFOAM – Organics International. <https://shop.fibl.org/de/artikel/c/statistik/p/1663-organic-world-2015.html>

Wojciechowska-Solis, J., & Soroka, A. (2017). Motives and barriers of organic food demand among Polish consumers. *British Food Journal*, 119(9), 2040–2048.

Janssen, M. (2018). Determinants of organic food purchases : Evidence from household panel data. *Food Quality and Preference*, 68(February), 19–28.

Cherie Russell^{1,*}, Mark Lawrence^{1,2}, Katherine Cullerton³ et Phillip Baker^{1,2} - Janvier 2020 Article dans *Public Health Nutrition* La construction politique des problèmes de santé publique en matière de nutrition : une analyse du cadrage des débats parlementaires sur la commercialisation de la malbouffe auprès des enfants en Australie

Anushree Tandon, Amandeep Dhir, Puneet Kaur, Shiksha Kushwah, Jari Salo Journal Pre-proof 2020 Perspectives de raisonnement comportemental sur l'achat d'aliments biologiques.

Dominique Peyrat-Guillard R 2019 Les mécanismes cognitifs d'acceptation d'une innovation alimentaire de discontinuité : le cas des insectes en France *Recherche et Applications en Marketing* 2019, Vol. 34(1) 50–77

Silvia Cachero-Martínez 2020, Comportement des consommateurs à l'égard des produits biologiques : Le rôle modérateur des préoccupations environnementales *Journal of J. Risk Financial Manag.* 13, 330

E. Romeo-Arroyo^{a,b}, M. Moraa^b, L. Vázquez-Araújoa (2020) *Journal international de la gastronomie et des sciences alimentaires* 21 (2020) 100226 Le comportement des consommateurs en période de confinement : Choix des aliments et attitudes en matière de cuisine en Espagne

Bayad Jamal Alia* Attitudes (2021) des consommateurs à l'égard des aliments sains et biologiques dans la région du Kurdistan en Irak *Management Science Letters* 11 (2021) 2127-2134

Salma ABID, Salima JAZI (2018) Le marketing social pour éduquer le consommateur à la santé. *Internationale journal of management et marketing reseach*

Safi Hani a , Azouri Marwan a , *, 2020, L'impact de la publicité d'Instagram sur la perception du consommateur : le cas de l'industrie des boissons et des produits alimentaires au Liban Saliba Tarek b Sustainability

Bouda Nabi (2020) L'effet de l'attachement à la marque sur l'engagement du consommateur : Rôle modérateur du pays d'origine de la marque et de l'implication Étude empirique dans la Wilaya de Béjaïa **Revue de Publicité et de Communication Marketing (RPCoM)**

Ophélie Mugel, Madeleine Besson, Patricia Gurviez (2013) Le rôle de l'orientation régulatrice chronique sur les représentations du lien santé-alimentation et les comportements alimentaires : une étude exploratoire 13th International Marketing Trends Conference, Jan 2013

Pascale Ertus, Christine Petr, Céline Jacob (2019) INFLUENCE DES DIMENSIONS DU TERROIR SUR LES INTENTIONS DU CONSOMMATEUR : QUELS EFFORTS POUR UN PRODUIT ALIMENTAIRE ESTAMPILLÉ “ TERROIR 14^{ème} Journée Marketing Agro-alimentaire Montpellier. Congrès AFM, Sep 2019,

Kelly B, King L, Chapman K, Boyland E, Bauman AE, Baur LA. A hierarchy of unhealthy food promotion effects : identifying methodological approaches and knowledge gaps. *Am J Public Health*. 2015;105(4):e86-95

John DR. Consumer socialization of children : a retrospective look at twenty-five years of research. *J Consum Res*. 1999;26(3):183- 213.

aux Cet article fait partie de la Collection thématique sur l'addiction alimentaire Jennifer L. Harris Jennifer.Harris@uconn.edu 1 UConn Rudd Center for Food Policy & Obesity, Hartford, CT, USA 2 Institut de recherche de l'Oregon, Eugene, OR, USA Représentant de Curr Addict adolescents, telles que "Open Happiness" (soda sucré), "You're Not You When You're Hungry" (barre chocolatée) et "Win from Within" (boisson sportive)

Moubarac JC, Martins AP, Claro RM, Levy RB, Cannon G, Monteiro CA. Consumption of ultra-processed foods and likely impact on human health. Evidence from Canada. *Public Health Nutr* 2013;16(12):2240-8.

Mathé T., Pilorin T., Hébel P. et Denizeau M. (2008), Du discours nutritionnel aux représentations de l'alimentation, Cahier de recherche, 252, 1-74.

Poulain J.-P. (2002), Sociologies de l'alimentation, Privat, PUF.

Poulain J.-P. (2009), Sociologie de l'obésité, Paris, PUF.

Oakes M.E. (2005), Beauty or beast: Does stereotypical thinking about foods contribute to overeating?, *Food Quality and Preference*, 16, 5, 447-54.

Oakes M.E. et Slotterback C.S. (2005), Too good to be true: dose intensity and stereotypical thinking of foods' capacity to promote weight gain, *Food Quality and Preference*, 16, 8, 675-81.

Seiders K. et Petty R.D. (2004), Obesity and the role of food marketing: a policy analysis of issues and remedies, *Journal of Public Policy & Marketing*, 23, 153-69. Stearns P. (1997), *Fat history.*

bodies and beauty in the modern west, New York, New York University Press.

Incidence de la fiscalité sur les dépenses locales d'investissement au Bénin**Bernard G. HOUNMENO***Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université d'Abomey-Calavi (Bénin)**Email : hbenaf@yahoo.fr***Dado Fabrice DEGBEDJI***Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université d'Abomey-Calavi (Bénin)**Email : fabricedegbedji95@gmail.com***Résumé :**

Ce papier analyse l'incidence de la fiscalité sur les dépenses locales d'investissement dans 45 communes béninoises sur la période de 2003-2019, en prenant appui sur des informations issues de la base de données centralisée de la Commission Nationale des Finances locales (CONAFIL) et de l'Institut National de la Statistique et de la Démographie (INStAD) du Bénin. Il examine la co-intégration à long terme entre les variables modélisées à l'aide des techniques de co-intégration de Kao et de Westerlund et Edgerton. Nos résultats ont révélé une co-intégration à long terme entre les variables. En outre, le papier utilise les moindres carrés ordinaires entièrement modifiés (FMOLS) pour analyser l'incidence de la fiscalité sur les dépenses locales d'investissement à long terme. Les résultats ont montré que la fiscalité locale, les transferts et la population affectent positivement les dépenses locales d'investissement. Ainsi, les communes béninoises ont intérêt à se concentrer sur les politiques visant à améliorer la fiscalité sur leur territoire, pour atteindre leurs objectifs d'investissement. L'amélioration du niveau des transferts de l'Etat et des partenaires en leur faveur et celle de la démographie contribue également à cet objectif.

Mots clés : Fiscalité locale, dépenses publiques, investissement local, transfert, commune.

Abstract:

This paper analyzes the impact of taxation on local investment expenditures in 45 Beninese districts over the period 2003-2019. For this purpose, data from the centralized database of the National Commission on Local Finance (CONAFIL) and the National Institute of Statistics and Demography (INStAD) of Benin are used. It examines the long-run cointegration between the variables modeled using the Kao and Westerlund and Edgerton cointegration techniques. Our results revealed long-run co-integration between the variables. In addition, the paper uses fully modified ordinary least squares (FMOLS) to analyze the impact of local taxation on local investment spending in the long run. Our results show that local taxation, transfers and population positively affect local investment spending. Thus, it is in the interest of Beninese districts to focus on policies aimed at improving taxation in their territory, in order to achieve local investment spending. Improving the level of transfers from the state and partners in their favor and improving demographics also contribute to this objective.

Introduction

L'investissement dans la fourniture des biens et services publics sur leur territoire constitue un objectif primordial des collectivités locales. Au nombre des ressources dont disposent ces collectivités pour atteindre cet objectif, figurent celles issues de la fiscalité locale. La fiscalité constitue en général l'outil fondamental sur lequel les pouvoirs publics (local et national) se basent pour financer les mesures d'investissement dans la production publique. A cet effet, la fiscalité intervient à court terme ou dans le moyen ou long terme, conformément au principe de l'équivalence ricardienne.

Le débat sur le rôle de la fiscalité dans l'économie est ancien et remonte aux classiques, notamment, à Adam Smith peu favorable à une telle intervention. Cette position est défendue par les libéraux qui estiment par exemple que les impôts peuvent fausser le comportement des entreprises en matière de financement des investissements.

Les interventionnistes à contrario soulignent la nécessité de la fiscalité, en vue de l'amélioration du bien-être et du développement économique. Elle est nécessaire au financement des dépenses publiques et joue un rôle essentiel dans la distribution de revenus.

Différentes analyses ont attiré l'attention sur la nécessité d'une pression fiscale optimale. Celle de Laffer (1979) est apparue à cet effet assez séduisantes, en ce sens qu'elle définit un seuil au-delà duquel, tout accroissement de la pression fiscale entraîne une baisse des recettes.

Dans la fourniture des biens et services publics au niveau local, les travaux de Tiébout (1956) ont mis en évidence le rôle de la fiscalité non seulement dans le financement de la production de ces biens, mais aussi dans la compétition entre collectivités dans l'attraction des entreprises et citoyens consommateurs.

Des évidences empiriques ont souligné le rôle de la fiscalité dans le financement des investissements publics au niveau local (Yatta, 2005 ; Smati, 2008 ; Bacha et al., 2011 ; Alaoui, 2015 ; Pfister, 2009 ; Buettner & Wildasin, 2006 ; Feld & Kirchgässner, 2001). Yatta (2005) et Smati (2008) estiment que la fiscalité locale constitue un levier important en matière de financement du développement local. De même, Bacha et al. (2011) et Alaoui (2015) ont montré que la fiscalité des municipalités a une influence positive sur les dépenses d'investissement local.

Malgré l'existence d'importantes analyses se rapportant aux effets positifs de la fiscalité pour le développement local, les études quantitatives sur le lien entre fiscalité et dépenses publiques, notamment celles d'investissement au niveau local, apparaissent peu fréquentes, en particulier dans le contexte des pays en développement. La fiscalité constitue par ailleurs, une importante source de financement propre des Etats et des collectivités locales qui ont au-delà des dépenses courantes de fonctionnement, des besoins de financement des investissements, notamment, ceux relatifs à la fourniture des biens et services collectifs. La question se pose ici de savoir si la fiscalité a une incidence avérée sur les dépenses d'investissement des collectivités locales.

A travers cette problématique, la présente étude contribue à la littérature existante sous plusieurs angles. Tout d'abord, elle offre une perspective spécifique relative à l'impact des politiques fiscales locales sur les investissements publics, comblant éventuellement des lacunes dans la compréhension actuelle de cette relation. Deuxièmement, en examinant cette interaction à l'échelle locale, elle fournit des informations utiles aux décideurs publics. Cela pourrait éclairer les choix en matière de politiques fiscales,

afin de stimuler les investissements nécessaires au développement local. Ainsi, ce travail ajoute une perspective nouvelle à la compréhension de l'incidence de la fiscalité sur les dépenses d'investissement.

Après une présentation du contexte de l'étude, le travail aborde en premier lieu, les fondements théorique et empirique de la relation entre la fiscalité et les dépenses locales d'investissement. Après un exposé du cadre méthodologique, il est ensuite procédé à la présentation et à la discussion des résultats de l'étude.

1- Cadre contextuel

Amorcé en janvier 1993 avec les états généraux de l'administration territoriale, le processus de décentralisation est devenu effectif au Bénin avec l'élection et l'installation des élus communaux en février 2003. L'actuelle décentralisation béninoise est une décentralisation à un niveau, créant des communes dotées de personnalité juridique et d'autonomie financière, en lieu et place des anciennes sous-préfectures.

Suivant l'architecture administrative actuelle du pays, la commune béninoise dispose d'un organe de délibération, le conseil communal, dont les membres sont élus au suffrage universel direct. Ce conseil est dirigé par un maire et des adjoints qui constituent l'exécutif communal. Ils sont élus par les membres du conseil communal en leur sein. Elle dispose également des arrondissements dirigés par des élus du conseil communal.

Le pays dispose d'un niveau de déconcentration (le département) administré par un préfet nommé. Ce dernier joue un rôle de contrôle de légalité et d'assistance-conseil au(x) commune(s) à sa charge. Pour la conduite du développement local, les textes règlementaires (lois et décrets d'application) ont imposé un processus participatif d'élaboration de Plan de développement Communal (PDC). Ce document synthétisant et planifiant les choix de la population communale est validé au bout du processus par le conseil communal. Il doit toutefois recevoir l'approbation du préfet (contrôle de légalité). Chaque année, un plan annuel d'investissement est élaboré et mise en œuvre par la commune à partir des prévisions réalisables et actualisées du PDC.

Les transferts de compétences sont exclusifs pour les compétences propres (relevant notamment de la gestion du patrimoine communal) ou partagées. Dans le domaine des compétences partagées, ces transferts ne sont pas exclusifs, mais le rôle de l'Etat va de plus en plus dans le sens de l'accompagnement et de la mise de moyens (humains, financiers) à la disposition de la commune.

La commune béninoise dispose actuellement de deux principaux types de ressources : les ressources propres et les ressources externes de financement dominées par les transferts financiers de l'Etat et de ses partenaires (coopération décentralisée, bilatérale et multilatérale...).

Les ressources propres communales sont constituées de recettes fiscales et de recettes propres. Les recettes fiscales sont constituées d'impôts directs locaux (Taxe Foncière, Taxe Professionnelle...) dont le recouvrement relève de la compétence des structures de l'Etat central (Direction Générale des Impôts). Les recettes propres sont directement recouvrées par les services des collectivités locales (impôts indirects locaux, produits du patrimoine, recettes liées aux prestations et services, taxes administratives...).

D'autres ressources sont issues des mesures de renforcement des ressources propres. Il s'agit des ristournes sur la fiscalité indirecte de l'Etat (taxe touristique, taxe sur véhicule à moteur, taxe sur valeur ajoutée perçue au cordon douanier, taxe sur l'exploitation des carrières et mines) (article 10d, la loi 98-007) et de la Taxe de Développement Local (TDL) instituée par la loi 98-007 et assise sur les richesses locales découlant des potentialités et spécificités socio-économiques de chaque commune.

Les ressources externes dont peuvent disposer les collectivités locales étaient constituées au départ des transferts budgétaires de l'Etat et des aides financières telles que des subventions, les dons et fonds de concours des partenaires (coopération décentralisée, coopérations bilatérale et multilatérale). Avec la mise en œuvre des mesures de renforcement des ressources des collectivités locales, il a été institué un Fond d'Appui au développement des Communes (FADeC) au sein duquel se trouve regroupée la plupart des anciennes ressources externes. Le FADeC constitue un mécanisme national de financement des communes initié à travers le décret N°2008-276 du 19 Mai 2008. Il est destiné au transfert de ressources au profit des communes. Il vise la mobilisation des ressources destinées au développement de l'offre des communes et des structures intercommunales et le transfert des ressources additionnelles nécessaires aux communes pour exercer leurs compétences.

Le FADeC est alimenté à la fois par des ressources nationales et des ressources en provenance des Partenaires d'Appui Technique et Financier (PTF). Sur la base des besoins de fonctionnement et d'investissement des communes, des objectifs socio-économiques de la nation et des ressources intérieures et extérieures mobilisées, le pouvoir public central alimente au niveau du FADeC différentes lignes budgétaires réparties en FADeC affecté et en FADeC non affecté.

Le FADeC affecté est un fonds mis à la disposition des communes pour des activités strictement sectorielles bien précises. Elles l'utilisent en fonction de la destination prédéfinie par secteur (santé, éducation, eau...). Les communes ont parfois une certaine discrétion, par exemple le choix du lieu pour

un point d'eau à construire. En général, elles assurent pour les fonds affectés, la maîtrise d'ouvrage au nom du ministère sectoriel. Il comporte des dotations d'investissement et des dotations de fonctionnement.

Le FADeC non affecté constitue un fonds mis à la disposition des communes pour des activités qui relèvent de leurs priorités. Il prend aussi en compte un volet fonctionnement qui constitue l'ossature des transferts de l'Etat destinés au fonctionnement des communes. Le volet investissement du FADeC non affecté est la ligne budgétaire qui permet aux communes d'avoir un budget d'investissement à utiliser selon leurs propres priorités. La commune est libre de l'utiliser pour effectuer des investissements de compétences communales inscrits dans son plan de développement ou autre document de planification suivant les priorités locales.

Au-delà des transferts, la première ressource d'investissement dont dispose la collectivité locale est la part de ses recettes de fonctionnement qu'elle réserve au financement des investissements. Cette part (appelée prélèvement) témoigne en partie, l'effort d'autofinancement de la collectivité. L'autofinancement de l'investissement local est à la fois la résultante de l'amélioration des performances financières locales en matière de mobilisation de ressources propres et la conséquence d'un choix qualitatif de dépense de fonctionnement qui affecte une part conséquente du budget de fonctionnement à l'investissement.

Suivant les statistiques de la Commission Nationale des Finance Locale (CONAFIL), la part des investissements locaux dans l'ensemble des investissements publics du pays s'est améliorée dès l'avènement du FADeC en 2008 et a atteint 10, 12 et 15% respectivement en 2013, 2014 et 2016. Avant l'avènement du FADeC, l'investissement communal était limité pour l'essentiel à l'effort d'autofinancement local qui constituait en moyenne 47% des recettes annuelles d'investissement entre 2003 et 2007. Quelques années après l'avènement du FADeC, l'effort d'autofinancement local a beaucoup régressé et sa contribution à l'investissement local s'est réduite de 88% en 2003 à 0.9%, 0.1%, 2% et 0.7% respectivement en 2013, 2014, 2015 et 2016, alors même que l'Etat réalise ses investissements avec 60% sur ressources internes en 2016. Cette part s'élève à 46% en 2013 et 2014 et à 57% en 2015.

2. Revue de la littérature

2.1- Fiscalité et dépenses publiques : quelle interrelation ?

Les prélèvements obligatoires servent en général, à financer les dépenses publiques et sont un instrument de l'intervention de l'Etat dans l'économie et la société. L'intervention de l'Etat dans l'économie et la société implique en effet des dépenses publiques que l'Etat finance en partie par des recettes fiscales. Cette intervention peut également se faire directement lorsque l'Etat lève l'impôt pour réaliser les fonctions d'allocation, de redistribution et de stabilisation (Houart, 2015).

La fiscalité est au cœur des débats d'opposition entre les théories économiques libérales et interventionnistes de l'Etat. Pour les interventionnistes, le système fiscal est nécessaire pour l'amélioration du bien-être et donc le développement économique. Les impôts ont en effet d'importantes répercussions économiques et sociales. Ils financent les dépenses publiques, jouent un rôle dans la distribution de revenus et ont des conséquences à court terme sur la demande globale.

Les libéraux pensent à contrario qu'un système fiscal peut être nuisible à l'économie. La complexité du système fiscal encourage l'économie informelle et la fraude fiscale, ce qui réduit la base d'imposition et augmente la charge fiscale explicite pour les agents privés qui respectent les règles. Les impôts sur les sociétés peuvent fausser le comportement des entreprises en matière de financement des investissements de diverses manières, notamment sur le plan du financement des investissements et du choix de la forme juridique (Brys et Heady, 2006).

La question des enjeux de la pression fiscale lorsqu'elle augmente n'est pas récente. La préoccupation d'un impôt aussi léger que possible faisait déjà partie des principes classiques des finances publiques au XVIII^{ème} et au XIX^{ème} siècle. Sur le plan théorique, des propositions ont été faites pour définir la limite maximale à la pression fiscale. Une tentative séduisante sur papier mais guère opérationnelle, est de définir la pression fiscale maximale comme étant une pression fiscale optimale : à ce point, l'utilité marginale des dépenses publiques est juste égale au coût marginal des impôts (Pigou, 1920). Une autre tentative plus connue est la courbe de Laffer.

Arthur Laffer a montré à l'aide d'une courbe en « cloche » qu'au-delà d'un certain seuil, tout accroissement de la pression fiscale entraîne une baisse des recettes fiscales (Laffer, 1979). Le montant des recettes fiscales est nul lorsque le taux de pression fiscale est nul ou lorsqu'il est égal à 100%. Dans ce dernier cas, il n'y a plus d'incitation à déclarer une activité : des prélèvements obligatoires trop lourds détruisent l'assiette sur laquelle ils reposent. Ils provoquent une réduction de l'effort productif (moins d'incitation au travail, à la production, à l'épargne et à l'investissement). L'idée des effets contre-productifs d'impôts

élevés n'est pas nouvelle. Adam Smith²¹ l'avait déjà exposé au sujet des impôts à la consommation : « Les droits élevés, soit en diminuant la consommation des marchandises imposées, soit en encourageant la contrebande, rendent au gouvernement, un plus faible revenu que celui qu'il aurait retiré de droits plus modiques ».

Au plan local, l'investissement des collectivités locales dans la production de biens et services collectifs s'inscrit dans un cadre théorique général de fédéralisme fiscal. Selon ce dernier, chaque collectivité locale fournit aux agents résidents sur son territoire des biens et services collectifs en contrepartie d'une part de la pression fiscale à laquelle ils sont soumis. Cela conduit chaque agent à révéler ses préférences pour l'une des collectivités en fonction du couple bénéfice/coût (biens collectifs/charge fiscale). Il s'agit du vote par les pieds des citoyens-consommateurs (Tiebout, 1956 ; Oates, 1972). Les collectivités locales sont dans cette situation, placées en concurrence pour l'offre de biens publics, ce qui se traduit par une meilleure allocation des ressources : un meilleur ajustement au niveau local, de l'offre de biens publics aux besoins et aux préférences des agents économiques. Des besoins élevés en services publics locaux engendreront dans ces conditions, des niveaux de fiscalité plus élevés avec des dépenses publiques plus élevées pour répondre à ces besoins. Cette réalité peut être mise en relief à travers « l'effet zoo » souligné par Carbonnier (2020) sur les grandes villes : Celles-ci peuvent non seulement offrir des biens publics en plus grande quantité, mais également, une plus large gamme de biens publics.

Carbonnier souligne par ailleurs que le fait que les dépenses par habitant s'accroissent avec le potentiel fiscal peut être interprétée comme un effet richesse : plus une municipalité a accès à de fortes recettes fiscales potentielles, plus elle en profite pour offrir un surcroît de services à ses administrés. Il note toutefois que toute la richesse potentielle n'est pas utilisée, car un plus fort potentiel fiscal est associé à de plus faibles tarifications des services et de moindres transferts du gouvernement. Ce dernier point constitue une forme de péréquation entre municipalités (Carbonnier, 2020).

L'importance de la fiscalité dans les dépenses locales d'investissement a fait l'objet de réflexion de différents auteurs dans la littérature économique empirique. Ainsi par exemple, Zaid-Chertouk (2005) a dans une analyse critique des finances communales de la Wilaya de Tizi-Ouzou, estimé que les recettes des communes sont pratiquement affectées au fonctionnement ordinaire de leurs administrations et à la production de quelques services publics obligatoires. Bacha et al. (2011), en analysant l'impact de la fiscalité sur le développement local en Algérie, ont par contre estimé que la fiscalité locale est un important soutien à l'investissement local. En étudiant le cas du Maroc, Alaoui (2015) a montré qu'à travers l'investissement, les recettes fiscales constituent un des facteurs importants de développement.

²¹ La richesse des nations, 1776, traduction française chez Gallimard, 1991, 523.

Bénabou, & Martin (1996) ont examiné les implications de la fiscalité locale sur les choix d'investissement des collectivités, mettant en évidence l'importance des incitations fiscales dans le processus décisionnel. Besley & Case (1995) ont exploré la relation entre la fiscalité locale et les dépenses d'investissement, en mettant en évidence les défis liés à la conception des systèmes fiscaux pour encourager l'efficacité des investissements publics. Wildasin (1988) a étudié la manière dont la fiscalité locale peut affecter l'allocation des ressources en capital, soulignant l'importance des instruments fiscaux dans la détermination des niveaux d'investissement public. Buettner & Wildasin (2006) ont analysé la corrélation entre les choix fiscaux des collectivités locales et leurs dépenses d'investissement, en mettant en évidence les implications de l'autonomie fiscale sur ces décisions. Feld & Kirchgässner (2001) ont examiné comment la structure fiscale locale peut influencer les dépenses d'investissement, soulignant l'impact des politiques fiscales sur le développement local. Si la fiscalité apparaît un important facteur d'investissement local, différentes analyses estiment que ce dernier obéit aussi à d'autres déterminants.

2.2- Analyse d'autres facteurs explicatifs des dépenses locales d'investissement

L'analyse des dépenses d'investissements auxquelles font face les collectivités locales s'inscrit dans un ensemble d'études sur le choix des dépenses publiques au niveau. Ces travaux peuvent s'analyser dans trois principales directions. Le premier ensemble de travaux est d'ordre microéconomique et appréhende les dépenses publiques locales comme le résultat de la demande d'un agent représentatif, l'électeur médian. Conformément à Borcharding et Deacon (1972) et Bergstrom et Goodman (1973), la détermination du niveau demandé de dépense publique locale est perçue comme le résultat de la maximisation de la satisfaction d'un « agent représentatif local » sous la contrainte de son revenu disponible.

Cette dépense est confondue avec celle de l'électeur, dont le vote est déterminant dans les consultations budgétaires locales. Le décideur local n'est ici qu'un exécutant des désirs de l'agent représentatif dont il maximise l'utilité. Le comportement de la demande de biens publics locaux est interprété par référence au comportement de cet agent décisif qui se trouve dans la position de l'arbitre, car il donne la victoire aux électeurs de sa « gauche » ou de sa « droite » sans qu'ils puissent se coaliser contre lui. Il s'agit d'un dictateur positionnel.

Vers la fin des années 1970, d'autres modèles basés sur les conditions microéconomiques de l'offre présentent les choix de dépenses en biens publics locaux comme le résultat de décisions « bureaucratiques ». Il s'agit de décisions prises par des institutions publiques locales disposant d'un pouvoir discrétionnaire suffisant afin de se libérer des contraintes électorales. Ces modèles reflètent l'offre

optimale de biens publics locaux émanant d'un décideur local exclusivement préoccupé par sa propre satisfaction. Il s'agit du « décideur local » qui impose ses choix et non le « demandeur » représentatif ou décisif. Ce cas se présente lorsque les décideurs locaux ont une fonction objective (par exemple, la probabilité de leur réélection est supposée dépendre positivement de la quantité de biens publics locaux offerts et négativement du taux d'imposition) (Derycke et Gilbert, 1988).

En réalité, un seul modèle, celui de « l'agent représentatif » suffit à décrire le comportement de dépense des collectivités locales, modèle interprété alternativement en termes de demande d'un agent représentatif, de demande d'un agent décisif (l'électeur médian) ou d'offre de biens publics locaux de la part d'un décideur exclusivement préoccupé de son propre intérêt, mais soumis à une contrainte électorale permanente (Guengant, 1985 ; Derycke et Gilbert, 1988).

D'autres travaux d'ordre macroéconomique sont menés dans une perspective de modélisation globale du comportement financier des administrations publiques et sans rechercher de fondements microéconomiques explicites. Le modèle français des Administrations Publiques Locales (APUL) de dépenses publiques de Peronnet (1980) s'inscrit dans cette logique. Ce dernier indique que compte tenu de l'épargne brute et des subventions d'équipement en provenance de l'Etat, les collectivités locales fixent leurs niveaux d'investissements et d'emprunts, en fonction des besoins en équipements collectifs, du coût financier du recours à de nouveaux emprunts et de l'approche des élections. Selon le modèle explique l'investissement des Administrations Publiques Locales en deux temps. A moyen terme, l'investissement souhaité du secteur public local serait basé sur l'évolution antérieure de la FBCF-volume de logements des ménages, avec un décalage de deux ans. L'hypothèse est qu'à moyen terme, l'investissement de l'Administration Publique Locale suivrait, avec un décalage de deux ans, le rythme de construction des logements des ménages en suivant la séquence : Besoins en logements- construction de logements - Besoins en infrastructures collectives et en équipements d'accompagnement- Investissement communal. Cette séquence exprimerait « une dialectique équipements/besoins induite par le phénomène urbain ». A court terme, l'investissement effectivement réalisé s'ajusterait plus ou moins rapidement à sa tendance de moyen terme et serait influencé positivement par les ressources d'autofinancement et l'approche des élections locales et de façon négative par le coût de la nouvelle dette.

Le rôle du cycle électoral dans les dépenses publiques locales est aussi souligné dans les analyses expliquant la fonction d'investissement des Administrations Publiques Locales ou des municipalités. La plupart des modèles introduisent des variables électorales dans leurs relations. Dans le modèle de Péronnet, la variable électorale apparaît dans la fonction d'investissement à travers une variable muette

(qui vaut 1 les années précédant la consultation et 0 l'année de l'élection) (Péronnet, 1980 ; Derycke et Gilbert, 1988).

Le rôle des transferts de l'Etat aux collectivités dans les dépenses d'investissement de celles-ci est souligné dans nombre d'analyses. L'introduction d'une subvention dans la fourniture de biens publics locaux conduit à une augmentation l'offre de ces biens, du fait du phénomène de « fly-paper effect » ou « sticky paper effect », dont l'origine remonte à Gramlich et Galper (1973) qui ont conclu que l'argent public provenant des subventions reste collé au secteur public local qui l'utilise pour augmenter les dépenses en biens publics. Il ne va pas au secteur privé. « L'argent reste là où il frappe », comme l'a dit Arthur Okun : l'argent reste dans les budgets locaux au lieu d'être redistribué aux contribuables sous la forme d'une baisse des taux d'imposition (Inman, 2008).

Selon Estache et Sinha (1995), transferts du gouvernement central vers les gouvernements locaux constituent l'un des facteurs expliquant, dans les pays développés et en développement, les dépenses en infrastructures publiques. Faguet (2004) a également mis en évidence l'impact des transferts au-delà de la décentralisation. En effet, il estime que les investissements en capital humain et en services sociaux changent de manière significative avec la décentralisation et que ces changements sont dus aux municipalités plus petites et plus pauvres qui investissent les ressources transférées dans des projets hautement prioritaires (Faguet, 2004).

Dans les analyses relatives aux facteurs expliquant les dépenses d'investissement local, le rôle de la population apparaît souligné. Bahl et Nath (1986) indiquent à cet égard que la part publique des dépenses des gouvernements sub-nationaux semble élevée lorsque le niveau de développement économique est élevé, dans les pays à forte population. Alle et Navarre (2015) soulignent que la variable démographie intervient conjointement avec d'autres et son impact varie en fonction de la tranche de population à laquelle appartient la municipalité.

En ce qui concerne l'investissement en général, tous les modèles d'analyse traditionnels placent le taux d'intérêt comme l'un de ses principaux déterminants : le lien entre l'intérêt et l'investissement est au cœur de la théorie classique et keynésienne (Pierre, 1963). En ce qui concerne spécifiquement l'investissement public local, tout comme les villes africaines dans leur ensemble, peu de collectivités locales béninoises ont accès à l'emprunt. De même, les émissions d'obligations ne sont envisagées que dans un nombre restreint de pays africains (de Calan et Coquart, 2012). Le recours au marché financier pour le financement des dépenses d'investissement local apparaît ici exceptionnel. Pour cette raison, ce déterminant de l'investissement ne peut être pris en compte dans ce travail.

Dans cette revue, différents auteurs ont souligné le rôle de la fiscalité dans les dépenses d'investissement des collectivités locales. Cependant, l'analyse quantitative de ce lien n'apparaît pas explicitement abordée dans les travaux.

3. Méthodologie

3.1. Modèle d'analyse

Afin d'analyser l'incidence de la fiscalité locale sur les dépenses locales d'investissement au Bénin, nous nous inspirons du cadre théorique développé par Peronnet (1980). Selon Peronnet (1980), les collectivités locales fixent leurs niveaux d'investissements et d'emprunts, en fonction des besoins en équipements collectifs, du coût financier du recours à de nouveaux emprunts et de l'approche des élections, compte tenu de l'épargne brute et des subventions d'équipement en provenance de l'Etat. Le modèle empirique développé ici se traduit dans l'équation suivante :

$$DIL_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 FISC_{i,t} + \beta_2 TR_{i,t} + \beta_3 POP_{i,t} + \beta_4 EL_{i,t} + \varepsilon_{i,t}$$

Où i désigne l'individu (la commune) avec $i = 1, 2, \dots, 45$;

t désigne la période d'étude avec $t = 2003, \dots, 2019$;

β_0, \dots, β_4 , constituent les paramètres à estimer ;

$\varepsilon_{i,t}$, représente le terme d'erreur ;

DIL désigne les dépenses locales d'investissement ;

$FISC$ est la fiscalité locale mesurée par les recettes fiscales de la commune. Nombre de travaux, notamment, Pfister (2009) et Bacha et al. (2011) postulent l'incidence favorable de la fiscalité sur les dépenses locales d'investissement.

TR représente les transferts de l'Etat et des partenaires techniques et financiers (PTF) aux communes. Son introduction dans le modèle pour expliquer les dépenses locales d'investissement est basée sur les analyses de différents travaux dont Estache et Sinha (1995).

POP représentant la population, est choisie pour expliquer les dépenses locales d'investissement, s'appuyant sur les travaux de Bahl et Nath (1986) ainsi que sur ceux de Alle et Navarre (2015). Bahl et Nath (1986) suggèrent que la part publique des dépenses des gouvernements sub-nationaux tend à être élevée dans les pays à fort développement économique et à forte population. De même, Alle et Navarre

(2015) notent que la variable démographie interagit avec d'autres facteurs, et son impact varie selon la tranche de population à laquelle la municipalité appartient.

EL représente la variable électorale qui est une variable muette prenant la valeur 1 les années de veille et de déroulement d'élections et 0 les autres années pour la commune *i* à la date *t*. Son introduction dans le modèle pour expliquer les dépenses locales d'investissement repose sur les analyses de Péronnet (1980) et de Derycke et Gilbert (1988).

Le tableau 1 ci-dessous présente l'ensemble des variables intervenant dans l'estimation, les sources d'information et les signes attendus.

Tableau 1 : Description des variables utilisées

Variables	Description	Sources	Signe
DIL	Dépenses d'investissement local	Commission Nationale des Finances Locales du Bénin	-
FISC	Fiscalité locale mesurée par les recettes fiscales des communes	Commission Nationale des Finances Locales du Bénin	+
TR	Transferts de l'Etat et des PTF aux communes	Commission Nationale des Finances Locales du Bénin	+
POP	Population	Institut National de Statistique et de la Démographie du Bénin	+/-
EL	Variable électorale	Auteurs	+/-

Source : Auteurs

3.2. Données

L'ensemble de données utilisées dans cette étude est un panel annuel de données comprenant 45 communes du Bénin pour la période 2003-2019. Le choix de la période d'étude est basé sur la disponibilité des données sur les variables clés d'intérêt. Rappelons que la décentralisation est effective au Bénin dès l'année 2003 et ce n'est qu'à partir de cette année que les données communales sont disponibles. En outre, les 45 communes composant l'échantillon ont été sélectionnées au hasard à raison de quatre communes dans chacun des 12 départements actuels du pays, à l'exception du Littoral qui dispose d'une seule commune. Les données proviennent principalement de la base de données centralisée de la Commission Nationale des Finances Locales et également de l'annuaire statistique de l'Institut National de la Statistique et de la Démographie (INStaD) du Bénin.

3.3. Procédures d'estimation économétrique

La procédure d'estimation du modèle empirique en cause ici est celle des moindres carrés ordinaires entièrement modifiées (FMOLS) et les moindres carrés ordinaires dynamiques (DOLS) en panel. L'utilisation de la spécification des moindres carrés ordinaires entièrement modifiées et les moindres carrés ordinaires dynamiques en panel nécessite quelques analyses diagnostics (test de stationnarité,

test de co-intégration) avant de procéder à l'estimation du modèle empirique. En ce qui concerne la littérature, nous disposons de plusieurs tests de stationnarité de première et deuxième génération. Étant donné que l'échantillon est constitué de communes d'un même pays (Bénin), l'approche de Levin, Lin et Chu (LLC) s'avère la plus appropriée pour tester les racines unitaires.

Après avoir effectué le test de stationnarité, il est important d'examiner l'existence d'une relation à long terme entre les variables selon la technique d'estimation (Johansen, 1988; Johansen & Juselius, 1990). Cette étude utilise les tests de cointégration de Kao (1999) et de Westerlund et Edgerton (2007) pour examiner la relation à long terme entre les variables.

En outre, l'étude utilise les moindres carrés ordinaires entièrement modifiées (FMOLS) et les moindres carrés ordinaires dynamiques (DOLS) pour estimer les coefficients des vecteurs de cointégration (Baltagi & Kao, 2000, Nonvidé & Amegnaglo, 2017 ; Degbedji et al., 2024). FMOLS et DOLS sont deux approches non paramétriques utiles pour déterminer des estimations cohérentes des paramètres, même en présence d'hétérogénéité et d'endogénéité (Ahmed et al., 2022 ; Latif et al., 2018). Les approches FMOLS et DOLS utilisent des erreurs standard hétéroscédastiques, qui permettent d'ajuster un modèle qui contient des résidus hétéroscédastiques, de sorte que les résultats sont exempts d'hétéroscédasticité et d'endogénéité (Ahmed et al., 2022 ; Yang, 2019 ; Nonvidé et al., 2022).

4. Résultats

4.1. Statistiques descriptives des variables

L'analyse des données permet de constater une grande variabilité des dépenses d'investissement local (DIL), de la fiscalité locale (FISC), des transferts (TR) et de la population (POP). L'écart entre le minimum et le maximum est de 4.425.978 fois pour les dépenses locales d'investissement local, de 12.092.138,4 fois pour la fiscalité locale, de 2.662.243 fois pour les transferts, de 910.606,45 fois pour la population.

Tableau 2. Résultat de la statistique descriptive des variables

Variables (milliers de francs)	Obs	Moyenne	Ecart-type	Minimum	Maximum
DIL	765	309923,2	474001,3	0	4425978
FISC	765	258911,5	1049270	1474,95	1,03e+07
TR	765	410248,3	382665,3	0	2662243
POP	765	148570,9	141512	27582,75	938189,2
EL	765	0,7058824	0,4559432	0	1

Source : **Auteurs**

4.2. Test de racine unitaire de Levin-Lin-Chu (LLC)

Le tableau 3 présente les résultats du test de Levin-Lin-Chu (LLC) utilisé pour tester la stationnarité des variables. L'hypothèse nulle de ce test stipule l'homogénéité de la racine unitaire contre l'hypothèse alternative d'homogénéité de la stationnarité. Les résultats du test de Levin-Lin-Chu présentés indiquent que les statistiques LLC sont inférieures à la valeur critique de la loi normale centrée réduite à 1% (-1,64). Nous rejetons donc l'hypothèse nulle d'une racine unitaire pour l'ensemble des individus. Ainsi, les variables dépenses d'investissement local et population sont stationnaires en niveau au seuil de significativité de 1%. Par contre, les variables fiscalité locale et transfert sont stationnaires en différence première au seuil de significativité de 1%.

Tableau 3. Résultats du test de racine unitaire de Levin-Lin-Chu

Variables	Statistiques LLC sans tendance temporelle	Statistiques LLC avec tendance temporelle	Ordres d'intégration
DIL	-26,9170***	-24,8967***	I(0)
FISC	-26,1705***	-21,7824***	I(1)
TR	-43,2942***	-37,9877***	I(1)
POP	-30,9048***	-28,3294***	I(0)

Source : Auteurs (***p<0.01)

4.3. Test de co-intégration

Le tableau 4 présente les résultats des tests de cointégration effectués. L'étude utilise les tests Kao (1999) et de Westerlund et Edgerton (2007) pour tester l'association à long terme entre les variables. Les résultats du test de cointégration de Kao (1999) montrent que l'hypothèse nulle d'absence de cointégration est rejetée au seuil de significativité de 1%, indiquant la présence d'une association à long terme entre les variables. De même, les résultats du test de Westerlund et Edgerton (2007) révèlent une relation à long terme entre les variables, puisque l'hypothèse nulle d'absence de cointégration est rejetée au seuil de significativité de 1%. Sur la base des résultats des tests de cointégration, il peut être conclu qu'il existe une relation de long terme entre les dépenses d'investissement local, les recettes fiscales, les transferts et la population.

Tableau 4. Résultats du test de co-intégration

Kao (1999) cointegration		
	Statistique	P-value
Dickey-Fuller modifié non ajusté t	-53,0887***	0.0000
Dickey-Fuller t non ajusté	-25,4720***	0.0000
Westerlund and Edgerton (2007)		
Variance ratio	-2,4174***	0.0078

Source : Auteurs (***p<0.01)

4.4. Résultats économétriques

Le tableau 5 ci-dessous présente les résultats des FMOLS et DOLS utilisés pour estimer les coefficients à long terme. Ces résultats révèlent que le coefficient de la variable fiscalité locale (FISC) est positif et statistiquement significatif à 1% pour l'ensemble des communes de l'échantillon. Ce résultat indique que les dépenses locales d'investissement au Bénin sont stimulées par une bonne mobilisation des recettes fiscales. Autrement dit, des recettes fiscales de très faible niveau réduisent la capacité des communes à

faire face aux dépenses de fonctionnement et à dégager un excédent pour les dépenses d'investissement. Ce résultat est conforme aux analyses de Carbonnier (2020) qui estiment que les dépenses par habitant s'accroissent avec le potentiel fiscal : plus une municipalité a accès à de fortes recettes fiscales potentielles, plus elle en profite pour offrir un surcroît de services à ses administrés. Il est aussi conforme à ceux des travaux de Bacha *et al.* (2011) et Alaoui (2015).

Les transferts (TR) ont aussi une incidence significative sur les dépenses locales d'investissement. Le signe du coefficient est positif, conformément aux prédictions. Il existe un lien positif entre les transferts de l'Etat et des partenaires techniques et les dépenses locales d'investissement. Au plan théorique, ce résultat est cohérent avec le phénomène de « fly-paper effect » (Gramlich et Galper, 1973). L'introduction des transferts publics dans la fourniture de biens publics locaux conduit à une augmentation l'offre de ces biens, du fait de ce phénomène. L'argent public provenant des transferts reste collé au secteur public local qui l'utilise pour augmenter les dépenses en biens publics. Au plan empirique, il confirme les prédictions de différents travaux dont ceux de Estache et Sinha (1995) et de Faguet (2004) relatives au rôle favorable des transferts dans l'investissement des collectivités locales.

L'effet de la démographie (POP) sur les dépenses locales d'investissement apparaît aussi positif et significatif. Ce résultat est cohérent avec certaines analyses dont Bahl et Nath (1986). Ceci laisse supposer que dans le contexte de l'étude, plus les communes sont peuplées, mieux elles orientent des ressources dans des investissements relatifs à la mise en place des services publics.

Au vu de ces résultats, la variable électorale (EL) n'est pas ici significative, contrairement au développement du modèle de Péronnet sur la question. Les élections ne semblent pas ici, une occasion de mobilisation des ressources par les hommes politiques au pouvoir et leurs bureaucrates, en faveur de l'investissement des communes. Cette variable n'est peut-être pas significative pour des raisons de spécification.

Au vu de ces résultats, nous pouvons conclure que les résultats du DOLS sont similaires à ceux des FMOLS, impliquant que l'incidence de la fiscalité sur les dépenses locales d'investissement au Bénin est inchangée quel que soit la stratégie d'estimation utilisée.

Tableau 5 : FMOLS et DOLS

Variables	FMOLS		DOLS	
	Coefficients	P-values	Coefficients	P-values
Fiscalité	0,346	0,000	0,303	0,000
Transferts	0,150	0,000	0,332	0,000
Population	0,360	0,000	0,126	0,036
Electorat	-2655,182	0,830	-792,119	0,979
Constance	-38488,24	0,013	-26905,86	0,572

Source : Auteurs

Conclusion

Grâce au recours au modèle des moindres carrés ordinaires entièrement modifiées (FMOLS) et les moindres carrés ordinaires dynamiques (DOLS) en panel, ce papier analyse l'incidence de la fiscalité sur les dépenses locales d'investissement, en utilisant des données annuelles de 45²² communes béninoises sur la période de 2003-2019. Pour conduire cette analyse, il a été procédé à l'estimation du modèle empirique expliquant les dépenses locales d'investissement par la fiscalité locale et d'autres variables de contrôle que sont les transferts, la population et la variable électorale.

L'estimation du modèle par FMOLS et DOLS révèle une relation positive et significative entre les dépenses locales d'investissement et les variables fiscalité locale, les transferts et la population. Les résultats du test de co-intégration en panel montrent en outre que les dépenses d'investissement local et la fiscalité locale sont co-intégrées à long terme, ce qui implique l'existence d'une relation à long terme entre elles.

En conséquence, les communes béninoises doivent s'orienter dans des politiques relatives à l'amélioration de la mobilisation des ressources fiscales, afin d'investir davantage dans la fourniture des services collectifs. Afin d'atteindre cet objectif, les pouvoirs publics sont aussi appelés à se concentrer sur les politiques visant à améliorer le niveau de transferts de ressources aux collectivités locales. Le lien positif du facteur démographique avec les dépenses locales d'investissement traduit un souci de prise en compte de ce facteur par les autorités locales dans les investissements publics, ce qui constitue une initiative à encourager.

Toutefois, le renforcement de la mobilisation des ressources fiscales ne doit pas faire perdre de vue la question de la fiscalité optimale. Conformément aux analyses d'Arthur Laffer, « Trop d'impôts tuent l'impôt ». Ceci soulève le débat de l'assiette fiscale nécessaire pour supporter les objectifs mobilisation

²² 22 Abomey-Calavi, Adja-Ouèrè, Agbangnizoun, Les Aguégués, Akpro-Missrété, Allada, Aplahoué, Avrankou, Banikoara, Bantè, Bassila, Bohicon, Comè, Copargo, Cotonou, Dassa-Zoumè, Djakotomey, Djidja, Djougou, Dogbo, Glazoué, Grand-Popo, Houéyogbé, Ifangni, Kalalé, Kandi, Karimama, Kérou, Kétou, Klouékanmey, Kouandé, Kpomassè, Lokossa, N'Dali, Nikki, Ouaké, Ouidah, Parakou, Pehunco, Pobè, Porto-Novu, Savè, Ségbana, Toucountouna, Za-Kpota

accrue de ressources fiscales. Il importe donc aussi d'analyser en retour l'incidence des dépenses d'investissement sur le niveau de fiscalité, en vue d'identifier des dispositions à prendre, pour une fiscalité locale renforcée.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ALAOUI S. Z. (2015). « Fiscalité locale et décentralisation au Maroc », université de Hassan II Maroc, p.12.
- ALLE, C. et NAVARRE, F. (2015). Le système financier local et ses modèles : quelle production de connaissances au cours des 30 années passées ? Constitution d'un état des lieux, vol1, Lab'Urban- Université Paris Est Créteil (UPEC), Marne la Vallée (France), 164 pages.
- BACHA M., BRADAI F., HALLAL K. et LABED D. (2011). Série politique de développement n°2 sur un rapport de développement local, ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement, pp.31-32.
- BALTAGI, B. H. et KAO C. (2000). Nonstationary panels, cointegration in panels and dynamic panels: A survey. *Syracuse University Center for Policy Research. Working Paper 16*.
- BAHL R. W., NATH S. (1986) Public expenditure decentralization in developing countries" *Environment and Planning C: Government and Policy, vol 4*, pp 405-418.
- BERGSTROM, T. C. et GOODMAN, R. P. (1973). « Private demand for public goods », *The American Economic Review*, vol.63, n°3, pp.286-296.
- BORCHERDING, T. E. et DEACON, R. T. (1972). « The demand of services of non-federal governments », *The American Economic Review*, vol. 62, n°5, pp. 891-901.
- BRYNS B. et HEADY C. (2006). "Fundamental reform of personal income tax in OECD countries: trends and recent experiences", 62nd Congress of International Institute of Public Finance.
- CARBONNIER C. (2020) Portrait des finances publiques locales au Québec. Cahier de recherche 2020/12. Chaire en fiscalité et en finances publiques. Université de Sherbrooke (Canada). 56 pages.
- CONAFIL (2018) : Les finances locales du Bénin 2016. Septembre 2018. 98 pages.
- CONAFIL (2015). Les communes du Bénin en chiffre 2013. 594 pages.
- De CALAN A., COQUART P. (2012), Financer les villes d'Afrique - L'enjeu de l'investissement local. *Techniques Financières et Développement*, 2013/3 (n° 112), 103-126.
- DEGBEDJI, D. F., AKPA, A.F, CHABOSSOU, A.F & OSABOHIEN, R. (2024). Institutional quality and green economic growth in West African economic and monetary union. *Innovation and Green Development* 3 (2024) 100108. <https://doi.org/10.1016/j.igd.2023.100108>

- DERYCKE, P-H. et GILBERT, G. (1988), Economie publique locale, Economica, Paris, 308 pages.
- ESTACHE A., SINHA S. (1995). "Does Decentralization Increase Spending on Public Infrastructure? *Policy Research Working Paper* 1457. Washington, DC: World Bank, 26 pages.
- FAGUET J. P. (2005). The effects of decentralization on Public Investment: evidence and four lessons from Bolivia and Colombia. *Working papers series n°1*, Crisis States Research Centre, 23 pages.
- FAGUET J. P. (2004) Does decentralization increase government responsiveness to local needs? Evidence from Bolivia, *Journal of Public Economics*, 88 (2004), pp 867-893.
- GRAMLICH E. M. (1977) Intergovernmental grants: A review of the empirical literature. *The political Economy of Fiscal Federalism*, ed. W.E. Oates, Lexington MA : Lexington Books, pp 219–240.
- GUENGANT, A. (1985). « Un modèle macroéconomique de comportement financier des communes en longue période », *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n°3, pp. 583-616.
- HOUART F. (2015). "Crises et réformes dans la zone euro", *Problèmes économiques*, Hors-série N°8, « Comprendre l'économie.2. Questions économiques contemporaines », Septembre.
- INMAN, R. (2008). « The Flypaper Effect », NBER Working Paper N°14579.
- KAO, C. (1999). Spurious regression and residual-based tests for cointegration in panel data. *Journal of Econometrics*, 90(1), 1–44.
- LAFFER A. (1979) *The economics of the tax revolt: a reader*- New York, NY[u.a]: Hartcourt Brace Jovanovich. (pp75-79).
- LATIF Z., YANG M. K., DANISH LATIF, S., LIU, X., PATHAN, Z. H., & AL., E. (2018). The dynamics of ICT, foreign direct investment, globalization and economic growth: Panel estimation robust to heterogeneity and crosssectional dependence. *Telematics and Informatics*, 35(2), 318-328.
- NONVIDE, G. M. A. & AMEGNAGLO, C. J. (2017). Effect of tax revenues on economic growth in Benin: the role of investment. *Journal of Advanced Studies in Finance*, 8(2(16)), 139-145.
- NONVIDE, G.M.A., AKPA, A.F., DEGBEDJI, D.F. (2022). Effet des TIC sur la croissance économique: le rôle de l'éducation. *Revue d'Analyse des Politiques Économiques et Financière*, ISSN : 1840-8222 Volume 5 Décembre 2022
- PERONNET, F. (1980). « Les administrations publiques locales dans le modèle Administrations », *Statistiques et Etudes Financières*, n°43.
- PIERRE L. (1963) Taux d'actualisation et taux d'intérêt dans la décision d'investissement de la firme, *Revue économique*, 14(6), pp 891-919.
- PIGOU A. (1920). *The economy of welfare*, Londres, MacMillan. 983 p.
- OATES W. E. (1972). *Fiscal Federalism*. New York: Harcourt Brace Jovanovich, 256 pages.

-
- PFISTER M. (2009), « une fiscalité orientée vers l'investissement et le développement : Aperçu de quelques enjeux de politique fiscale en Afrique » par OCDE, p.22.
 - SMATI A. (2008). Nature du développement local et rôle des collectivités locales dans son financement, Recherches économiques et managériale N° 5, Centre universitaire de Souk-Ahras, Faculté des Faculté des Sciences Economiques, des Science Commerciales et des Science Gestion, p.81-96.
 - SMART M. (2007) Raising taxes through equalization, *Canadian Journal of Economics*, 40(4), pp 1188-1212.
 - TIEBOUT C.M. (1956) A pure theory of local expenditures, *Journal of Political Economy*, n°64, pp 416-424.
 - TSOBZE D. A., MFOU'OU M., J., HILHORST T. (2007) Entre désespoir et espoir : Les défis de la gouvernance et de la décentralisation dans la réalisation des investissements publics locaux au Cameroun. Yaoundé, SNV, KIT, Canadel. 78 pages.
 - Westerlund, J., & Edgerton, D. L. (2007). A panel bootstrap cointegration test. *Economics Letters*, 97(3), 185–190.
 - Yang, F. (2019). The impact of financial development on economic growth in middle-income countries. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 59, 74– 89.
 - YATTA F.P. (2005), « la gouvernance financière locale » par Partenariat pour le développement Municipal (PDM), p.22.