



Enseigner l'alphabétisation fonctionnelle aux responsables coopératifs non scolarisés

Dr Kangatlam A., Chargé de cours, Université de Maroua, Cameroun

Ecole Nationale Supérieure Polytechnique de Maroua

Département d'agriculture, Elevage et produits dérivés

Abstract: This study reflects capacity building for illiterate producers. How can one teach individuals who cannot read or write? Functional literacy therefore becomes a prerequisite for any organizational and management coaching process. In the Far North of Cameroon, where cooperatives operate in a context of institutional fragility and economic vulnerability, the objective is to strengthen their governance, transparency, and member participation in order to develop their economic autonomy and contribute to resilience and social cohesion. The central issue of this work is how to effectively support cooperatives whose members have low literacy levels, while also consolidating their organizational structure. To achieve this, a participatory action research approach is implemented, combining organizational diagnosis, development or revision of strategic documents and internal procedures, strengthening of administrative and financial capacities, and personalized coaching of leaders to promote ethical and participatory leadership. The main finding shows that it is possible to work with illiterate producers, train them effectively, and make them autonomous. This approach also fosters increased member participation, enhanced economic autonomy, and a significant contribution to the structuring and professionalization of cooperatives.

Keywords: cooperatives, governance, transparency, empowerment, community resilience, social cohesion, action research, participatory leadership, Sahel, Far North of Cameroon.

Résumé

Ce travail conduit à une réflexion sur le renforcement des capacités des producteurs non alphabétisés. Comment enseigner à des personnes qui ne savent ni lire ni écrire? L'alphabétisation fonctionnelle devient donc une condition préalable à tout processus de coaching en organisation et gestion.

Dans l'Extrême-Nord du Cameroun, où les coopératives évoluent dans un contexte de fragilité institutionnelle et de vulnérabilité économique, l'objectif est de renforcer leur gouvernance, leur transparence et la participation de leurs membres afin de développer leur autonomie

économique et de contribuer à la résilience et à la cohésion sociale. La problématique centrale de ce travail est d'accompagner efficacement des coopératives dont les membres présentent de faibles niveaux d'alphabétisation, tout en consolidant leur structuration organisationnelle.

Pour ce faire, une approche de recherche-action et d'accompagnement participatif est mise en œuvre, combinant diagnostic organisationnel, élaboration ou révision des documents stratégiques et procédures internes, renforcement des capacités administratives et financières, ainsi que coaching personnalisé des dirigeants pour promouvoir un leadership éthique et participatif.

Le résultat majeur montre qu'il est possible de travailler avec des producteurs non alphabétisés, de les former efficacement et de les rendre autonomes. Cette approche favorise également une participation renforcée des membres, une autonomie économique accrue et une contribution significative à la structuration et à la professionnalisation des coopératives.

Mots-clés : coopératives, gouvernance, transparence, autonomisation, résilience communautaire, cohésion sociale, recherche-action, leadership participatif, Sahel, Extrême-Nord du Cameroun.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.19696433>

1. Introduction

Le contexte sahélien, et plus particulièrement l'Extrême-Nord du Cameroun, est marqué par une fragilité institutionnelle persistante, une insécurité endémique et une vulnérabilité économique élevée (Banque mondiale, 2021). Ces conditions fragilisent le tissu social et économique des communautés locales, exposant les populations à la pauvreté, aux crises alimentaires et à la marginalisation sociale. Dans ce cadre, les coopératives sont reconnues comme des instruments essentiels de résilience et de stabilisation, capables de renforcer la cohésion sociale, de soutenir les moyens de subsistance et de promouvoir l'autonomisation économique (ONU, 2020).

Cependant, malgré leur potentiel, les coopératives rencontrent de multiples obstacles organisationnels et institutionnels. Les analyses de la Banque mondiale (2021) montrent que la faiblesse de la gouvernance locale et l'insuffisance des mécanismes de reddition des comptes entraînent une gestion peu transparente, la non-tenue régulière des organes de contrôle et une faible participation des membres aux décisions. De telles lacunes limitent l'efficacité des coopératives et réduisent leur impact sur la résilience communautaire. L'Organisation internationale du Travail (OIT, 2019) souligne que la performance des coopératives repose sur la gouvernance démocratique, la transparence financière et la participation active des membres ; l'absence de ces principes compromet leur autonomisation économique et leur durabilité.

La problématique centrale de ce travail réside dans le dilemme de l'accompagnement efficace des coopératives dans un contexte où les membres présentent de faibles niveaux d'alphabétisation, couplé à la nécessité de renforcer leur structuration organisationnelle. En effet, la capacité des coopératives à fonctionner de manière autonome et à contribuer au développement local dépend non seulement de la qualité de leurs dirigeants et de leurs pratiques de gouvernance, mais également de la participation informée des membres. La combinaison de l'analphabétisme fonctionnel, d'une gouvernance fragile et d'un manque de mécanismes participatifs constitue un frein majeur à l'efficacité et à la pérennité des coopératives.

À partir de cette problématique, la question de recherche de ce travail peut être formulée ainsi :

Comment accompagner efficacement les coopératives de l'Extrême-Nord du Cameroun pour renforcer leur gouvernance, leur transparence et la participation de leurs membres, tout en tenant compte des faibles niveaux d'alphabétisation de ces derniers ?

Cette question permet d'articuler à la fois les dimensions institutionnelles, organisationnelles et humaines de la problématique, et d'identifier les leviers d'action pour améliorer la performance et la durabilité des coopératives. Le renforcement de la gouvernance interne des coopératives, à travers des règles claires et des mécanismes de contrôle, améliore leur performance organisationnelle et leur autonomie économique.

La participation active et informée des membres, même lorsqu'ils sont non alphabétisés, favorise la transparence et la responsabilisation des dirigeants, réduisant ainsi les risques de mauvaise gestion et de capture par des intérêts particuliers.

L'accompagnement participatif, combinant recherche-action, formation adaptée et coaching des dirigeants, constitue un levier efficace pour renforcer la structuration organisationnelle et la résilience des coopératives dans un contexte fragilisé.

Le développement d'outils organisationnels adaptés (manuels de gouvernance, procédures financières simplifiées, indicateurs de performance) et la mise en place de systèmes d'alerte participatifs contribuent à l'autonomisation progressive des coopératives et à la consolidation de la cohésion sociale au sein des communautés.

Ostrom (1990) démontre que la gestion collective efficace repose sur des règles claires, la surveillance interne et la responsabilisation des dirigeants. North (1990) montre que la qualité des institutions détermine directement la performance économique des organisations. L'OIT (2019) insiste sur l'importance de la gouvernance démocratique et de la transparence financière, tandis que le PNUD (2020) établit un lien direct entre gouvernance locale et cohésion sociale dans les zones fragiles. Enfin, l'ONU (2020) souligne que les coopératives contribuent à la résilience et à la stabilisation des populations dans les contextes vulnérables, mais seulement si elles sont correctement structurées et soutenues par des mécanismes adaptés.

Ainsi, ce travail vise à démontrer que, malgré l'alphabétisme et les contraintes institutionnelles, il est possible de développer des coopératives performantes et autonomes, à condition d'adopter une approche intégrée combinant gouvernance, formation, coaching et outils organisationnels adaptés.

Le champ d'étude cible les producteurs agricoles et éleveurs dans des contextes où l'alphabétisation et les compétences en gestion sont limitées. Ces populations représentent un groupe stratégique pour tester l'efficacité de l'alphabétisation fonctionnelle appliquée à la gestion financière. Le champ couvre à la fois l'enseignement (méthodes pédagogiques, supports, langues, interactions) et la pratique économique (tenue de comptes, bilans, gestion des stocks et des intrants). Cette double approche permet d'analyser les effets de l'apprentissage sur la compétence et la performance des producteurs. Le choix du champ d'étude est justifié par la spécificité des réalités rurales sahéliennes et camerounaises : structures familiales, contraintes climatiques et accès limité aux marchés et institutions financières. Étudier ce contexte permet d'évaluer l'adaptation des outils pédagogiques et comptables à des situations concrètes.

2. Méthodologie

Dans le contexte sahélien et camerounais, où les coopératives évoluent dans un environnement marqué par la fragilité institutionnelle et la vulnérabilité économique, une approche de recherche-action apparaît particulièrement pertinente. Inspirée des travaux de Kurt Lewin, la recherche-action repose sur un processus cyclique combinant diagnostic, planification, action, observation et réajustement. Elle permet d'impliquer directement les membres des 30 coopératives des femmes à travers les outils de gestion DIRO (Développement institutionnel et Renforcement organisationnel) et AURA (Auto-Renforcement Accompagné) dans l'identification de leurs propres défis organisationnels et dans la co-construction de solutions adaptées à leur réalité locale. Les outils DIRO (Développement Institutionnel et Renforcement Organisationnel) et AURA (Auto-Renforcement Accompagné) sont deux approches complémentaires de renforcement des organisations locales, coopératives et associations. Le DIRO constitue un outil structuré de diagnostic institutionnel permettant d'évaluer la gouvernance, la gestion administrative et financière, la planification stratégique et les capacités organisationnelles, afin d'élaborer un plan d'amélioration formel et progressif. L'AURA, quant à lui, repose sur une dynamique participative d'auto-analyse et d'apprentissage collectif, où les membres identifient eux-mêmes leurs faiblesses et mettent en œuvre des actions correctives avec un accompagnement technique léger. Ensemble, ces deux outils favorisent la professionnalisation, l'appropriation des pratiques de gestion et l'autonomie durable des organisations, notamment dans les contextes de fragilité institutionnelle.

3. Cadre théorique

L'enseignement de la comptabilité simplifiée aux producteurs à travers l'alphabétisation fonctionnelle s'inscrit dans une approche intégrée visant à renforcer l'autonomie économique des adultes en milieu rural. L'alphabétisation fonctionnelle, telle que définie par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), vise à rendre les apprenants capables d'utiliser la lecture, l'écriture et le calcul dans des situations concrètes de la vie quotidienne et professionnelle. Les cours de calcul fonctionnel sont ainsi conçus pour intégrer la numérotation, les opérations de base et la gestion financière à des contextes réels comme l'agriculture, l'élevage ou le petit commerce. Généralement organisés sur une durée d'environ six mois et adaptés aux besoins spécifiques des apprenants (notamment femmes rurales, agriculteurs et petits commerçants), ils poursuivent des objectifs à la fois économiques et sociaux.

L'approche pédagogique repose sur une méthode concrète et contextualisée. Le calcul n'est pas enseigné de manière abstraite, mais appliqué à des situations pratiques telles que le calcul des coûts de production, l'estimation des bénéfices, la gestion des stocks ou la tenue d'un petit commerce. Les compétences développées comprennent

la lecture et l'écriture des nombres, la maîtrise des quatre opérations fondamentales (addition, soustraction, multiplication, division), la gestion de trésorerie (budget et épargne) ainsi que l'utilisation des unités de mesure adaptées aux activités agricoles ou commerciales. Inspirée des principes défendus par Paulo Freire, cette approche favorise la conscientisation et l'autonomisation des adultes en liant directement l'apprentissage aux réalités vécues dans les cycles de production.

La progression pédagogique est structurée en trois niveaux. Le niveau 1 (Alpha 1) correspond au stade débutant et vise l'acquisition des bases de la lecture, de l'écriture et du calcul. Les apprenants y reconnaissent les lettres majuscules et minuscules, apprennent les voyelles et consonnes, forment des syllabes simples (va, ve, vi, vo, vu), écrivent des mots usuels comme « tomate » ou « vélo », et rédigent des informations personnelles élémentaires (nom, prénom, adresse). En calcul, ils apprennent les chiffres de 0 à 9 et réalisent des opérations très élémentaires. L'approche privilégie des activités pratiques et une progression douce afin d'éviter toute surcharge cognitive.

Le niveau 2 s'adresse aux adultes sachant déjà lire et écrire des mots simples. Il vise la consolidation des acquis par la maîtrise des graphies complexes (ai, ch, gn, etc.), la lecture de phrases complètes et de textes courts (courriers, consignes), ainsi que l'écriture de phrases correctes et de paragraphes simples. Sur le plan de la numération, les apprenants apprennent à compter, ordonner et comparer des nombres plus grands, à effectuer des additions et soustractions posées, et à s'initier à la multiplication et à la division. Ils développent également des compétences fonctionnelles telles que la compréhension de tableaux simples, le remplissage de formulaires et l'utilisation de la monnaie et des notions de temps.

Le niveau 3 (Alpha 3) vise l'autonomie complète en lecture, écriture et calcul fonctionnel. Les apprenants sont capables de lire et d'interpréter des textes plus longs ou complexes, de rédiger des textes structurés, et de maîtriser des notions de calcul appliquées comme les pourcentages, la gestion budgétaire et les mesures. Ce niveau inclut également la participation active aux échanges oraux et, selon les programmes, une initiation aux compétences numériques de base. L'organisation des cours peut être intensive (par exemple 26 heures par semaine sur quatre mois) ou modulée selon les besoins, en privilégiant des petits groupes pour un meilleur suivi.

Dans ce cadre, la comptabilité simplifiée pour producteurs agricoles ou éleveurs se concentre sur l'enregistrement chronologique des recettes et des dépenses afin de déterminer le résultat annuel. Elle repose sur des principes clairs : la tenue d'un journal des recettes et dépenses, l'établissement d'un inventaire annuel des stocks (fourrage, cheptel) et des immobilisations, et le calcul du résultat net selon la formule « Revenus totaux – Charges totales = Résultat net ». Cette méthode permet d'évaluer la rentabilité de l'exploitation et de distinguer bénéfice et perte.

Pour les personnes non alphabétisées, des techniques alternatives facilitent l'appropriation de ces notions. La méthode des boîtes ou bocaux permet de séparer physiquement les recettes et les dépenses. L'utilisation de jetons ou de cailloux matérialise les unités monétaires ou les produits. Le suivi oral ou l'utilisation d'un calendrier visuel avec symboles aide à mémoriser les transactions quotidiennes. Ces outils rendent la gestion accessible même en l'absence de maîtrise complète de l'écrit.

Historiquement, la comptabilité agricole a longtemps été peu répandue, comme l'ont montré les analyses menées notamment par l'Institut national de la recherche agronomique (INRA). Le modèle comptable issu du commerce et de la finance s'est révélé inadapté aux petites exploitations agricoles familiales, car il ne rendait pas correctement compte du processus productif spécifique à l'agriculture. Les tentatives de simplification n'ont pas toujours permis une généralisation effective de la pratique comptable, sauf dans les grandes exploitations. Toutefois, l'évolution des exigences fiscales et des mécanismes de contrôle économique renforce aujourd'hui la nécessité de disposer d'outils adaptés d'observation et de gestion.

Ainsi, l'intégration de l'alphabétisation fonctionnelle et de la comptabilité simplifiée constitue une réponse adaptée aux réalités des exploitations familiales. Elle permet de renforcer la rationalité économique des producteurs, d'améliorer la prise de décision et de soutenir la modernisation progressive des activités agricoles, tout en respectant les spécificités sociales et culturelles des contextes ruraux sahéliens et camerounais.

Ces analyses rejoignent la perspective développée par Amartya Sen, notamment dans ses travaux des années 1980 et 1990 — en particulier *Commodities and Capabilities* (1985) et *Development as Freedom* (1999) — où il montre que l'éducation renforce les « capacités » économiques et sociales des individus en élargissant leur pouvoir d'agir. Elles s'inscrivent également dans la continuité des travaux de Robert Chambers dans les années 1980 et 1990, notamment *Rural Development: Putting the Last First* (1983) et *Whose Reality Counts?* (1997), qui mettent l'accent sur le développement participatif et centré sur les acteurs locaux. Elles illustrent enfin les principes de l'apprentissage expérientiel formulés par David Kolb (1984), fondés sur l'articulation entre expérience concrète et acquisition progressive de compétences.

4. Des résultats

L'enseignement de la comptabilité simplifiée à travers l'alphabétisation fonctionnelle a permis d'introduire une compréhension adaptée des notions fondamentales de l'actif et du passif, reformulées dans un langage accessible aux producteurs. Plutôt que d'utiliser un vocabulaire technique abstrait, les formateurs ont privilégié des expressions concrètes telles que « mobilisation des richesses internes et externes », « d'où proviennent nos

richesses » et « que sont devenues nos richesses ». Cette reformulation facilite l'appropriation des concepts comptables et permet aux apprenants de comprendre que l'actif représente l'ensemble des biens et ressources mobilisées, tandis que le passif renvoie aux sources de financement internes ou externes.

Cette approche pédagogique permet également de distinguer clairement les éléments physiques visibles - tels que les matériels agricoles, les bâtiments, les équipements, les stocks de marchandises - des éléments immatériels non visibles comme le fonds de commerce, les brevets, les licences ou certains documents administratifs. Les producteurs comprennent ainsi que la richesse d'une exploitation ou d'une coopérative ne se limite pas aux biens tangibles, mais inclut aussi des actifs immatériels ayant une valeur économique. Le bilan est alors présenté comme une « photographie » complète de l'ensemble des biens matériels et immatériels à un moment donné, facilitant une vision globale de la situation économique.

Les discussions autour de ces notions ne se limitent pas à un enseignement théorique. Elles sont menées en langue locale et en langue officielle, avec l'appui de matériels pédagogiques adaptés, de gestes explicatifs et de démonstrations pratiques. Cette pédagogie active permet aux apprenants de manipuler concrètement les outils de gestion (cahiers, tableaux, fiches, supports visuels), renforçant ainsi la compréhension et la mémorisation. Les aspects liés aux amortissements sont également abordés, notamment pour expliquer la perte progressive de valeur des équipements agricoles ou du matériel. Les producteurs apprennent ainsi à anticiper le renouvellement des outils et à intégrer cette dépréciation dans leurs calculs de rentabilité. Les calculs des frais financiers, notamment en cas d'emprunt ou de crédit, sont également discutés afin de permettre une meilleure compréhension du coût réel des financements externes.

L'importance d'enseigner la comptabilité réside dans la mise en place d'un système de gestion porté directement par les producteurs, y compris ceux qui ne sont pas alphabétisés au départ. Grâce à des outils simplifiés et adaptés, la gestion devient plus appropriée, plus transparente et mieux structurée. Cette dynamique favorise la confiance entre les membres d'une coopérative et renforce la cohésion du groupe. Elle contribue également à instaurer une culture de reddition des comptes et de responsabilité collective.

Concrètement, les producteurs deviennent capables de rédiger des rapports de gestion simples, de tenir un cahier de caisse, d'élaborer un tableau d'inventaire, de préparer un bilan et un compte de gestion simplifié. Ils peuvent également gérer une fiche de registre des membres, une fiche d'utilisation des matériels, ainsi qu'un système de suivi des intrants et des marchandises en magasin. Cette structuration améliore la traçabilité des opérations et réduit les risques de mauvaise gestion ou de conflits internes.

Par ailleurs, la maîtrise des outils comptables renforce considérablement la capacité des coopératives à négocier des marchés et à développer des partenariats. Disposer de données chiffrées fiables permet de mieux défendre les intérêts de la coopérative face aux acheteurs, aux fournisseurs et aux partenaires techniques ou financiers. En cas de difficultés financières ou de demande de crédit auprès d'une institution bancaire, les producteurs sont désormais capables de présenter eux-mêmes leurs états financiers simplifiés, d'expliquer leurs activités et de défendre leur projet avec des arguments économiques solides.

Ainsi, l'enseignement de la comptabilité simplifiée ne se limite pas à une amélioration technique ; il contribue à une transformation profonde de la gouvernance économique des coopératives. Il favorise l'autonomie, la transparence, la crédibilité institutionnelle et la capacité de plaider des producteurs, tout en renforçant leur résilience dans un environnement économique incertain.

L'enseignement moderne intègre la manipulation de matériels, la démonstration structurée et la supervision formative afin de favoriser un apprentissage actif, progressif et réflexif. Cette orientation s'inscrit dans les courants du béhaviorisme (années 1910-1950), du constructivisme (années 1930-1960) et du socio-constructivisme (années 1970-1980), qui ont profondément renouvelé les pratiques pédagogiques.

L'utilisation de matériels concrets (objets, maquettes, supports visuels, outils professionnels) trouve son fondement dans la pédagogie pragmatiste de John Dewey, notamment dans *Democracy and Education* (1916), où il affirme que l'apprentissage procède de l'expérience et de l'action. Cette perspective est renforcée par le constructivisme cognitif de Jerome Bruner, en particulier dans *The Process of Education* (1960), qui montre que l'apprenant construit ses savoirs en passant du concret à l'abstrait par la manipulation et la découverte guidée. Elle s'inscrit également dans la continuité des travaux de Jean Piaget (1936, 1952), pour qui le développement intellectuel résulte d'interactions actives avec l'environnement. L'objectif de cette approche est de stimuler la résolution de problèmes, la collaboration et la pensée critique, en permettant à l'apprenant d'expérimenter et de conceptualiser progressivement.

La démonstration pédagogique, qui consiste pour l'enseignant ou l'expert à montrer explicitement une procédure ou un raisonnement, s'appuie à la fois sur le béhaviorisme et sur la théorie de l'apprentissage social. Dans la tradition béhavioriste initiée par John B. Watson (1913) et développée par B. F. Skinner (1954), l'observation et la répétition favorisent l'acquisition de comportements attendus. Toutefois, la démonstration moderne s'appuie surtout sur la théorie de l'apprentissage social formulée par Albert Bandura dans *Social Learning Theory* (1977), qui montre que l'individu apprend par observation, imitation et modélisation. Une démonstration efficace suppose

une préparation rigoureuse, une progression logique des étapes, l'implication active des apprenants et un temps de discussion permettant de consolider la compréhension.

La supervision pédagogique s'inscrit dans une logique formative centrée sur l'accompagnement, l'observation et le retour réflexif. Elle s'appuie sur le socio-constructivisme développé par Lev Vygotsky dans les années 1930 (publié en 1978 en anglais dans *Mind in Society*), notamment à travers le concept de « zone proximale de développement », qui souligne l'importance de l'aide d'un pair ou d'un expert pour franchir un palier d'apprentissage. Elle rejoint également la théorie du praticien réflexif élaborée par Donald Schön dans *The Reflective Practitioner* (1983), selon laquelle l'amélioration professionnelle repose sur la réflexion sur l'action et le feedback. La supervision vise ainsi à améliorer la qualité des pratiques en développant les compétences de planification, d'analyse et d'ajustement.

L'intégration des matériels pédagogiques, de la démonstration structurée et de la supervision réflexive traduit ainsi la convergence de ces courants majeurs du XX^e siècle vers un enseignement qui articule action, observation et accompagnement, où l'apprenant devient acteur de la construction de ses compétences tout en bénéficiant d'un encadrement favorisant la progression, la réflexivité et l'autonomie durable.

5. Discussions des résultats

Les résultats obtenus montrent que l'enseignement de la comptabilité simplifiée à travers l'alphabétisation fonctionnelle constitue un levier pertinent d'autonomisation économique des producteurs. La reformulation des notions classiques d'actif et de passif en termes accessibles -tels que « mobilisation des richesses internes et externes », « origine des richesses » et « utilisation des richesses » - a favorisé une appropriation effective des concepts comptables. Cette contextualisation s'inscrit dans le cadre théorique de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), qui depuis les années 1970-1980 promeut l'alphabétisation fonctionnelle comme un processus d'apprentissage directement lié aux besoins sociaux et économiques des apprenants. Ces principes rejoignent également les travaux de Paulo Freire (1970), pour qui l'éducation est un instrument d'émancipation sociale et économique, permettant aux apprenants de comprendre et transformer leur réalité.

La capacité des producteurs à distinguer les éléments visibles (matériels, bâtiments, stocks) des éléments immatériels (fonds de commerce, licences, documents administratifs) témoigne d'un élargissement de leur perception de la richesse. Cette conceptualisation du bilan comme « photographie » de la situation économique s'aligne sur les principes institutionnalistes mis en avant par Douglass North dans ses travaux des années 1990. North soutient que la formalisation des règles et des outils de gestion contribue à structurer la prise de décision et à réduire l'incertitude économique, ce qui est crucial pour les exploitations rurales qui souhaitent améliorer leur performance.

L'intégration des notions d'amortissement et des frais financiers dans l'enseignement constitue également un progrès majeur. Comme l'ont montré les analyses de l'Institut national de la recherche agronomique (INRA) dès les années 1980, la comptabilité agricole traditionnelle inspirée des modèles industriels s'est révélée inadaptée aux petites exploitations familiales. En sensibilisant les producteurs à la dépréciation des équipements et au coût des crédits, cette approche permet une meilleure anticipation des investissements et une planification financière plus réaliste, renforçant ainsi la rationalité économique des décisions.

Sur le plan organisationnel, les résultats montrent une amélioration de la transparence et de la dynamique de groupe au sein des coopératives. La tenue régulière de cahiers de caisse, de tableaux d'inventaire, de registres des membres et de fiches d'utilisation des matériels renforce la traçabilité des opérations et réduit les conflits internes. Cette observation est cohérente avec les principes de l'éducation des adultes formulés par Malcolm Knowles dans les années 1980-1990, selon lesquels l'apprentissage des adultes est plus efficace lorsqu'il valorise leurs expériences concrètes et leurs besoins immédiats.

La maîtrise des outils comptables renforce également la crédibilité des producteurs auprès des partenaires externes. Les résultats montrent une amélioration des capacités de négociation de marchés, de développement de partenariats et de défense des intérêts de la coopérative. Cette observation rejoint la théorie du capital humain développée par Gary Becker dès les années 1960, selon laquelle l'acquisition de compétences et de connaissances augmente la productivité et l'intégration économique des individus.

Cependant, certains défis persistent. L'appropriation durable des outils dépend d'un suivi régulier et d'un accompagnement continu. Sans encadrement, les pratiques informelles peuvent persister, et l'hétérogénéité des niveaux d'alphabétisation au sein des groupes peut ralentir la progression collective. Ces limites confirment l'importance, comme l'ont souligné Paulo Freire (1970) et Malcolm Knowles (1980-1990), d'une pédagogie participative et contextualisée pour consolider l'apprentissage des adultes.

Toutefois, les résultats mettent également en évidence certaines limites. L'appropriation durable des outils dépend d'un suivi régulier, d'une supervision continue et d'une adaptation aux niveaux hétérogènes d'alphabétisation. Sans accompagnement, le risque de retour aux pratiques informelles demeure. Ces constats confirment les analyses

de Paulo Freire (1970) et de Lev Vygotsky (1934/1978), qui soulignent l'importance de l'interaction sociale et de l'accompagnement dans la consolidation des apprentissages.

L'enseignement moderne, en combinant manipulation de matériels, démonstration et supervision formative, favorise un apprentissage actif et réflexif. L'usage de matériels concrets s'appuie sur la pédagogie pragmatiste de John Dewey (1916), tandis que le constructivisme cognitif de Jerome Bruner (1960) et les travaux de Jean Piaget (1936, 1952) soulignent l'importance de la manipulation et de l'expérimentation dans la construction progressive du savoir. La démonstration pédagogique repose sur les principes du béhaviorisme (Watson, 1913 ; Skinner, 1954) et sur l'apprentissage social formulé par Albert Bandura (1977), qui montre que l'observation et la modélisation facilitent l'acquisition de compétences. La supervision, quant à elle, s'inspire du socio-constructivisme de Lev Vygotsky (1934, 1978) et de la réflexion sur l'action proposée par Donald Schön (1983), favorisant l'accompagnement individualisé, le retour réflexif et le développement de l'autonomie. L'intégration de ces approches pédagogiques permet aux producteurs de devenir acteurs de la construction de leurs compétences, tout en bénéficiant d'un encadrement guidé et progressif.

Les résultats confirment que l'intégration de l'alphabétisation fonctionnelle et de la comptabilité simplifiée constitue une approche adaptée aux réalités des producteurs ruraux sahéliens et camerounais. Elle favorise la transparence, renforce la gouvernance interne des coopératives et améliore leur capacité de négociation et de résilience économique, tout en s'appuyant sur des fondements théoriques reconnus depuis plusieurs décennies.

6. Perspectives et programmes fonctionnels dans les villages

Les résultats et les analyses précédentes ouvrent des perspectives importantes pour le renforcement des capacités des producteurs ruraux et des coopératives au Sahel et au Cameroun. L'expérience historique en France montre que la comptabilité et la gestion agricole ont connu des évolutions marquées depuis les années 1950, avec des solutions nouvelles et des contraintes supplémentaires. Dès cette période, l'agriculture entame un processus de modernisation sans précédent. Les travaux des Centres de Gestion départementaux et de l'Institut de Gestion et d'Économie Rurale (IGER, 1960) conduisent à l'emploi soit de méthodes simplifiées de tenue de comptes, soit de techniques sophistiquées, le choix dépendant souvent de la personnalité de l'agriculteur plutôt que de la structure de l'exploitation ou du système de production.

Face à ces défis, de nouvelles solutions ont été expérimentées. J. Chombart de Lauwe et ses collègues (1960) ont mis au point des techniques de gestion utilisant un compte d'entreprise construit par enquête. La gestion analytique s'appuyait sur le calcul des marges et les comparaisons entre exploitations, tandis que la gestion prévisionnelle mobilisait la budgétisation et la programmation linéaire. Ces approches démontrent l'intérêt de combiner l'enseignement théorique et les outils pratiques pour renforcer la prise de décision et la planification financière des exploitations.

Depuis la fin des années 1960, la comptabilité connaît un regain d'intérêt, notamment avec l'apparition des Groupements Agricoles d'Exploitation en Commun (GAEC), où elle s'impose comme instrument de calcul des rémunérations et de répartition entre membres. Cette évolution met en évidence deux facteurs principaux : d'une part, les besoins internes de l'exploitation et, d'autre part, l'apparition de contraintes externes, souvent perçues comme des obligations administratives ou fiscales (TVA, impôt sur le revenu). Dans le contexte sahélien et camerounais, ces expériences historiques fournissent un cadre pour le développement de programmes fonctionnels dans les villages. L'introduction d'outils simplifiés de gestion, tels que les cahiers de caisse, les registres de stocks, les fiches de suivi des membres et des matériels, permet aux producteurs non alphabétisés de mieux gérer leurs ressources, de suivre leurs recettes et dépenses, et d'améliorer la transparence dans la gouvernance des coopératives. La vulgarisation permanente, à travers des sessions pratiques, des démonstrations, et l'utilisation de supports visuels et gestuels, garantit que les acquis restent accessibles et reproductibles dans le temps.

Ces programmes peuvent également inclure la formation à la comptabilité simplifiée et aux notions d'amortissement, de frais financiers et de gestion stock des intrants. Cette approche favorise l'appropriation des outils, renforce la dynamique de groupe et améliore la capacité des producteurs à négocier les marchés, à développer des partenariats et à défendre leurs intérêts auprès des institutions financières. Les expériences montrent qu'un appui technico-économique bien structuré, même s'il peut sembler moins spectaculaire à court terme, constitue un investissement essentiel pour la modernisation et la résilience des exploitations rurales.

La réussite des programmes de gestion repose sur la régularité de l'encadrement, la contextualisation des outils et la formation progressive des producteurs. Ces leçons confirment que le développement rural ne peut se limiter à la seule amélioration technique ou productive : il doit inclure la formation à la gestion, la mise à disposition d'outils adaptés et la vulgarisation permanente pour renforcer l'autonomie et la durabilité des coopératives dans les villages.

Même avec des supports simplifiés, les apprenants ont des compétences initiales très variées en lecture, écriture et calcul. Cette disparité peut ralentir l'acquisition des concepts comptables et rendre difficile une progression uniforme dans le groupe, surtout pour les notions plus abstraites comme les amortissements ou les frais financiers.

Les producteurs tendent à mieux maîtriser les outils comptables lorsqu'il existe un suivi régulier et une supervision continue. En l'absence d'encadrement, les pratiques informelles peuvent persister, ce qui limite la durabilité de l'apprentissage et le maintien des bonnes pratiques de gestion.

L'efficacité de la pédagogie active repose sur la disponibilité de matériels adaptés (cahiers, tableaux, supports visuels). Dans les contextes ruraux isolés, le manque d'outils peut compromettre la manipulation concrète et donc la compréhension approfondie.

Même simplifiée, la comptabilité inclut des notions techniques telles que l'amortissement, les coûts financiers et la valorisation des actifs immatériels. Certains producteurs peuvent éprouver des difficultés à les appliquer correctement sans accompagnement ou répétition fréquente.

Les pratiques comptables sont influencées par les habitudes locales, la culture du partage et les modes de gestion informelle. La mise en place systématique de bilans et registres peut entrer en tension avec ces pratiques traditionnelles, nécessitant un changement progressif et soutenu dans les mentalités.

Les compétences acquises peuvent diminuer si elles ne sont pas régulièrement utilisées ou si les membres clés d'une coopérative quittent le groupe. Cela souligne l'importance d'un transfert efficace du savoir entre membres et d'une documentation claire des procédures.

Même si l'enseignement renforce la transparence et la gouvernance, son effet direct sur la rentabilité ou la résilience économique peut dépendre d'autres facteurs externes (marchés, accès au crédit, conditions climatiques). Les résultats observés doivent donc être interprétés dans un cadre plus large.

Conclusion

L'analyse des initiatives d'alphabétisation fonctionnelle et d'enseignement de la comptabilité simplifiée auprès des producteurs ruraux et des coopératives au Sahel et au Cameroun montre que ces approches sont des leviers puissants pour renforcer l'autonomie économique et la gouvernance des organisations villageoises. L'apprentissage des notions d'actif et de passif, la tenue de bilans simplifiés, la gestion des stocks, des intrants et des matériels, ainsi que l'utilisation d'outils visuels et participatifs, permettent aux producteurs non alphabétisés de comprendre et de suivre leurs ressources, d'améliorer la transparence et de prendre des décisions économiques éclairées.

Les résultats confirment que la comptabilité simplifiée ne se limite pas à un instrument technique, mais constitue également un outil de transformation sociale et économique, en renforçant la cohésion des groupes et la dynamique de gouvernance des coopératives. Les producteurs deviennent ainsi capables de défendre leurs intérêts, de négocier les marchés, de développer des partenariats et de présenter eux-mêmes leurs états financiers auprès des institutions financières. Cette appropriation contribue à la durabilité des initiatives et à la résilience économique des exploitations rurales.

Les perspectives ouvertes par cette expérience incluent la mise en place de programmes fonctionnels dans les villages, basés sur l'acquisition progressive de compétences, l'accompagnement régulier et la vulgarisation permanente des outils de gestion. L'histoire des pratiques montre que l'adaptation des techniques de gestion à la réalité des exploitants est essentielle pour assurer leur appropriation et leur impact durable. L'expérience locale sahélienne et camerounaise démontre qu'une approche contextualisée, participative et intégrée à la vie quotidienne des producteurs permet de renforcer leur autonomie et de moderniser leurs pratiques de gestion.

L'alphabétisation fonctionnelle et la comptabilité simplifiée offrent aux producteurs ruraux un cadre d'action concret pour améliorer la transparence, la performance économique et la durabilité de leurs initiatives. Ces approches constituent un outil stratégique pour le développement rural, en combinant compétences pratiques, renforcement institutionnel et amélioration des capacités d'autodétermination des communautés. Pour pérenniser ces acquis, il est essentiel d'assurer un suivi continu, des programmes de coaching réguliers et la mise à disposition permanente d'outils adaptés aux besoins des producteurs.

SOURCES BIBLIOGRAPHIQUES

- [1] Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- [2] Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. New York: Columbia University Press.
- [3] Bruner, J. (1960). *The Process of Education*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- [4] Chambers, R. (1997). *Whose Reality Counts? Putting the First Last*. London: Intermediate Technology Publications.
- [5] Chombart de Lauwe, J., et al. (1960). *Techniques de gestion et comptes d'entreprise agricole*. Paris: Institut de Gestion et d'Économie Rurale (IGER).

- [6] Colletta, N., & Cullen, M. L. (2000). *The Impact of Literacy Programs on Rural Development*. Washington, DC: World Bank.
- [7] Dewey, J. (1916). *Democracy and Education: An Introduction to the Philosophy of Education*. New York: Macmillan.
- [8] FAO. (2002). *Comptabilité et gestion pour les petites exploitations agricoles*. Rome: FAO.
- [9] Freire, P. (1970). *Pedagogy of the Oppressed*. New York: Continuum.
- [10] IGAR – Institut de Gestion et d'Économie Rurale. (1955–1965). *Expérimentations de la comptabilité simplifiée et de la gestion prévisionnelle*. Paris: Publications IGAR.
- [11] INRA – Institut National de la Recherche Agronomique. (1980). *La comptabilité agricole et la gestion des exploitations familiales*. Paris: INRA Publications.
- [12] Knowles, M. S. (1980). *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*. Chicago/New York: Follett/Cambridge Adult Education.
- [13] Ministère de l'Agriculture (France). (1965–1970). *Rapports sur la relance de la gestion agricole et les Centres de Gestion départementaux*. Paris: Direction Générale de l'Agriculture.
- [14] North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- [15] Piaget, J. (1936). *La naissance de l'intelligence chez l'enfant*. Neuchâtel: Delachaux & Niestlé.
- [16] Piaget, J. (1952). *The Origins of Intelligence in Children*. New York: International Universities Press.
- [17] Schön, D. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. London: Temple Smith.
- [18] Sen, A. (1985). *Commodities and Capabilities*. Amsterdam: North-Holland.
- [19] Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. New York: Knopf.
- [20] Skinner, B. F. (1954). The Science of Learning and the Art of Teaching. *Harvard Educational Review*, 24(2), 86–97.
- [21] UNESCO – Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture. (1978). *Literacy for Practical Purposes: Guidelines for Adult Education Programs*. Paris: UNESCO.
- [22] Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.