

La fabrique de la résilience dans le Rwanda rural post-génocide

Le cas des coopératives agricoles

Mémoire réalisé par :

Célia Carlier

Promoteur :

Aymar Nyenyezi Bisoka

Année académique 2022 - 2023

Master en Transitions et Innovations Sociales

Abstract

Français

Mots-clefs : Rwanda, résilience, coopératives agricoles, rapports de pouvoir, agencité

Le génocide des Tutsis a marqué une véritable rupture dans l'Histoire rwandaise en entraînant d'innombrables destructions (psychiques et matérielles). Il s'est alors rapidement avéré nécessaire pour le pouvoir en place d'entamer un processus de transformation profonde du pays à travers la reprise d'un « nouveau développement » émancipateur. Cette recherche met en évidence que les coopératives agricoles constituent un instrument de mise en œuvre d'un projet politique d'envergure et, ainsi, un instrument de résilience. L'étude constitue, en outre, une critique de la résilience en tant qu'idée métaphysique en soutenant que celle-ci n'a aucune réalité tant que le processus de sa construction ne se matérialise pas. De son côté, la littérature souligne que la résilience est la capacité d'un individu, d'un groupe ou d'une institution à faire face à un choc, un traumatisme ou une crise, à s'y adapter et à continuer de fonctionner malgré tout. Ainsi, la résilience est toujours plus ou moins considérée comme un potentiel que chaque individu ou entité pourrait présenter et qui ne se réaliserait que sous certaines conditions. Aucune étude ne semble, cependant, se pencher sur la fabrication du processus de résilience, ni procéder à une analyse des chaînes d'interactions sociales – caractérisées par des rapports de pouvoir – qui mènent à son existence. C'est pourquoi cette recherche se concentre sur le processus de résilience rwandais et les rapports de pouvoir qui le caractérisent. Cette étude qualitative se fonde sur une trentaine d'entretiens semi-directifs réalisés avec des membres, chef·fe·s de groupe et dirigeant·e·s de trois coopératives agricoles actives au sein de deux districts proches de Kigali. Des échanges ont également été menés avec plusieurs fonctionnaires, administrateur·rice·s locaux·ales, membres d'une ONG de formation, chargé·e·s de projet et ingénieur·e·s. Divers documents officiels ont été mobilisés et analysés au cours de ce mémoire. L'analyse de ces données – selon une perspective néo-institutionnelle, socio-anthropologique, de la *political economy* et féministe – a, ainsi, mis en évidence que la fabrication de ce processus de résilience ne peut être comprise qu'en tenant compte des rapports de pouvoir à l'œuvre.

English

Keywords: Rwanda, resilience, agricultural cooperatives, power relations, agency

The genocide of the Tutsis resulted in countless psychic and tangible destructions. It has quickly proved necessary for the ruling power to engage in a process of profound transformation of Rwanda through the resumption of a new emancipatory development. The aim of this research is to highlight the fact that agricultural cooperatives are an instrument for the implementation of a major political project and thus, an instrument of resilience. Furthermore, it constitutes a critique of resilience as a metaphysical idea, arguing that resilience has no reality until the process of its construction materializes. Previous studies have conceptualized resilience as the

ability of an individual, a group or an institution to face a shock, a trauma, or a crisis, to adapt to it and to continue to function. Thus, resilience is considered to be a *potential* that each individual or entity supposedly has and that may only be achieved under certain conditions. Nevertheless, no research has analysed the ‘manufacturing’ of the resilience process and the chains of social interactions – characterized by power relations – that lead to its existence. Therefore, this research focuses on the Rwandan resilience process and the power relations within it. This qualitative study is based on thirty semi-structured interviews with members, group leaders and leaders of three agricultural cooperatives located in two districts near Kigali. Interviews were also conducted with several officials, local administrators, members of a training NGO, project managers and engineers. Moreover, various official documents were mobilised and analysed. The analysis of these data – from a neo-institutional, socio-anthropological, political economy and feminist perspective – revealed that the construction of this resilience process can only be fully understood when the power relations at work are taken into consideration.

Remerciements

J'aimerais remercier toutes les personnes qui m'ont, d'une manière ou d'une autre, aidée au cours de la réalisation de ce mémoire.

Merci, tout d'abord, à toutes les personnes qui m'ont donné de leur temps et qui m'ont permis d'en apprendre beaucoup sur leur quotidien en me laissant entrer dans leur quotidien. Sans elles, ce mémoire n'existerait pas.

Merci à mon promoteur, Aymar Nyenyezi Bisoka, pour ses remarques et ses réflexions toujours très riches et pertinentes. Merci pour ses relectures et ses conseils qui ont grandement participé à l'aboutissement de ce mémoire.

Merci à J. pour son aide précieuse sur le terrain et à sa famille pour leur accueil chaleureux.

Merci à Assumpta, à Marie-Pierre, à Kayumba, à Bwimba, à Cédric et à toutes les autres formidables rencontres que j'ai pu faire à Iriba. Merci pour votre temps, votre accueil, votre soutien, vos conseils et les opportunités que vous m'avez offertes.

Merci à ma famille pour son soutien indéfectible lors de ces cinq magnifiques années d'études, pour les valeurs qu'elle m'a transmises et pour toutes les expériences que j'ai (eu) la chance de vivre grâce à elle.

Merci à mes ami·e·s pour leur soutien, leurs précieux conseils et les riches conversations que nous avons pu avoir.

Merci à l'Ecole des Sciences Humaines et Sociales pour ses nombreux apprentissages, pour l'esprit critique qu'elle m'a permis de continuer à cultiver et pour les opportunités qu'elle m'a offertes.

Merci à l'Académie de Recherche et d'Enseignement Supérieur et à l'Université de Mons d'avoir soutenu financièrement ce voyage.

Merci infiniment à toutes les personnes qui ont participé, quelle qu'en soit la manière, à l'aboutissement de ce mémoire.

Merci à tous·tes d'avoir cru en moi.

Avertissements

Les personnes rencontrées, les coopératives visitées ainsi que les districts et provinces dans lesquelles elles se trouvent ont été anonymisés.

A plusieurs reprises, le pronom « je » est employé, ce mémoire s'inscrivant dans une approche socio-anthropologique.

Liste des abréviations

- ❖ **ACI** : Alliance Coopérative Internationale
- ❖ **BM** : Banque Mondiale
- ❖ **CBHI** : Community-Based Health Insurance
- ❖ **CNRS** : Centre National de la Recherche Scientifique
- ❖ **ECOSOC** : Economic and Social Council
- ❖ **ESHS** : Ecole des Sciences Humaines et Sociales
- ❖ **FMI** : Fonds Monétaire International
- ❖ **FPR** : Front Patriotique Rwandais
- ❖ **FRW** : Franc Rwandais
- ❖ **GFATM** : Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria (Fonds mondial de lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme)
- ❖ **GIEC** : Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat
- ❖ **IMR** : Indice Multidimensionnel de Résilience
- ❖ **MINAGRI** : Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales
- ❖ **MINALOC** : Ministère de l'Administration Locale
- ❖ **MINECOFIN** : Ministère des Finances et de la Planification Economique
- ❖ **MVE** : Maladie à Virus Ebola
- ❖ **NEPAD** : New Partnership for Africa's Development (Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique)
- ❖ **ODD** : Objectifs de Développement Durable
- ❖ **OMD** : Objectifs du Millénaire pour le Développement
- ❖ **ONG** : Organisation Non Gouvernementale
- ❖ **ONU** : Organisation des Nations Unies
- ❖ **PDDAA** : Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture en Afrique
- ❖ **PHR** : Partnerships for Health Reform
- ❖ **PNUD** : Programme des Nations Unies pour le Développement
- ❖ **PNUE** : Programme des Nations Unies pour l'Environnement
- ❖ **RCA** : Rwanda Cooperative Agency
- ❖ **RSSB** : Rwanda Social Security Board
- ❖ **UE** : Union Européenne
- ❖ **SSE** : Système Socio-Ecologique
- ❖ **TNI** : Théorie Néo-Institutionnelle
- ❖ **USAID** : United States Agency for International Development (Agence des Etats-Unis pour le Développement International)

Table des matières

Introduction	1
Chapitre 1 : Conceptualisation et construction de l'objet de recherche	6
1.1. Cadrage théorique	6
1.1.1. Conceptualiser la résilience	6
A. Généalogie du concept	6
B. Résilience en psychologie.....	7
C. Résilience dans les systèmes socio-écologiques	9
D. Une typologie de la résilience.....	11
I. Résilience individuelle	11
II. Résilience familiale.....	13
III. Résilience collective : communautaire et/ou sociale	14
IV. Résilience locale	17
V. Résilience institutionnelle	18
E. Une perspective critique	22
F. Résilience et vulnérabilité.....	25
1.1.2. Résilience dans le « Sud global » et au Rwanda.....	27
A. Résilience dans les pays dits « du Sud »	27
B. Crises, résiliences et coopératives.....	29
C. Crises et résiliences au Rwanda	30
1.1.3. Conclusion de la recherche théorique	31
1.2. Méthodologie	32
1.2.1. Choix de la méthode et évolution de la recherche	32
1.2.2. Construction de la problématique	33
1.2.3. Dispositif de recherche	35
A. Entretiens semi-directifs	35
B. Observation participante.....	37
C. Recherche documentaire.....	38
1.2.4. Méthode d'analyse primaire des données.....	38

1.2.5. Réflexivité.....	38
Chapitre 2 : Mouvement coopératif au Rwanda, des normes aux réactions.....	41
2.1. Contextualisation de l'étude de cas	41
2.2. Normes et injonctions données aux coopératives agricoles	43
2.2.1. Mouvement coopératif et agriculture	44
2.2.2. Formations	50
2.2.3. Politiques en matière de genre	51
2.2.4. Community-Based Health Insurance (CBHI).....	54
2.2.5. Ejo Heza : système d'épargne à long terme.....	59
2.3. Réactions aux normes et injonctions données aux coopératives agricoles	63
2.3.1. De la part des agriculteur·rice·s	63
A. Monoculture, « cultures interdites » et « fuites de récoltes »	63
B. Refus de participation.....	65
C. En matière de genre.....	66
2.3.2. De la part des dirigeant·e·s de coopérative : détournements de fonds et « non-communication »	68
2.4. Conclusion.....	70
Chapitre 3 : La résilience comme effet de rapports de pouvoir.....	71
3.1. La résilience par les coopératives agricoles	71
3.2. De multiples perspectives.....	73
3.3. Conclusion : la fabrique de la résilience	82
Chapitre 4 : Réflexions sur les transitions et innovations sociales.....	87
Conclusion générale.....	90
Bibliographie	94
Monographies.....	94
Articles scientifiques	94
Chapitres d'un ouvrage collectif	104
Rapports et working papers.....	105
Congrès et colloques.....	108
Mémoires et thèses	109
Syllabi et notes de cours	109

Diapositives de cours (PowerPoint)	110
Documents non publiés.....	110
Pages web.....	110
Textes législatifs.....	112

Introduction

La résilience est un concept qui a fait couler beaucoup d'encre dans un très grand nombre de disciplines. S'il est apparu en physique des matériaux, nous pouvons voir aujourd'hui qu'il est mobilisé en biologie, en informatique, en psychologie, en économie, en écologie et dans bien d'autres domaines encore. Ces dernières années, ses incursions dans les discours politiques et dans ceux des institutions internationales se sont multipliées jusqu'à littéralement « exploser » avec la pandémie de COVID-19.

Plus globalement, la résilience devient un terme de plus en plus mobilisé face aux défis et problèmes grandissants auxquels sont confrontées nos sociétés – si bien qu'il est parvenu à pénétrer le langage courant et que le sens qui lui est prêté devient flou.

En sciences humaines et sociales, nous verrons que la littérature tend à définir la résilience comme la capacité ou le potentiel d'une personne, d'une famille, d'un groupe ou d'une institution à faire face à un choc, un traumatisme ou une crise, à s'y adapter et à continuer de fonctionner malgré tout.

Nous passerons également en revue une perspective plus critique, estimant qu'elle constitue plutôt une forme d'outil de justification et de maintien de l'ordre néolibéral (Joseph, 2013 ; Vignet, 2021).

Bien que les critiques vis-à-vis de ce concept se multiplient ces dernières années, la grande majorité des recherches continuent de se situer dans la première tendance que nous avons mentionnée, en le mobilisant pour traiter de la manière dont des individus, des groupes humains, des systèmes (socio-écologiques) ou des institutions font face et se « redressent » après un choc, une crise, une guerre, etc.

Dans ce contexte, le Rwanda s'est avéré être un terrain particulièrement propice aux études sur la résilience. Si, plus récemment, des chercheur·euse·s se sont penché·e·s sur la résilience rwandaise face à la pandémie de COVID-19 (Francesconi et al., 2021 ; Louis et al., 2022), la grande majorité d'entre eux se concentre sur la résilience de groupes humains précis – le plus souvent, les femmes (Military et al., 2013 ; Zrally, 2008 ; Zrally et al., 2013) ou les enfants (Dushimirimana et al., 2014) – à la suite du génocide des Tutsis survenu en 1994.

Cependant, aucune étude ne semble s'intéresser à la manière dont un processus de résilience peut être enclenché à grande échelle selon diverses dynamiques. De même, la littérature ne semble pas se pencher sur les tensions et les rapports de pouvoir caractérisant la mise en œuvre de ce processus de résilience.

De son côté, comme nous le verrons, notre étude de cas met en évidence le fait que des rapports de pouvoir traversent l'élaboration et la mise en place du processus rwandais de résilience à grande échelle. Elle met également en lumière l'agencité des acteur·rice·s vis-à-vis des normes dictées (et ce, peu importe l'échelle considérée) pour le mettre en œuvre. Cet état de fait implique, dès lors, une certaine forme de « négociation » du processus. Il souligne, ainsi, la nécessité de repenser le concept de résilience – dont les acceptions actuelles ne correspondent pas avec les réalités ayant pu être observées.

Ainsi mise en relation avec la littérature existante, cette étude de cas nous amène à nous poser la question de recherche suivante :

Dans quelle mesure les dynamiques, tensions et rapports de pouvoir – généralement, invisibilisés – à l’œuvre dans une situation donnée permettent-ils de redéfinir le concept de résilience ?

Contre les deux grandes perspectives proposées par la littérature ¹, nous défendrons, ainsi, l’argument selon lequel :

La résilience est un processus qui se fabrique comme effet de négociation et de tensions entre plusieurs arènes – dont les interactions sont régies par des rapports de pouvoir – au sein desquelles divers·es acteur·rice·s disposant de certaines ressources et ayant des intérêts particuliers « s’affrontent ».

La résilience cesse, ainsi, d’être une sorte d’essence qui caractériserait certaines personnes ou entités (et pas d’autres) ou un discours imposé/une injonction donnée par les dominant·e·s : elle devient un objet de négociation. Plus encore, en tant que tel, le concept de résilience constitue une idée métaphysique, rationaliste qui n’a aucune réalité tant que le processus de sa construction n’est pas enclenché et n’a pas une issue positive. Il ne peut, dès lors, avoir de sens, être compris que par ses « effets », que par *sa fabrique*.

En mettant en évidence les tensions et les rapports de pouvoir caractérisant la mise en œuvre du processus de résilience rwandais (et donc, *sa fabrique*), ce mémoire a pour objectif de remédier aux carences observées dans la littérature et de faire progresser les débats théoriques sur la résilience en en proposant une autre perspective, plus fine.

Pour ce faire, nous étudierons en détail le concept, tel qu’il est actuellement mobilisé dans la littérature pour le mettre en tension avec la *fabrique de la résilience* enclenchée dans le Rwanda rural post-génocide. Ainsi, nous présenterons l’étude de cas que nous avons réalisée au sein de trois coopératives agricoles ² situées dans deux provinces (et deux districts distincts) ³ proches de Kigali.

Comme nous le verrons, cette recherche socio-anthropologique s’inscrit dans une démarche inductive ainsi que dans plusieurs cadres d’analyse : néo-institutionnel, de la *political economy* et compréhensif.

¹ Avec, d’une part, la résilience comme potentiel que pourrait présenter chaque personne ou entité et, d’autre part, comme instrument de maintien et de justification de l’ordre néolibéral.

² Pour plusieurs raisons, les coopératives agricoles constituent un terrain particulièrement intéressant et stratégique pour étudier ce sujet. Tout d’abord, fournissant une structure hiérarchisée et présente dans tout le pays et les règles régissant leur fonctionnement dépendant des directives nationales (et internationales), les coopératives constituent un canal important de mise en œuvre de politiques. Plusieurs recherches ont, ainsi, déjà souligné la manière dont les coopératives agricoles peuvent constituer un « outil » de mise en œuvre de la Révolution verte (Huggins, 2013 ; Nyenyezi Bisoka, 2020 ; Nyenyezi Bisoka, 2021), et donc de développement économique. En outre, l’agriculture constitue le secteur d’activité le plus important du Rwanda.

³ Administrativement, le Rwanda est « découpé » (des entités les plus importantes aux plus petites) en quatre provinces et la Ville de Kigali (qui constitue une entité à part entière), trente districts, 416 secteurs, 2 148 cellules et 14 837 villages (République du Rwanda, s.d.).

Les données mobilisées ont été récoltées selon différents modes : entretiens semi-directifs (et « discussions informelles » ⁴) auprès de membres du mouvement coopératif et de « proches » des coopératives agricoles (fonctionnaires et administrateur·rice·s locaux·ales, membres d'une ONG de formation, personnes travaillant pour la coopération au développement d'un pays européen, chargé·e·s de projets, ingénieur·e·s, etc.), observation participante et recherche documentaire.

Ce dispositif de recherche a principalement été déployé au cours de l'été 2022, lors de mon séjour au Rwanda – bien que la recherche documentaire se soit étendue jusqu'en mai 2023.

Tout au long de ce mémoire, quelle que soit leur forme, les données récoltées ont été traitées principalement selon une analyse thématique.

En entraînant la mort de plus d'un demi-million de personnes en seulement trois mois, le « *dernier génocide du XX^{ème} siècle* » (as cited in Reyntjens, 2021, p.5) qui « *a été exceptionnel par son envergure, sa rapidité et son mode opératoire* » (Reyntjens, 2021, p.5), a entraîné un grand nombre de destructions – aussi bien psychiques que matérielles.

Face à cette situation, les autorités rwandaises ont estimé nécessaire de reprendre un « nouveau développement », de transformer le pays pour « *émerger d'une situation sociale et économique profondément insatisfaisante* » (Ministère des Finances et de la Planification Economique ⁵, 2000, p.4), d'entamer un processus de résilience à grande échelle en imaginant une *Vision*, un programme stratégique d'envergure : *Vision 2020*. ⁶

Les coopératives étant des structures très hiérarchisées et présentes dans tout le pays, nos données nous amènent à considérer qu'elles constituent un « instrument » de résilience, un « instrument » de mise en œuvre de la *Vision* imaginée peu après le génocide – les normes et injonctions données aux coopératives agricoles étant, comme nous le soulignerons, intimement liées aux objectifs définis dans *Vision 2020*.

Nous verrons, toutefois, que s'il est aisé de penser que les règles – quel que soit le niveau d'analyse considéré – s'appliquent purement et simplement, la réalité est bien plus complexe. Nous nous pencherons, ainsi, sur les réactions ⁷ que les normes et injonctions discutées ont pu susciter auprès des agriculteur·rice·s et des dirigeant·e·s de coopérative ainsi que sur les logiques qui les animent.

En analysant nos données selon de multiples perspectives – néo-institutionnelle, de la *political economy*, socio-anthropologique et féministe – et en mobilisant la grille d'analyse à plusieurs niveaux proposée par Elinor Ostrom (2010) dans *Gouvernance des biens communs : Pour une*

⁴ La plupart des données ont davantage été récoltées sur le mode de la discussion que sur celui de l'entretien « classique » : rares ont donc été les enregistrements ou la présence des guides d'entretien. Les échanges demeuraient, toutefois, orientés par les guides d'entretien établis au préalable.

⁵ (MINECOFIN)

⁶ Ainsi, dans *Vision 2050*, le président rwandais, Paul Kagame, déclare : « *Vision 2020 was about what we had to do in order to survive and regain our dignity* » (MINECOFIN, 2020, p.4)

⁷ Nous faisons, ici, le choix de ne nous pencher que sur les réactions qui peuvent être assimilées à des « résistances » – au sens où elles viennent perturber le fonctionnement « idéal » du mouvement coopératif imaginé lors de l'établissement des règles, normes et injonctions.

nouvelle approche des ressources communes, nous mettrons en lumière la manière dont les normes et injonctions données aux coopératives agricoles sont « négociées », modelées par les rapports de pouvoir entre acteur·rice·s (et ce, pour les différents niveaux d'analyse considérés).

Les politiques et projets mis en place à travers les coopératives agricoles étant liés à un projet de résilience à grande échelle, leur « négociation » implique celle du processus de résilience qui se donne à voir.

Dès lors, comme nous l'avons déjà évoqué, **cette recherche met en évidence le fait que la résilience est un processus qui se fabrique comme effet de négociation et de tensions entre plusieurs arènes – dont les interactions sont régies par des rapports de pouvoir – au sein desquelles divers·es acteur·rice·s disposant de certaines ressources et ayant des intérêts particuliers « s'affrontent ».**

Le sens qui est donné à ce concept ne peut donc être compris/« capté » qu'à partir du processus qui lui donne à advenir (ou non). Son ontologie réside alors dans le discours qui en est fait mais surtout dans les pratiques, les rapports de force qui lui donnent à apparaître (occultés dans les autres perspectives). La résilience cesse, ainsi, d'être une sorte d'essence qui caractériserait certaines personnes ou entités (et pas d'autres) ou un discours imposé/une injonction donnée par les dominant·e·s : elle devient un objet de négociation.

Ainsi, en tant que tel, le concept de résilience constitue une idée métaphysique, rationaliste qui n'a aucune réalité tant que le processus de sa construction n'est pas enclenché et n'a pas une issue positive. Il ne peut, dès lors, avoir de sens, être compris que par ses « effets », que par *sa fabrique*.

Dans le **premier chapitre** de ce mémoire, nous nous pencherons sur le cadre théorique soutenant cette recherche, ainsi que sur la problématique et la méthodologie empruntée.

Nous nous attarderons, alors, en détail sur le concept de résilience – avec lequel nous entrons en dialogue – ainsi que sur les travaux le mobilisant. Cette partie constituera l'état de l'art de cette étude.

Nous présenterons, ensuite, la méthodologie utilisée pour la réalisation de ce mémoire. Nous nous pencherons, donc, sur la construction de la problématique étudiée en revenant sur les différents cadres d'analyse mobilisés. Nous évoquerons également le dispositif de recherche mis en place – en ce compris, les méthodes de récolte de données mais aussi la méthode d'analyse primaire de ces dernières. Pour clôturer cette partie et ce chapitre, nous développerons une critique du profil de la chercheuse et de la recherche, en tant que telle.

Le **second chapitre** sera, quant à lui, consacré à la présentation des données récoltées au cours de cette recherche.

La première partie de ce chapitre aura pour objectif de contextualiser notre étude de cas. Celle-ci présentera très rapidement le Rwanda et son histoire. Nous reviendrons également sur l'élaboration du programme d'envergure, *Vision 2020*, intervenant à la suite du génocide des Tutsis en 1994 ainsi que sur les objectifs qu'il fixe.

La seconde partie traitera des normes et injonctions données aux coopératives agricoles, auxquelles les membres du mouvement coopératif sont censé·e·s se soumettre. Il s'agira également de souligner les liens entre les normes promues à l'échelle rwandaise et celles promues à l'international (en particulier, par les institutions internationales et les bailleur·euse·s de fonds).

La dernière partie de ce chapitre se penchera sur les réactions des agriculteur·rice·s et des dirigeant·e·s de coopérative aux injonctions formulées à l'attention du mouvement coopératif.

Le **troisième chapitre** sera dédié à l'analyse des données récoltées sur le terrain (appuyées par d'autres études) au regard de la littérature existante sur le concept de résilience.

Dans un premier temps, nous reviendrons sur la manière dont les coopératives agricoles sont érigées en « instrument » de résilience, en « outil » de mise en œuvre de ce processus⁸. Nous nous attarderons, ainsi, sur les objectifs poursuivis à travers elles.

Dans un second temps, nous mobiliserons de multiples perspectives afin d'entrer en dialogue avec le concept de résilience et de complexifier les réflexions actuelles à son sujet.

Enfin, nous préciserons l'apport théorique de cette recherche en en proposant une troisième perspective.

Le **quatrième chapitre** de ce mémoire aura pour objectif de revenir sur les réflexions de la chercheuse en matière de transitions et innovations sociales en lien avec la problématique étudiée.

Dans un premier temps, nous nous pencherons sur nos données en les analysant sous cet angle. Nous nous intéresserons, ensuite, aux raisons pour lesquelles je fais le choix de ne pas formuler de propositions d'innovations sociales claires.

Enfin, la **conclusion** sera l'occasion de revenir sur les résultats de cette recherche mais également de développer certaines pistes de réflexion pour de futures recherches.

⁸ Les termes « instrument » et « outil » n'ont pas, ici, une connotation péjorative.

Chapitre 1 : Conceptualisation et construction de l'objet de recherche

L'objectif de ce chapitre sera de construire le cadre théorique qui soutiendra cette recherche mais aussi de revenir sur sa problématique et la méthodologie empruntée. Celui-ci sera subdivisé en deux parties.

La première partie de ce chapitre s'attardera en détail sur le concept avec lequel ce mémoire entre en dialogue – celui de *résilience* – ainsi que sur les travaux (liés au domaine des sciences humaines et à notre problématique) le mobilisant. Cette partie constituera l'état de l'art de cette étude.

La seconde partie de ce chapitre visera à présenter la méthodologie de ce mémoire. Nous nous attarderons, tout d'abord, sur la construction de notre problématique de recherche en revenant sur les différents cadres d'analyse qui seront mobilisés.

Ensuite, nous reviendrons sur le dispositif de recherche mis en place – en ce compris, les méthodes de récolte de données mais aussi la méthode d'analyse primaire de ces dernières.

Enfin, nous développerons une critique de la chercheuse et de la recherche, en tant que telle.

1.1. Cadrage théorique

1.1.1. Conceptualiser la résilience

De nos jours, le concept de résilience est utilisé dans un très grand nombre de recherches et de domaines différents. En passant dans le langage courant, sa signification est devenue encore plus floue qu'elle ne pouvait l'être auparavant : il est donc d'autant plus facile de s'y perdre.

Afin de mieux saisir ce que la résilience désigne, nous explorerons sa mobilisation dans le domaine des sciences humaines et sociales. Ainsi, nous établirons, tout d'abord, une courte généalogie. Nous explorerons, ensuite, la mobilisation de ce concept en psychologie puis, dans les systèmes socio-écologiques. Nous proposerons également une typologie de la résilience (centrée sur les sciences humaines). Nous reviendrons également sur une perspective critique du concept de résilience. Nous nous pencherons, ensuite, sur le lien entre résilience et vulnérabilité.

Enfin, nous nous intéresserons à la mobilisation du concept en pratique, en particulier pour les recherches portant sur les pays dits « du Sud » et sur le Rwanda mais aussi pour celles articulant le concept de résilience aux coopératives, avant de conclure notre recherche théorique.

A. Généalogie du concept

Etymologiquement, le terme « résilience » est d'origine latine (« *resilere* ») et peut être décomposé en deux parties : le préfixe « *re* » renvoie à l'idée d'un mouvement en arrière et le verbe

« *salire* » peut être traduit par « sauter ». Au Moyen-Âge, la résilience est le fait de se libérer des obligations d'un contrat. Par la suite, le monde anglophone a majoré le terme d'un nouveau sens : celui de rebond. (Michallet, 2009 ; Nillus, 2018) Ainsi, « *à l'idée de reculer pour se libérer s'ajoute celle de reculer pour mieux sauter* » (Michallet, 2009, pp.10-11). Ces deux aspects continuent de coexister aujourd'hui : c'est ce qui confère, au moins en partie, à ce concept toute sa complexité. Le flou sur sa signification est d'autant plus important qu'il est utilisé de manière plus ou moins rigoureuse.

En tant que concept, la résilience a, pendant plusieurs siècles, été exclusivement employée dans le domaine des sciences naturelles. Si, au début du XIX^{ème} siècle, elle renvoie à l'idée de « rebond », c'est Thomas Young, un physicien britannique, qui proposera de lui donner un sens particulier (différent de celui qu'il avait jusque-là). En 1807, dans *A Course of Lectures on Natural Philosophy and the Mechanical Arts* (II), il se penche notamment sur la passivité des matériaux. C'est, dans ce contexte, qu'il introduit le concept de résilience. Il désigne alors la capacité, pour un corps, de résister aux fractures – forme « limite » d'effet d'une force sur un solide.

C'est dans ce cadre que Nillus (2018) met en évidence le lien qui est tissé entre fracture, solidité et résilience : cette dernière constituerait une réaction à une compression/extension/détrusion/altération/etc. à une intensité telle qu'elle ne mettrait pas à mal l'intégrité du corps solide soumis à une telle action. Dès lors, la résilience correspond à une réaction (qui ne peut être clairement définie) à toute action qui n'est pas une fracture (Anaut, 2005 ; Boutin et al., 2015 ; Koffi & Dubois, 2018 ; Nillus, 2018).

Evidemment, au cours des recherches et des années, le sens accordé au concept a été amené à évoluer. Bien qu'il connaisse un certain succès dans des disciplines telles que la biologie ou l'informatique (par exemple), nous ne nous pencherons pas plus en détail sur le domaine des sciences dites « *dures* ».

B. Résilience en psychologie

Le concept de résilience a largement été employé dans le domaine des sciences humaines et sociales et, en particulier, en psychologie/psychiatrie. Les définitions qui lui sont attribuées sont si nombreuses qu'il est difficile de délimiter sa signification. Toutefois, en donner une définition trop large risque de vider le concept de toute signification.

Globalement, les diverses approches s'accordent pour dire que la résilience est « *la capacité de résister à des situations traumatiques* » (pouvant être individuelles ou collectives), « *à les dépasser (...) afin de se reconstruire pour mieux vivre (rebond)* » (Koffi & Dubois, 2018, p.322). Ainsi, elle s'éloigne de la conceptualisation donnée en physique, où la résistance de l'objet entraîne un retour à l'équilibre initial (Koffi & Dubois, 2018 ; Nillus, 2018).

La résilience peut concerner un individu, une famille, une communauté ou encore, une société (Anaut, 2005 ; Koffi & Dubois, 2018).

Si le concept est ancien, il faudra attendre les années 1950 pour en entendre parler dans les sciences humaines et sociales. Ce sont les psychologues américaines, Emmy Werner et Ruth Smith, qui sont les premières à l'employer dans le cadre d'une étude prospective (Martin-Breen & Anderies, 2011 ; Michallet, 2009 ; Nillus, 2018 ; Poirot, 2007) visant à « *mettre en évidence à la fois les continuités et les discontinuités dans le développement d'individus exposés à certains facteurs négatifs* » (Nilus, 2018, p.55). Ainsi, les chercheuses se sont attachées à identifier les permanences mais aussi les dépassements et « annulations » d'effets permis par certains « facteurs de protection ». Dans ce cadre, elles définissent la résilience comme la capacité de se remettre ou de s'adapter vis-à-vis d'une infortune. Celle-ci serait dépendante de « facteurs protecteurs » capables de compenser les effets néfastes de l'événement négatif. (Anaut, 2005 ; Nillus, 2018)

Par la suite, la popularité des recherches en psychologie sur la résilience a progressivement augmenté jusqu'à atteindre un véritable « boum » dans les années 1980. C'est donc au cours de cette décennie qu'elle est devenue un véritable domaine de recherche. (Martin-Breen & Anderies, 2011 ; Nillus, 2018)

Les premières études sur la résilience individuelle se sont surtout concentrées sur le développement de l'enfant dans des contextes « défavorables » (en particulier, des enfants en situation de pauvreté) : il s'agissait alors, pour les psychologues, d'identifier les « facteurs de risque ». (Anaut, 2005, 2006 ; Martin-Breen & Anderies, 2011 ; Michallet, 2009) Celles-ci ont pu mettre en évidence que les individus « à haut risque » capables de faire face à l'adversité – parfois décrits comme « *invulnérables* » ou « *invincibles* » (Masten, 2001, p. 227) – présentaient des caractéristiques communes (Anaut, 2005 ; Masten, 2001). Si certains facteurs leur étaient intrinsèques, d'autres étaient davantage liés à leur environnement. D'après les recherches, le « groupe » joue un rôle important : ainsi, la famille et les « communautés » sont dépeintes comme des systèmes résilients (pour l'enfant) (Delage, 2004 ; Luthar & Cicchetti, 2000 ; Martin-Breen & Anderies, 2011).

Dans ce contexte, le travail de John Bowlby est incontournable : il a notamment mis en évidence que l'attachement est déterminé par notre génétique, qu'il nous est intrinsèque.⁹ Selon sa qualité, le lien d'attachement peut constituer un facteur de protection (ou, au contraire, de vulnérabilité) (Anaut, 2005 ; Cyrulnik, 2019 ; Delage, 2004 ; Nillus, 2018 ; Poirot, 2007). D'après Bowlby,

« Cet instinct primaire participe au développement psychique de l'individu en lui permettant d'établir une relation sécurisante avec un adulte proche, favorisant petit à petit l'exploration de son environnement tout en ayant la possibilité de retrouver sécurité et affection lorsque les circonstances ou le besoin se font sentir. » (Michallet, 2009, p.11)

La sécurité que procure l'attachement permet alors à l'individu d'affronter les difficultés et les traumatismes auxquels il sera confronté dans sa vie, de les surmonter et d'assimiler de nouvelles compétences et de nouveaux apprentissages (Michallet, 2009 ; Nillus, 2018). Dès lors, si le lien est

⁹ Notons que, comme l'a montré Boris Cyrulnik (1999, 2006) cette caractéristique est commune à de nombreux autres mammifères.

mis à mal ou rompu durant l'enfance, l'individu peut s'avérer incapable de s'adapter à son environnement et aux situations stressantes.

Plus encore, Bowlby nous dit que c'est l'homéostasie des relations que l'individu entretient qui lui confère une certaine stabilité. (Nillus, 2018) Plus globalement, les liens que la personne établit avec d'autres peuvent constituer une ressource importante en cas de difficultés.

En plus de l'identification des « facteurs protecteurs », les chercheur·euse·s se sont intéressé·e·s aux mécanismes pouvant expliquer les effets de ces derniers ou, au contraire, les vulnérabilités des concerné·e·s (Anaut, 2006 ; Luthar & Cicchetti, 2000). D'autres encore ont mis en évidence que si l'environnement avait un impact sur la résilience des enfants, ceux-ci en ont aussi un sur leur environnement (Masten, 2001). Ainsi, lorsque nous nous intéressons à une famille, un individu ne peut pas être considéré isolément (Martin-Breen & Anderies, 2011).

Si un premier pan de la littérature en psychologie s'intéresse à la résilience individuelle, un second se penche sur la résilience collective. Nous y reviendrons un peu plus tard.

C. Résilience dans les systèmes socio-écologiques

Les systèmes socio-écologiques (SSE) sont fondés par les interactions entre, d'un côté, les arrangements culturels et institutionnels d'une société (ou d'un groupe) et, d'un autre côté, son environnement.

De fait, une société s'appuie sur son environnement en le transformant en ressources qu'elle pourra utiliser et les arrangements culturels et institutionnels mis en place déterminent la manière dont l'environnement est exploité, en plus de jouer un rôle de médiateur des interactions. (Aligica & Tarko, 2014) Dès lors, de nombreux·ses auteur·rice·s estiment que pour véritablement penser la résilience, il est indispensable de penser les systèmes sociaux et écologiques ensemble (comme liés). En effet, Janssen, Anderies et Ostrom soulignent que si les défis écologiques peuvent avoir des effets sur la réalité socio-économique des êtres humains, les menaces pesant sur les systèmes écologiques peuvent aussi être le résultat de phénomènes sociaux et économiques. (Aligica & Tarko, 2014 ; Adger, 2006)

Dans ce contexte, il est indispensable de penser la résilience socio-écologique en lien avec les institutions qui régissent les systèmes sociaux et écologiques.

La résilience dans les systèmes socio-écologiques a été abordée selon différentes perspectives : en tant que persistance, en tant qu'adaptabilité ou encore, en tant que transformabilité.

L'article de Holling (1973) sur la résilience et la stabilité des systèmes écologiques est considéré comme un travail pionnier : il y a radicalement remis en question les anciens modèles statiques des écosystèmes, fondés sur l'équilibre ¹⁰. Il propose, alors, d'aborder les écosystèmes

¹⁰ Ainsi, à l'origine, en écologie, la résilience a constitué une réaction au concept de « stabilité ».

comme des systèmes adaptatifs complexes qui présenteraient une certaine cyclicité ainsi qu'une multitude d'états stables (ou attracteurs ¹¹). Holling considère donc que la résilience correspond à la capacité des systèmes à persister, à absorber les mutations et les perturbations tout en conservant les mêmes relations entre les groupes et les variables d'état. Cette interprétation rompt alors avec le sens impliqué par le terme plus établi de « stabilité », renvoyant à l'aptitude d'un système à revenir à son état d'équilibre (préalable) après un dérèglement/bouleversement temporaire (Adger, 2000 ; Keck & Sakdapolrak, 2013 ; Martin-Breen & Anderies, 2011).

Ainsi, en passant de la logique de la stabilité à celle de la résilience, l'accent a été mis sur les caractéristiques qui permettraient au système de vivre avec les perturbations ainsi que sur les forces qui augmenteraient ses chances de persistance.

Dans les années suivantes, des études empiriques sur les systèmes socio-écologiques ont continué d'être menées et ont fait évoluer le concept de résilience en aboutissant à l'élaboration du modèle du « cycle adaptatif » (Keck & Sakdapolrak, 2013 ; Martin-Breen & Anderies, 2011). Celui-ci a surtout été utilisé de façon descriptive afin d'analyser les cycles de changement dans des études de cas précises, mêlant sciences naturelles et sciences sociales.

L'adaptabilité est comprise comme la capacité de maintenir un système dans son domaine de stabilité actuelle (Martin-Breen & Anderies, 2011), ou comme la capacité d'influencer sa résilience (Walker et al., 2009). Dès lors, la résilience (socio-écologique) est définie comme la capacité d'un système (socio-écologique) à absorber les perturbations et à se réorganiser tout en subissant des modifications de façon à conserver la même fonction/structure/identité et les mêmes rétroactions – ou, plus simplement, comme la capacité de maintenir la stabilité d'un système.

Le conservatisme de cette interprétation a poussé d'autres chercheur·euse·s à formuler une nouvelle conceptualisation en ajoutant l'idée de transformabilité.

Possédant de multiples états stables potentiels (ou attracteurs), lorsqu'un système est exposé à un choc ou que des changements internes s'opèrent, celui-ci peut passer d'un attracteur à un autre. La transformabilité désigne, donc, la capacité de transformer une partie du système, ou celle de créer un système fondamentalement nouveau (en créant de nouvelles voies) quand ses structures écologiques, économiques ou sociales le rendent intenable. (Martin-Breen & Anderies, 2011 ; Walker et al., 2004)

Martin-Breen et Anderies (2011) avancent, eux, que la transformabilité est plus liée à la perception de l'analyste du système qu'à une propriété du système lui-même. En outre, les deux chercheurs émettent l'hypothèse que la distinction entre l'adaptabilité et la transformabilité s'établit plutôt sur l'échelle : si un phénomène peut, sur une durée déterminée, correspondre à de la transformabilité, celui-ci peut simplement être de l'adaptabilité sur une plus grande échelle de temps.

¹¹ Un attracteur désigne un ensemble d'états vers lequel un système tend irrémédiablement en l'absence de « troubles » (Martin-Breen & Anderies, 2011).

Nous avons donc passé en revue les trois grandes manières dont a été traité le concept de résilience dans les systèmes socio-écologiques, depuis l'accent sur la capacité de persistance des fonctions des systèmes écologiques, en passant par l'adaptabilité des systèmes socio-écologiques, jusqu'à leur transformabilité.

Si nous nous fondons sur ces trois conceptions, nous pouvons globalement définir la résilience d'un SSE comme sa capacité à persister dans son état de fonctionnement actuel tout en étant confronté à des perturbations et à des changements, à s'adapter aux défis futurs et à se transformer de manière à améliorer son fonctionnement (Adger, 2006 ; Keck & Sakdapolrak, 2013). Ainsi, la résilience d'un système est plus liée à son fonctionnement qu'à la stabilité des entités qui le composent ou à sa capacité à maintenir son état préalable (Adger, 2000).

D. Une typologie de la résilience

Comme nous l'avons déjà évoqué, la résilience a été abordée dans un grand nombre de domaines scientifiques (physique, biologie, informatique, psychologie, écologie, etc.). Afin de respecter les exigences académiques, nous ne nous sommes penché·e·s en détail que sur les domaines des sciences humaines étant parmi les premiers à traiter de la résilience et les plus intéressants dans le cadre de cette recherche.

Il convient, toutefois, d'affiner encore notre compréhension de ce concept. Pour ce faire, nous en proposons une typologie centrée sur les sciences humaines et sociales. Étant donné le large éventail de recherches portant sur la résilience, la typologie que nous avons dressée aurait pu être beaucoup plus fournie. Nous avons, cependant, fait le choix de nous concentrer sur les approches les plus pertinentes pour envisager notre problématique. Ainsi, nous passerons en revue les *sous-concepts* de résilience individuelle, de résilience familiale, de résilience collective (communautaire et/ou sociale), de résilience locale et, enfin, de résilience institutionnelle.

I. Résilience individuelle

La résilience individuelle est globalement le propre de la psychologie. Dans la littérature, Michallet (2009) nous dit que celle-ci est étudiée selon plusieurs perspectives : en tant que capacité (que possèderaient intrinsèquement les individus), en tant que processus et, enfin, en tant que résultat.¹²

En tant que capacité

Comme nous l'avons déjà dit, un grand nombre de recherches se sont consacrées à identifier les caractéristiques communes de survivant·e·s, en particulier d'enfants ayant vécu des situations

¹² L'auteur reconnaît, toutefois, que cette typologie est assez arbitraire, les chercheur·euse·s ne pouvant pas être considéré·e·s comme complètement figé·e·s – certain·e·s s'inscrivant tantôt dans une catégorie, tantôt dans une autre.

à risque. Il s'agissait alors de déterminer ce qui leur avait permis de continuer à se développer en dépit du contexte difficile qu'ils avaient connu. (Anaut, 2005 ; Michallet, 2009) Comme le soulignent Cyrulnik (1999), Patterson ainsi que Werner et Smith, se retrouvent parmi ces caractéristiques communes :

« Confiance primitive, estime de soi, compétences sociales, capacités à résoudre des problèmes, optimisme, humour, créativité, capacité à donner un sens aux événements, spiritualité, volonté de faire face aux événements, aptitude à se bâtir un réseau de soutien social, à demander de l'aide et à recevoir de l'aide » (as cited in Michallet, 2009, p.12).

Ainsi, les psychologues les plus cités (comme Cyrulnik, Block et Block, Werner et Smith, etc.) définissent la résilience individuelle comme la capacité d'une personne à résister, à continuer de se développer et à s'imaginer un futur en dépit de mauvaises conditions de vie ou d'importants traumatismes (Anaut, 2005 ; Koffi & Dubois, 2018 ; Michallet, 2009).

La résilience est donc vue comme une capacité que certains auraient et d'autres pas.

En tant que processus

D'après Michallet (2009), d'autres chercheur·euse·s voient davantage la résilience comme un processus par lequel passe l'individu. Elle renvoie alors à l'idée qu'après un traumatisme, un individu « rebondit », résiste aux difficultés qu'il entraîne et les surmonte en allant au-delà pour continuer à vivre, « le plus normalement possible » (Michallet, 2009).

Ce processus serait le résultat de l'action réciproque des facteurs de protection et de risque (dont l'individu disposerait) intervenant aux niveaux individuel, interpersonnel et environnemental. Ces derniers joueraient un rôle de « filtre » vis-à-vis des perturbations extérieures et permettraient (ou non) à l'individu d'être résilient. (Anaut, 2005 ; Michallet, 2009 ; Poirot, 2007 ; Richardson, 2002)

Dans cette lignée, Richardson (2002) a établi une « métathéorie de la résilience », selon laquelle « *le stresser (...) vient perturber l'état d'homéostasie biopsychospirituel de l'individu* » (Michallet, 2009, p. 12). Grâce à des adaptations et à des apprentissages, ce dernier peut, d'après Richardson (2002), connaître trois scénarios : retourner à son état d'homéostasie préalable, connaître une réintégration dysfonctionnelle ou encore, une réintégration résiliente (consistant en un renouvellement ou un développement des facteurs de protection de l'individu).

Cyrulnik, lui, nous dit qu'il n'y a résilience que si un traumatisme ¹³ a été suivi de la reprise d'un nouveau développement (émancipateur) (De Smet, 2020).

¹³ Notons que plusieurs chercheur·euse·s, comme Delage ou Boss, préfèrent parler d'« événement traumatogène » (plutôt que de « traumatisme ») : à travers ce terme, il s'agit de mettre en évidence que la perception d'un événement peut varier d'un individu à l'autre – selon leurs traits personnels et leurs facteurs de protection. Ainsi, c'est cette dernière (et non l'événement en lui-même) qui provoque du stress. (Anaut, 2005 ; Michallet, 2009)

En tant que résultat

D'autres études sur la résilience la considèrent plutôt comme le résultat (positif et adaptatif) de la mise en application de certaines stratégies d'adaptation (Michallet, 2009). Celles-ci dépendent de la capacité de l'individu à résoudre des problèmes (et donc, de l'éventail de solutions auxquelles il peut prétendre), de ses niveaux d'estime de soi et de confiance en soi, de ses traits de caractère mais aussi de ses expériences personnelles positives (où il a pu ressentir un sentiment de réussite)¹⁴. Plus globalement, dans cette perspective, la résilience dépend surtout de l'évaluation que produit l'individu de sa propre situation. (Rutter 1985 ; Poirot, 2007) Elle détermine l'objectif et la ligne de conduite que l'individu va poursuivre pour « sortir » de la situation défavorable dans laquelle il se trouve (Michallet, 2009).

II. Résilience familiale

Si la résilience est souvent étudiée en psychologie de manière individuelle, certain·e·s chercheur·euse·s attirent notre attention sur le fait qu'elle ne peut être pensée que de manière « écosystémique » – le développement étant un processus (ininterrompu) d'ajustements et de transformations de l'individu vis-à-vis de son environnement affectif et social (Anaut, 2006 ; Michallet, 2009). Ainsi, si un événement traumatogène survient dans la vie d'un individu, il le touche lui mais également son « milieu », son entourage, et donc sa famille. De même, s'il fragilise les individus, cet événement peut impacter négativement les liens entre eux : c'est ce que les psychologues appellent le traumatisme familial.

La famille ne constitue donc pas seulement un facteur de protection (ou de vulnérabilité) : elle est une actrice à part entière qui peut connaître (ou non) un processus de résilience (Anaut, 2006 ; Delage, 2004 ; Koffi & Dubois, 2018 ; Michallet, 2009).

Comme pour la résilience individuelle, des études se sont attachées à identifier les facteurs de protection des familles¹⁵ mais aussi les traits familiaux pouvant aider à enclencher un processus de résilience (Black & Lobo, 2008 ; Hawley, 2000 ; Patterson, 2002 ; Walsh, 1996).

Alors, lorsqu'une famille est frappée par un traumatisme, celui-ci vient perturber l'équilibre qui prévalait jusque-là. La crise provoquée prend une mesure particulière selon les facteurs de protection et de risque dont « dispose » la famille et, par la suite, selon les stratégies d'adaptation mises en place. Ainsi, après un certain temps, elle peut (ou non) entamer un processus de résilience et se renforcer (Anaut, 2006 ; Delage, 2004).

Dès lors, nous pouvons nous demander si un processus de résilience peut être entamé par un groupe humain plus important qu'une famille.

¹⁴ Notons que ces différents éléments sont généralement sous-tendus par les liens (affectifs) que l'individu aura pu tisser avec d'autres personnes.

¹⁵ Que ceux-ci soient relatifs à la structure ou à la dynamique familiale (Anaut, 2005).

III. Résilience collective : communautaire et/ou sociale

Si la résilience est souvent étudiée au niveau individuel (ou familial), celle-ci peut aussi être considérée sur une plus grande échelle avec la notion de résilience collective. Alors, d'après Sinaï et al. (2015), la notion de territoire intervient pour délimiter l'espace et les personnes concernées.

Dans la littérature, nous pouvons remarquer que certain·e·s chercheur·euse·s marquent une distinction entre résilience communautaire et résilience sociale. D'autres, au contraire, n'en font aucune. Ainsi, nous reviendrons sur la différence qui est – ou non – établie entre les deux mais aussi sur les diverses mobilisations de ces deux variations (*ou* de cette variation) du concept de résilience.

Koffi et Dubois (2018) nous disent que la pression liée au système normatif en vigueur remplit un rôle important dans le processus de **résilience communautaire**, notamment un rôle de recreation identitaire. Ceci se matérialise par des mécanismes « automatiques » de solidarité, prenant la forme d'échanges, d'un devoir d'assistance, de soutien envers les autres membres de la communauté.

Les deux auteurs nous disent, ainsi, que la communauté d'appartenance peut, *en Afrique*, être centrale pour les individus lors d'importantes crises sociopolitiques ou de guerres. Celle-ci « *constitue un premier filet de sécurité en période de crise* » (Koffi & Dubois, 2018, p.328), avant même que des dispositifs humanitaires puissent prendre en charge les réfugiés – notamment lorsque la société se retrouve complètement désorganisée. Dans ce contexte, d'après Koffi et Dubois (2018), la résilience communautaire correspond surtout « *au maintien de la fonction et de la structure de base de la communauté* » (p.328).

Tisseron (2007) définit la résilience communautaire comme la capacité pour un groupe de faire face à un désastre en se mettant à la recherche d'un « meilleur » fonctionnement.

Aucune limite ne semble, ainsi, être fixée au nombre de personnes composant le groupe. Toutefois, si nous nous fions à la définition de Koffi et Dubois, nous pouvons postuler que la résilience communautaire concerne des groupes restreints (n'allant donc pas jusqu'à concerner la population d'un pays dans son ensemble) situés sur des territoires, eux aussi, restreints.

Des recherches, comme celle de Norris et al. (2008), se sont attachées à identifier les facteurs permettant de caractériser une communauté résiliente (ou non) : les ressources économiques et leur répartition, le capital social, les réseaux organisationnels et, enfin, l'information et la communication. D'autres encore, sur base de ces facteurs, ont cherché à « mesurer » la résilience d'une communauté donnée (sur un espace relativement restreint).

Dans une approche plus quantitative, des chercheur·euse·s ont, par exemple, mis au point l'indice multidimensionnel de résilience (IMR) afin de mesurer le degré de résilience des communautés (et des ménages qui le constituent) (Salava et al., 2021).

La **résilience sociale**, elle, concernerait plus une société dans son ensemble (qu'une communauté). D'après Koffi et Dubois (2018), le tissage de liens sociaux et, par-là, le renforcement

de la solidarité se manifestent également à cette échelle à la suite de catastrophes naturelles, de conflits, de crises économiques ou alimentaires.

D'après eux, au plus les chaînes logiques d'approvisionnement sont dépendantes de l'extérieur, au plus la société concernée se rend fragile. Leur rupture désavantage plus fortement les plus vulnérables en creusant les inégalités d'accès aux moyens financiers. La stigmatisation sociale se renforce et désorganise, davantage encore, la société, la cohésion sociale.

Koffi et Dubois (2018) ajoutent que même si un avenir « post-crise » est envisageable, une inertie – provoquée par un enchaînement de crises – nous rappelle que le parcours de résilience peut s'avérer être très long.

En somme, la résilience sociale est la capacité pour une société d'« absorber » les chocs, de faire face aux crises perturbant sa cohésion sociale en allant au-devant des menaces (sociales, économiques ou environnementales)¹⁶ (Adger, 2000 ; Koffi & Dubois, 2018). Il s'agit, alors, pour la société en question de se transformer en mettant en œuvre des innovations. Ce processus serait, dans un premier temps, enclenché par des individus se rendant compte de l'importance de se relever rapidement (en faisant appel aux ressources internes restantes et à des ressources externes). Dans un second temps, la dynamique enclenchée s'amplifierait « naturellement ». (Koffi & Dubois, 2018)

Une autre perspective nous dit, cependant, que la résilience sociale concerne des entités sociales – qu'il s'agisse d'individus, d'organisations ou de communautés – et renvoie à leur capacité à tolérer, absorber, faire face et s'adapter à des menaces environnementales et sociales de différentes natures (Keck & Sakdapolrak, 2013).

Notons qu'un grand nombre d'auteur·rice·s ne marquent aucune différence entre résilience sociale et communautaire : iels utilisent le premier terme pour désigner le phénomène qui correspond au second et inversement. Nous pouvons donc nous interroger sur la pertinence de maintenir une distinction entre résilience communautaire et résilience sociale.

Que nous marquions une différence entre les deux ou non, la distinction établie par Turner et al. (2003) entre stress et perturbation peut être reprise afin d'affiner notre compréhension de la résilience. Ces auteur·rice·s marquent une différence entre le stress (caractérisant des menaces continues ou qui augmentent lentement) et les perturbations qui font plutôt référence à des risques à déclenchement rapide (comme des catastrophes naturelles) – auxquels sont exposées les groupes sociaux. Dès lors, certains événements ainsi que certaines dynamiques sociales et écologiques peuvent être considérés comme des menaces et les entités sociales étudiées peuvent être exposées à de multiples facteurs de stress.

Penchons-nous à présent sur l'utilisation faite de nos deux variations du concept de résilience. Keck et Sakdapolrak (2013) soulignent que les études (portant sur ce que les chercheur·euse·s appellent « résilience communautaire » ou « résilience sociale ») se concentrent généralement sur des facteurs de stress spécifiques pouvant être classés en trois catégories. Une première se penche sur des perturbations, telles que des attentats (Tisseron, 2007) ou des

¹⁶ Celles-ci pouvant venir de l'intérieur de la société ou bien, de l'extérieur (Gallopín, 2006).

catastrophes naturelles (sécheresses [Rockström, 2004 ; Pearce et al., 2010], inondations [Braun & Aßheuer, 2011 ; Haase, 2011], tempêtes tropicales [Tompkins, 2005], éruptions volcaniques [Tobin & Whiteford, 2002], tsunamis [Adger et al., 2005], incendies [Harte et al., 2009], etc.).

Une seconde catégorie de recherches porte sur le stress (qui s'étend sur du plus long terme, donc) associé à la gestion des ressources naturelles et à la variabilité de l'environnement (Adger, 2000 ; Deshingkar, 2012 ; Endfield, 2007 ; Marshall et al., 2009).

La troisième, elle, traite des changements sociaux et de questions de *développement* (Adger et al., 2002 ; Leipert & Reutter, 2005 ; Schwarz et al., 2011 ; Thomas & Twyman, 2005).

Si ces études s'intéressent toutes à la résilience, nous pouvons tout de même souligner que celles-ci l'approchent selon différentes perspectives. D'un côté, nous avons les recherches qui tâchent de mettre en lumière la manière dont des communautés (parfois des pays [Boutin et al., 2018] – mais cette échelle demeure plus rare) tentent de faire face à diverses crises (Braun & Aßheuer, 2011 ; Braun-Lewensohn & Mosseri Rubin, 2014 ; Grard, 2021 ; Harte et al., 2009 ; Pearce et al., 2010 ; Rockström, 2004).

D'un autre côté, nous retrouvons souvent l'idée qu'il s'agit de « renforcer la résilience » d'un groupe humain (Adger et al., 2005 ; Cashman, 2011 ; Endfield, 2007 ; Haase, 2011 ; Rockström, 2004 ; Tobin & Whiteford, 2002 ; Tompkins, 2005) afin de lutter contre une menace (souvent environnementale). En ce sens, certaines recherches s'attachent à identifier ce qui peut garantir le succès d'une « communauté durable et résiliente » (Callaghan & Colton, 2008 ; Longstaff et al., 2010). Dès lors, « *interroger la résilience sociale revient (...) à convoquer la capacité d'action de la société, notamment en termes de politiques publiques* » (Koffi & Dubois, 2018, p.329)

Cette brève revue de la littérature sur la résilience sociale ¹⁷ nous amène, ainsi, à penser ses liens avec la résilience écologique : nous « retombons » donc sur la résilience des systèmes socio-écologiques que nous avons abordée un peu plus tôt.

Ce court état de l'art souligne, encore une fois, les relations qui unissent les groupes humains à leur environnement : il a, en effet, mis en évidence le fait que la résilience d'un groupe humain (d'une taille plus importante que celle d'une famille) est souvent amenée à être pensée en lien avec son environnement (et les ressources naturelles auxquelles il a accès/dont il dépend).

Dans une perspective plus globale, les systèmes sociaux et écologiques sont liés par ce que Richard Norgaard (spécialisé en économie écologique) et d'autres qualifient de relations synergiques et co-évolutionnelles (Ostrom & Bentley, 1995). Ainsi, la résilience des systèmes sociaux est liée à celle des systèmes écologiques (dont dépendent les systèmes sociaux). Adger (2000) nous dit alors que ce « phénomène » est d'autant plus visible que les systèmes sociaux dépendent d'un écosystème ou d'une ressource unique.

En outre, d'après Adger (2000), les parallèles entre résiliences sociale et écologique peuvent être mis en évidence (ou non) selon plusieurs indicateurs : stabilité sociale (au sein des systèmes

¹⁷ Et la résilience communautaire, si l'on tient à marquer une différence.

sociaux) et dépendance aux ressources (pouvant entraîner des tensions sociales et économiques). Ainsi, le stress et la variabilité associés à la dépendance aux ressources se matérialise par une instabilité (sociale) et une variation accrue du revenu et du risque de défaillances de sources particulières. Cela met donc en évidence la nature co-évolutionnelle des systèmes sociaux et naturels examinés, les systèmes sociaux et économiques eux-mêmes étant plus ou moins « résilients » aux stress physiques et sociaux externes (Adger, 2000).

IV. Résilience locale

Si nous avons déjà passé en revue la résilience abordée sous l'angle du groupe humain, d'autres études traitent de résilience locale. Si elle est abordée dans de nombreuses études, aucune conceptualisation précise ne semble avoir été formulée. Nous pouvons, cependant, tenter d'en définir les contours.

C'est par son entrée dans le domaine de la socio-écologie que la résilience s'est imposée dans la littérature portant sur la gestion des catastrophes, en particulier dans le cadre de l'élaboration de mesures visant à faire face à des situations d'urgence (catastrophe environnementale, attaque terroriste, etc.) (Shaw & Maythorne, 2012). C'est notamment par ce biais que le concept s'est imposé dans les études sur la **gouvernance**.

À ce sujet, notons que la résilience est de plus en plus mobilisée dans les débats en matière de politiques publiques¹⁸ afin de souligner la nécessité d'adopter de nouvelles approches de gestion et de leadership du secteur public (pour mieux anticiper les crises qui pourraient survenir, s'y adapter lorsqu'elles s'enclenchent et « s'en remettre » une fois que la crise touche à sa fin ou qu'elle se stabilise) (Marcos & Macaulay, 2008 ; Shaw, 2012).

Dans ce contexte, plusieurs études ont tenté d'identifier les éléments caractérisant une « gestion résiliente ». Parmi ceux-ci, nous retrouvons la capacité d'improvisation (Coutu, 2002), le fait de pouvoir faire preuve d'imagination (vis-à-vis des aspects-clefs du futur qui se dessine et de tout ce qui pourrait mal tourner) (Adamski & Westrum, 2003), la capacité d'apprendre (des données et de ce qui n'a pas fonctionné) (Gunderson, 1999), le fait de voir les crises comme des « opportunités » et, enfin, la capacité d'adaptation/d'ajustement face aux imprévus (Shaw & Maythorne, 2012).

Si le concept de résilience est souvent mobilisé en matière de politiques publiques (ou, plus globalement, de gouvernance), il semble que l'aspect « local » ait retenu l'attention de nombreux·ses chercheur·euse·s (Wimelius et al., 2018).

Ainsi, plusieurs études s'intéressent aux mesures adoptées par les autorités publiques (en particulier, locales) afin de lutter contre l'une ou l'autre crise : récession économique (Medir et al., 2017), changement climatique (Bulkeley & Kern, 2006), radicalisation (Wimelius et al., 2017), terrorisme (Savitch, 2014), périphérisation (Pezzi & Urso, 2017), etc.

¹⁸ Ces débats voient s'affronter deux grandes visions : l'une plus conventionnelle met l'accent sur la stabilité, l'efficacité, l'optimisation et le contrôle des risques, l'autre (qui prône la « résilience ») sur la flexibilité, l'apprentissage adaptatif, etc. (Shaw & Maythorne, 2012).

Dans ce contexte, des recherches s'interrogent sur la perception qu'ont les gestionnaires de la résilience, l'interprétation qu'ils lui donnent et l'application qu'ils en font dans le cadre de leur travail (Shaw & Maythorne, 2012).

Notons qu'à plusieurs reprises, la résilience locale se retrouve liée à la résilience communautaire (Pezzi & Urso, 2017 ; Savitch, 2014 ; Shaw, 2012 ; Wimelius et al., 2017) : il s'agit, alors, généralement d'identifier de quelle manière la résilience communautaire peut être renforcée face à une crise ou de se pencher sur la manière dont des communautés (comme des villes) font face. Dans un registre quelque peu différent, des chercheur·euse·s se penchent sur la contribution du secteur privé à la résilience locale, sur la manière dont les entreprises (rurales) contribuent à soutenir la résilience communautaire (Pezzi & Urso, 2017 ; Steiner & Atterton, 2015).

Dans leur *Petit traité de résilience locale*, Sinaï et al. (2015) insistent sur l'importance de chacun·e – individus, groupes et élu·e·s locaux·ales – dans la lutte contre les différentes crises (changement climatique, raréfaction des ressources, etc.) qui frappent notre monde actuel et le menacent.

Globalement, nous pouvons dire que la résilience locale est abordée selon deux perspectives : soit du point de vue de la gouvernance, soit du point de vue de la communauté.

V. Résilience institutionnelle

La manière dont les résiliences locale et socio-écologique ¹⁹ sont abordées nous amène à penser la résilience institutionnelle. Celle-ci est globalement approchée de deux manières.

D'une part, une focale peut être mise sur la résilience d'une institution en particulier. Dans ce cadre, les chercheur·euse·s se penchent sur la capacité d'une institution à s'auto-organiser en développant des compétences dynamiques afin de s'adapter à une crise/un choc (quelle qu'en soit la nature), d'en atténuer les effets et de faire face aux conséquences tout en profitant des « opportunités » qui peuvent en émerger. ²⁰

Notons que certain·e·s auteur·rice·s considèrent que la résilience institutionnelle peut concerner une société, une communauté ou encore, une organisation (Aligica & Tarko, 2014 ; Carthey et al., 2001) : dans ce cadre, le sens qui est donné à la résilience institutionnelle est relativement large et pourrait s'appliquer à tout type d'organisation (qui n'est pas nécessairement une institution). Dès lors, nous pourrions tout simplement parler de « résilience organisationnelle » plutôt que de « résilience institutionnelle ».

¹⁹ Comme nous l'avons vu un peu plus tôt, les SSE sont fondés par les interactions entre, d'un côté, les arrangements culturels et institutionnels d'une société et, d'un autre côté, son environnement. Ainsi, de nombreux·ses auteur·rice·s estiment que pour véritablement penser la résilience, il est indispensable de penser les systèmes sociaux et écologiques ensemble (comme liés). Dès lors, il convient de considérer la résilience socio-écologique en lien avec les institutions qui régissent les systèmes sociaux et écologiques.

²⁰ Notons que le même genre de conceptualisation est accordée à la résilience organisationnelle (Borda-Rodriguez & Vicari, 2014 ; Mamouni Limnios & Mazzarol, 2011 ; Seville et al., 2006) – que nous n'investiguerons pas ici.

North nous encourage, toutefois, à marquer une différence entre les institutions et les organisations – les organisations pouvant être pensées comme des groupes de personnes liées par un dessein commun à atteindre. (Ostrom et al., 2002) Nous traiterons donc, ici, plus spécifiquement des institutions – dont l’une des caractéristiques centrales est l’idée de « **contraintes humaines** » (qui constituent un élément important dans le cadre de ce mémoire). Nous y reviendrons par la suite.

D’autre part, les institutions peuvent être analysées en tant que parties (actives) d’un système (socio-écologique) en résilience (Aligica & Tarko, 2014 ; Ostrom et al., 2002).

Notons, toutefois, que les deux approches sont liées entre elles : en effet, la résilience d’un système socio-écologique demeure globalement liée à la résilience de ses parties.

Avant de poursuivre sur cette voie, revenons sur les institutions et leurs particularités.

D’après Folke et al. (1998), les institutions constituent le lien entre les systèmes sociaux et écologiques, en particulier dans le cadre de l’exploitation des ressources naturelles.

Le fonctionnement des institutions – formelles et informelles – est régi par un ensemble de règles et de normes humainement contraignantes ²¹. Ces prescriptions sont les « règles du jeu » qui orientent et structurent les comportements et (inter)actions des individus (y compris les agent·e·s des institutions) et entités du système socio-écologique (SSE) étudié (Harrison, 2003 ; Herrfahrdt-Pähle & Pahl-Wostl, 2012 ; McCay, 2002 ; Ostrom et al., 2002).

Dans le cadre d’institutions formelles (en particulier), des agent·e·s sont chargé·e·s d’appliquer et de faire appliquer les règles, ce qui n’est pas forcément le cas lorsque l’on parle de normes ²². Si des sanctions formelles sont prévues dans le cadre du non-respect des règles, lorsque ces dernières sont acceptées comme des normes dans une communauté, une personne qui enfreint une règle risque fort de connaître des sanctions formelles ainsi que diverses formes de désapprobation (émanant des autres membres du groupe). (Ostrom et al. 2002 ; Ostrom, 2010)

En outre, il est important de comprendre que les institutions – qu’elles soient formelles ou informelles – « soutiennent » le SSE et peuvent en accroître ou en diminuer la résilience (Aligica & Tarko, 2014 ; Adger, 2003).

Comme nous l’avons déjà évoqué, certaines recherches s’intéressent à la résilience dont peut faire preuve une institution face à une crise donnée ²³.

Si une institution peut – en tant que « sous-système » – soutenir la résilience d’un système, celle-ci peut elle-même être (ou non) résiliente. Ainsi, la résilience d’une institution désigne sa capacité à s’auto-organiser en développant des compétences dynamiques afin de s’adapter à une crise/un

²¹ Notons, toutefois, que les règles et les normes ne sont pas suffisantes pour saisir ce que sont réellement les institutions étudiées (Nyenyezi Bisoka, 2022). Ostrom et al. (2002) proposent, ainsi, de s’intéresser à l’« utilisation » qui est faite des normes (plutôt qu’aux règles formelles [écrites] qui ne sont pas forcément connues des individus et qui risquent, donc, de ne pas orienter leurs désirs et leurs comportements).

²² Dans le cas des normes, des sanctions (le plus souvent sociales) peuvent, cependant, être appliquées par les autres membres du groupe.

²³ Le concept est, d’ailleurs, souvent mobilisé dans le cadre de la gestion de crise et est généralement présenté comme un attribut souhaitable (Aligica & Tarko, 2014 ; Hills, 2000 ; Shaw & Maythorne, 2012), voire comme une condition fondamentale de l’existence même d’un système et de sa performance (Aligica & Tarko, 2014).

choc (peu importe sa nature)²⁴, d'en atténuer les effets et de faire face aux conséquences tout en profitant des « opportunités » qui peuvent en émerger. Celle-ci serait fondée sur l'évolution historique de l'institution (Adger, 2006 ; Hills, 2000), sur son inclusivité (ou exclusivité), sur ses normes et réseaux de confiance (Adger, 2006) mais aussi sur la continuité de son efficacité (Hills, 2000). Adger (2006) ajoute que le contexte culturel de l'adaptation institutionnelle ainsi que les différents systèmes de connaissances influencent la résilience des institutions.

D'autres chercheur·euse·s définissent la résilience institutionnelle comme la résilience dont peuvent faire preuve une société et chacun des systèmes avec lesquels elle est en interaction (notamment, les écosystèmes [cf. résilience dans les SSE]). Dès lors, les dispositifs mis en place au sein des institutions peuvent permettre de soutenir la résilience sociale et écologique. (Aligica & Tarko, 2014 ; De Stefano et al., 2012 ; Harrison, 2003) En effet, Aligica et Tarko (2014) nous disent qu'un système est résilient si ses institutions fournissent les outils de coopération sociale qui permettent une réponse rapide et efficace aux crises et défis qui se posent.

Dans cette perspective, Harrison (2003) soutient que quatre éléments sont à la base de la résilience institutionnelle : l'auto-organisation dirigée, les institutions formelles adaptatives, l'ouverture et la subsidiarité.

La première renvoie à la capacité des institutions informelles (au sein desquelles les participant·e·s s'entendent collectivement sur les règles et normes auxquelles iels obéissent) de s'auto-organiser tout en étant soumises aux institutions formelles du système étudié.

Parallèlement, mettre en place des institutions formelles adaptatives permettrait, selon lui, de favoriser les expérimentations sociales et des changements plus rapides aussi bien au niveau des institutions que des comportements. Ceci augmenterait alors « *le potentiel de réponses résilientes au stress* » (Harrison, 2003, p.14). L'apprentissage est favorisé par la connaissance qu'a l'agent·e des contraintes institutionnelles et par la communication qu'iel entretient avec les autres agent·e·s. Globalement, la résilience institutionnelle est renforcée par des institutions formelles qui encouragent et réagissent positivement aux innovations de la part de leurs agent·e·s.

Ensuite, l'ouverture vis-à-vis du système écologique est indispensable afin d'en assurer une bonne gestion : il s'agit de réfléchir au changement en restant connecté·e aux réalités écologiques ainsi qu'aux savoirs et pratiques « de terrain ». D'après Harrison (2003), les connaissances autochtones et scientifiques sur les changements écologiques ainsi que sur les besoins et exigences sociales sont nécessaires pour ajuster les comportements sociaux de manière appropriée.

Enfin, le chercheur insiste sur l'importance de la subsidiarité²⁵. Si ce principe est respecté, la prise de décision se fera davantage au niveau des institutions informelles auto-organisées (qui résolvent, d'après lui, souvent les problèmes communs en conservant la diversité écologique). Harrison (2003) souligne, toutefois, que les problèmes environnementaux globaux ne peuvent pas être

²⁴ Il ne s'agit pas seulement de se concentrer sur l'aspect social de la relation entre l'être humain et son environnement, ni d'uniquement se préoccuper des questions liées aux ressources ou aux catastrophes naturelles, en considérant toutes les sources possibles d'instabilité (Aligica & Tarko, 2014).

²⁵ Principe selon lequel le pouvoir central ne peut prendre les décisions que si elles ne peuvent être prises à l'échelle de gouvernance locale.

résolus à la seule échelle locale : une coordination des actions entreprises localement est nécessaire. Cette dernière pourrait alors être assurée par le biais des institutions formelles.

Young (2002) propose également que la subsidiarité puisse s'appliquer aux institutions de gouvernance, de telle sorte que les règles, structures et dispositifs soient plus susceptibles de répondre aux problèmes écologiques à l'échelle à laquelle ils peuvent être le plus efficace.

Comme nous l'avons déjà vu pour les autres formes de résilience, la littérature s'accorde pour dire que les capacités d'apprentissage et d'auto-organisation accroissent la capacité d'adaptation de l'institution (et donc, sa résilience).

Si l'institution est composée d'agent·e·s, ce sont elleux qui déterminent (au moins en partie) sa résilience en cas de crise. Comme toutes les autres personnes du SSE, iels évoluent dans un système donné (sous-tendu par ces institutions) : les processus cognitifs d'apprentissage et d'adaptation ainsi que les pratiques sociales prenant place au sein de la structure étudiée sont donc culturellement situés et en partie déterminés par des institutions formelles et informelles (Adger, 2000 ; Harrison, 2003 ; McCay, 2002). Dès lors, la manière dont les agent·e·s d'une institution comprennent et répondent à un choc ou à une crise est conditionnée par la manière dont ils y réfléchissent, dont ils apprennent ainsi que par les limites institutionnelles quant aux solutions envisageables.

De la même manière que pour les institutions, l'adaptabilité du SSE est centrale pour sa résilience. Et même si les systèmes sociaux sont en constante évolution, notons que certaines de leurs composantes structurelles – les institutions – ont beaucoup plus d'inertie. (Aligica & Tarko, 2014) Dans cette perspective, il est intéressant de se pencher sur la manière dont les institutions favorisent cette adaptabilité (plutôt que sur le retour au point d'équilibre préalable à la crise).

À ce sujet, Aligica et Tarko (2014) notent qu'au sein d'un SSE, le changement est perpétuel et inévitable, dans le sens où les êtres humains n'obéissent pas passivement aux règles fixées. Dès lors, la mise en place d'une innovation/solution face à un problème produira des effets inattendus en modifiant la structure des incitations (à certains types de comportements) et donc, les tentatives de changement des règles du jeu (Aligica & Tarko, 2014).

Le changement au sein d'un SSE est également inéluctable, compte tenu du caractère limité de certaines ressources et des rendements décroissants des technologies extractives (Aligica & Tarko, 2014). Dès lors, un arrangement institutionnel inhibant l'innovation ou n'étant pas en mesure de la garantir assez rapidement mine la résilience du système et l'empêche de « continuer à avancer ».

Enfin, d'après Aligica et Tarko (2014), la résilience d'un système est aussi déterminée par sa capacité à éviter les « pentes glissantes » vers des seuils catastrophiques. Ceux-ci peuvent concerner le milieu socio-écologique ²⁶ ou le milieu socio-institutionnel ²⁷. Ainsi, un système social

²⁶ Un seuil socio-écologique est défini comme un point dans la relation entre un système social et son environnement au-delà duquel une dégradation et/ou une problématique devient très difficile à arrêter (Walker et al., 2004).

²⁷ Un seuil socio-institutionnel désigne, lui, un point dans la relation entre un système et ses institutions au-delà duquel une problématique devient très difficile à arrêter. Dans ce cadre, ce sont des facteurs sociaux internes qui déclenchent des chaînes d'événements (plutôt que des problèmes liés à l'environnement). (Aligica & Tarko, 2014)

peut tendre vers l'un de ces points sans que des changements majeurs ne se manifestent mais, une fois qu'il est atteint, la dégradation devient rapide, profonde et difficilement arrêtable. (Walker et al., 2004)

Ces travaux – dans lesquelles Ostrom a été pionnière – nous poussent à davantage nous pencher sur les processus d'adaptation par lesquels des sociétés transforment leurs institutions face à de nouveaux défis ou à des crises (plutôt que de nous concentrer sur les états d'équilibre). Dès lors, la dimension institutionnelle devient centrale pour évaluer la résilience à long terme d'une société (Aligica & Tarko, 2014) et, plus globalement, d'un SSE.

E. Une perspective critique

Comme nous avons pu l'entrevoir, la résilience est devenue au fil des ans un concept particulièrement populaire ²⁸. Ainsi, alors que les utilisations de ce terme se multiplient, ses critiques demeurent rares (Vignet, 2021).

Il nous semble, cependant, primordial de rester critique vis-à-vis du concept avec lequel nous cherchons à entrer en dialogue mais aussi de le comprendre dans sa globalité.

Ces dernières années, nous avons pu voir la résilience être mobilisée dans de nombreux discours politiques. À ce sujet, Joseph (2013) soutient que l'engouement récent autour d'elle est liée à son adéquation avec le courant de pensée néolibéral ²⁹.

Le concept serait entré dans le vocabulaire politique à partir de la littérature portant sur les systèmes socio-écologiques. Comme nous l'avons vu, les SSE sont fondés par les interactions entre les arrangements culturels et institutionnels d'une société et son environnement. La résilience d'un SSE est, elle, généralement définie comme la capacité d'un système à persister dans son état de fonctionnement actuel tout en étant confronté à des perturbations et à des changements, à s'adapter aux défis futurs et à se transformer de manière à améliorer son fonctionnement (Adger, 2006 ; Keck & Sakdapolrak, 2013).

Nous partons du postulat qu'une société s'appuie sur son environnement en le transformant en ressources qu'elle pourra utiliser et que les arrangements culturels et institutionnels mis en place déterminent la manière dont l'environnement est exploité, en plus de jouer un rôle de médiateur des interactions (Aligica & Tarko, 2014). Dès lors, la capacité d'adaptation du SSE dépend de ses institutions et de leur fonctionnement (dicté par les référentiels du système social étudié). Les SSE se fondant sur les interactions entre le système social et son environnement, les crises façonnent

²⁸ Notons qu'un usage pléthorique en est également fait dans le langage courant, ce qui contribue encore à altérer la compréhension que nous pouvons avoir de ce terme.

²⁹ Il nous semble important de préciser que l'auteur soutient que la résilience correspond à un mode de gouvernamentalité présent, selon différents degrés, dans les « *sociétés libérales avancées* » [Traduction] (Joseph, 2013, p.40).

les SSE (et leurs institutions). Il est, dès lors, intéressant de se pencher sur les questions d'apprentissage et d'adaptation – souvent centrales dans les discours politiques (Joseph, 2013).

Ainsi, nous pouvons voir le World Resources Institute, le PNUD, le PNUE et la Banque Mondiale (BM) (2008) déclarer que la résilience est « *la capacité d'un système à tolérer des chocs ou des perturbations et à se rétablir* » et que celle-ci dépend de « *la capacité des individus et du groupe à s'adapter aux conditions changeantes par l'apprentissage, la planification ou la réorganisation* » (p.27). Ce rapport – *Roots of Resilience : Growing the Wealth of the Poor* – va même jusqu'à la qualifier de « *capacité à s'adapter et à prospérer face à un défi* » (p.IX).

Ce genre de discours – devenu, aujourd'hui, très populaire – rend les individus responsables de leur propre situation et de celle du groupe auquel ils appartiennent³⁰, tout en insinuant que **la crise devrait être accueillie comme une « chance »** (de se « renforcer » [Illouz, 2020]³¹). Ainsi, iels doivent se comporter en « bon·ne·s citoyen·ne·s » en « encaissant les coups », en s'adaptant/se pliant à leurs nouvelles conditions de vie lorsqu'une crise touche le système (Bérard, 2022³² ; Vignet, 2021). La résilience est donc présentée comme le moyen de faire face à ce qui survient et de se prémunir de ce qui pourrait survenir (Gonon, 2021).

Derrière ces injonctions, le message est clair : le monde est tel qu'il est et cela ne changera pas (Joseph, 2013 ; Vignet, 2021). Ribault définit, ainsi, la résilience comme une « technologie du consentement », capable de rendre (à peu près) toute situation acceptable (aussi terrible soit-elle)³³ (Gonon, 2021 ; Vignet, 2021). Il incombe donc aux acteur·rice·s individuel·le·s de faire preuve de résilience, de s'adapter au système et aux crises qui y sont liées.

Dans le même temps, les pouvoirs publics enjoignent la population à lutter contre la peur, présentée comme irrationnelle et contre-productive. Ce mode de gouvernement amène à une « psychologisation » des effets néfastes du système³⁴ ainsi qu'à une intériorisation des dangers par les individus (Gonon, 2021 ; Vignet, 2021).³⁵ Alors, ces derniers ne peuvent plus désigner les véritables causes des catastrophes, la violence des institutions étant invisibilisée (Illouz, 2020 ; Joseph, 2013 ; Vignet, 2021). L'ordre néolibéral a, alors, toute la place pour se maintenir.

³⁰ Ils sont alors condamnés à « faire avec », à bricoler des solutions pour tenter de se protéger des crises qui les frappent (Vignet, 2021).

³¹ D'après Illouz (2020), la souffrance est glorifiée et présentée comme une occasion d'« apprendre ». A travers ce procédé, il s'agit également de rappeler qu'il n'existe aucune douleur intolérable qui mènerait à une destruction psychique (et si c'était le cas, la faute serait rejetée sur l'individu). Dans ce cadre, le concept de résilience mène au déni de l'expérience-même de la souffrance.

Alors, résilience et injonction à l'invulnérabilité se confondent pour ne former qu'un.

³² Interview de Thierry Ribault (chercheur au CNRS et auteur de *Contre la résilience : A Fukushima et ailleurs* [2021]) accordée à *L'Âge de faire*.

³³ L'idée est d'obtenir une certaine soumission, en faisant en sorte que les individus soient « résistants » (aux crises et aux catastrophes) « *sans opposer de résistance* » (as cited in Vignet, 2021, para.6).

Nous pouvons, toutefois, reprocher à l'approche de Ribault son *pessimisme* – soutenant que les individus ne peuvent pas être réellement conscients de leur impuissance face au système (y compris dans les cas d'activisme citoyen) : ceux-ci seraient donc incapables d'être maîtres de leur propre existence (Gonon, 2021).

³⁴ Le danger ne résiderait pas dans la technologie (soutenue par le système) mais plutôt dans la peur de cette dernière.

³⁵ Et ceux qui, malgré tout, continuent à avoir peur sont présenté·e·s comme des « faibles » ou des « incapables » (à l'« adaptation ») (Gonon, 2021).

Parallèlement, les programmes politiques nous amènent à penser que les crises et les catastrophes peuvent être « gérées » (et doivent l'être) par des initiatives locales (y compris, privées). Comme le souligne Foucault, la gouvernance du *Laissez-faire* trouve son expression dans la société civile : le gouvernement néolibéral se tourne, ainsi, vers la sphère privée et la société civile afin de dissimuler l'imposition de la « discipline du marché » derrière l'idée d'exercice de la liberté. Dès lors, la « préparation aux risques » relève de la démarche individuelle ³⁶. (Joseph, 2013) Et si une crise survient, ce n'est pas le système qui la provoque mais plutôt la « non-préparation » des individus. (Bérard, 2022 ; Illouz, 2020)

Alors, la population est enjointe à faire preuve de résilience, à « s'activer », à « se dépasser », à prendre en main son avenir en se tenant prête « à affronter les turbulences à venir » (as cited in Vignet, 2021, para.7) (Bérard, 2022 ; Gonon, 2021 ; Joseph, 2013). La souffrance et les difficultés deviennent donc des « opportunités » que les individus doivent pouvoir saisir (Shaw & Maythorne, 2012 ; Vignet, 2021).

Ainsi érigée en « *religion d'Etat* » (Bérard, 2022, p.16), la résilience responsabilise les victimes – qui doivent être correctement préparées ou suffisamment « robustes » pour faire face – et détourne leur attention des véritables origines des crises pour maintenir le système en place (Bérard, 2022 ; Vignet, 2021). En effet, elle constitue, d'après Ribault, « *une arme d'adaptation massive aux effets des catastrophes* » (Bérard, 2022, p.16).

Plus globalement, d'après Joseph (2013), ce concept – aux côtés d'autres normes et valeurs – soutient la structure des sociétés néolibérales et permet de justifier des formes particulières de gouvernance s'appuyant sur une conduite « responsable » des individus. Ce sont alors les institutions (et les pratiques sociales) qui permettent l'intégration et la diffusion des normes et des valeurs (promues par le régime) au sein de la société. En parallèle, celles-ci participent à la normalisation de la logique de marché par l'intermédiaire de procédés plus « doux », comme la mise en place de partenariats public-privé ou la promotion de l'« activation » citoyenne, par exemple (Tickell & Peck, 2003).

C'est dans ce contexte que la résilience contribue (nationalement et internationalement ³⁷) à promouvoir la logique de marché comme mode de gouvernement « à distance » (en insistant sur la responsabilité individuelle [qui reposerait, au moins en partie, sur la capacité d'établir un « bon réseau »]) et la nécessité de s'adapter au monde (qui échappe, de toute façon, à notre contrôle) (Joseph, 2013 ; Vignet, 2021).

Ainsi, alors qu'à première vue le concept de résilience peut nous sembler apolitique, la pratique nous montre bien que c'est loin d'être le cas, qu'il est profondément normatif. Il a, par

³⁶ La préparation des citoyen·ne·s et des communautés peut, d'ailleurs, être présentée comme « *l'un des moyens les plus efficaces de sécuriser la patrie* » [Traduction] (as cited in Joseph, 2013, p.48).

³⁷ Cette promotion accrue de la résilience au profit du capital n'est pas le propre des Etats : comme le suggère le rapport *Roots of Resilience : Growing the Wealth of the Poor* produit par le World Resources Institute, le PNUD, le PNUE et la Banque Mondiale (2008), les institutions internationales ont aussi leur rôle à jouer dans la mise en valeur et la diffusion des normes et valeurs néolibérales.

ailleurs, en tant qu'*objet-frontière*, le pouvoir de rassembler des acteur·rice·s n'ayant pas forcément les mêmes valeurs et intérêts autour de lui afin d'atteindre un but plus global (Borie et al., 2019).

Se cache ainsi, derrière la résilience, des tensions et des conflits (à peine stabilisés [un peu plus silencieux qu'ils ne le seraient sans ce cheval de bataille commun]). De ce fait, le sens et la pratique de notre concept sont modelés par des entités concurrentes choisissant de s'accorder sur un même objectif. (Borie et al., 2019) Il est, dès lors, (plus) intéressant de se pencher sur l'utilisation qui est faite de la résilience en analysant les idées sous-tendant le dispositif mis en place (plutôt que sur le concept « en soi »).

F. Résilience et vulnérabilité

Si une connotation positive est associée au concept de résilience, celui de vulnérabilité est généralement décrit en termes négatifs ³⁸. Seraient vulnérables les personnes, les groupes ou les systèmes présentant une propension à l'endommagement (Adger, 2006 ; Richard, 2004) en raison de traits particuliers (qui leur seraient inhérents) (Quenault, 2013) ³⁹. Ainsi, une entité peut être (plus ou moins) vulnérable à certaines menaces et pas à d'autres (Gallopín, 2006).

Delor et Hubert (2000) nous disent que pour bien comprendre une situation de vulnérabilité, il faut se pencher sur ses trois niveaux d'intelligibilité : le niveau de la trajectoire sociale, le niveau sur lequel deux trajectoires ou plus se croisent et, enfin, le niveau du contexte social.

La trajectoire sociale renvoie aux différentes étapes du parcours de vie d'un individu (ou d'un groupe) – laquelle peut entrer en contact avec d'autres trajectoires pendant une durée plus ou moins longue. Lorsque cette rencontre survient, les personnes (ou entités) impliquées peuvent (ré)agir différemment selon leur position ou leur statut dans l'interaction. Le contexte social va, lui, influencer la manière dont les rencontres entre trajectoires vont se matérialiser : moments, enjeux et formes. (Delor & Hubert, 2000)

Dans le cadre des SSE, la définition du GIEC renvoie l'idée « *que la vulnérabilité est le degré auquel un système est susceptible et incapable de faire face aux effets néfastes (du changement climatique)* » [Traduction] (Adger, 2006, p.269). Gallopín (2006) nous dit, lui, que la vulnérabilité est plutôt « *une susceptibilité au préjudice, un potentiel de changement ou de transformation du système face à une perturbation, plutôt que (...) le résultat de cette confrontation* » [Traduction] (p.294).

Globalement, parler de vulnérabilité implique de penser au stress auquel une personne ou une entité peut être soumise, à sa sensibilité et à sa capacité d'adaptation (Adger, 2006). Dès lors, vulnérabilité et résilience ont des points d'attention communs : les stress et les chocs que subissent les personnes, les groupes ou les systèmes, leur réponse et leur capacité d'adaptation. Les deux concepts sont, ainsi, souvent abordés ensemble. Dans ce contexte, Quenault (2013) nous dit que la

³⁸ Le concept de vulnérabilité devient fréquemment employé dès la fin des années 80 et le début des années 90 dans la littérature s'intéressant aux catastrophes naturelles (Delor & Hubert, 2000).

³⁹ Notons que la vulnérabilité est souvent associée à l'idée de fragilité (Richard, 2004).

paire peut être interprétée de trois manières différentes : « *la résilience comme face opposée de la vulnérabilité, la résilience comme composante de la vulnérabilité, ou la résilience comme concept distinct mais enchevêtré à la vulnérabilité* » (para. 23).

La première perspective nous dit que résilience et vulnérabilité sont les deux faces d'une médaille (Quenault, 2013 ; Villagran de Léon, 2006). Cette conception est séduisante (en particulier pour les discours politiques néolibéraux) dans le sens où elle représente la résilience comme une panacée – vers laquelle toute personne, entité ou système devrait tendre. Ainsi, lui est attaché un sens particulièrement positif par opposition à la connotation négative associée à la vulnérabilité (Quenault, 2013).

Avec cette approche, le risque est, cependant, de rester dans une vision très dichotomique des choses : ce qui est vulnérable ne peut être résilient et ce qui est résilient ne peut être vulnérable, par définition. Cependant, d'après Quenault (2013), la vulnérabilité ne renverrait pas seulement à des éléments qui peuvent affecter la réaction d'une personne ou d'un groupe face à une crise ou une menace et la résilience ne serait pas forcément souhaitable. Ainsi, il s'agit d'aller plus loin que cette première acception en se penchant sur les relations complexes qui lient résilience et vulnérabilité.⁴⁰

La seconde approche, elle, nous propose de voir la résilience comme encastrée dans le concept de vulnérabilité (Adger, 2006 ; Gallopín, 2006 ; Quenault, 2013 ; Turner et al., 2003).

Ce dernier serait, ici, assez statique – car intrinsèque à l'individu ou l'entité étudiée – et la résilience serait, elle, liée à l'évolution de la personne/du système (plus précisément, à sa capacité d'apprentissage et d'adaptation) (Quenault, 2013). Le degré de vulnérabilité d'un système serait alors lié à l'accumulation ou, au contraire, à l'érosion des éléments de résilience (Adger, 2006).

Nous pouvons, cependant, reprocher à cette acception d'instaurer un lien de causalité assez linéaire entre vulnérabilité et résilience : encore une fois, les relations complexes et dynamiques liant les deux concepts sont invisibilisées.

La troisième interprétation mise en lumière par Quenault (2013) considère que vulnérabilité et résilience sont distinctes mais demeurent étroitement liées, allant parfois jusqu'à se chevaucher – les deux impliquant une capacité adaptative.

Cette approche ne considère pas qu'une diminution de la vulnérabilité d'un individu ou d'une entité signifie qu'il gagne en résilience (Rose, 2007). Ainsi, si une région qui est attractive économiquement est vulnérable à des menaces environnementales, des mesures peuvent potentiellement en diminuer la vulnérabilité. Cela ne garantit, cependant, pas que sa résilience se retrouve augmentée : en effet, si la région est fortement occupée (car très attractive d'un point de vue économique), sa sensibilité aux impacts s'en trouve plus forte si la menace vient à se concrétiser. (Quenault, 2013)

⁴⁰ Pour sortir de cette binarité, Provitolo (2010) propose le concept de « vulnérabilité résilienne ». Avec lui, il s'agit de mettre en avant qu'il n'y a pas seulement, d'une part, les sociétés vulnérables – les pays « en développement » – et, de l'autre, celles qui seraient résilientes, qui seraient donc plus aptes à se relever après une crise/un choc – les pays « développés ».

Pour agir à la fois sur la vulnérabilité et la résilience, il est donc primordial de prendre en considération l'ensemble des mécanismes à l'œuvre (Quenault, 2013).

La troisième approche nous semble être la plus intéressante, dans le sens où elle introduit l'idée que vulnérabilité et résilience sont liées et interviennent différemment dans la capacité d'un système (ou d'un individu) à se prémunir d'une crise et à y répondre. Elle souligne également que celui-ci peut être à la fois vulnérable et résilient : ainsi, si l'on agit afin de réduire la vulnérabilité du système, cela n'augmente pas forcément sa résilience (et vice versa).

1.1.2. Résilience dans le « Sud global » et au Rwanda

A. Résilience dans les pays dits « du Sud »

La résilience fait également l'objet de nombreuses études dans les pays dits « du Sud ». Dans ces contextes, aussi nombreux que différents, nous pouvons tout de même identifier des axes de recherche privilégiés.

Nous pouvons, tout d'abord, remarquer qu'un grand nombre d'études s'intéresse à la résilience en milieu rural, en particulier en lien avec des crises ou des menaces données : catastrophes naturelles (Fernando, 2012 ; Mbaha & Mbevo Fendoung, 2021), changement climatique (Berbés-Blázquez et al., 2017 ; Braun & Aßheuer, 2011 ; Harte et al., 2009 ; Mbaha & Mbevo Fendoung, 2021 ; Pearce et al., 2010 ; Schwarz et al., 2011), crise sanitaire (Benbihi & Lahfidi, 2021 ; Carrillo et al., 2022 ; Carter & Cordero, 2022 ; Grard et al., 2021 ; Russpatrick et al., 2021 ; Sayed et al., 2021), guerre (Boutin et al., 2015)/bombardements (Braun-Lewensohn & Mosseri Rubin, 2014)/génocide (Isakhan & Shahab, 2020 ; Kalayjian & Shahinian, 1998 ; Shevell & Denov, 2021 ; Zrally, 2008 ; Zrally et al., 2013), etc.

Plusieurs recherches se penchent plus spécifiquement sur la résilience de communautés rurales dans les pays dits « du Sud » et sur l'importance des « réseaux sociaux » dans ce processus (Endfield, 2007 ; Grard et al., 2021 ; Mbaha & Mbevo Fendoung, 2021 ; Rockenbach & Sakdapolrak, 2017)

Ces dernières années, des chercheur·euse·s se sont intéressé·e·s à la résilience urbaine, en particulier à la manière dont celle-ci peut être renforcée (Revell, 2010 ; Sitas et al., 2021 ; Tajuddin & Dabrowski, 2021) mais aussi aux récits qui se développaient autour de « programmes de résilience » – visant à lutter contre le changement climatique et les risques associés à de grandes disparités sociales et économiques – mis en place au niveau municipal (Borie et al., 2019).

Plus globalement, l'idée de renforcement de la résilience des communautés (Rockström, 2004 ; Tobin & Whiteford, 2002) et des pays (Tchassam Pinlap, 2021 ; Tompkins, 2005) vulnérables à certaines menaces (le plus souvent, environnementales) – notamment par la mise en place de politiques publiques (Berbés-Blázquez et al., 2017) – est également présente dans plusieurs études. Des auteur·rice·s encouragent également à tenir compte des savoirs (traditionnels)

locaux pour renforcer la résilience d'un système au changement climatique (Chérif, 2014 ; Revell, 2010). Tajuddin et Dabrowski (2021) soulignent, à ce sujet, l'intérêt de mettre en œuvre un processus de résilience grâce à une combinaison d'approches descendantes et ascendantes.

Nous pouvons donc voir qu'un grand nombre de recherches s'intéressent à la résilience des (communautés des) pays dits « du Sud » vis-à-vis de menaces environnementales.

Comme nous l'avons déjà évoqué, un autre pan de la littérature s'intéresse à la résilience de populations exposées à une guerre (Boutin et al., 2015 ; Chelala, 2012 ; Connell et al., 2013 ; Fayyad et al., 2017 ; Fernando, 2012), à des bombardements (Braun-Lewensohn & Mosseri Rubin, 2014) ou à un génocide (Isakhan & Shahab, 2020 ; Kalayjian & Shahinian, 1998 ; Shevell & Denov, 2021 ; Zrally, 2008 ; Zrally et al., 2013).

Si certaines recherches se penchent sur la manière dont les résiliences individuelle et communautaire peuvent réduire la détresse psychologique des individus dans le cadre de bombardements (Braun-Lewensohn & Mosseri Rubin, 2014), d'autres tentent d'identifier les facteurs pouvant favoriser la résilience (Boutin et al., 2015 ; Fayyad et al., 2017 ; Kalayjian & Shahinian, 1998 ; Shevell & Denov, 2021). D'autres encore s'attachent à identifier les éléments de résilience d'individus exposés à une guerre (Boutin et al., 2015 ; Chelala, 2012 ; Fernando, 2012), ou « tout simplement » à mesurer la prévalence du trouble de stress post-traumatique et l'étendue de la résilience d'anciens combattants (Connell et al., 2013).

Dans ces recherches, plusieurs publics sont étudiés : enfants et adolescent·e·s ayant été exposé·e·s à des conditions de guerre (Chelala, 2012 ; Fayyad et al., 2017) ou en étant issu·e·s (Shevell & Denov), survivant·e·s (Isakhan & Shahab, 2020 ; Kalayjian & Shahinian, 1998 ; Zrally, 2008), femmes (Zrally, 2008 ; Zrally et al., 2013), anciens combattants (Connell et al., 2013), etc.

D'autres recherches se penchent sur la résilience de pays dits « du Sud » vis-à-vis de crises sanitaires : COVID-19, Ebola, etc.

Ces dernières années, la COVID-19 a profondément agité le monde de la recherche. Ainsi, de nombreuses recherches sur la résilience du « Sud global » vis-à-vis de ce virus ont fleuri (Benbihi & Lahfidi, 2021 ; Carrillo et al., 2022 ; Carter & Cordero, 2022 ; Grard et al., 2021 ; Parahita, 2021 ; Russpatrick et al., 2021 ; Sayed et al., 2021).

Plusieurs de ces études ont mis en évidence l'importance du lien et des dynamiques sociales pour faire face à cette crise (Grard et al., 2021 ; Parahita, 2021) – Carter et Cordero (2022) parlent plutôt de l'importance du capital social ⁴¹.

Certain·e·s auteur·rice·s se focalisent plus spécifiquement sur des domaines ou des métiers qui ont été fortement impactés par la COVID-19 : secteur automobile (Carrillo et al., 2022), systèmes d'information numérique (Russpatrick et al., 2021), journalisme (Parahita, 2021), enseignement (Sayed et al., 2021), etc.

⁴¹ Ils soutiennent également que les perceptions d'un capital social élevé dans le quartier sont associées à des résultats plus positifs dans plusieurs dimensions (résilience individuelle, capacité à faire face à l'incertitude, perceptions de la solidarité communautaire, etc.).

Comme c'était le cas pour les études portant sur la résilience vis-à-vis de menaces environnementales, nous retrouvons l'idée qu'il est important d'inclure les concerné·e·s aux prises de décision (politiques) (Grard et al., 2021 ; Sayed et al., 2021).

De nombreuses recherches portent également sur le virus Ebola (MVE) (Alonge et al., 2019 ; Kieny et al., 2014 ; Kruk et al., 2015 ; Schwerdtle et al. 2017). Plusieurs d'entre elles se penchent sur la résilience des systèmes de santé à la lumière du MVE (Kieny et al., 2014 ; Kruk et al., 2015)⁴². D'autres s'intéressent au rôle de la résilience communautaire dans les réponses aux épidémies de MVE (Alonge et al., 2019 ; Schwerdtle et al. 2017). Dès lors, Schwerdtle et al. (2017) nous enjoignent à considérer l'expérience des survivant·e·s d'Ebola afin de « faciliter » l'engagement communautaire et donc, de mettre en œuvre une réponse efficace à l'épidémie.

Globalement, nous pouvons voir que beaucoup de recherches portant sur la résilience dans les pays dits « du Sud » (ou dans le « Sud global ») s'intéressent à des groupes/des communautés touché·e·s par des crises ou des menaces liées à l'environnement, à des conflits armés ou à des épidémies.

B. Crises, résiliences et coopératives

Tout comme la résilience, les coopératives font aujourd'hui l'objet de nombreuses études. En effet, la forme alternative d'entreprise qu'elles offrent attire de plus en plus et invite donc les chercheur·euse·s à s'y intéresser. L'intérêt qui leur est porté se trouve souvent renforcé en cas de crises (Carini & Carpita, 2014), plusieurs recherches mettant en évidence que les coopératives tendent à être plus résilientes en temps de crise que les entreprises classiques (Birchall & Ketilson, 2009 ; Narvaiza et al., 2017).

Ainsi, une partie de la littérature s'intéresse aux effets des crises, en particulier, économiques sur les coopératives (Allen & Maghimbi, 2009 ; Carini & Carpita, 2014 ; Cristini, Grasseni & Signori, 2022 ; Fusco & Migliaccio, 2019 ; Musson & Rousselière, 2020 ; Roelants et al., 2012). Une autre encore se penche sur la résilience des coopératives en contexte de crise – en particulier, économique (Birchall & Ketilson, 2009) ou sanitaire (COVID-19) (Benhibi & Lahfidi, 2021 ; Billiet et al., 2021 ; Francesconi et al., 2021 ; Yuhertiana et al., 2022) – ou simplement, « au quotidien », face aux menaces qui pèsent sur elles⁴³ (Yacoubi & Tourabi, 2020 ; Zahour & Rachidi, 2021).

Plus globalement, certaines recherches tentent de mettre en évidence les facteurs propices à la « résilience coopérative » (Borda-Rodriguez & Vicari, 2014 ; Roelants et al., 2012). Parmi ceux-

⁴² Kruk et al. (2015) en profitent alors pour mettre en évidence les éléments à la base d'un système de santé résilient.

⁴³ « *Manque de main d'œuvre qualifiée adéquate, dégradation des ressources naturelles, manque de compétences en gestion, accès limité aux marchés et changements climatiques* » (Yacoubi & Tourabi, 2020, p.553).

ci, nous retrouvons l'adhésion/la participation à la coopérative (le contrôle démocratique de la coopérative par ses membres et leur participation financière ⁴⁴), les compétences collectives des membres, les réseaux coopératifs, l'innovation (dans les produits, les processus et les fonctions) ainsi que le rôle de l'Etat. S'y ajoutent, selon Roelants et al. (2012), la création et le développement d'institutions de support et de fédérations mais aussi la mise en place d'un système cohérent de représentation et d'un cadre juridique (à l'échelle nationale et internationale).

D'autres études encore se penchent sur la manière dont la résilience coopérative peut se mettre en œuvre. Ainsi, Hakelius, Karantininis et Feng (2013) ont traité du phénomène d'« apiculture coopérative » ⁴⁵.

C. Crises et résiliences au Rwanda

Si nous nous penchons plus spécifiquement sur le cas du Rwanda, nous pouvons remarquer que les recherches portant sur la résilience sont majoritairement liées au génocide.

La plupart d'entre elles s'intéressent au processus de résilience chez des femmes – en particulier, des femmes ayant subi des viols (Zrally, 2008 ; Zrally et al., 2013) ou perdu leur mari (Militery et al., 2013) – ou chez des enfants ayant été exposés aux violences de 1994 (Dushimirimana et al., 2014).

Plusieurs de ces études mettent en évidence les facteurs ayant favorisé la mise en œuvre d'un processus de résilience (Dushimirimana et al., 2014 ; Militery et al., 2013) ou explorent la manière dont un facteur en particulier (comme la maternité) va façonner la résilience d'une personne (Zrally et al., 2013).

Dans un autre registre, Kappus (2012) s'intéresse au potentiel de « subsistance durable » que représentent les coopératives (artisanales au Rwanda) pour les femmes et au sentiment de résilience que celles-ci peuvent ressentir à travers leur participation à ce genre de structure.

Plus récemment, des études se sont penchées sur la résilience rwandaise face à la pandémie de COVID-19 (Francesconi et al., 2021 ; Louis et al., 2022). Louis et al. (2022) soulignent notamment l'importance de la résilience communautaire ⁴⁶ qui s'est développée dans l'après-génocide et s'est retrouvée intégrée à tous les niveaux (notamment, du système de santé) : celle-ci constituerait un facteur de protection important en période de crise. Les leçons tirées de la préparation à l'épidémie de MVE ont également, d'après ces auteur·rice·s, joué un rôle central dans le processus de résilience du pays vis-à-vis de la COVID-19.

⁴⁴ Chaque membre possède une part du capital de la structure et est, dès lors, responsable de son avenir. De plus, le capital accumulé au sein de la coopérative lui permet de mieux « amortir » le choc en cas de crise et donc, de penser des mesures à plus long terme. (Roelants et al., 2012)

⁴⁵ L'apiculture coopérative désigne le phénomène selon lequel des membres se séparent de grandes coopératives pour en former de plus petites, de la même manière que les abeilles quittent leur ruche lorsque celle-ci est trop peuplée pour tenter d'en rejoindre une autre.

⁴⁶ À ce sujet, la thèse de Zrally (2008) explore notamment la manière dont la résilience des survivantes de viols commis durant le génocide est impliquée dans la refonte de la société rwandaise post-génocide.

Avec cet état de l'art, nous avons pu mettre en évidence qu'une partie de la littérature s'est déjà penchée sur les effets des crises (surtout économiques) sur les coopératives alors qu'une autre met en évidence la résilience des coopératives en situation de crise. D'autres études encore s'intéressent à la résilience permise par ces mêmes structures après le génocide. Globalement, les recherches sur la résilience au Rwanda se concentrent sur le génocide, bien que certaines d'entre elles se soient dernièrement penchées sur la résilience rwandaise face à la pandémie de COVID-19. Ainsi, aucune étude ne semble s'intéresser à la manière dont un processus de résilience peut être enclenché à grande échelle selon diverses dynamiques. De même, la littérature ne semble pas se pencher sur les tensions et les rapports de pouvoir caractérisant la mise en œuvre de ce processus de résilience.

1.1.3. Conclusion de la recherche théorique

Les études portant sur la résilience sont vastes et offrent un grand nombre de perspectives sur ce concept, à tel point qu'il peut être très simple de s'y perdre.

Toutefois, cette revue de la littérature a souligné qu'elle correspond généralement au *potentiel* d'une personne, d'une famille, d'un groupe ou d'une institution à faire face à un choc, un traumatisme ou une crise, à s'y adapter et à continuer de fonctionner malgré tout.

Bien que certain·e·s auteur·rice·s soutiennent que la résilience peut être comprise comme une capacité, comme un processus ou comme un résultat (Michallet, 2009), nous estimons que cette distinction n'a pas réellement de raison d'être – la résilience étant toujours plus ou moins considérée comme une capacité, un potentiel que chaque individu ou entité pourrait présenter et qui ne se réaliserait que sous certaines conditions (balance des facteurs de protection et de vulnérabilité, capacité d'adaptation/de solidarité/d'innovation, etc.).

La perspective plus critique que nous avons abordée souligne que le concept de résilience est porteur d'un projet politique : celui du néolibéralisme. Dans ce contexte, nous avons, en effet, vu que l'injonction à faire preuve de résilience servait la logique de marché en insistant sur la nécessité de s'adapter au monde qui « échappe à notre contrôle ». La résilience constitue, dès lors, un moyen de maintenir l'ordre néolibéral en place et de le justifier. (Joseph, 2013 ; Vignet, 2021)

Quelle que soit l'approche considérée, la manière dont la résilience est abordée a tendance à simplifier les situations étudiées en ne permettant pas de comprendre (voire, en invisibilisant) la complexité des dynamiques à l'œuvre.

L'objectif de cette recherche sera donc de complexifier les réflexions actuelles sur ce concept en en proposant une troisième perspective, plus fine.

1.2. Méthodologie

1.2.1. Choix de la méthode et évolution de la recherche

Avant de revenir sur la construction de ma problématique en tant que telle, il me semble primordial de retracer mon évolution.

Dans la continuité de mon projet de fin de bachelier ⁴⁷, j'ai souhaité, en début de master, travailler sur la question des ressources naturelles et des résistances. Je me suis donc penchée sur les accaparements de terres au Rwanda.

Ne pouvant me rendre immédiatement sur le terrain, j'ai choisi de m'inscrire dans la démarche de la théorie ancrée dans les faits, proposée par Kaufmann (Wynants, 2023a). Celle-ci m'a semblé être la plus adaptée afin de conserver une démarche inductive tout en arrivant sur le terrain avec un minimum de connaissances scientifiques sur la problématique étudiée.

Ainsi, durant les premiers mois de ma recherche, j'ai réalisé un petit terrain (en ligne). C'est au cours de celui-ci que j'ai choisi de me concentrer plus spécifiquement sur le cas des résistances paysannes féminines aux accaparements de terres au Rwanda. Mes recherches ont, alors, été orientées par la question suivante : « *Dans quelle mesure les stratégies, programmes et activités des coopératives paysannes permettent-ils aux femmes de résister aux accaparements de terres au Rwanda ?* »

Sur base de ce petit terrain exploratoire et de quelques lectures scientifiques, une intuition est venue guider ma recherche : l'idée que les coopératives agricoles constituaient un moyen pour les femmes de résister aux accaparements de terres (notamment grâce au groupe qui se constituait alors, grâce aux formations qui étaient mises en place, etc.).

Ne pouvant me rendre immédiatement sur le terrain mais devant tout de même avancer sur ma recherche, j'ai poursuivi ma consultation de la littérature afin d'approfondir ma connaissance du sujet – l'idée, étant toujours de rester ouverte aux réalités du terrain et de laisser ma problématique évoluer. Etant donné les contraintes de temps et de moyens auxquelles j'étais soumise, j'ai opté pour cette démarche afin de pouvoir continuer mes recherches avant de me rendre physiquement au Rwanda mais aussi, et surtout, de pouvoir rester connectée à mon terrain lorsque j'y serais. Je me suis donc accordé la latitude de faire évoluer ma problématique au fil de mes avancées. ⁴⁸

Pour l'étudier, j'avais fait le choix de réaliser une étude de cas au sein d'une ou plusieurs coopératives (en fonction de mes opportunités) – l'idée étant de partir du particulier pour aboutir à une réflexion plus générale. Nous reviendrons, par la suite, sur le dispositif de recherche mis en place.

⁴⁷ Celui-ci soulignait l'importance de la population dans la lutte contre la gestion impérialiste du pétrole en Perse, puis en Iran.

⁴⁸ Opter pour la théorie ancrée dans les faits m'a semblé d'autant plus important que mes premières intuitions se fondaient sur un terrain en ligne.

Le peu de temps que j'ai passé sur le terrain et les difficultés que j'ai rencontrées pour m'y connecter m'ont poussée à reconsidérer ma problématique. Ainsi, n'ayant pas eu l'occasion d'approfondir suffisamment à mon goût la question du genre ou des accaparements de terres au sein des coopératives, j'ai choisi de ne plus en faire des éléments centraux de mon mémoire et de me concentrer plutôt sur les coopératives agricoles, leur fonctionnement et le rôle qu'elles remplissent dans la société.

En outre, tout au long de ma récolte de données, j'ai continué à consulter de la littérature afin d'éclaircir certains points mais aussi d'affiner la compréhension que j'avais de mon sujet. Ce sont également ces allers-retours incessants entre littérature et données – y compris après mon retour en Europe – qui m'ont permis de faire évoluer ma problématique et la thèse que je défends aujourd'hui.

1.2.2. Construction de la problématique

Ce cheminement et ce choix de méthodologie m'ont, ainsi, amenée à me pencher plus spécifiquement sur les coopératives agricoles, leur fonctionnement et le rôle qu'elles remplissent dans la société rwandaise.

D'une part, j'ai rapidement réalisé que de nombreuses politiques (relatives à des domaines très différents et toutes liées à un programme d'envergure – *Vision 2020* – poursuivant des objectifs précis sur lesquels nous reviendrons plus tard) trouvent une réalisation et une incarnation à travers elles. D'autre part, la profonde transformation que connaît le Rwanda depuis quelques années ont attiré mon attention sur le concept de *résilience* et sur la littérature qui s'est développée autour de lui.

Comme nous l'avons vu, celle-ci tend, dans toute sa diversité, à le présenter comme la capacité ou le potentiel d'une personne, d'une famille, d'un groupe ou d'une institution à faire face à un choc, un traumatisme ou une crise, à s'y adapter et à continuer de fonctionner malgré tout. Elle est, alors, considérée comme un potentiel que chaque individu ou entité pourrait présenter et qui ne se réaliserait que sous certaines conditions.

La perspective plus critique que nous avons abordée souligne que le concept de résilience est porteur d'un projet politique : celui du néolibéralisme. Dans ce contexte, nous avons vu que l'injonction à faire preuve de résilience servait la logique de marché en insistant sur la nécessité de s'adapter au monde qui « échappe à notre contrôle » (Joseph, 2013 ; Vignet, 2021). Le concept, mobilisé ainsi par une poignée d'acteur·rice·s (s'accordant en vue d'atteindre un objectif commun), devient alors un outil de justification et de maintien de l'ordre néolibéral.

Toutefois, comme nous le verrons, mon terrain met en évidence les rapports de pouvoir traversant l'élaboration et la mise en place du processus rwandais de résilience à grande échelle ainsi que l'agencéité des acteur·rice·s vis-à-vis des normes dictées (et ce, quelle que soit l'échelle considérée) pour le mettre en œuvre. Cet état de fait implique, dès lors, une certaine forme de « négociation » du processus. Il souligne, ainsi, la nécessité de repenser le concept de résilience – dont les acceptions actuelles ne correspondent pas avec les réalités ayant pu être observées.

Mise en relation avec la littérature existante, cette étude de cas nous amène, ainsi, à nous poser la question de recherche suivante :

Dans quelle mesure les dynamiques, tensions et rapports de pouvoir – généralement, invisibilisés – à l’œuvre dans une situation donnée permettent-ils de redéfinir le concept de résilience ?

Finalement, cette recherche défend l’argument selon lequel :

La résilience est un processus qui se fabrique comme effet de négociation et de tensions entre plusieurs arènes – dont les interactions sont régies par des rapports de pouvoir – au sein desquelles divers·es acteur·rice·s disposant de certaines ressources et ayant des intérêts particuliers « s’affrontent ».

Le sens donné à la résilience ne peut donc être compris/« capté » qu’à partir du processus qui lui donne à advenir (ou non). Son ontologie réside alors dans le discours qui en est fait mais surtout dans les pratiques, les rapports de force qui lui donnent à apparaître (occultés dans les autres perspectives). Elle cesse, ainsi, d’être une sorte d’essence qui caractériserait certaines personnes ou entités (et pas d’autres) ou un discours imposé/une injonction donnée par les dominant·e·s : elle devient un objet de négociation.

Ainsi, en tant que tel, le concept de résilience constitue une idée métaphysique, rationaliste qui n’a aucune réalité tant que le processus de sa construction n’est pas enclenché et n’a pas une issue positive. Il ne peut, dès lors, avoir de sens, être compris que par ses « effets », que par *sa fabrique*.

(Re)visibilisant les dynamiques et les tensions habituellement « tues » (dans les approches plus « classiques » du concept), cette perspective propose de dépasser la dichotomie caractérisant généralement la résilience ⁴⁹ en en complexifiant la compréhension. J’en propose, ainsi, une troisième perspective (qui n’en est pas moins critique) qui va au-delà de l’approche de la résilience comme « capacité ou potentiel des êtres humains ou des entités de... » ou comme « pulsion de vie ».

Afin de mener cette recherche à bien (et donc, afin de souligner l’agencéité des acteur·rice·s ainsi que les rapports de pouvoir à l’œuvre dans notre étude de cas), j’ai choisi de me positionner dans le champ de la socio-anthropologie.

Au vu de la problématique étudiée, je me suis inscrite au sein de plusieurs cadres d’analyse : néo-institutionnel, de la *political economy* et compréhensif.

Le cadre néo-institutionnel m’est apparu d’emblée pertinent dans le sens où il articule ses réflexions autour de la question des institutions, de leurs effets sur les incitations proposées et les comportements des acteur·rice·s sur le terrain (Menard, 2003 ; Ostrom, 2010). Cependant, comme

⁴⁹ Avec, d’une part, une perspective postulant que la résilience est un potentiel que chaque individu ou entité pourrait présenter et qui ne se réaliserait que sous certaines conditions et, d’autre part, une approche considérant la résilience comme un instrument de maintien et de justification de l’ordre néolibéral.

nous le verrons, cette perspective ne semble pas insister sur le fait que des rapports de pouvoir (qui n'ont rien à voir avec les règles définies par les institutions) régissent les relations sociales et font, elles aussi, partie des « règles du jeu ».

Dès lors, il m'a semblé indispensable de mobiliser l'approche de la *political economy* – celle-ci mettant l'accent sur les aspects politiques des décisions économiques (Paindavoine, 2018) et ainsi, sur les modalités des rapports de pouvoir au sein des différentes « arènes » (participant à la création des règles régissant une situation donnée).

Le cadre compréhensif s'est également avéré indispensable afin de comprendre les perceptions et les logiques à l'œuvre derrière les décisions et les stratégies que les individus et groupes adoptent au sein du système étudié.

La combinaison de ces trois cadres d'analyse « globaux » permet de fournir une vision assez riche de la problématique étudiée en multipliant les perspectives.

1.2.3. Dispositif de recherche

Afin de réaliser cette recherche, il m'a semblé indispensable de me rendre au Rwanda pendant une durée plus ou moins longue : j'y suis donc allée en juin 2022 et en suis revenue en septembre ⁵⁰.

Pour mener à bien ce mémoire, j'ai réalisé une étude de cas au sein de trois coopératives agricoles situées dans deux provinces différentes, au sein de deux districts proches de la capitale, Kigali – l'idée étant de partir du particulier pour aboutir à une réflexion plus générale.

Afin de récolter mes données, j'ai opté pour une approche qualitative. Il m'a semblé que ce serait le moyen le plus efficace de « capter » et d'entendre la parole des concerné·e·s mais aussi de comprendre les réalités du terrain. Aussi, étant donné la problématique à laquelle je m'intéressais, il ne me semblait pas très intéressant d'agréger des données quantitatives – l'idée étant plutôt de rendre compte de réalités individuelles (en tant qu'incarnation de processus et de dynamiques plus larges).

Ainsi, plusieurs outils ont été utilisés pour récolter les données qui seront présentées dans la suite de ce document : entretiens semi-directifs, observation participante et recherche documentaire.

A. Entretiens semi-directifs

M'inscrivant dans une démarche compréhensive, il m'a semblé indispensable de réaliser des entretiens semi-directifs auprès de plusieurs acteur·rice·s. En effet, ceux-ci constituaient un bon

⁵⁰ Mon « réel » terrain (en coopérative) s'est, cependant, concentré sur quatre semaines (étant donné les difficultés que j'ai rencontrées pour y « entrer »).

moyen de capter leur parole, leur perception du monde et des phénomènes sociaux qui les touchent (de près ou de loin). D'après Palmer, les entretiens ont la capacité de nous donner de meilleurs clefs de compréhension de réalités sociales complexes (Wynants, 2023b).

Tenant à obtenir une vision d'ensemble et relativement contextualisée du fonctionnement du mouvement coopératif et de l'Etat en tant que tel, j'ai souhaité m'entretenir avec des personnes travaillant à divers échelons des coopératives (agriculteur·rice·s membres de coopératives, chef·fe·s de groupe, dirigeant·e·s de coopérative) mais aussi avec des personnes extérieures à ces structures : fonctionnaires et administrateur·rice·s locaux·ales, membres d'une ONG de formation (travaillant avec les coopératives), personnes travaillant pour la coopération au développement d'un pays européen, chargé·e·s de projets, ingénieur·e·s, etc.

Pour mener à bien ces discussions, j'ai réalisé plusieurs guides d'entretien (différents selon les profils rencontrés) qui ont été amenés à évoluer au cours de la recherche.

Avant de revenir sur le déroulement de ces derniers, il me semble important d'expliquer la manière dont j'ai rencontré mes interlocuteur·rice·s. Ma couleur de peau a quelque peu compliqué mon entrée sur le terrain : plusieurs personnes travaillant sur mon lieu de stage – le Centre IRIBA pour le Patrimoine Multimédia (Kigali) – m'ont, en effet, mise en garde sur le fait que je risquais fortement d'être prise pour la représentante d'une ONG ou du service d'aide à la coopération de l'un ou l'autre pays. Le risque était donc d'obtenir des réponses particulièrement orientées, destinées à me convaincre de l'excellent fonctionnement de la coopérative concernée (ou du système en tant que tel) – des financements ayant pu être à la clef, si j'avais réellement travaillé pour ce genre de structure.

Mon promoteur m'a, alors, mise en contact avec un ancien collègue ⁵¹ ayant mené une recherche sur le thème des résistances à la Révolution verte au Rwanda et travaillant actuellement au Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales (MINAGRI). Ce contact m'a été très précieux tout au long de la recherche (nous y reviendrons). Ainsi, c'est lui qui m'a mise en contact avec les trois coopératives dans lesquelles je me suis rendue et les diverses personnes travaillant dans des organismes connexes au mouvement coopératif (administration locale, ONG, *Rwanda Cooperative Agency* [RCA], etc.). Notons que d'autres personnes ont été rencontrées « par hasard » : cela a notamment été le cas d'un contact (devenu, une connaissance) travaillant pour le service d'aide à la coopération d'un pays européen.

J'ai, ensuite, demandé aux premières personnes rencontrées si elles pouvaient me mettre en contact avec d'autres qui seraient d'accord de me parler : j'ai donc fonctionné par arborescence.

Quand je l'ai pu, j'ai choisi d'enregistrer mes entretiens afin de conserver la parole de mes interlocuteur·rice·s intacte. Cela n'a, cependant, pas toujours été possible. En effet, étant donné le caractère sensible des informations qui pouvaient être échangées (plusieurs des résistances discutées, étant illégales) mais aussi les conditions de réalisation des entretiens ⁵², j'ai préféré avoir des discussions relativement informelles avec mes interlocuteur·rice·s et donc, ne pas les

⁵¹ Par souci d'anonymisation, nous l'appellerons Gabriel.

⁵² La plupart ont été réalisés dans des champs et n'étaient pas prévus à l'avance. Ils se déroulaient, ainsi, plus sur le mode d'une discussion informelle que sur celui d'un entretien « classique »/formel.

enregistrer.⁵³ Alors, quand c'était possible, je prenais quelques notes au vol. Sinon, je tâchais de retenir nos échanges et de les retranscrire (ou de m'enregistrer) dès que je me retrouvais seule (généralement, dans la voiture).

J'ai également choisi de laisser mes interlocuteur·rice·s décider des conditions de réalisation des entretiens (lieu et moment). Ainsi, certains ont été réalisés dans des champs, dans des bureaux, dans une voiture ou encore par téléphone.

Il est aussi important de noter que tous mes entretiens n'ont pas été réalisés en français. Certains l'ont été en anglais mais la plupart ont été réalisés en kinyarwanda. Dans ce dernier cas, Gabriel assurait le rôle de traducteur-interprète pour moi.

La trentaine de discussions et d'entretiens menés ont, ensuite, pour la plupart⁵⁴, été retranscrits (dans la mesure du possible, étant donné les conditions dans lesquelles les discussions ont pris place [pas d'enregistrement et/ou de prise de notes]).

Ces retranscriptions ont, alors, été soumises à une analyse thématique – sur laquelle nous reviendrons à la fin de cette section.

B. Observation participante

La récolte de données par observation participante m'a semblé « inéluctable », dans le sens où j'étais amenée à en faire tous les jours, dans mon quotidien, à Kigali et ailleurs.

Évidemment, des moments d'observation plus intenses se sont rapidement avérés nécessaires afin de compléter et d'affiner les données que je pouvais récolter par d'autres biais (entretiens/discussions, analyses documentaires, lectures scientifiques, etc.). J'ai, ainsi, réalisé des observations plus « appuyées » les jours où je me rendais en coopérative, lorsque j'ai pu assister à une réunion de district (portant sur l'installation de systèmes d'irrigation dans des coopératives) ou encore, lors d'événements ambassadeurs ou de fêtes organisées par des proches de l'ambassade d'un pays européen (rassemblant les représentant·e·s de certain·e·s bailleur·euse·s de fonds, des personnes travaillant pour l'agence de coopération au développement de ce même pays mais aussi quelques hauts fonctionnaires rwandais).⁵⁵

Ces situations ont constitué des moments de récolte de données importants et intenses qui m'ont permis, à plusieurs reprises, d'enrichir mes réflexions mais aussi d'affiner ma compréhension des dynamiques à l'œuvre.

⁵³ Toutefois, je tiens à préciser que ceux-ci étaient informé·e·s du sujet (global) de mon étude.

⁵⁴ Plusieurs discussions informelles n'ont pas été retranscrites – n'ayant pas officiellement annoncé à mes interlocuteur·rice·s être en « récolte de données » – mais les éléments les plus importants ont été repris dans mon carnet de terrain. Ceux-ci ont, alors, plutôt servi d'appui à ma réflexion que de données que je comptais mobiliser dans le chapitre de ce mémoire présentant les données empiriques récoltées.

⁵⁵ Hormis pour les « descentes de terrain » en coopératives ou pour la réunion de district (où Gabriel a assuré le rôle de traducteur pour moi), j'ai pu saisir les échanges et communiquer en anglais.

Afin de conserver une trace écrite de ces observations participantes, j'ai tenu un carnet de terrain tout au long de ma recherche, en me fondant sur les recommandations formulées par Beaud et Weber (2010) dans leur *Guide de l'enquête de terrain*.

C. Recherche documentaire

En parallèle, il m'a semblé indispensable de réaliser de la recherche documentaire. Je me suis, ainsi, penchée sur les textes législatifs liés aux coopératives, sur les lois nationales et recommandations internationales relatives aux normes et injonctions données aux coopératives, sur les statuts des coopératives étudiées, etc.

Parallèlement, afin de compléter et d'élargir mes données, j'ai consulté plusieurs études et rapports portant sur les règles (censées être) en application au sein des coopératives agricoles.

1.2.4. Méthode d'analyse primaire des données

Les diverses données collectées ont, ensuite, été soumises à une analyse thématique. Celles-ci ont été classées en deux grandes catégories (relatives à des thèmes donnés) : les normes et les injonctions données aux coopératives agricoles (1) et les réactions à ces injonctions (2).

Pour chacune d'entre elles, des sous-catégories ont été identifiées (sur lesquelles nous reviendrons plus en détail dans la présentation des données empiriques).

Pour chaque aspect considéré, j'ai repris les verbatims et extraits pertinents dans un tableau et ai agrémenté ces derniers de commentaires. Ce tableau, cette forme de représentation des données constitue la base de l'analyse plus poussée qui sera présentée plus tard.

1.2.5. Réflexivité

Avant de passer au chapitre suivant, il me semble primordial de prendre du recul sur ma méthode de recherche mais aussi sur ma propre position de chercheuse. Notons toutefois que l'objectivation à laquelle je tente de me prêter demeure profondément située/subjective – ces réflexions émanant toujours de moi et étant toujours liées à ma socialisation.

Plusieurs limites de la recherche résident dans l'enquête de terrain en tant que telle. Nous pouvons, dans un premier temps, critiquer la manière dont mes interlocuteur·rice·s ont été rencontré·e·s. Si le fonctionnement par arborescence a eu l'avantage de me permettre de rencontrer un nombre relativement important de personnes dans un temps assez court, nous ne pouvons nier que celui-ci a probablement orienté les réponses reçues lors des entretiens et discussions et donc, assez logiquement, les résultats présentés ici.

Il m'a, cependant, semblé préférable de devoir gérer ce biais plutôt que celui qui aurait été lié au fait d'intervenir (en tant qu'étrangère – au monde de l'agriculture et à la coopérative concernée) avec un·e traducteur·rice ⁵⁶ que les personnes rencontrées n'auraient jamais vu·e.

En outre, nous pourrions également me reprocher de ne pas avoir enregistré certaines de mes discussions. Cela a, en effet, pu nuire à ma recherche, dans le sens où devant compter sur ma mémoire, il n'était pas toujours possible de retranscrire l'entièreté de mes échanges. Dès lors, des données ont potentiellement été « perdues ».

J'ai, cependant, préféré opter pour cette configuration, plutôt que de « pousser » à l'enregistrement – ce qui risquait de rendre l'échange moins naturel ou de mettre les personnes mal à l'aise (ceci aurait, selon moi, davantage nuit à cette recherche).

Une autre limite de la recherche réside dans la barrière de la langue. Si certains entretiens ont pu être réalisés en français, d'autres ont dû l'être en anglais ou en kinyarwanda. Ainsi, le fait de discuter en anglais entre personnes non-bilingues (n'ayant donc pas une parfaite maîtrise des lexiques mobilisés) a pu entraîner des pertes de données.

Dans le cadre des discussions menées en kinyarwanda, l'intervention d'une tierce personne pour jouer le rôle de traducteur·rice-interprète a pu perturber leur déroulement en retirant du « naturel » mais aussi contribuer à la perte de données – Gabriel n'étant pas un traducteur-interprète professionnel et le kinyarwanda étant une langue particulièrement riche (difficilement traduisible en français). Cela m'a, cependant, permis de récolter un grand nombre de données particulièrement intéressantes auxquelles je n'aurais pas eu accès sinon – peu des personnes rencontrées parlant français ou anglais ou étant suffisamment à l'aise avec ces langues pour mener une réelle discussion.

Notons que les entretiens réalisés par téléphone ont également rendu impossible l'interprétation de la communication non-verbale.

En outre, il aurait été intéressant de mener une enquête de plus long terme afin d'approfondir la compréhension des phénomènes à l'œuvre au sein des coopératives et du Rwanda en tant que tel. Rencontrer davantage de personnes (au sein des structures étudiées mais aussi à l'extérieur de celles-ci) et apprendre à mieux les connaître aurait également constitué une grande plus-value. Cela n'a, cependant, pas été possible étant donné les contraintes matérielles auxquelles j'étais soumise.

De manière plus générale, nous pouvons dire qu'en sciences humaines et sociales, le terrain est inépuisable. Dès lors, il est toujours possible d'aller « plus loin », de « creuser davantage » : cette recherche demeure donc encore très exploratoire, compte tenu de tout ce qu'un sujet et un terrain donnés peuvent nous offrir, nous donner à voir.

Je pense, toutefois, être parvenue à produire une recherche et un argument pertinents – qui, notons-le, auraient encore largement pu se modifier/évoluer avec le temps passé sur le terrain.

⁵⁶ La présence d'une personne parlant couramment le kinyarwanda était indispensable, un grand nombre de personnes ne parlant ni français, ni anglais.

D'un point de vue plus personnel, j'ai tenté de garder continuellement à l'esprit la position depuis laquelle je menais cette recherche et les biais potentiels qui pouvaient en découler.

En tant que femme blanche européenne de classe sociale relativement élevée (et engagée politiquement), il a été primordial de « prendre conscience » de ces caractéristiques et d'en tenir compte tout au long de l'enquête de terrain et de la rédaction de ce mémoire. En effet, il s'agissait de ne pas tomber dans des stéréotypes (« positifs » ou « négatifs ») racistes, ni d'aller vers de l'essentialisation.

Il a aussi été nécessaire de tenter de me décentrer des carcans occidentaux/européens et des idées et valeurs dans lesquels le système tend plus ou moins à nous enfermer. Dans ce cadre, les cours dispensés à l'ESHS (et, dans ce contexte précis, ceux relatifs aux questions décoloniales) ont été (et resteront toujours) d'une grande aide ⁵⁷.

J'aimerais également souligner que, par ce choix de thématique, j'ai conscience de potentiellement priver d'autres personnes – plus concernées par la situation étudiée – de l'espace pour écrire sur le sujet.

Toutefois, la production de connaissances par des personnes ayant des points de vue différents et les débats que cela peut susciter me semblent suffisamment intéressants pour que ce mémoire existe.

⁵⁷ Notons, toutefois, que, comme le soulignent les penseur·euse·s décoloniaux·ales, les sciences sociales – telles qu'elles continuent d'être pensées – demeurent profondément situées et participent à la continuité de l'hégémonie occidentale.

Dans ce cadre, j'ai conscience que ce mémoire, par sa méthode, participe à cette industrie.

Chapitre 2 : Mouvement coopératif au Rwanda, des normes aux réactions

Ce second chapitre est consacré à la présentation des données récoltées au cours de cette recherche.

La première partie de ce chapitre aura pour objectif de contextualiser notre étude de cas. Celle-ci présentera très rapidement le Rwanda et son histoire. Nous reviendrons également sur l'élaboration du programme d'envergure, *Vision 2020*, intervenant à la suite du génocide des Tutsis ainsi que sur les objectifs qu'il fixe.

La seconde partie traitera des normes et injonctions données aux coopératives agricoles, auxquelles les membres du mouvement coopératif sont censé·e·s se soumettre. Il s'agira également de souligner les liens entre les normes promues à l'échelle rwandaise et celles promues à l'international (en particulier, par les institutions internationales et les bailleur·euse·s de fonds).

La troisième partie de ce chapitre se penchera, elle, sur les réactions des agriculteur·rice·s et des dirigeant·e·s de coopérative aux injonctions formulées à l'attention du mouvement coopératif.

Les diverses données présentées ici sont issues de notre enquête de terrain mais sont parfois appuyées par d'autres études afin de soutenir notre propos.

2.1. Contextualisation de l'étude de cas

Avant de traiter à proprement parler de nos données, il nous semble primordial de revenir sur le cadre de notre étude de cas.

Frontalier de la République démocratique du Congo, de l'Ouganda, de la Tanzanie et du Burundi, la République du Rwanda est un petit pays d'Afrique centrale (ou de l'Est, selon certain·e·s auteur·rice·s) dont le secteur d'activité le plus important est l'agriculture. Au cours des dernières années, il est parvenu à mettre en place un grand nombre de « *réformes économiques et structurelles et à maintenir une croissance soutenue* » (Banque mondiale, 2023, para.2). Ainsi, le pays se trouve aujourd'hui dans une phase importante de son histoire.

Lorsque les premiers « explorateurs » et colons sont arrivés sur les terres de l'actuel Rwanda, celui-ci était administré par un roi : le *Mwami* (Chrétien & Kabanda, 2016). Quelques temps après, les Allemands ont obtenu le protectorat du territoire rwandais et y ont instauré un système d'administration indirecte fondé sur l'hypothèse hamitique ⁵⁸. Celui-ci sera, ensuite, maintenu par la Belgique lorsqu'elle obtiendra un mandat sur les territoires du Ruanda-Urundi. (Braeckman, 2021 ; Chrétien & Kabanda, 2016 ; Reyntjens, 2021 ; Viret, 2010) Si des inégalités existaient à l'époque précoloniale (notamment entre Hutus et Tutsis), celles-ci seront renforcées

⁵⁸ Cette hypothèse était très répandue parmi les Européens de l'époque. Selon celle-ci, tout ce qui avait de la valeur (aux yeux des Européens) en Afrique ne pouvait venir que des Hamites – ayant supposément des origines caucasiennes. (Reyntjens, 2021)

par les pratiques et politiques des colons (en particulier, belges) (Andoin-Rouzeau & Dumas, 2014 ; Braeckman, 2021 ; Nguyen, 2017 ; Reyntjens, 2021).

Les différences établies (par les colons) entre Hutus et Tutsis seront à l'origine de nombreuses tensions et violences – touchant particulièrement un groupe puis l'autre selon les régimes en place⁵⁹ – qui atteindront leur paroxysme en 1994 (Nguyen, 2017 ; Reyntjens, 2021).

Le génocide des Tutsis (s'étendant du 6 avril au 15 juillet 1994) marquera une véritable rupture dans l'Histoire rwandaise. Celui-ci entraînera notamment d'innombrables destructions matérielles, physiques et psychiques (comme le laissent entendre les nombreuses études sur la résilience des survivant·e·s [Dushimirimana et al., 2014 ; Military et al., 2013 ; Zrally, 2008 ; Zrally et al., 2013]).

Après ces événements tragiques, une « période de transition » de cinq ans sera décrétée afin de « remettre le pays sur pied » (de 1994 à 1999). Parallèlement, un gouvernement d'« union nationale » se mettra en place, bien que le Front Patriotique Rwandais (FPR)⁶⁰ – parti de l'actuel président – ait davantage la main sur le pouvoir que les autres partis créés à la suite du génocide. (Andoin-Rouzeau & Dumas, 2014 ; Reyntjens, 2021)

Dès 1998, des sessions de réflexion sur le futur du Rwanda seront organisées par le gouvernement d'union nationale. Les résultats de ces discussions se matérialiseront sous la forme d'un document intitulé *Vision 2020*. Ce programme d'envergure (adopté en 2000) établit les grandes lignes d'« *une voie de développement à long terme (...) et les objectifs ambitieux à atteindre d'ici 2020* » (MINECOFIN, 2000, p.2).

Avec « *cette Vision* », il n'est pas seulement question de reconstruire le pays ou de « *bâtir une identité rwandaise unie et inclusive* » mais aussi (et surtout) de « *transformer l'économie du Rwanda en un pays à revenu intermédiaire* » (MINECOFIN, 2000, p.6). Pour y parvenir, il s'agira notamment de « *réduire la dépendance du pays vis-à-vis de l'aide extérieure* » (MINECOFIN, 2000, p.6) par diverses stratégies.

Afin que ce programme puisse se mettre concrètement en œuvre, six grands piliers et trois domaines d'action transversaux (« *touchant la plupart des aspects de la société rwandaise et comprenant des aspects socio-politiques et économiques* » [MINECOFIN, 2000, p.3]) seront identifiés. Ainsi, l'Etat souhaite notamment devenir plus efficient en mettant en œuvre le principe de « bonne gouvernance ». La transformation de l'agriculture constitue également un élément central de la stratégie économique rwandaise – l'idée étant de la transformer en une agriculture productive et tournée vers le marché⁶¹. Pour ce faire, les autorités rwandaises insistent sur

⁵⁹ Notons que l'indépendance du pays sera proclamée le 1^{er} juillet 1962 et, avec elle, la Première République.

⁶⁰ Le FPR est, à l'origine, un mouvement politique né en Ouganda à l'initiative de réfugiés tutsis (avec, à leur tête, Paul Kagame) revendiquant leur retour au pays (à la suite des violences perpétrées à leur encontre) (Andoin-Rouzeau & Dumas, 2014 ; Braeckman, 2002 ; Nguyen, 2017 ; Reyntjens, 2021 ; Viret, 2010). C'est également lui qui « mettra fin » aux violences génocidaires en parvenant à prendre le contrôle du pays (Huggins, 2018 ; Nguyen, 2017 ; Reyntjens, 2021 ; Viret, 2010).

⁶¹ En développant le secteur d'activité le plus important du Rwanda et donc, l'économie du pays, il s'agit de réduire la pauvreté – un objectif très important au niveau international (qui est, d'ailleurs, devenu l'un des Objectifs de Développement du Millénaire [OMD] puis, l'un des Objectifs de Développement Durable [ODD]). Il est d'autant plus évident pour les autorités de miser sur le secteur agricole qu'il est reconnu que la pauvreté touche plus particulièrement

l'importance de développer les infrastructures mais aussi le secteur privé (en le connectant régionalement et internationalement) à travers un ensemble de mesures. Il est, en outre, question pour le gouvernement de miser sur sa population, d'« améliorer » ses « ressources humaines » pour créer « une économie du savoir » (MINECOFIN, 2000, p.4).

Les sciences et technologies, l'égalité de genre ainsi que la gestion de l'environnement et des ressources naturelles constituent des objectifs à poursuivre à part entière, qui pourront, d'après ce document, contribuer au développement des grands piliers de *Vision 2020*. (MINECOFIN, 2000)

Les données récoltées dans le cadre de cette recherche mettent en évidence que plusieurs des objectifs définis dans *Vision 2020* sont (au moins en partie) mis en œuvre à travers les coopératives agricoles.

2.2. Normes et injonctions données aux coopératives agricoles

Comme nous le verrons, au Rwanda, les coopératives agricoles représentent un moyen pour le pouvoir en place de mettre en œuvre son programme politique. De cet ensemble de mesures, découle un ensemble de normes et d'injonctions relatives à plusieurs domaines (propres aux coopératives ou non) auxquelles la population est censée se soumettre.

C'est, ensuite, l'administration qui est chargée de s'assurer du bon respect de ces normes ⁶² (à travers divers contrôles et descentes de terrain [Jean-Paul, secrétaire de la coopérative 1]). Ainsi, comme plusieurs recherches l'ont déjà souligné (Nyenyezi Bisoka, 2020 ; Nyenyezi Bisoka, 2021 ; Nyenyezi Bisoka & Ansoms, 2019), la structure de l'Etat rwandais est très hiérarchisée et fonctionne selon une approche *top-down* (ou descendante).

« Si on adhère à une coopérative, on accepte de se soumettre aux décisions qui viennent de la coopérative – qui, elles-mêmes, dépendent des niveaux de pouvoirs supérieurs. » [Gabriel, MINAGRI]

« Vous devez respecter (..) les instructions venues d'en haut pour pouvoir accéder à la terre. » [Luc, membre d'une ONG de formation]

« L'Etat met ça en place et, nous, on mobilise les gens. Et les autorités locales sont présentes pour faire passer le message. » [Jean-Paul, secrétaire de la coopérative 1]

les campagnes des pays à faible revenu (MINAGRI, 2009 ; ONU, s.d.1). Ainsi, l'Etat rwandais fonde sa décision sur ces observations, sur plusieurs recherches ayant mis en évidence que « la croissance agricole est le moyen le plus efficace de réduire la pauvreté rurale et urbaine » (MINAGRI, 2009, p.2) mais aussi sur les possibilités de création d'emplois que cette transformation de l'agriculture permettrait (MINAGRI, 2009).

⁶² Notons qu'une surveillance mutuelle (entre agriculteur·rice·s) existe également. Ostrom (2010) nous dit, d'ailleurs, que la surveillance constitue une condition à l'engagement des individus dans le cadre de la gestion d'une ressource commune.

Nous nous pencherons donc en détail sur les normes et injonctions auxquelles les coopératives agricoles doivent – au moins en principe ⁶³ – se soumettre.

2.2.1. Mouvement coopératif et agriculture

Au Rwanda, les coopératives sont des structures assez anciennes – celles-ci étant nées lors de la période coloniale belge. À l'époque, ces structures particulières avaient pour objectif de satisfaire les intérêts coloniaux (ACI, 2019 ; Mukarugwiza, 2010 ; Tadjudje, 2015). A partir de 1962, les études définissent qu'elles ont davantage joué un rôle d'accélérateur de développement économique (ACI, 2019 ; Mujawamariya et al., 2013 ; Mukarugwiza, 2010 ; Mukantagwera, 2011 ; Verhofstadt & Maertens, 2014).

Parallèlement, nous pouvons voir aujourd'hui que le mouvement coopératif est largement promu au niveau international – en particulier par l'Alliance Coopérative Internationale (ACI) mais aussi par d'important·e·s bailleur·euse·s de fonds comme l'ONU ⁶⁴, la Banque mondiale (Hussi et al., 1994), des agences de coopération au développement (telles que l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International [USAID, s.d.] – qui a, par exemple, établi un programme de développement coopératif), etc. De plus, comme nous le verrons, lorsqu'il s'agit d'attribuer des financements, les coopératives sont généralement favorisées par les bailleur·euse·s – celles-ci recouvrant généralement de grands espaces lorsqu'il est question d'agriculture et incarnant, dans l'imaginaire commun, un certain idéal démocratique et « durable ».

Pour toutes ces raisons (que nous ne prétendons pas être exhaustives), il semble assez logique que l'Etat rwandais se soit fondé sur le mouvement coopératif pour donner vie à « sa » *Vision*.

Intéressons-nous, à présent, plus précisément aux normes et injonctions dispensées en matière d'agriculture et de fonctionnement du mouvement coopératif. Comme cela a déjà été mis en évidence (Nyenyezi Bisoka, 2020 ; Nyenyezi Bisoka & Ansoms, 2019), dans le cadre de la Révolution verte, plusieurs types de terrains sont réservés exclusivement aux coopératives.

Pour pouvoir conserver leurs droits fonciers, de nombreux·ses agriculteur·rice·s ont donc dû adhérer à ce type de structure.

⁶³ En effet, la section suivante nous montrera que la réalité est plus complexe, plus « négociée » que peuvent ne le laisser penser les grand·e·s critiques du Rwanda.

(Celleux-ci reprochent souvent au pouvoir central son caractère « autoritaire », « sans concession ».)

⁶⁴ Elle a, par exemple, organisé en 2012 une Année Internationale des Coopératives. Comme l'ONU le souligne sur son site internet (ONU, s.d.2), celle-ci visait à :

« sensibiliser le public aux contributions inestimables des entreprises coopératives à la réduction de la pauvreté, à la création d'emplois et à l'intégration sociale. L'Année mettra également en évidence les atouts du modèle d'entreprise coopératif en tant que moyen alternatif de faire des affaires et de favoriser le développement socio-économique » [Traduction] (para. 2).

Elle ajoute que cette Année avait pour dessein d'encourager la croissance et la création de coopératives aux quatre coins du monde (ONU, s.d.3). Plus globalement, l'ONU nous dit que le modèle coopératif constitue un engagement allant dans le sens de l'accomplissement des Objectifs de Développement Durables (ODD) et le promeut à large échelle depuis plusieurs décennies (ONU, s.d.4).

« Le premier principe des coopératives, c'est l'adhésion libre. (...) Mais, en réalité, on oblige... non. On "recommande" très fort [en insistant] aux gens de se regrouper en coopérative. » [Gabriel, MINAGRI]

« Sans le vouloir, vous devenez membre parce qu'un marais a été aménagé et que vous voulez accéder à la terre. Vous devez alors (...) respecter les instructions venues d'en-haut pour pouvoir accéder à la terre. » [Luc, membre d'une ONG de formation]

« Il y a une différence significative [entre les personnes en coopératives et celles qui n'y sont pas]. Dans la coopérative, elles bénéficient beaucoup plus des financements. » [Jean-Paul, secrétaire de la coopérative 1]

Dès lors, l'un des principes fondamentaux des coopératives (énoncés et promus par l'ACI mais que l'on retrouve également dans la loi du 27 avril 2021 régissant les coopératives au Rwanda [Official Gazette, 2021]) – l'adhésion volontaire et ouverte – trouve une interprétation toute particulière au Rwanda. Nous pourrions dès lors nous interroger sur la nécessité pour les pouvoirs publics de faire adopter le modèle coopératif auprès des agriculteur·rice·s.

L'explication est, en réalité, relativement simple. Le pays, membre du *Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique* (NEPAD), est (donc) engagé dans le *Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique* (PDDAA) (ayant pour objectif global de « relancer la croissance agricole, la sécurité alimentaire et le développement rural en Afrique » [Groupe de la Banque Africaine de Développement, s.d., para.1]). Celui-ci est (en particulier depuis 2008) inscrit dans un paradigme néolibéral, avec le *Rapport sur le développement dans le monde de la Banque mondiale* encourageant une *nouvelle Révolution verte* ⁶⁵. (MINAGRI, 2009 ; Nyenyezi Bisoka, 2021)

Ainsi, l'idée qu'il fallait miser sur le secteur agricole afin d'accélérer la croissance de l'Afrique et de lutter contre la pauvreté s'est progressivement imposée (Nyenyezi Bisoka, 2021). Cette vision, défendue par les acteur·rice·s internationaux·ales (telles que la BM, le FMI, l'ONU, l'UE, etc.), est aujourd'hui largement mise en pratique au Rwanda – il est d'ailleurs souvent présenté par les bailleur·euse·s de fonds comme « l'exemple à suivre » ⁶⁶.

En plus de faciliter l'accès aux financements extérieurs, développer l'agriculture par les coopératives permet de réaliser des économies d'échelle – de plus grandes étendues de terres étant concernées par les investissements ⁶⁷. Finalement, le système fonctionne d'une manière telle que pour avoir accès aux financements ou pour pouvoir participer à certains projets ou dispositifs mis

⁶⁵ Ce rapport s'attache notamment à mettre en évidence le fait que « l'agriculture est un instrument de développement crucial pour la réalisation de l'objectif de développement pour le Millénaire qui consiste à réduire de moitié d'ici 2015 la proportion de la population vivant dans l'extrême pauvreté et souffrant de faim chronique » (Banque mondiale, 2007, p.v).

⁶⁶ Plus globalement, l'Etat rwandais fait l'objet de nombreux éloges internationaux et est, en particulier, « salué pour sa bonne gouvernance technocrato-bureaucratique » (Reyntjens, 2014, p.12) et pour sa *bonne utilisation* de l'argent distribué par les bailleur·euse·s (Reyntjens, 2014).

⁶⁷ Si certaines coopératives ont une taille plutôt moyenne, d'autres sont véritablement gargantuesques : des président·e·s se retrouvent parfois à gérer des coopératives de plus de 1500 membres. Dès lors, des problèmes de communication (et donc, de participation [notamment aux assemblées générales]) peuvent être observés : ceux-ci ne sont pas sans conséquence mais nous y reviendrons. [Luc, membre d'une ONG de formation]

en place par l'Etat ou les bailleur·euse·s de fonds, les agriculteur·rice·s ont intérêt à former ou à rejoindre des coopératives.

« Pourquoi former une coopérative ? Parce que c'est une structure organisée, protégée par l'Etat, qui peut recevoir facilement des fonds (contrairement aux groupes qui n'ont pas de personnalité juridique) : la personnalité juridique permet aux coopératives de se connecter avec l'extérieur. » [Claudine, chargée de coopératives au niveau d'un district]

« Avec la personnalité juridique de coopérative, les gens ont accès aux crédits auprès des banques plus facilement. C'est un facteur qui a poussé les femmes et les hommes (mais surtout les femmes) à se constituer en coopérative ou à en rejoindre une. » [Luc, membre d'une ONG de formation]

Afin de soutenir le développement du mouvement coopératif rwandais, d'autres mesures incitatives sont mises en place par les pouvoirs publics : accès à des engrais/fertilisants à bas prix, à des formations, à des systèmes d'irrigation, à des serres, etc.⁶⁸

« L'Etat a mis en place un projet de distribution d'engrais auprès de la coopérative. Donc, pour accéder aux intrants plus facilement, il fallait s'inscrire dans la coopérative. (...) Il fallait payer 2000 FRW pour pouvoir recevoir des intrants. Et les gens l'ont fait parce que ça coûte moins cher de passer par la coopérative pour en bénéficier. » [Honorine, présidente de la coopérative 2]

« Lors de la création de la coopérative, les gens ont été motivés à l'intégrer avec les fertilisants et les formations qui étaient à clef. Seul, c'est très compliqué d'y accéder. » [Keza, membre de la coopérative 2]

Si les fertilisants et les engrais constituent une porte d'entrée pour certain·e·s membres de coopératives, ceux-ci demeurent omniprésents après l'entrée en coopérative. Notons que *Vision 2020* projetait déjà d'utiliser des engrais à grande échelle mais aussi de prendre des mesures visant à lutter contre la dégradation de la fertilité des terres (MINECOFIN, 2000).

Dans le cadre du PDDAA, une politique nationale relative aux engrais a été lancée en 2014⁶⁹ (MINAGRI, 2014). En effet, la transformation de l'agriculture ayant été définie comme le principal moteur de la croissance économique du pays et de la réduction de la pauvreté et les terres étant appauvries (en raison de leur surexploitation et de leur érosion), les autorités ont estimé qu'il était nécessaire d'opter pour *« une utilisation accrue et judicieuse des engrais afin de parvenir à une intensification agricole »* [Traduction] (MINAGRI, 2014, p.i). Dans ce cadre, le Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales (MINAGRI) a été chargé de *« créer un environnement favorable au développement du sous-secteur des engrais, (...) d'élaborer des instruments*

⁶⁸ Notons qu'au-delà de leur vocation incitative, ces dispositifs constituent également un moyen de remplir plusieurs des objectifs fixés dans *Vision 2020* – notamment celui de rendre l'agriculture plus productive, plus « performante » ou d'améliorer les « ressources humaines » du pays en les formant.

⁶⁹ Notons que, dans l'avant-propos du document, – conformément à *Vision 2020* – le gouvernement réaffirme sa volonté de tenir compte des préoccupations liées à l'égalité de genre et à l'environnement : une section y est, d'ailleurs, dédiée (MINAGRI, 2014).

politiques pour accroître l'offre et la demande d'engrais, la production locale et [d']attirer les investissements du secteur privé dans le sous-secteur des engrais » [Traduction] (MINAGRI, 2014, p.i).

Vers la fin du document, il est précisé que si le MINAGRI est chargé de la mise en œuvre de cette politique, d'autres partenaires la faciliteront et, parmi eux, nous retrouvons : les coopératives agricoles.

Ainsi, d'après un fonctionnaire travaillant pour le MINAGRI :

« À partir de 2014, des engrais ont été imposés par le gouvernement. Évidemment, il y a obligation pour les coopératives d'utiliser ces engrais chimiques. » [Gabriel, MINAGRI]

Parallèlement à ça, deux des coopératives que nous avons étudiées sont impliquées dans un projet émanant de plusieurs institutions internationales. Celui-ci vise à intensifier l'agriculture rwandaise en mettant notamment en place des systèmes d'irrigation. Plus globalement, il poursuit l'objectif de lutter contre le changement climatique et ses effets mais aussi celui de garantir la sécurité alimentaire de ses bénéficiaires.

Pour pouvoir en bénéficier, il faut disposer de minimum cinq hectares de terres ⁷⁰. Cependant, la taille moyenne des parcelles de terres au Rwanda est de 0,72 hectare (Vanhees, 2014). Donc, à moins de se regrouper, très peu de personnes peuvent en bénéficier seules (voire aucune).

Afin de permettre l'accès de chacun·e au dispositif, *Ubudehe* est appliqué au sein du projet ⁷¹. Ainsi, le montant de la subvention liée à l'installation du dispositif dépend du « profil » des individus. Par exemple, les plus vulnérables (appartenant aux classes sociales 1 et 2) et les personnes se regroupant paieront 25% des équipements, contre 50% pour les autres. ⁷²

Nous pouvons retrouver la même logique pour l'achat et l'installation de serres [Annick, membre de la coopérative 3].

Parallèlement, au niveau de chaque district, des fonctionnaires sont chargé·e·s de promouvoir le mouvement coopératif – les chargé·e·s de coopératives. Ceux-ci ont pour mission de diriger, d'appuyer, de renforcer, d'évaluer et de « connecter au marché » les coopératives au niveau de leur

⁷⁰ Information récoltée au cours d'une réunion de district.

⁷¹ Le concept et la pratique d'*Ubudehe* sont enracinés dans l'idée (et l'expérience) que les individus et les groupes peuvent travailler ensemble pour résoudre des problèmes donnés. Cette forme de solidarité (disparue pendant et après la période coloniale) est remise au goût du jour après le génocide. Celle-ci est vue comme un moyen efficace de lutter contre la pauvreté, de faire participer activement les citoyen·ne·s au politique (définition de problèmes communs et mise en place de solutions) mais aussi de (re)créer une unité parmi les Rwandais·es. (Habarurema & Ntakirutimana, 2019)

L'*Ubudehe* est aussi utilisé dans le cadre des politiques publiques. Au niveau des villages, les ménages, une fois rassemblés, se classent en différentes catégories (« *Ibyiciro by'ubudehe* »). Celles-ci sont fondées sur la situation socio-économique des ménages (les personnes vivant dans un même ménage appartiennent à la même catégorie – les membres en mesure d'avoir des revenus devant soutenir les autres membres du foyer). Cette catégorisation socio-économique permet, ainsi, aux gouvernants d'identifier les plus vulnérables au sein de la population et de leur apporter l'aide « adéquate ». (Habarurema & Ntakirutimana, 2019 ; Makaka, Breen & Binagwaho, 2012 ; PNUD, 2021)

Ce procédé a, cependant, été remis en question en raison de son manque de transparence et de participation populaire mais aussi en raison de « dérives locales » (Chemouni, 2021 ; Sabates-Wheeler et al., 2015).

⁷² Informations récoltées au cours d'une réunion de district.

entité territoriale. (Loi régissant les coopératives au Rwanda, 2021) [Claudine, chargée de coopératives d'un district]

Globalement, les coopératives sont encouragées à participer aux activités de la « coopération », même si cela se fait aux dépens des priorités et des intérêts initiaux de la structure [Gabriel, MINAGRI]⁷³.

Face à ces mesures attractives, de nombreuses personnes rejoignent le mouvement coopératif. Cela n'est, cependant, pas toujours vu de manière très positive par les acteur·rice·s gravitant autour des coopératives. En effet, plusieurs membres de l'administration locale et d'ONG déplorent le fait que cette arrivée massive de coopérateur·rice·s ne se traduise pas par un « investissement » de leur part dans le mouvement coopératif. Se développe, alors, un discours paternaliste mettant en évidence le fait que les agriculteur·rice·s se placent en position d'attente, « *ont (...) dans leur mentalité l'idée qu'ils doivent recevoir* » [Luc, membre d'une ONG de formation].

« D'après mon expérience, les membres ont tendance à penser avant tout aux financements. Ils forment une coopérative parce qu'ils se disent qu'ils vont être financés. » [Claudine, chargée de coopératives au niveau d'un district]

« Les gens créent une coopérative ou entrent dans une coopérative pour gagner quelque chose, pas pour se développer selon les principes et valeurs coopératifs... » [Gabriel, MINAGRI]

Notons que ces mesures parviennent à être si attractives que certaines personnes quittent leur secteur professionnel en voyant les opportunités que le secteur agricole – par l'intermédiaire des coopératives – offre.

« Je suis nouvelle dans la coopérative : je suis arrivée l'année dernière. J'étais à Kigali dans le secteur bancaire depuis plus de trente ans. Et quand j'ai vu les opportunités que le domaine de l'agriculture et les coopératives offraient, je me suis dit que je voulais "devenir quelqu'un" dans ce secteur. Et donc, me voilà ! » [Annick, membre de la coopérative 3]

Dans le cadre du Programme d'intensification agricole, il est important de noter que des cultures sont imposées en zones non irriguées selon les saisons et les régions du pays.

« On distingue 3 saisons : la saison A (de septembre à décembre/janvier), la saison B (de février à mai) et la saison C (de juin à septembre) (la C correspond à la saison sèche – dans le cas des marais, on profite de la saison sèche pour faire de l'irrigation). » [Gabriel, MINAGRI]

⁷³ Information également récoltée au cours d'une réunion de district.

Penchons-nous, à présent, sur le fonctionnement-même des coopératives agricoles. Une fois récolté, le produit (thé, café, maïs, piment, etc.) est amené par les agriculteur·rice·s dans des hangars (la plupart du temps, construits par l'Etat ou un·e bailleur·euse). Là, la récolte de chacun·e est pesée, le « salaire » dépendant de la quantité ramenée et du prix du produit (fixé par l'Etat). [Gabriel, MINAGRI] La rémunération des membres peut être majorée par la « redistribution des surplus » de la coopérative [Jean-Paul, secrétaire de la coopérative 1].

Pour pouvoir travailler en coopérative, chaque personne doit payer une part sociale. Une fraction du revenu des agriculteur·rice·s (dont iels déterminent le montant) est alors retenue pour procéder à son paiement [Cécile, manager de la coopérative 3]. Le même procédé s'applique lorsque des dépenses supplémentaires (maintenance de machines ou d'infrastructures, par exemple) sont prévues. [Gabriel, MINAGRI]

Le quotidien des coopératives est rythmé par les contrats de performance (ou *imihigo*). Ceux-ci constituent « *un autre outil important du gouvernement* » [Gabriel, MINAGRI]. En effet, comme cela a déjà été mis en évidence, ceux-ci « *permettent de faire le contrôle de la mise en œuvre du programme de manière top down* » (Nyenyenzi Bisoka, 2021, p.10).

« *Ces contrats de performance sont souvent imposés par les autorités qui veulent que leurs entités soient cotées parmi les meilleures dans la mise en œuvre des plans de développement local – qui contient le programme agricole* » (Nyenyenzi Bisoka, 2021, p.10).

Ainsi, comme Mutesi (membre de la coopérative 3) me le racontait : « *Quand les autorités ont besoin de quelque chose pour avancer leurs performances, elles viennent négocier avec nous* ».

Cependant, les objectifs fixés dans ces contrats ⁷⁴ ne sont que rarement atteignables par les agriculteur·rice·s. Dès lors, une différence peut être très marquée entre ce qui est dit (sur le papier, notamment) et ce qu'il se passe en réalité [Gabriel, MINAGRI].

Lors d'une réunion de district, plusieurs personnes se sont plaintes du fait que « *les objectifs ne sont pas pratiques* » [Déclaration d'une dirigeante de coopérative]. A cela, le chargé de coopératives répondait qu'il fallait « *mobiliser et sensibiliser les gens* ». Il conseillait également de « *faire des innovations exceptionnelles pour atteindre ces objectifs* ».

« *Il faut développer des stratégies pour répondre aux objectifs qui vous ont été donnés.* »
[Jean, chargé de coopératives au niveau d'un district]

Nous avons donc pu, ici, dresser une courte description du fonctionnement du mouvement coopératif dans le secteur agricole. En parallèle, nos données mettent en évidence la manière dont plusieurs des objectifs de *Vision 2020* peuvent prendre vie à travers diverses mesures.

⁷⁴ Calculés sur base de la surface des parcelles cultivables [Gabriel, MINAGRI].

2.2.2. Formations

Comme nous l'avons déjà mentionné, *Vision 2020* pose l'objectif de développer ses « ressources humaines ». L'Etat rwandais indique, alors, clairement sa volonté de remplir l'un des huit Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) – celui de l'éducation primaire pour tous (ONU, s.d.5) – mais aussi d'aller plus loin en souhaitant « *instruire et (...) former la population à tous les niveaux : primaire, secondaire et tertiaire, avec une attention particulière accordée à la qualité de l'enseignement* » (MINECOFIN, 2000, p.12). Il n'est donc pas seulement question de former les enfants mais aussi les adultes – l'idée étant *in fine* d'avoir une main d'œuvre qualifiée qui permettra au Rwanda de développer ses différents secteurs d'activités.

Ainsi, nous verrons dans cette partie le rôle des formations dans le mouvement coopératif et les principaux termes qu'elles abordent (certains étant liés aux desseins de *Vision 2020*).

Les formations rythment, elles aussi, le développement du mouvement coopératif au Rwanda et constituent un bon moyen de lui donner une ligne de conduite uniforme sur l'ensemble du territoire rwandais. D'ailleurs, il semble que

« [les fondements des formations] viennent des politiques du gouvernement » [Peace, membre d'une ONG de formation].

Celles-ci peuvent être mobilisées à plusieurs niveaux. Premièrement, la coopérative peut demander elle-même à recevoir des formations d'une ONG spécialisée dans ce domaine. Deuxièmement, l'Etat ou un·e bailleur·euse de fonds peut fournir des formations ou demander à une ONG spécialisée d'intervenir. Troisièmement, une ONG peut directement proposer son aide auprès d'une coopérative. [Luc, membre d'une ONG de formation]

Au cours de cette recherche, plusieurs membres d'une ONG dispensant des formations auprès de coopératives ont été rencontré·e·s. Ceux-ci ont expliqué que les enseignements dispensés se concentrent principalement sur les thèmes « *permettant le bon fonctionnement du mouvement coopératif* » [Peace, membre d'une ONG de formation] : **bonne gouvernance**, code de conduite, comptabilité, planification et **genre**.

Selon les diverses personnes interviewées, la formation la plus importante porte sur la bonne gouvernance, « *parce qu'une mauvaise gouvernance, c'est la première cause de l'échec du mouvement coopératif* » [Luc, membre d'une ONG de formation]. Il s'agit d'apprendre aux dirigeant·e·s de coopérative « *comment diriger, comment tenir une réunion, comment communiquer, comment faire intervenir et participer tous les membres, etc.* » et, plus globalement, de mettre en place « *un leadership très fort pour ne pas être tenté de détourner ou de voler* » [Luc, membre d'une ONG de formation]. Notons que le thème de la gouvernance est central dans le *Rapport sur le développement dans le monde de la Banque mondiale* (2008). En effet, d'après lui, elle constitue l'une des conditions nécessaires à la poursuite d'actions mettant l'agriculture au service du « développement ».

Une autre formation « populaire » auprès de l'Etat ou des bailleur·euse·s de fonds est celle sur le genre. Celle-ci a eu, tout d'abord, pour fonction de « *sensibiliser les femmes pour qu'elles adhèrent au mouvement coopératif* » [Luc, membre d'une ONG de formation]. En effet, d'après Luc et Peace, il n'y a longtemps pas eu de femmes au sein des coopératives (et encore moins de femmes occupant des positions de pouvoir). À travers ces formations, il s'agit également de « *montrer que l'homme et la femme sont égaux et que la coopérative peut être tout aussi bien dirigée par une femme que par un homme, sans distinction* » [Luc, membre d'une ONG de formation]. Ils ont, cependant, rapidement rencontré des difficultés. Nous y reviendrons plus tard.

Ainsi, si des projets ou des formations portant sur l'agriculture sont régulièrement mis en place au sein des coopératives agricoles (afin d'améliorer leur productivité) [Gabriel, MINAGRI], tout un autre éventail d'enseignements est dispensé afin de permettre « *le bon fonctionnement du mouvement coopératif* » [Peace, membre d'une ONG de formation].

À travers les formations sur la bonne gouvernance et sur le genre, il est également question d'agir sur des problématiques allant au-delà des seules coopératives : ce sont, en effet, des objectifs plus globaux de la *Vision* que les autorités cherchent à mettre en œuvre (MINECOFIN, 2000).

2.2.3. Politiques en matière de genre

Comme nous l'avons déjà évoqué, l'égalité de genre constitue l'un des domaines transversaux de *Vision 2020*. Plus spécifiquement, partant du principe que les femmes représentent la majorité de la population rwandaise et participent largement à la (re)construction de la société (notamment à travers l'agriculture et leur rôle au sein de la famille), les autorités soulignent la nécessité de leur offrir plus d'opportunités et de leur faciliter l'accès aux positions de pouvoir. (MINECOFIN, 2000)

Pour ce faire, *Vision 2020* prévoit que la question du genre soit « *intégrée en tant que question transversale dans toutes les politiques et les stratégies de développement* » (MINECOFIN, 2000, p.19).

Internationalement, lorsque nous parlons de genre, nous pensons directement aux *Conférences mondiales sur les femmes*, organisées par l'ONU en 1975, 1980, 1985 et 1995. La Quatrième organisée en 1995 à Beijing a donné naissance à la *Déclaration* et au *Programme d'action de Beijing* qui constituent le fondement d'« *un programme pour l'autonomisation des femmes considéré comme le principal document de politique mondiale en matière d'égalité des sexes* » (ONU Femmes, s.d., para.2). Ils établissent divers objectifs et actions stratégiques visant à promouvoir les femmes et à donner une existence à l'« *égalité des sexes* » (ONU Femmes, s.d., para.2) dans l'ensemble des sphères de la vie (publique ou privée) (notamment via la parité dans les domaines sociaux, politiques, économiques et culturels) ⁷⁵ (ONU Femmes, s.d.).

⁷⁵ Ce document cherche à agir autour de douze thèmes, en particulier :

« *Femmes et pauvreté, éducation et formation des femmes, femmes et santé, violence à l'égard des femmes, femmes et conflits armés, femmes et économie, femmes et prise de décisions, mécanismes institutionnels* »

Parmi les buts fixés dans ce document, nous pouvons, par exemple, retrouver l'idée que les Etats devraient, dans l'élaboration de l'ensemble de leurs programmes, politiques et projets, être soucieux de garantir et de promouvoir l'égalité de genre ainsi que l'autonomisation des femmes à toutes les échelles ⁷⁶. Il les encourage également à « *prendre des mesures propres à assurer aux femmes l'égalité d'accès et la pleine participation aux structures du pouvoir et à la prise de décisions* » (ONU Femmes, 2014, p.141) et évoque la mise en place (au besoin) de mesures de discrimination positive.

Ainsi, la Constitution de la République du Rwanda de 2003 révisée en 2015 consacre l'« *égalité de tous les Rwandais et [l'] égalité entre hommes et femmes* » (Official Gazette, 2015, p.34).

Globalement, comme plusieurs entretiens et discussions l'ont suggéré [Luc, membre d'une ONG de formation ; Gabriel, MINAGRI] et comme de nombreux·ses chercheur·euse·s le soulignent (Abbott & Malunda, 2016 ; Schindler, 2010 ; Vanhees, 2014), le génocide a eu un impact important sur la place des femmes dans la société et donc sur la transformation des rapports de genre au Rwanda. La disparition de nombreux hommes durant ces événements ⁷⁷ s'est accompagnée de l'autonomisation et de l'émancipation des femmes qui ont alors dû gérer, souvent seules, les foyers et participer à la reconstruction du pays. (Daley et al., 2010; Lanz, 2014 ; Vanhees, 2014)

« Comme le Rwanda est composé d'une majorité de femmes, il faut proposer des initiatives féminines : il ne peut pas y avoir de développement lorsqu'on met la femme de côté » [Luc, membre d'une ONG de formation]

« Intégrer les femmes, notamment aux processus de prise de décision, a un intérêt pour tout le monde » [Luc, membre d'une ONG de formation]

Comme nous le verrons plus tard, il s'agit également pour le pouvoir en place de se faire une position de choix au sein de l'ordre mondial (occidental et néolibéral) (là où il a été longtemps maintenu, par divers mécanismes de domination, « à l'écart ») en « jouant son jeu », en accélérant son « *développement* ». Dès lors, il est dans son intérêt de miser sur les femmes et leur *empowerment*.

Finalement, les arguments en faveur d'une conception plus « occidentale » des rapports de genre se trouvent justifiés par une certaine logique économique. Cela se manifeste notamment dans les mots utilisés dans le cadre des formations en matière de genre mais aussi dans les témoignages de celles et ceux qui en ont bénéficié.

« Ils peuvent dire que le genre, ce n'est pas quelque chose de mauvais mais que c'est plutôt le développement. (...) On a changé les termes aussi, on leur parle de « développement du ménage » » [Luc, membre d'une ONG de formation]

œuvrant à la promotion de la femme, droits fondamentaux de la femme, femmes et médias, femmes et environnement et jeunes filles » (ONU Femmes, s.d., para.2).

⁷⁶ Cette idée sera, par la suite, remise en avant par les Conclusions concertées de l'Economic and Social Council (ECOSOC, 1997) mais aussi, plus dernièrement, par les OMD (ONU, s.d.5), puis les ODD (ONU, s.d.6).

⁷⁷ Vanhees (2014) estime qu'à la fin du génocide, il ne restait que 30% d'hommes au sein de la population.

« Nos maris nous respectent parce que nous rapportons quelque chose » [Akimana, cheffe de groupe au sein de la coopérative 3]

« Ils nous aident [dans les tâches domestiques] parce qu'ils savent que quand on n'est pas là [à la maison], on ramène de l'argent. (...) Il peut te remplacer à la maison pour faire en sorte que tu puisses aller dans le groupe. (...)

Avant, il y avait une résistance parce que notre travail ne générait pas d'argent. Mais aujourd'hui, (...), il sait qu'on va ramener de l'argent qui va aider la famille. Il y a un feu vert : tout ce que tu fais, c'est pour la famille et pas pour l'intérêt personnel » [Mutesi, membre de la coopérative 3]

Cela constitue donc un moyen de faire adopter une certaine vision des rapports de genre (en lien avec les normes de genre internationales – occidentales). Ainsi, il s'agit de montrer aux ménages quel est son « intérêt » afin qu'ils y adhèrent et que les politiques publiques puissent être mises en œuvre telles qu'elles ont été pensées⁷⁸. Selon Abbott et Malunda (2016), la « réussite »/la bonne mise en œuvre de ces mesures serait davantage fondée sur l'atteinte d'objectifs quantitatifs, que sur une évaluation de l'expérience vécue des concerné·e·s.

Schindler (2010) souligne également qu'après 1994, les lois ne respectant pas les standards internationaux d'égalité de genre seront révisées sous la **pression** des bailleur·euse·s de fonds et de l'« aide internationale » – les modifications les faisant alors « coller » à ces normes.

C'est notamment le cas dès 1999, avec la loi sur les successions qui établit le principe d'égalité (entre hommes et femmes) en ce qui concerne les droits d'héritage des terres et la « propriété » de celles-ci (Daley et al., 2010; Huggins, 2013 ; Lanz, 2014 ; Manirakiza et al., 2019; Vanhees, 2014).

En ce qui concerne le mouvement coopératif, ce sont surtout la Constitution de la République du Rwanda de 2003 révisée en 2015 (Official Gazette, 2015) et la loi du 27 avril 2021 régissant les coopératives au Rwanda (Official Gazette, 2021) qui ont été abordées au cours de notre étude de cas.

Comme nous l'avons déjà mentionné, la Constitution consacre l'égalité de genre. Pour la « refléter », le texte pose « l'attribution aux femmes d'au moins trente pour cent (30%) des postes dans les instances de prise de décisions » (Official Gazette, 2015, pp.34-35). C'est donc le cas dans le monde politique (comme le précise la Constitution) mais cela concerne aussi les coopératives. En effet, un quota de 30% de femmes est imposé au sein des comités exécutifs de ces structures. La loi du 27 avril 2021 régissant les coopératives au Rwanda (Official Gazette, 2021) tente de renforcer cette mesure en invitant les coopératives à respecter le « principe de parité homme-femme, si possible » (p.54).

Ce même texte législatif tend à faciliter la constitution de coopératives féminines. En effet, alors que dix personnes sont nécessaires pour créer une coopérative primaire « classique », il n'en faut que cinq pour les « personnes appartenant à la catégorie de femmes, celle de jeunes, celle de personnes handicapées, celle des vétérans de l'armée et celle des membres de la diaspora rwandaise » (Official Gazette, 2021, p.29).

⁷⁸ Nous retrouvons la même logique pour les projets mis en place par les bailleur·euse·s de fonds (ONU, FMI, UE, etc.)

« Les femmes et les jeunes constituent des groupes spéciaux. L'Etat encourage vraiment la promotion des femmes et des jeunes : il favorise ces groupes vulnérables. » [Cécile, manager de la coopérative 3]

Parallèlement, les bailleur·euse·s de fonds ont, elleux, tendance à favoriser ces « *groupes vulnérables* » (en particulier, les femmes) en ce qui concerne l'attribution de financements ou la mise en place de formations. [Luc, membre d'une ONG de formation]

Si le génocide a joué un rôle important dans la transformation des rapports de genre au Rwanda, il ne faut pas non plus nier le rôle des institutions internationales et des autres pays dans le renforcement de cette dynamique. En effet, nous avons pu voir que, par diverses logiques, ceux-ci exercent une certaine pression (qui n'est pas forcément directe ⁷⁹) sur le pays et influencent, donc, sa gestion.

2.2.4. Community-Based Health Insurance (CBHI)

L'un des dix-sept ODD de l'ONU vise à « *permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge* » (ONU, s.d.7, para. 1). Afin de le remplir, les Nations Unies précisent notamment que chacun·e devrait pouvoir jouir d'une couverture de santé universelle.

Le Rwanda est le pays d'Afrique subsaharienne avec le plus haut taux de personnes couvertes par une assurance maladie. Il a notamment réussi à couvrir les plus pauvres par l'intermédiaire de mutuelles de santé communautaires. (Chemouni, 2021 ; Nyandekwe, Nzayirambaho & Kakoma, 2020 ; Sanogo, Fantaye & Yaya, 2019)

Ainsi, le pays est (comme pour d'autres nombreux domaines) considéré comme un très bon élève par les institutions internationales (De Allegri, Sauerborn, Kouyaté & Flessa, 2009).

La *Community-Based Health Insurance* (CBHI), aujourd'hui en vigueur, repose sur des mutuelles de santé communautaires : ce système est donc décentralisé.

Afin de comprendre comment la CBHI, telle qu'elle est aujourd'hui, fonctionne, il nous semble primordial de revenir sur la manière dont elle a été « construite ». Nous posons donc le choix de démarrer cette réflexion avec l'Initiative de Bamako.

En 1987, la Banque mondiale organise l'Initiative de Bamako visant à « *faire évoluer les systèmes de santé des pays en développement vers des modes nouveaux d'application du triptyque universalité/efficacité/équité* » (Foirry, 2001, p.53). Plus globalement, cette rencontre encourage le recouvrement des coûts (c'est-à-dire le paiement par les usagers du système) pour le secteur de la santé (Chemouni, 2021 ; Foirry, 2001). C'est globalement ce principe qui prévaudra au Rwanda jusqu'au génocide. Immédiatement après ce dernier, la situation est telle que les soins de santé *doivent* être gratuits, la population n'ayant pas les moyens de payer. Il est aussi important de noter

⁷⁹ Comme nous le verrons, le fait d'être pris dans un système mondial néolibéral et capitaliste et de vouloir obtenir une réelle indépendance implique de devoir poser certains choix qui vont dans le sens du système.

qu'à ce moment-là, ces derniers sont surtout assurés (gratuitement) par des ONG (Chemouni, 2021 ; Schneider & Diop, 2003).

Dix ans après l'Initiative de Bamako, en 1997, le « recouvrement des coûts » est progressivement remis en place pour des raisons budgétaires. Parallèlement, les « dons internationaux » diminuent au fur et à mesure que la fin de la période de transition approche (1999).

Ainsi, le Ministère de la Santé sera amené à faire appel à l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International (USAID) qui mène, à l'époque, un projet visant à « *soutenir la réforme du secteur de la santé dans différents pays* » (Chemouni, 2021, p. 209) : c'est le *Partnerships for Health Reform* (PHR). Le cabinet de conseils financé par le PHR sera alors mobilisé afin d'aider à la création, à la mise en place et à l'évaluation d'un projet pilote de mutuelles. (Chemouni, 2021 ; Schneider & Diop, 2003)

À ce moment-là, la gratuité des soins de santé, qu'elle soit partielle ou totale, n'est apparemment pas envisagée. D'après Chemouni (2021), cette piste serait exclue pour des raisons idéologiques : il estime, en effet, que les autorités rwandaises redoutaient qu'une « *culture d'assistanat et de dépendance* » (p.209) ne s'installe. Pour appuyer cette idée, le chercheur mobilise un exemple, une situation dans laquelle le gouvernement rwandais a refusé que des donateur·rice·s prennent en charge les cotisations d'une partie de la population pour la mutuelle de santé (quel que soit le niveau de richesse des personnes concernées).

Si cette idée est peut-être bien présente, il nous semble que la réaction des autorités ne peut y être réduite. En effet, au-delà de crainte de la mise en place d'une « culture d'assistanat », c'est la dépendance vis-à-vis de l'aide extérieure (et, en particulier vis-à-vis du « Nord ») que l'Etat rejette et cherche à éviter. En outre, permettre à une partie de ses citoyen·ne·s de bénéficier de la mutuelle de santé gratuitement introduirait des inégalités au sein de la population – elles-mêmes pouvant provoquer des tensions et, dans l'absolu, aller jusqu'au conflit.

Finalement, c'est la création de mutuelles de santé communautaires et de « *mécanismes d'auto-assistance* » (Chemouni, 2021, p.209) qui sera encouragée afin de permettre un accès plus aisé aux soins. Derrière ce mode de fonctionnement, Chemouni (2021) nous dit qu'il est central, idéologiquement parlant, pour le ministère d'impliquer la population dans ce projet – celui-ci considérant que la participation active des citoyen·ne·s à ce système permettrait de créer « *parmi la population de la solidarité, de l'appropriation et de l'autonomie* » (p.209).

Dès 1999, le projet et les campagnes de sensibilisation qui l'accompagnent seront lancés au sein de trois districts sanitaires (Schneider, Diop & Bucyana, 2000 ; Schneider & Diop, 2003). L'importante et rapide inscription de la population mèneront le Ministère de la Santé à mettre en place les mutuelles au niveau national. (Chemouni, 2021 ; Panis, 2008)

Notons que les fonctionnaires joueront un rôle central dans l'expansion et la consolidation des mutuelles de santé. Ainsi, le Ministère de l'Administration Locale (MINALOC) demandera aux responsables des districts de multiplier le plus rapidement possible les mutuelles à leur niveau. Cela devient, d'ailleurs, l'un des critères de leur évaluation (Chemouni, 2021 ; Musango et al., 2009) : des contrats de performance sont donc signés entre le Président et les responsables de

district. Alors que d'ordinaire, les objectifs à atteindre dans les contrats de performance sont calculés en fonction des réalités locales, dans ce cas-ci, il s'agit toujours pour les responsables locaux d'obtenir 100% d'adhésion au système. (Chemouni, 2021)

« L'administration locale (sur base de ce que lui demande l'Etat) demande aux gens d'épargner pour leur futur : mutuelle de santé, épargne retraite, etc. » [Jean-Paul, secrétaire de la coopérative 1]

« Les autorités locales doivent respecter des contrats de performance en ce qui concerne les mutuelles de santé. Elles doivent ensuite rendre des comptes plus haut... » [Gabriel, MINAGRI]

Les lois portant sur les mutuelles ⁸⁰ stipulent que des amendes peuvent être infligées aux personnes refusant d'adhérer aux mutuelles de santé mais aussi à celles qui cherchent à dissuader les autres de s'affilier.

Parallèlement, il semble que des pratiques plus violentes aient pu prendre place : arrestations, saisie de bêtes, prohibition de l'accès aux marchés, non livraison de documents administratifs aux récalcitrants, etc. (Chemouni, 2021 ; Ridde et al., 2018)

Parallèlement, *Vision 2020* place parmi ses objectifs celui d'améliorer l'accès de la population à des soins de santé de qualité en réduisant leur coût : pour y parvenir, le document signale que les politiques de santé doivent viser les plus pauvres (MINECOFIN, 2000 ; Ministère de la Santé, 2010 ; Nyandekwe et al., 2020) ⁸¹. En 2002, les mutuelles de santé seront clairement incorporées dans la Stratégie de réduction de la pauvreté (Gouvernement du Rwanda, 2006).

Si le modèle des mutuelles est populaire auprès du pouvoir politique, celui-ci est initié par un ensemble très divers d'entités : gouvernements locaux, églises, etc. Dès lors, leur organisation, l'importance de la cotisation à verser mais aussi de la couverture offerte peuvent être très variables.

Ces inégalités amèneront le gouvernement à établir plusieurs principes servant de cadre à sa politique de développement des mutuelles, lancée en 2004 (Chemouni, 2021 ; Panis, 2008). Il a notamment été question de fixer le montant des cotisations à 1 000 FRW par personne (par an). Ces contributions ne sont, cependant, pas suffisantes pour que le système soit viable et les cotisations demeurent trop élevées pour les plus pauvres.

Il est donc assez rapidement devenu nécessaire pour le gouvernement (s'il voulait atteindre ses objectifs) de participer financièrement aux mutuelles de santé et de subventionner les plus pauvres. (Ministère de la Santé, 2004) Cette volonté ne pourra, cependant, réellement se concrétiser qu'en 2006 grâce au *Fonds mondial de lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme* (GFATM).

⁸⁰ (Les lois du 30 décembre 2007 portant création, organisation, fonctionnement et gestion des mutuelles de santé et du 02 mars 2015 portant organisation du régime des mutuelles de santé modifiées par les lois du 31 août 2018 portant organisation du régime des mutuelles de santé et du 07 septembre 2020 portant modification de la Loi n° 03/2015 du 02/03/2015 portant organisation du régime des mutuelles de santé).

⁸¹ Depuis, un autre programme d'envergure a été mis en place : *Vision 2050*. Afin de soutenir cette *Vision*, plusieurs piliers ont (encore une fois) été définis. Parmi ceux-ci, nous retrouvons le développement humain qui ne peut être atteint, selon ce document, sans un accès universel à des soins de santé de qualité, un accès universel à une éducation de qualité et une main d'œuvre transformée pour une productivité accrue. (République du Rwanda, 2020)

Ainsi, la couverture offerte par les mutuelles augmentera considérablement et l'équité dans l'accès aux soins sera renforcée (même si elle n'est toujours pas parfaite).

L'une des principales critiques énoncées à l'encontre de la CBHI est que celle-ci n'est pas viable financièrement parlant, le soutien des donateur·rice·s étant indispensable à son bon fonctionnement (Chemouni, 2021 ; PNUD, 2021). Il semble, cependant, que le gouvernement projette de poser des taxes (notamment des droits d'importation) qui permettraient au système de devenir *indépendant de l'« aide extérieure »*⁸² (PNUD, 2021).

Permettre l'accès des plus pauvres aux soins de santé ayant été l'argument qui a permis au Ministère de la Santé d'obtenir le financement du GFATM, il a été nécessaire de rendre obligatoire l'inscription aux mutuelles de santé. Cette mesure sera donc prise par arrêté ministériel en 2006. (Chemouni, 2021 ; Panis, 2008) Elle sera ensuite inscrite dans la loi du 30 décembre 2007 portant création, organisation, fonctionnement et gestion des mutuelles de santé (Official Gazette, 2007). En rendant obligatoire la participation aux mutuelles, il s'agissait de s'inspirer de modèles existants (comme celui de la Belgique) mais aussi de « gonfler » rapidement le taux d'adhésion (pour que le système demeure viable mais aussi pour garantir un certain bien-être à la population) (Chemouni, 2021).

Jugée trop « autoritaire », cette décision sera très controversée et remise en question par les « donateur·rice·s » (notamment belges). Parallèlement, comme nous l'avons déjà mentionné, le gouvernement rwandais s'opposera à des mesures proposées par les bailleur·euse·s, comme le fait d'offrir la carte de mutuelle à toute la population d'un district, par exemple. (Chemouni, 2021)

Même si actuellement, le système de mutuelles de santé rwandais n'est pas complètement auto-suffisant, l'idée est qu'à terme, il le devienne – sortir de la situation de dépendance vis-à-vis des bailleur·euse·s de fonds étant indispensable pour que la *Vision* rwandaise se concrétise.

Si nous nous penchons sur les chiffres, les mutuelles de santé rwandaises constituent une véritable réussite. Dans les faits, cependant, l'expansion rapide du modèle a entraîné quelques « problèmes »... Comme c'est parfois le cas pour les récoltes des coopératives agricoles et les contrats de performance signés [Gabriel, MINAGRI], le nombre d'inscrit·e·s est parfois augmenté artificiellement par les responsables au niveau local (Chemouni, 2021).

Chemouni (2021) souligne, cependant, que l'aspect « communautaire » des mutuelles de santé (mis en avant dans le mode de fonctionnement proposé en 2004) déclinera avec les diverses décisions prises par le gouvernement. Tout d'abord, la loi du 30 décembre 2007 portant création, organisation, fonctionnement et gestion des mutuelles de santé (Official Gazette, 2007) ne reprendra finalement pas le mode de fonctionnement proposé en 2004 dans lequel la population devait être incluse au sein des institutions (nationales) se chargeant des mutuelles communautaires. La loi du 02 mars 2015 portant organisation du régime des mutuelles de santé (Official Gazette, 2015) enfoncera le clou en transférant la responsabilité des mutuelles du Ministère de la Santé au *Rwanda Social Security Board* (RSSB) : les efforts de rationalisation du fonctionnement du

⁸² Formulation reprise de *Vision 2020* (MINECOFIN, 2000, p.6).

système et de diminution des risques de mauvaise gestion mèneront au déclin de son caractère « communautaire » (Chemouni, 2021). (Nous ne pouvons, cependant, pas dire que la population s'en retrouve complètement exclue (notamment grâce au système [*Ubudehe*])).

Parallèlement au manque d'implication de la population, le coût élevé des cotisations et les problèmes de qualité des soins freineront « *l'adhésion spontanée de la population* » (Chemouni, 2021, p.218).

Afin de lutter contre l'iniquité du système des mutuelles de santé, le Ministère de la Santé a introduit *Ubudehe*, un système de stratification des cotisations selon le niveau de richesse des membres (Chemouni, 2021 ; Ezeanya, 2015 ; Habarurema & Ntakirutimana, 2019 ; Makaka, Breen & Binagwaho, 2012 ; Ministère de la Santé, 2010 ; PNUD, 2021). Ce procédé a, cependant, été remis en question en raison de son manque de transparence et de participation populaire mais aussi en raison de « dérives locales » (Sabates-Wheeler et al., 2015). En effet, il a été mis en évidence (Chemouni, 2021) que des administrateur·rice·s locaux·ales pouvaient parfois permettre à des personnes qui ne le devraient pas de bénéficier des « avantages » de la population classée en catégorie 1 (les plus pauvres).

Cependant, comme le souligne Nyenyezi Bisoka (2020), ces « dérives », ces « dysfonctionnements » peuvent constituer des formes d'intégration des acteurs en lutte localement (plutôt que des problèmes qui amèneraient à la disparition ou à l'affaiblissement de l'Etat).

Comme Chemouni (2021) l'a souligné, les fonctionnaires locaux·ales jouent un rôle central dans l'adhésion de la population aux mutuelles de santé. Même si la CBHI est aujourd'hui obligatoire, certaines personnes n'en sont toujours pas membres [Luc, membre d'une ONG de formation ; Jean-Paul, secrétaire de la coopérative 1 ; Gabriel, MINAGRI ; Claudine, chargée de coopératives au niveau d'un district]. Dès lors, au-delà des amendes et des autres types de pratiques employés par les autorités locales, notre étude de cas met en évidence le fait que les coopératives agricoles ont aussi un rôle à jouer dans l'adhésion (« plus douce ») des membres au système. Si cela n'est pas forcément indiqué dans les statuts (étant donné que la participation aux mutuelles de santé est obligatoire depuis 2007), être en coopérative signifie qu'une partie des revenus de la personne est retenue afin de payer sa cotisation auprès de la CBHI.

Chemouni (2021) indiquait qu'au début de la mise en place du régime, certain·e·s fonctionnaires pouvaient parfois encourager/enjoindre les coopératives à avancer les cotisations de leurs membres – l'idée étant, comme nous l'avons déjà dit, d'augmenter le plus rapidement et le plus fortement possible le taux d'adhésion à la CBHI.

Sur le même type de fonctionnement, si l'argent est parfois avancé par la coopérative agricole, celui-ci doit, à un moment donné, lui revenir. Pour ce faire, dans la même logique que pour le paiement de la part sociale, un certain montant est retenu sur le revenu des membres⁸³ et constitue la cotisation du ou de la membre concerné·e.

⁸³ Le revenu d'un·e membre est calculé sur base de ses récoltes personnelles.

« La coopérative (...) paie la mutuelle pour ses membres. (...) En fait, ils [les membres] sont prélevés sur leurs récoltes. On a le même principe pour Ejo Heza : la coopérative paie et les membres rendent l'argent par la suite. » [Claudine, chargée de coopératives au niveau d'un district]

« Au niveau des mutuelles... L'année budgétaire commence en juillet donc, il faut payer la mutuelle en juin. L'argent peut être retenu sur le revenu des membres des coopératives » [Gabriel, MINAGRI]

Les coopératives agricoles constituent donc un canal important par lequel l'agenda politique (national mais aussi international) peut être mis en œuvre.

« Ils [les pouvoirs publics] essaient aussi de mobiliser les gens à travers la mutuelle de santé et l'assurance retraite. L'Etat met ça en place et nous, on mobilise les gens. » [Jean-Paul, secrétaire de la coopérative 1]

En réalisant un court historique de la CBHI, nous avons pu mettre en évidence les idées, valeurs et dynamiques qui ont été/sont à l'œuvre dans sa création et son exécution – des éléments qui seront intéressants dans le cadre de notre analyse.

2.2.5. Ejo Heza : système d'épargne à long terme

La loi du 30 mars 2015 régissant l'organisation des régimes de pension (Official Gazette, 2015) crée deux régimes de pension : un obligatoire et un autre volontaire.

Le régime de pension obligatoire concerne tous les employés, les employés de la Fonction Publique et agents de l'Etat, les mandataires politiques, les salariés des organisations internationales, des ONG nationales et internationales, des structures fondées sur la religion et, enfin, ceux des Ambassades accréditées au Rwanda.

Le régime de pension volontaire est constitué d'un système de pension professionnelle complémentaire et d'un système de pension personnelle.

Les agriculteur·rice·s travaillant en coopérative sont donc soumis·es au régime de pension volontaire personnelle.

En 2017, le gouvernement rwandais met en place un système d'épargne à long terme : Ejo Heza (« *Un avenir radieux* » [PNUD, 2021, p.74])⁸⁴. Il s'agit d'un régime à cotisations définies (c'est-à-dire que les allocations versées aux membres sont fixées selon les cotisations du membre et le rendement de leur investissement) auquel les citoyen·ne·s rwandais·es et résident·e·s étranger·ère·s au Rwanda peuvent choisir d'adhérer. Ainsi, « *le régime d'épargne à long terme est établi sur la base des cotisations données volontairement en ouvrant un compte d'épargne auprès de l'administrateur* » (Official Gazette, 2017, p.8) – l'administrateur étant le *Rwanda Social Security Board* (RSSB). (Guven, 2019 ; Loi portant création du régime d'épargne à long terme et

⁸⁴ Loi N°29/2017 portant création du régime d'épargne à long terme et déterminant son organisation (29 juin 2017). *Official Gazette*, 18 août 2017.

déterminant son organisation, 2017 ; PNUD, 2021) Ce mode de fonctionnement a pour avantage de garantir aux membres une grande souplesse au niveau de leur cotisation.

Afin de favoriser l'adhésion au système d'épargne à long terme, l'arrêté ministériel du 05 décembre 2018 déterminant les modalités d'octroi des prestations du régime d'épargne à long terme (Official Gazette, 2018) fixe que si un bénéficiaire a épargné au moins 4 000 000 FRW, 40% de son épargne pourra être utilisée comme garantie de prêt, comme investissement dans son logement, dans l'éducation, etc.

À travers Ejo Heza, il s'agit de mettre en œuvre la retraite et l'épargne à long terme pour l'ensemble de la population rwandaise (et, en particulier, pour les personnes travaillant dans le secteur informel – souvent exclues de ce type de dispositif ⁸⁵) (Guven, 2019 ; MINALOC, 2021 ; MINECOFIN, 2020). Les fonds épargnés par la population peuvent alors être réinvestis et servir à promouvoir l'économie nationale en soutenant les investissements domestiques sur le long terme. (MINECOFIN, 2020).

Ainsi, l'Etat cherche à doubler les niveaux d'épargne d'ici 2024 (IGIHE, 2018 ⁸⁶ ; PNUD, 2021). Afin de promouvoir le système, plusieurs mesures sont prises par le gouvernement.

Tout d'abord, nous pouvons voir qu'encore une fois, *Ubudehe* s'applique. Par exemple, l'arrêté ministériel du 14 janvier 2019 déterminant d'autres mesures incitatives au régime d'épargne à long terme et les modalités de leur application (Official Gazette, 2019) fixe que les adhérents à Ejo Heza appartenant aux première et seconde catégories du système et ayant mis de côté au moins 15.000 FRW en un an peuvent recevoir un complément de l'Etat équivalent à 100% de la somme épargnée. En parallèle, d'autres mesures incitatives (y compris fiscales) sont mises en place par l'Etat afin de favoriser l'adhésion des Rwandais·es au régime d'épargne à long terme. (Guven, 2019 ; IGIHE, 2018 ⁸⁷ ; PNUD, 2021)

Dans la foulée de la promulgation de la loi, une large campagne de sensibilisation est déployée (Kagahe, 2017 ⁸⁸ ; MINECOFIN, 2020 ; PNUD, 2021). Parallèlement, les opérateurs téléphoniques sont formés à faciliter l'enregistrement de nouveaux adhérents (Guven, 2019), un prix est accordé par le RSSB aux médias contribuant à diffuser les informations relatives à Ejo Heza (Sabiiti, 2019 ⁸⁹), etc.

En outre, notre étude de cas a mis en évidence que le fait que les ONG (de formations) jouent également un rôle dans la promotion et la mise en œuvre « efficace » du régime d'épargne à long terme.

« Le gouvernement est en train de mettre en place une politique de prévoyance retraite. Les gens qui n'ont pas travaillé, assez âgés (à partir de 55 ans), ils ont des problèmes.

⁸⁵ D'après le média IGIHE (2018), la mise en place de ce système particulier constitue une réponse au problème de la faible (voire inexistante) protection des travailleur·euse·s du secteur informel – en particulier, des agriculteur·rice·s. Le dispositif aurait, d'ailleurs, été pensé en prenant en considération leurs besoins spécifiques (PNUD, 2021).

⁸⁶ Article de presse.

⁸⁷ Article de presse.

⁸⁸ Article de presse.

⁸⁹ Article de presse.

Maintenant, on leur apprend comment cotiser pour la prévoyance retraite. » [Luc, membre d'une ONG de formations]

Globalement, un large panel de mesures est mis en place afin de « booster » la participation à Ejo Heza.

Comme pour les mutuelles de santé communautaires, notre étude de cas a mis en évidence le fait que les autorités locales jouent un rôle important dans la mise en place du régime d'épargne à long terme. En effet, le MINALOC leur demande de multiplier (le plus rapidement possible) le nombre d'adhésions à Ejo Heza. C'est, d'ailleurs, devenu l'un des critères de leur évaluation. Les fonctionnaires locaux·ales doivent remplir des contrats de performance (dont les objectifs sont déterminés « plus haut » dans la hiérarchie administrative). [Gabriel, MINAGRI ; Jean, chargé de coopératives au niveau d'un district] En parallèle, ceux-ci ont été formé·e·s afin de mobiliser et d'impliquer la population (plus facilement) (Guven, 2019 ; PNUD, 2021).

« L'administration locale (sur base de ce que lui demande l'Etat) demande aux gens d'épargner pour leur futur : mutuelle de santé, épargne retraite, etc. » [Jean-Paul, secrétaire de la coopérative 1]

« Ejo Heza fait aussi partie des contrats de performance que les autorités doivent remplir. Et elles doivent faire un rapport sur la mise en place. » [Gabriel, MINAGRI]

Comme nous l'avons déjà dit, Ejo Heza n'est pas obligatoire. Ainsi, il n'est inscrit nulle part que les membres des coopératives agricoles doivent adhérer à un régime d'épargne à long terme. Cependant, dans les faits, devenir membre d'une coopérative agricole implique de devoir épargner (à travers Ejo Heza).⁹⁰

« Pour Ejo Heza, il faut normalement y adhérer librement et volontairement. Sauf qu'en coopérative, les gens sont obligés (même si ce n'est pas écrit) d'y adhérer. » [Gabriel, MINAGRI]

En effet, pour augmenter le taux d'adhésion, il arrive que les coopératives soient enjointes à impliquer leurs membres dans le régime d'épargne à long terme. Dans certains cas, l'argent est avancé par la coopérative mais cela ne peut pas être le cas sur le long terme.

Ainsi, comme c'est le cas pour le paiement de la part sociale ou de la cotisation pour la CBHI, une certaine somme est retenue sur le revenu des membres et constitue leur épargne pour Ejo Heza.

Ici encore, les coopératives agricoles constituent un canal important de concrétisation d'un projet politique.

« Ils [les pouvoirs publics] essaient aussi de mobiliser les gens à travers la mutuelle de santé et l'assurance retraite. L'Etat met ça en place et nous, on mobilise les gens. » [Jean-Paul, secrétaire de la coopérative 1]

⁹⁰ Il est intéressant de noter que les président·e·s de coopérative ont, elleux aussi, été formé·e·s afin de mobiliser les membres et de les inciter à participer à Ejo Heza (Guven, 2019).

Comme nous l'avons déjà évoqué, dans *Vision 2020*, les autorités affirment leur volonté de faire du Rwanda un pays à revenu intermédiaire. Ainsi, elles déclarent :

« Ceci ne sera possible qu'à condition de transformer l'économie , actuellement basée sur l'agriculture de subsistance, en une société basée sur la connaissance, avec des niveaux élevés d'épargne et d'investissements privés, réduisant ainsi la forte dépendance du pays sur l'aide extérieure. » (MINECOFIN, 2000, p.4)

À travers Ejo Heza, plusieurs objectifs sont poursuivis. Il est, tout d'abord, question d'instaurer une « *culture de l'épargne* » (RSSB, s.d., para.2) chez l'ensemble des citoyen·ne·s et résident·e·s rwandais·es (en particulier chez les travailleur·euse·s qui ne sont pas soumis au régime de retraite obligatoire). Il s'agit, ensuite, de garantir « *l'inclusion financière* » de chacun·e ainsi qu'un « *accès universel à la retraite et à la sécurité sociale* » (RSSB, s.d., para.2). Enfin, Ejo Heza a également pour vocation de garantir la « *croissance économique* » du pays et la « *réduction de la pauvreté* » afin d'« *atteindre un niveau de vie plus élevé* » (RSSB, s.d., para.2).

Encore une fois, nous pouvons voir que les buts poursuivis à travers le système d'épargne à long terme sont profondément liés à ceux définis dans *Vision 2020* mais aussi aux recommandations et objectifs internationaux. Ainsi, l'un des ODD (N°1) établi par l'ONU vise à « *réduire de moitié au moins la proportion d'hommes, de femmes et d'enfants de tous âges souffrant d'une forme ou l'autre de pauvreté, telle que définie par chaque pays* » (ONU, s.d.1, para.8) d'ici 2030.

De son côté, l'ODD N°8 promouvant « *une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous* » (ONU, s.d.8, para.1) (en insistant sur le fait que cela permettrait d'améliorer le niveau de vie de chacun·e) met en avant la nécessité de « *renforcer la capacité des institutions financières nationales de favoriser et généraliser l'accès de tous aux services bancaires et financiers et aux services d'assurance* » (ONU, s.d.8, para.23).

Globalement, « *le Rwanda est régulièrement cité comme modèle de bonnes pratiques en matière d'universalisation de la protection sociale* » (PNUD, 2021, p.74). Le PNUD (2021) estime d'ailleurs qu'« *il constituera une source d'enseignements précieux pour les autres pays du continent* » (p.74).

Plus généralement, nous pouvons dire que les coopératives agricoles constituent un bon instrument de mise œuvre des mesures imaginées dans les années qui ont suivi le génocide.

2.3. Réactions aux normes et injonctions données aux coopératives agricoles

Comme notre étude de cas a pu le souligner, différentes normes et injonctions conditionnent le fonctionnement des coopératives agricoles. Comme nous le verrons, celles-ci ont des implications directes sur la vie quotidienne des membres et dirigeant·e·s de coopérative.

S'il est aisé de penser que les règles et injonctions auxquelles sont (censées être) soumises ces structures s'appliquent purement et simplement (sans aucune appropriation, sans aucun « accroc »), notre recherche montre qu'il n'en est rien.

Ainsi, nous nous pencherons sur les divers types de réactions⁹¹ (identifiés au cours de cette étude de cas) que les normes et injonctions discutées ont pu susciter auprès des agriculteur·rice·s et des dirigeant·e·s de coopérative ainsi que sur les logiques qui animent ces choix.

2.3.1. De la part des agriculteur·rice·s

A. Monoculture, « cultures interdites » et « fuites de récoltes »

« Des personnes utilisent parfois des parcelles de terres derrière chez eux pour cultiver des fruits et des légumes auxquels ils n'ont pas accès avec la coopérative. Il y en a aussi qui cultivent des légumes ou des oignons, par exemple, en les cachant entre des parcelles de cultures autorisées. » [Gabriel, MINAGRI]

Comme nous l'avons déjà mentionné, dans le cadre du programme d'intensification agricole, des cultures sont imposées en zones non irriguées selon les saisons et les régions du pays.

Dès lors, un grand nombre de terres (et donc de coopératives) sont concernées par la monoculture. Cependant, d'autres types de cultures (que celles « recommandées ») peuvent être observées dans certains champs : tomates, oignons, haricots verts, etc. En effet, les risques et les problèmes relatifs à la monoculture poussent certain·e·s agriculteur·rice·s à utiliser des parcelles de terres de la coopérative pour cultiver autre chose. Parfois une autorisation est demandée à la coopérative⁹², parfois ce n'est pas le cas.

Ainsi, comme nos entretiens et discussions sur le terrain ont pu le mettre en évidence, diverses raisons peuvent pousser les agriculteur·rice·s à recourir à des « cultures interdites ».

Tout d'abord, la monoculture crée une dépendance vis-à-vis des engrais en rendant le sol infertile. Si les engrais et fertilisants constituent une importante porte d'entrée en coopérative (en raison de leur prix attractif), ceux-ci représentent une charge importante pour les agriculteur·rice·s au quotidien : assurer leurs besoins peut alors devenir compliqué.

⁹¹ Nous faisons, ici, le choix de ne nous pencher que sur les réactions qui peuvent être assimilées à des « résistances » – au sens où elles viennent perturber le fonctionnement « idéal » du mouvement coopératif imaginé lors de l'établissement des règles, normes et injonctions.

⁹² L'un de mes interlocuteur·rice·s a, par exemple, évoqué le cas d'une coopérative cultivant du riz. Certaines des parcelles de cette coopérative étant devenues impropres à la riziculture, le responsable avait autorisé les membres à y cultiver d'autres types de produits.

Cette difficulté peut, ensuite, être renforcée en cas de mauvaises récoltes (elles-mêmes pouvant être causées par la monoculture) ou encore, en cas de retard de paiement de la part des clients. Dans les deux cas, les agriculteur·rice·s connaissent des baisses de revenus importantes qui fragilisent leur situation. Dès lors, le modèle monocultural peut s'avérer dangereux, dans le sens où il n'est possible de se nourrir exclusivement d'un seul type d'aliment (le maïs, par exemple) et où il n'est plus possible pour les personnes touchées d'acheter ce dont elles ont besoin au marché.

Dès lors, le modèle monocultural peut s'avérer dangereux.

« Quand on est dans la pluriculture, si une culture foire, tout n'est pas foutu. »
[Maranata, membre de la coopérative 3]

Plusieurs agriculteur·rice·s déplorent également le manque de liberté laissée par le programme d'intensification agricole. En effet, là où dans les zones irriguées, les agriculteur·rice·s peuvent choisir de changer de culture quand iels le souhaitent, ceux qui cultivent en zone non-irriguée n'en ont pas la possibilité. La pluriculture offre, selon nos interlocuteur·rice·s, plusieurs avantages : « expérimentations » moins risquées, diminution des risques de carences, troc, vente plus aisée au marché⁹³, etc.

« Quand on fait de la pluriculture, on a la possibilité de changer de culture rapidement et facilement, de comparer avec ce que font les autres autour et de reproduire ce qui fonctionne. » [Jeannette, membre de la coopérative 1]

Dans les cas où leurs « expériences » ne « fonctionnent pas », Jovitte et Grace [membres de la coopérative 3], disent que les tontines peuvent être d'une grande aide. De même, un système de troc peut être mis en place en cas de difficultés.

De manière plus générale, notons que ce type d'opération économique permet de garantir une certaine variété dans les aliments consommés par les agriculteur·rice·s (et leurs familles) d'une même coopérative. Ainsi, les groupes cultivant des produits différents procèdent souvent à des échanges.

Deux autres éléments poussant les agriculteur·rice·s à faire de la pluriculture (y compris lorsqu'ils ne sont pas censé·e·s le faire) ont pu être mis en évidence à travers notre étude de cas. Comme nous l'avons déjà rapidement mentionné, il y a le fait que la pluriculture permet de garantir une certaine sécurité alimentaire (qui risque moins d'être menacée par les fluctuations de revenus). Ensuite, plusieurs personnes m'ont confié qu'en cas de difficultés financières, le fait de faire de la pluriculture est parfois d'une grande aide. En effet :

« Les légumes sont faciles à vendre au marché (on n'est pas obligé de passer par de grandes mains) et à consommer à la maison (si ça ne se vend pas, par exemple). »
[Grace, membre de la coopérative 3]

⁹³ À plusieurs occasions, des « fuites de récoltes » (c'est-à-dire des sorties de récoltes) ont été mentionnées. Celles-ci se retrouvent justifiées par différentes logiques liées à la monoculture mais aussi, dans certains cas, par une perte de confiance vis-à-vis de la coopérative (liée à des détournements de fonds, par exemple).

Ces diverses raisons semblent pousser certain·e·s membres de coopératives à recourir à des « cultures interdites ».

Comme notre étude de cas a pu le souligner, les autorités locales sont généralement au courant de ce qu'il se passe sur le terrain (même si ce n'est pas nécessairement toujours le cas). Comme le souligne Nyenyezi Bisoka (2020), l'Etat rwandais ne repose pas uniquement sur son fonctionnement wébérien, mais plutôt sur la négociation qui s'opère localement lors de la mise en place des politiques publiques.

Dans ce cadre, nous avons pu entendre, à l'occasion d'une réunion de district, le chargé de coopératives de cette entité administrative déclarer :

« Il est important d'enregistrer toutes les cultures que vous faites. »

B. Refus de participation

« Il y a une part de résistance. Comme les gens ne peuvent pas dire « non » (parce qu'ils n'ont pas envie d'être en coopérative, parce que la coopérative ne leur rapporte rien, etc.), ils développent des stratégies pour quand même gagner de l'argent tout en refusant de « se donner » à la coopérative. » [Gabriel, MINAGRI]

Comme nous l'avons déjà expliqué, les parts sociales ainsi que les cotisations pour la CBHI et Ejo Heza sont retenues sur les revenus des membres – revenus qui sont calculés sur base de leurs récoltes.

Il arrive, cependant, que certaines personnes ne souhaitent pas être parties de la coopérative et « refusent d'y participer ». Sur le terrain, ce « rejet » s'est globalement manifesté de deux manières.

D'une part, certain·e·s agriculteur·rice·s qui étaient présent·e·s avant la naissance de la coopérative, choisissent de continuer de cultiver sur « leurs » anciennes terres (appartenant, cependant, aujourd'hui à la coopérative). Pour les exploiter, ceux-ci devraient avoir au moins payé une partie de leur part sociale (ce qui est rarement le cas).

« Il faut savoir que certains cultivent sur les territoires aménagés de la coopérative mais refusent d'en être membre et donc de payer leur part sociale. Donc, c'est un peu compliqué de dire [combien n'ont pas encore payé entièrement leur part sociale] mais généralement, on ne les compte pas dedans. » [Cécile, manager de la coopérative 3]

Ces personnes parviennent, ainsi, à conserver leur situation « pré-coopérative » alors même qu'elles devraient y adhérer si elles souhaitaient continuer à cultiver sur ces terres (qu'elles considèrent comme leurs).

Dès lors, les responsables de coopérative peuvent faire le choix de les dénoncer aux autorités locales ou de les laisser rester – en acceptant alors de « perdre » de la surface exploitable ⁹⁴. Ces

⁹⁴ Notons que cela a, logiquement, des conséquences sur le respect des contrats de performance conclus par les autorités locales – ceux-ci étant calculés sur base des surfaces cultivables de la zone concernée.

situations sont, comme pour les « cultures interdites », généralement connues des fonctionnaires au niveau local.

D'autre part, certain·e·s membres ayant, au départ, accepté d'être partie de la coopérative (en espérant avoir de meilleurs revenus ou afin d'obtenir certains avantages – tels que des fertilisants à un prix avantageux), refusent aujourd'hui de continuer à payer leur part sociale ou leur cotisation pour la CBHI ou Ejo Heza.

Les agriculteur·rice·s développent, ainsi, plusieurs types de stratégies allant dans ce sens. Iels vont, par exemple, donner uniquement une petite partie de leur récolte en gardant le reste pour leur consommation personnelle ou pour le vendre au marché (cf. « fuites de récoltes »).

D'autres « s'arrangent » avec des ami·e·s ou des proches, également membres de la coopérative, qui ont déjà payé leur part sociale et leurs cotisations pour la CBHI et Ejo Heza. Dans ce cas, iels confient leurs récoltes à leur connaissance qui va les amener au hangar où la pesée est effectuée. Cette personne est alors chargée de récupérer l'argent des récoltes et de le rendre à sa/son propriétaire. [Gabriella, membre de la coopérative 2]

Ces stratégies constituent un moyen de « *ne pas dire non (...) clairement* » [Gabriel, MINAGRI], de contourner les « règles officielles ».

Dans une autre logique, nos échanges sur le terrain ont souligné que des « fuites de récoltes » (c'est-à-dire des sorties de récoltes) pouvaient intervenir à la suite d'une perte de confiance vis-à-vis de la coopérative.

En effet, les membres de l'une des coopératives étudiées ayant été victimes de détournements de fonds, certain·e·s – ayant réalisé ce qu'il se passait – ont fait le choix de ne plus réellement participer à la coopérative en ne rendant qu'une petite partie de leurs récoltes et en sortant le reste afin de « limiter la casse ».

« L'ancien président et l'ancien comité ont mangé la coopérative. Et ça a entraîné beaucoup de pertes chez les gens. Donc, beaucoup n'ont pas donné leurs récoltes à la coopérative parce que donner à la coopérative revenait à perdre... » [Honorine, présidente de la coopérative 2]

C. En matière de genre

Pour étudier la transformation des rapports de genre, nous nous sommes surtout penché·e·s sur les réactions des agriculteur·rice·s vis-à-vis des formations dispensées dans ce domaine et des quelques lois modifiées touchant les coopératives.

Si plusieurs chercheur·euse·s s'accordent pour dire que les « améliorations » sociétales (au sens de « performance de la norme occidentale ») en matière de genre touchent surtout – sinon exclusivement – les femmes de Kigali (éduquées et issues des classes moyennes) (Abbott & Malunda, 2016 ; Schindler, 2010), il semble que des modifications en faveur des standards occidentaux puissent également être observées en milieu rural. Celles-ci sont permises par des politiques, par l'attitude des bailleur·euse·s de fonds (influençant elle-même le contenu des

politiques publiques rwandaises), mais aussi par les formations (mises en place par les dirigeant·e·s de coopérative, l'Etat ou les « donateur·rice·s »).

D'après nos interlocuteur·rice·s, les formations en matière de genre, nées il y a seulement quelques années, ont rencontré quelques difficultés à leurs débuts.

« Au départ, il y avait beaucoup de résistance. Ce n'était pas facile, que ce soit pour les femmes ou pour les hommes. » [Peace, membre d'une ONG de formation]

En effet, Luc et Peace, travaillant tous les deux pour une ONG de formation, m'ont confié que, d'une part, il était *« souvent difficile pour les femmes mariées de suivre des formations parce qu'elles devaient quitter leur maison (...) pour quelques jours. Certaines avaient parfois même l'impression d'« abandonner » leurs enfants avec leur mari à la maison »* [Peace, membre d'une ONG de formation]. Ainsi, les réticences féminines sont, d'après elleux, davantage liées à leur place au sein du domicile familial.

D'après mes interlocuteur·rice·s, la réaction des hommes et le discours en découlant ont, dans la majorité des cas, puisé dans un registre différent.

« Ils disaient : « Vous, vous formez nos femmes. Quand elles rentrent, elles sont devenues toutes autres, elles ont changé : elles veulent nous diriger. » (...) Même si quand elles rentraient, elles racontaient ce qu'elles avaient eu comme formation, les maris restaient sceptiques. » [Luc, membre d'une ONG de formation]

Les « blocages » masculins relèvent donc davantage d'une peur de « perte de contrôle » sur la situation. Ne pas les inclure pouvait, dès lors, provoquer des disputes (au sein des ménages et des coopératives) et mener à « l'échec des formations » – au sens où les idées promues ne sont pas mises en œuvre dans la pratique.

Face à cette situation, des modifications ont dû être apportées à la manière dont les formations sont dispensées.

« Maintenant, on a changé notre méthodologie. Pour que cette formation ait beaucoup d'impact, on invite maintenant l'homme et la femme. On fait la formation ensemble. » [Luc, membre d'une ONG de formation]

De même, les logiques mises en avant dans les formations en matière de genre ont été amenées à changer – l'idée étant de faire adopter une certaine vision des rapports de genre (en lien avec les normes de genre internationales – occidentales).

Ainsi, l'objectif a été de « montrer » aux ménages quel est son « intérêt » pour qu'ils y adhèrent et que les objectifs politiques (nationaux et internationaux) puissent être atteints.

« Ils peuvent dire que le genre, ce n'est pas quelque chose de mauvais mais que c'est plutôt le développement. (...) On a changé les termes aussi, on leur parle de « développement du ménage » » [Luc, membre d'une ONG de formation]

Comme nous l'avons déjà évoqué, la Constitution de la République du Rwanda de 2003 révisée en 2015 (Official Gazette, 2015) ainsi que la loi du 27 avril 2021 régissant les coopératives

au Rwanda (remplaçant celle de 2007) (Official Gazette, 2021) apportent de nouvelles mesures se situant dans la lignée « internationale » des normes de genre.

La Constitution établit, comme nous l'avons déjà dit, « *l'attribution aux femmes d'au moins trente pour cent (30%) des postes dans les instances de prise de décisions* » (Official Gazette, 2015, pp.34-35). La loi du 27 avril 2021 tente de renforcer cette mesure en invitant les coopératives à respecter le « *principe de parité homme-femme, si possible* » (Official Gazette, 2021, p.54).

Dans les faits, des « améliorations » en termes d'inclusion des femmes aux positions de pouvoir peuvent être observées, même si la règle des quotas n'est pas toujours respectée.

« Ce n'est pas toujours respecté car les femmes n'ont pas forcément le temps avec leurs enfants, les tâches domestiques – qui, malgré un discours pour l'égalité de genre, ne sont pas forcément assurées par les hommes. » [Gabriel, MINAGRI]

Parallèlement, mes interlocutrices m'ont confié que les hommes s'occupaient davantage qu'auparavant de leurs enfants et des tâches domestiques. D'après elles, cette « évolution » est motivée par le fait qu'elles « *rapportent quelque chose* » [Akimana, cheffe de groupe au sein de la coopérative 3] en allant travailler.

« Ils nous aident parce qu'ils savent que quand on n'est pas là, on ramène de l'argent. (...) Il y a une évolution à ce niveau-là. Avant, il y avait une résistance parce que notre travail ne générait pas d'argent. » [Mutesi, membre de la coopérative 3]

Toutefois, comme c'était traditionnellement le cas, certaines activités semblent demeurer « *spécifiques à l'homme (...) et d'autres spécifiques aux femmes* » [Mutesi, membre de la coopérative 3]. En outre, certaines préfèrent parfois gérer elles-mêmes les tâches ménagères afin d'être sûres que « *le travail soit bien fait* » [Mutesi, membre de la coopérative 3].

2.3.2. De la part des dirigeant·e·s de coopérative : détournements de fonds et « non-communication »

Le détournement de fonds désigne, selon le *Lexique du droit du travail* (s.d.), « *l'appropriation frauduleuse par une personne, au préjudice d'autrui, pour son propre intérêt, de fonds (...) qui lui ont été remis et qu'elle a acceptés à charge de rendre, de représenter ou de faire un usage déterminé* » (para.1).

Celui-ci peut être interprété comme une forme de « résistance » – même si elle n'est pas forcément consciente –, dans le sens où il vient perturber/freiner le mouvement coopératif tel qu'il est promu et qu'il a été imaginé au niveau national et international.

« Il y a des fraudes, des magouilles, etc. qui mettent le mouvement coopératif en difficulté. » [Luc, membre d'une ONG de formation]

D'après mes interlocuteur·rice·s, les détournements sont notamment facilités par des problèmes de communication et de transparence vis-à-vis des agriculteur·rice·s.

« Bien qu'on leur donne l'information sur la bonne gouvernance, les responsables ne vont parfois pas transmettre/donner les informations qu'on leur donne aux membres. »
[Peace, membre d'une ONG de formation]

Ainsi, au sein de certaines coopératives, tous·tes les membres ne sont pas toujours au courant de la tenue de réunions ou même des compétences et devoirs des différents organes devant assurer le fonctionnement de la structure.

« Si vous leur demandez leurs droits, l'objectif de leur coopérative, le chiffre d'affaires, etc., ils ne pourront pas vous répondre (...). L'information est détenue par le CA (et parfois par le conseil de surveillance) mais n'est pas forcément partagée. Le fait que les autres membres ne soient pas informés de la vie quotidienne de la coopérative constitue un problème. » [Innocent, chargé de projet]

Et, dans le cas où iels assistent aux réunions et disposent des informations, les agriculteur·rice·s n'ont pas toujours les connaissances nécessaires pour comprendre ce qui s'y joue – beaucoup ayant arrêté leurs études très tôt.

« Les membres sont souvent des gens qui n'ont pas beaucoup étudié, c'est-à-dire qu'ils sont analphabètes. Aucun n'a fait l'université, aucun n'a fini l'école secondaire... Ceux qui savent lire et écrire représentent une minorité. Et donc, on peut se demander comment les rapports sont présentés aux membres... Beaucoup ne vont pas comprendre. Dès que le leader sait que les membres n'ont pas étudié, les détournements sont vite faits parce que les gens ne savent/vont pas faire le calcul » [Luc, membre d'une ONG de formation]

De manière plus générale, la « non-communication » perturbe la mise en œuvre du mouvement coopératif. Cela peut provoquer des problèmes internes aux coopératives, dans le sens où elles se retrouvent désinvesties (voire complètement « désertées » en cas de détournements) par leurs membres.

« L'ancien président et l'ancien comité ont mangé la coopérative. Et ça a entraîné beaucoup de pertes chez les gens. Donc, beaucoup n'ont pas donné leurs récoltes à la coopérative parce que donner à la coopérative revenait à perdre... » [Honorine, présidente de la coopérative 2]

Dans la coopérative ayant été concernée par le manque de communication et les détournements de fonds, les membres ont confié avoir cessé de passer par elle afin de vendre leurs produits. De manière plus générale, la méfiance s'y est installée.

La transparence/communication des dirigeant·e·s de coopérative vis-à-vis de l'« extérieur » est également indispensable à la *bonne* mise en œuvre du mouvement coopératif. Au cours d'une réunion de district, le chargé de coopératives a insisté à plusieurs reprises sur l'importance et la nécessité de bien communiquer avec les membres, les chargé·e·s de projet, les administrateur·rice·s locaux·ales, etc. afin d'instaurer des relations de confiance mais aussi de ne « *pas ralentir les choses* ».

2.4. Conclusion

Ce chapitre a, tout d’abord, été l’occasion de revenir sur diverses normes et injonctions données aux coopératives agricoles. Nos données nous ont, alors, permis de mettre en évidence des liens entre ces normes et des objectifs plus globaux (repris dans *Vision 2020*) – ceux-ci étant globalement, eux aussi, « connectés » à des normes promues à de plus hautes échelles de pouvoir.

En revenant sur les réactions que suscitent ces injonctions (et sur les logiques qui les animent), nous avons également pu rendre compte du fait que, pour saisir le réel fonctionnement des coopératives, il est indispensable de tenir compte de la manière dont les personnes se saisissent de ces cadres normatifs.

Mis en relation avec la littérature existante et traités selon plusieurs grilles d’analyse, les éléments que nous avons exposés ici, nous permettront, dans le prochain chapitre, de soutenir que la résilience se fabrique, qu’elle est un processus dont la « construction » est forgée par les rapports de pouvoir.

Chapitre 3 : La résilience comme effet de rapports de pouvoir

Ce chapitre est consacré à l'analyse des données récoltées sur le terrain (appuyées par d'autres études) au regard de la littérature existante sur le concept de résilience.

Dans un premier temps, nous reviendrons sur la manière dont les coopératives agricoles sont érigées en « instrument » de résilience, en « outil » de mise en œuvre de ce processus⁹⁵. Nous nous attarderons, ainsi, sur les objectifs poursuivis à travers elles.

Dans un second temps, nous mobiliserons de multiples perspectives afin d'entrer en dialogue avec le concept de résilience et de complexifier les réflexions actuelles le mobilisant.

Enfin, nous préciserons l'apport théorique de cette recherche en proposant une troisième perspective du concept de résilience.

3.1. La résilience par les coopératives agricoles

Toutes les idées et logiques au fondement des règles et des normes que nous avons passé en revue tout au long de cette réflexion sont, en réalité, liées à un projet plus grand : la résilience du pays.⁹⁶

Plusieurs recherches ont déjà souligné la manière dont les coopératives agricoles peuvent constituer un « outil » de mise en œuvre de la Révolution verte (Huggins, 2013 ; Nyenyezi Bisoka, 2020 ; Nyenyezi Bisoka, 2021), et donc de développement économique. Sur la même logique, nos données nous amènent à considérer que les coopératives agricoles constituent un « instrument » de résilience.

Ainsi, les coopératives fournissent une structure hiérarchisée et présente dans tout le pays pour mettre en œuvre un programme politique à l'échelle nationale mais aussi un projet politique d'une plus grande envergure qu'il n'y paraît au premier abord.

D'un point de vue « humain », les coopératives se fondant sur le groupe, sur la solidarité, celles-ci peuvent jouer un rôle « pacificateur » ou « unificateur », dans le sens où elles peuvent permettre de créer ou de renforcer un élément central dans la résilience humaine : le lien, la relation avec l'autre (cf. théories de l'attachement [Anaut, 2005 ; Cyrulnik, 2019 ; Delage, 2004 ; Nillus, 2018 ; Poirot, 2007]).

Dans une perspective individuelle, de nombreux·ses chercheur·euse·s ont souligné que le groupe (qu'il désigne la famille ou la « communauté ») pouvait constituer un important facteur de protection (Delage, 2004 ; Luthar & Cicchetti, 2000 ; Martin-Breen & Anderies, 2011).

⁹⁵ Pour rappel, les termes « instrument » et « outil » n'ont pas, ici, une connotation péjorative.

⁹⁶ Ainsi, dans *Vision 2050*, Kagame déclare : « *Vision 2020 was about what we had to do in order to survive and regain our dignity* » (MINECOFIN, 2020, p.4)

Dans le cadre de la résilience communautaire ou de la résilience sociale, Koffi et Dubois (2018) ont mis en évidence l'importance de la solidarité, du soutien envers les autres membres de la communauté, du tissage de liens sociaux, etc.

Ces logiques peuvent, en principe, être renforcées par les valeurs (qui sont « *l'entraide, la responsabilité, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité* » [ACI, s.d., para.4]) et principes coopératifs ⁹⁷ (énoncés par l'Alliance Coopérative Internationale).

Les principes présents dans la loi du 27 avril 2021 régissant les coopératives au Rwanda [Official Gazette, 2021] sont identiques à ceux diffusés par l'ACI, à une exception près : si l'ACI (s.d.) nous dit que « *les coopératives œuvrent au développement durable de leur collectivité en appliquant des politiques approuvées par leurs membres* » (para.12), la loi rwandaise indique que les membres doivent « *tenir compte du développement de la communauté/population vivant aux abords de l'endroit où la coopérative exerce ses activités* » [Traduction] (Official Gazette, 2021, p.25). Ainsi, le septième principe coopératif a été revisité pour mettre l'accent sur l'importance pour les coopératives de participer au développement des collectivités locales : cet objectif ne concerne plus alors uniquement les coopératives en couvrant un pan encore plus large de la population.

En ce sens, les coopératives agricoles peuvent participer à recréer une certaine union nationale (en donnant naissance à du lien ou en le renforçant). Nous avons, toutefois, vu que cet objectif peut être menacé par la manière dont le mouvement coopératif se met en œuvre – les détournements de fonds et la non-communication, par exemple, entraînant une perte de confiance.

Plus pratiquement, nous l'avons évoqué, les diverses politiques et projets (liés à ces dernières) permettent de poursuivre des objectifs plus grands : reconstruction et développement du pays, transformation de la société et de l'économie rwandaise, réduction de la dépendance vis-à-vis de l'extérieur, etc.

Ainsi, si les décisions prises en matière d'agriculture visent, d'abord, au développement agricole et économique du Rwanda, il est également question à travers elles de réduire la pauvreté dans le pays et d'en faire, à terme, un pays à revenu intermédiaire. Parallèlement, des projets allant dans ce sens sont mis en place par l'Etat ainsi que par divers·es bailleur·euse·s de fonds. Ceux-ci visent aussi à lutter contre le changement climatique et ses effets, à garantir la sécurité alimentaire des bénéficiaires et à renforcer les chaînes de valeur rwandaises.

À travers la CBHI et Ejo Heza, il est surtout question d'« *améliorer le niveau de vie* » (MINECOFIN, 2020, p.5) de la population. Mais agir sur ces domaines contribue également au développement économique du pays ⁹⁸, le Rwanda considérant « *sa population comme étant sa ressource principale et* » plaçant, ainsi, « *en elle le projet de son développement futur* » (MINECOFIN, 2000, p.13). La diffusion du système d'épargne à long terme (dans le secteur

⁹⁷ Ceux-ci sont l'« *adhésion volontaire et ouverte* », le « *contrôle démocratique exercé par les membres* », la « *participation économique des membres* », l'« *autonomie et indépendance* », l'« *éducation, formation et information* », la « *coopération entre les coopératives* » et l'« *engagement envers la communauté* » (ACI, s.d. para.4).

⁹⁸ Dans le cadre d'Ejo Heza, les fonds épargnés peuvent servir à promouvoir l'économie nationale en soutenant les investissements domestiques sur le long terme (MINECOFIN, 2020).

informel, en particulier) vise également, comme nous l'avons évoqué, à réduire la pauvreté et à instaurer une « *culture de l'épargne* » (RSSB, s.d., para.2).

Les dispositions prises en matière d'égalité de genre ont pour vocation de permettre aux femmes de participer plus largement à la construction de la société rwandaise en leur facilitant l'accès aux positions de pouvoir. Globalement, donner plus de place aux femmes – représentant une grande part de la population – constitue encore un autre moyen de « booster » l'économie du pays en constituant une base active plus importante et donc, de réduire la dépendance du pays vis-à-vis de l'extérieur.⁹⁹

Les formations, quant à elles, permettent de diffuser (de manière assez homogène) les logiques et principes centraux à la bonne mise en œuvre du processus de résilience. Parmi celles-ci, nous retrouvons, par exemple, des formations sur la bonne gouvernance ou l'égalité de genre.

Depuis, un nouveau plan stratégique a été adopté : *Vision 2050*. Celui-ci met en évidence les avancées permises par *Vision 2020* et souligne l'importance de continuer d'aller dans le sens de cette *Vision* en transformant « *son économie* » et en continuant « *à moderniser la vie de tous·tes les Rwandais·es* » [Traduction] (MINECOFIN, 2020, p.5). Ainsi, si les vingt premières années du 21^{ème} siècle ont surtout été pensées pour « *jeter les bases d'une croissance soutenue en investissant dans le capital humain, en développant l'infrastructure de base et en élargissant l'accès à divers services* » [Traduction] (MINECOFIN, 2020, p.5),

« *La prochaine phase du développement à long terme du Rwanda est axée sur la transformation de l'ensemble de l'économie et de la société. Il faut poursuivre le cheminement vers l'autonomie grâce à un modèle économique de croissance et de transformation dirigé par le secteur privé* » [Traduction] (MINECOFIN, 2020, p.5).

Il pourrait être intéressant de se pencher, à l'avenir, sur la mise en œuvre de la *Vision* qui continue d'être promue, sur les logiques sur lesquelles elle se fonde ainsi que sur ses effets.

Ainsi, les divers objectifs poursuivis à travers les coopératives agricoles sont, en réalité, liés à un dessein plus grand : la mise en œuvre d'un processus de résilience à grande échelle.

3.2. De multiples perspectives

La revue de la littérature a souligné que la résilience est généralement présentée comme la capacité ou le potentiel d'une personne, d'une famille, d'un groupe ou d'une institution à faire face à un choc, un traumatisme ou une crise, à s'y adapter et à continuer de fonctionner malgré tout.

⁹⁹ Notons que certains secteurs d'activité semblent être particulièrement promus. Ainsi, Luc [membre d'une ONG de formation] m'a confié que dans l'enseignement, les jeunes filles et femmes sont encouragées à poursuivre des études dans les sciences et techniques – les sciences, technologies et technologies de l'information et de la communication constituant un autre domaine transversal de *Vision 2020* (MINECOFIN, 2000). À travers ce domaine (que l'Etat cherche à développer), il est notamment question de « *satisfaire les besoins de l'économie nationale* » (MINECOFIN, 2000, p.19).

Bien que certain·e·s auteur·rice·s soutiennent que la résilience peut être comprise comme une capacité, comme un processus ou comme un résultat (Michallet, 2009), nous estimons que cette distinction n'a pas réellement de raison d'être – la résilience étant toujours plus ou moins considérée comme un potentiel que chaque individu ou entité pourrait présenter et qui ne se réaliserait que sous certaines conditions (balance des facteurs de protection et de vulnérabilité, capacité d'adaptation/de solidarité/d'innovation, etc.).

La perspective plus critique que nous avons abordée souligne que le concept de résilience est porteur d'un projet politique : celui du néolibéralisme. Dans ce contexte, nous avons vu que l'injonction à faire preuve de résilience servait la logique de marché en insistant sur la nécessité de s'adapter au monde qui échappe à notre contrôle. La résilience constitue, dès lors, un moyen de maintenir l'ordre néolibéral en place. (Joseph, 2013 ; Vignet, 2021)

Quelle que soit l'approche considérée, la manière dont la résilience est abordée a tendance à simplifier les situations étudiées en ne permettant pas de comprendre (voire, en invisibilisant) la complexité des dynamiques à l'œuvre.

L'analyse de notre étude de cas vise, ainsi, à « complexifier » les réflexions actuelles sur ce concept en en proposant une troisième perspective.

Pour ce faire, nous mobiliserons de multiples approches afin d'appréhender et de souligner les dynamiques à l'œuvre dans le processus de résilience enclenché après le génocide des Tutsis.

Étant donné la nature de nos données, il nous a semblé évident de mobiliser la théorie néo-institutionnelle (TNI). Comme son nom l'indique, celle-ci articule ses réflexions autour de la question des institutions, de leurs effets sur les incitations proposées et les comportements des acteur·rice·s sur le terrain (Menard, 2003 ; Ostrom, 2010).

Si, dans une « première phase » de son histoire, la TNI s'est principalement penchée sur l'isomorphisme des institutions, il lui a relativement rapidement été reproché d'avoir une vision statique des institutions (les études s'intéressant surtout à leur stabilité et leur homogénéité) ainsi qu'une vision réductrice des acteur·rice·s. En réaction, une « seconde période » de la TNI a été enclenchée, mettant, cette fois, le concept d'*agencéité* (des individus) et le changement institutionnel (que celle-ci peut provoquer) au centre des réflexions. (Ben Slimane, 2019)

Nous mobiliserons, ici, le travail d'Elinor Ostrom et, plus particulièrement, son « *approche institutionnelle de l'étude de l'auto-organisation et de l'autogouvernance dans les situations de ressources communes* » (Ostrom, 2010, p.43). Sa proposition de modèle théorique est particulièrement intéressante, dans le sens où elle nous encourage à considérer de multiples niveaux d'analyse (plutôt que d'uniquement se concentrer sur une échelle unique, comme c'est le cas de nombreuses recherches) et donc, de multiples dynamiques pour comprendre une situation donnée.

La perspective néo-institutionnelle ne semble, cependant, pas insister sur le fait que des rapports de pouvoir (qui n'ont rien à voir avec les règles définies par les institutions) régissent les relations sociales et font, elles aussi, partie des « règles du jeu ».

L'idée sera donc, ici, de souligner l'*agencéité* des acteur·rice·s ainsi que ces rapports de pouvoir.

Ainsi, telle qu'elle est pensée, la perspective néo-institutionnelle exige de nous que nous mobilisions une autre perspective : celle de l'économie politique. Aujourd'hui, elle est généralement définie comme :

« La discipline sociale qui étudie les choix de l'homme souhaitant satisfaire des besoins illimités au moyen de ressources rares, et qui s'intéresse à la production et à la consommation des biens, ainsi qu'aux institutions et aux activités ayant pour objet de faciliter ces opérations. » (as cited in Paindavoine, 2018, p.5)

Plus précisément, nous nous situerons dans sa tradition anglo-saxonne et, plus particulièrement, dans la branche de la *political economy*. Mettant l'accent sur les aspects politiques des décisions économiques (en particulier, sur « *la gestion de la cité, mais aussi* » sur les « *conflits potentiels entre acteurs* » [Paindavoine, 2018, p.7]) et ainsi, sur les modalités des rapports de pouvoir au sein des différentes « arènes » (participant à la création des règles régissant une situation donnée), cette approche nous semble être la plus pertinente dans le cadre de cette recherche.

En outre, intégrer, à cette perspective de la *political economy*, l'angle de la socio-anthropologie permet de mettre en évidence l'agencéité des acteur·rice·s (Labrecque, 2002), leur capacité à « bricoler » avec les contraintes institutionnelles, à « naviguer » socialement, etc.

Elle souligne également l'impact des contextes économique et politique sur leurs propos (Labrecque, 2002) (mais aussi celui que les individus ont sur ces contextes). Dès lors, les individus peuvent être vus comme l'incarnation de processus historiques plus grands prenant place, à la fois à l'échelle locale et globale (Labrecque, 2002) : ils peuvent donc nous en dire plus sur les processus et dynamiques historiques, politiques et économiques à l'œuvre au Rwanda et à l'échelle internationale.

Une perspective féministe sera également rapidement mobilisée ¹⁰⁰ afin de mettre en lumière les dynamiques de genre invisibilisées par les conceptions plus « communes » de la résilience.

La base de cette réflexion se fondera, donc, sur le modèle théorique développé par Elinor Ostrom que nous tenterons de complexifier par les différentes approches que nous venons d'expliquer.

D'après Ostrom (2010), l'ensemble des règles de nos structures sociales s'emboîtent dans d'autres ensembles de règles, déterminant « *la manière dont le premier ensemble peut être modifié* » (p.69). Ainsi, elle identifie trois niveaux de règles qui vont impacter les décisions et les actions entreprises au sein d'un système de ressource ainsi que « *les résultats obtenus dans le cadre de l'utilisation de ressources communes* » (Ostrom, 2010, p.69) : les règles opérationnelles, les règles de choix collectif et celles de choix constitutionnel.

¹⁰⁰ Notons, toutefois, que celle-ci mériterait d'être plus approfondie.

« Les règles influençant le choix opérationnel sont édictées dans un ensemble de règles de choix collectifs qui s'inscrivent elles-mêmes dans le cadre d'un ensemble de règles constitutionnelles. » (Ostrom, 2010, p.68)

Les **règles de choix constitutionnel** constituent donc les grandes lignes directrices, les « grandes règles » qui vont influencer les règles de choix collectif mais aussi les règles opérationnelles. Celles-ci sont intrinsèquement liées au mode de gouvernance de l'entité étudiée, dans le sens où elles introduisent des référentiels particuliers. Les **règles de choix collectif** sont celles dont se servent les individus dans le cadre de la conception des politiques (déterminant le mode de gestion de ressources données). Celles-ci constituent une sorte de « traduction » des référentiels définis au niveau constitutionnel et vont exercer une influence directe sur les choix opérationnels des acteur·rice·s. Les **règles opérationnelles**, elles, sont les règles qui vont directement orienter les choix quotidiens des individus (en matière d'appropriation des ressources, de provision, de surveillance des autres acteur·rice·s et d'application ou non des règles). Ce sont les normes « *qui sont réellement utilisées et* » dont « *l'application fait l'objet d'une surveillance* » (Ostrom, 2010, p.68). (Nyenyezi Bisoka, 2023 ; Ostrom, 2010)

Ainsi, Ostrom (2010) met en évidence le fait que « *certaines règles président au choix d'autres règles* » (p.70).

Ostrom (2010) explique également qu'à chaque niveau d'analyse, les règles peuvent être définies au sein d'une ou plusieurs arènes. Elle définit une arène comme « *le cadre dans lequel un type particulier d'action se produit* » (p.72).

Afin de complexifier ce cadre d'analyse mais aussi la compréhension de notre problématique, nous souhaitons ajouter l'idée que ces arènes peuvent intégrer divers espaces au sein desquels plusieurs acteur·rice·s (ou groupes) – ayant des positions et des intérêts complètement différents – s'affrontent : elles sont donc régies par des rapports de force et demeurent profondément politiques (Nyenyezi Bisoka et al., 2020).

Dans la même logique, nous considérons que des rapports de force existent entre les diverses arènes pouvant participer à la création des règles d'un niveau donné.

Appliquons, à présent, cette grille d'analyse à notre étude de cas – le Rwanda étant, ici, considéré comme un système de ressource.

Penchons-nous, tout d'abord, sur le **niveau d'analyse opérationnel**. À cette échelle, les règles établies vont directement orienter les décisions et actions quotidiennes des individus. Celles-ci dépendent, d'après Ostrom (2010), des arènes formelles et informelles de choix collectif mais aussi des activités formelles et informelles de surveillance et d'application.

À ce niveau d'analyse ¹⁰¹, nous retrouvons différents types d'acteur·rice·s : des agriculteur·rice·s, des dirigeant·e·s de coopérative, des membres d'ONG dispensant des formations auprès de

¹⁰¹ Dans le cadre de notre étude (qui n'est pas exhaustive).

coopératives, des administrateur·rice·s locaux·ales, des chargé·e·s de projets, des ingénieur·e·s, etc.

Dans notre cas, les activités formelles de surveillance sont principalement assurées par les fonctionnaires locaux·ales. Dans le cadre de projets, celles-ci peuvent, en plus, être assurées par les chargé·e·s de projet et/ou les représentant·e·s de bailleur·euse·s de fonds. Si nous considérons l'échelle des membres « classiques » de coopérative, la surveillance est également assurée par les chef·fe·s de groupe qui sont elleux-mêmes surveillé·e·s par les dirigeant·e·s de coopérative.

Les activités informelles de surveillance sont, elles, assurées par les acteur·rice·s entre elleux – qui ne sont pas formellement tenu·e·s de se « garder à l'œil ». C'est, par exemple, le cas de coopérateur·rice·s qui se surveillent mutuellement ou qui surveillent les dirigeant·e·s de coopérative.

Comme nous l'avons vu, des écarts importants entre les règles de choix collectif (dont l'application est censée être assurée [formellement] par les administrateur·rice·s locaux·ales) et les règles opérationnelles – ce qui est réellement appliqué, donc – peuvent parfois être observés. Les règles font, ainsi, l'objet de « négociations » entre les différent·e·s acteur·rice·s. Ces négociations sont assez rarement « littérales » : en effet, il semble que le non-respect des règles (établies à des niveaux d'analyse supérieurs) soit toléré par les fonctionnaires, les dirigeant·e·s de coopérative, les chargé·e·s de projet, etc. (plus que réellement négocié/discuté).

Ainsi, nous voyons que les acteur·rice·s ont une certaine agencéité et qu'iels ne sont pas simplement « écrasé·e·s » par et/ou complètement soumis·es aux règles. Par leurs différentes stratégies, ceux-ci parviennent à « s'en sortir », à « bricoler » vis-à-vis de ces contraintes pour agir selon d'autres logiques que celles promues (inter)nationalement.¹⁰²

Dans le cas des agriculteur·rice·s, nous pouvons, par exemple, citer les « fuites de récoltes », les « cultures interdites » ou les arrangements entre membres relatifs au paiement des parts sociales, des cotisations pour la CBHI ou pour Ejo Heza.

Dans un autre registre, nous avons pu voir qu'une certaine agencéité était de mise en matière de genre. Ainsi, si les normes « traditionnelles »¹⁰³ de genre ne sont plus nécessairement appliquées très strictement, les normes promues actuellement (d'inspiration occidentale) ne sont pas mises en œuvre telles qu'elles sont énoncées – une certaine appropriation prenant place. En effet, si les femmes ont plus d'opportunités (notamment en matière de travail), nous avons pu voir que des « blocages » (aussi bien féminins que masculins) pouvaient subsister – donnant ainsi naissance à des normes de genre toutes particulières¹⁰⁴.

Ces « résistances » ont, d'ailleurs, provoqué des transformations dans le contenu mais aussi dans la manière de dispenser les formations portant sur le sujet.

¹⁰² Si nous ne développerons pas davantage ce cas ici, notons toutefois que les dirigeant·e·s de coopératives ont, elleux aussi, une certaine agencéité (notamment, par leurs détournements de fonds et leur non-communication qui viennent perturber la mise en œuvre du processus de résilience tel qu'il a été imaginé).

¹⁰³ Celles-ci ne sont pas réellement « traditionnelles », dans le sens où elles ont été importées lors de l'évangélisation du pays.

¹⁰⁴ Dont les modalités varient d'un ménage à l'autre.

Rappelons que ces formations sont directement liées aux directives émanant du pouvoir central (elles-mêmes étant liées à celles des bailleur·euse·s de fonds), et donc aux niveaux supérieurs de création de règles.

Ainsi, nous pouvons voir que les agriculteur·rice·s concerné·e·s par les mesures que nous avons présentées, ont une certaine agencéité : ceux-ci ne sont pas des « éponges » absorbant tout ce qu'on leur soumet, iels ont une capacité d'action sur le monde.

Cette agencéité, ces « bricolages » reposent sur la « navigation » des acteur·rice·s entre différentes sphères, entre différentes arènes. Ainsi, nous avons pu remarquer que lorsque les individus ne respectent pas les injonctions données par l'intermédiaire des coopératives, ceux-ci peuvent être animés par plusieurs logiques.

Certaines personnes refusent, par exemple, de quitter les terres qu'ils occupaient avant la naissance de la coopérative ou de payer leur part sociale (après avoir dû la rejoindre) en vertu du droit coutumier qui prévalait auparavant ¹⁰⁵. D'autres vont à l'encontre des injonctions données afin de pouvoir continuer à subvenir aux besoins (alimentaires et financiers, surtout) de leur famille (en procédant à des « fuites de récoltes » ou à des « cultures interdites », par exemple). Certain·e·s membres refusent de contribuer à la CBHI ou à Ejo Heza parce qu'ils préfèrent pouvoir choisir la destination de leurs ressources financières (en investissant dans l'achat d'un vélo, par exemple). ¹⁰⁶

Sur la même logique, les administrateur·rice·s locaux·ales disposent, elleux aussi, d'une certaine agencéité vis-à-vis des règles qu'ils sont censé·e·s faire appliquer (dans le cadre de leur travail) et des engagements qu'ils sont censé·e·s respecter.

En effet, nos données ont mis en évidence le fait que les « résistances » aux normes et injonctions données aux membres du mouvement coopératif pouvaient être tolérées par les fonctionnaires. Iels sont, comme nous l'avons vu, souvent au fait de ces « blocages » qu'il s'agit tout de même, pour certain·e·s, de limiter (ou peut-être de donner l'impression de limiter ?) en tentant de « *mobiliser et sensibiliser les gens* » [Chargé de coopératives au niveau d'un district] – l'idée restant quand même de montrer que les objectifs fixés (notamment à travers les contrats de performance) peuvent être atteints (ou le « sont » carrément, lorsque les chiffres sont manipulés).

Si certain·e·s fonctionnaires tolèrent potentiellement ces « résistances » par pragmatisme (une entente cordiale étant plus « facile » à gérer que des tensions ou des conflits ouverts), une partie au moins d'entre elleux les acceptent car iels ont une certaine empathie vis-à-vis des agriculteur·rice·s : iels comprennent les logiques qui les animent (plus que dans le cas des dirigeant·e·s de coopérative, du moins) et les problèmes inhérents au système/à la mise en œuvre particulière du mouvement coopératif.

Notons que ces attitudes sont probablement, elles-mêmes, influencées par la personnalité de l'administrateur·rice (ses valeurs, son histoire, etc.), par ses expériences, par ses contacts, par ses intérêts, mais aussi par les ressources dont iel dispose.

¹⁰⁵ Il est clair qu'au-delà de l'aspect juridique, les Rwandais·es sont très attaché·e·s à leurs terres. Cet attachement va bien au-delà de l'aspect matériel, iels y sont véritablement « lié·e·s ».

¹⁰⁶ Rappelons qu'à chaque expression de leur agencéité, les acteur·rice·s risquent des sanctions.

Les choix posés par les différent·e·s acteur·rice·s dépendent, ainsi, des ressources dont iels disposent, de leurs intérêts et de leurs valeurs et constituent *in fine* le résultat de leurs interactions avec d'autres personnes (ayant leurs propres ressources, intérêts et valeurs).

Ce sont ces interactions, cette coexistence de logiques et d'arènes (et les asymétries qui y sont liées), intervenant dans des sphères parfois très différentes, qui donnent lieu à des « bricolages » particuliers, à des « institutions » particulières ¹⁰⁷.

Ainsi, la surveillance liée aux injonctions découlant des niveaux supérieurs de règles (qu'elle soit exercée par un·e fonctionnaire local·e ou un·e autre agriculteur·rice) ne mène pas nécessairement à une dénonciation ou à une sanction : la « résistance » est tolérée (et l'agencéité des acteur·rice·s peut être mise en lumière). Alors qu'il serait aisé de penser que les individus sont des récepteurs complètement passifs – des sortes de « coquilles vides » –, nous voyons que ceux-ci ont le pouvoir d'agir sur le monde en imposant certaines logiques, en faisant « bouger » – ne serait-ce qu'un peu – les lignes des niveaux supérieurs de règles.

Comme nous l'avons déjà souligné, les **règles de choix collectif** exercent une influence directe sur les choix opérationnels des acteur·rice·s. Celles-ci constituent également une traduction des règles de choix constitutionnel ¹⁰⁸. Nous ne développerons, cependant, pas davantage ce point – celui-ci n'étant pas au centre de notre recherche.

Les **règles de choix constitutionnel** sont, comme nous l'avons vu, les « grandes lignes », les logiques qui vont déterminer la formulation des autres types de règles, le mode de gouvernance du système étudié, etc. Celles-ci vont donc, assez logiquement, influencer les règles de choix collectif ainsi que les règles opérationnelles.

Dans notre cas, nous avons vu qu'un grand nombre de politiques, de plans d'actions, de projets, etc. (découlant des règles de choix collectif) se situaient dans la lignée d'un document important : *Vision 2020* (qui sera complété, plus tard, par *Vision 2050*).

Ainsi, dans la préface de ce programme d'envergure, Paul Kagame déclarait :

« Nous devons toujours nous assurer que tout ce que nous faisons – individuellement, dans nos communautés, nos entreprises d'affaires ou nos institutions publiques – contribue à la réalisation de cette Vision. » (MINECOFIN, 2000, p.2)

Comme le souligne Ostrom (2010), les décisions liées à un niveau d'analyse donné sont prises au sein d'une ou plusieurs arènes. Ainsi, divers « mondes » – avec en leur sein, des acteur·rice·s ayant des intérêts et des positions différentes – viennent influencer la définition des normes à ce niveau. Pour expliciter ce point, intéressons-nous à l'échelle des règles de choix constitutionnel et prenons l'exemple de la création de *Vision 2020*. D'après le MINECOFIN (2000), elle est « *le résultat d'un long processus de consultations nationales qui ont été initiées entre 1997 et 2000.*

¹⁰⁷ Cleaver considère que les « institutions » créées suite à l'évolution de situations données sont le résultat de « *processus dans lesquels les gens consciemment et inconsciemment, s'appuient sur des formules sociales existantes* » [Traduction] (as cited in Nyenyezi Bisoka et al., 2020, p.121).

¹⁰⁸ Notons, toutefois, qu'elles demeurent soumises aux rapports de force caractérisant les relations entre arènes et entre acteur·rice·s.

Ces discussions et débats ont impliqué toutes les catégories, comprenant les opérateurs économiques, l'Etat, le monde académique et la société civile » (p.2) ¹⁰⁹.

Dans ce contexte, il est clair que les règles de choix constitutionnel ont été modelées par plusieurs arènes – au sein desquelles des rapports de force sont à l'œuvre entre les différent·e·s acteur·rice·s (ayant des intérêts et des positions différentes). En effet, il est difficilement envisageable que les autorités aient reçu l'ensemble de la société civile, des opérateurs économiques ou des personnalités du monde académique et il y a fort à parier que ce sont les acteur·rice·s et entités les plus influent·e·s de leur arène respective qui ont été sélectionné·e·s pour participer aux discussions. Pour aller plus loin encore, nous pouvons dire que tous·tes les acteur·rice·s ayant participé au processus d'élaboration de cette *Vision* étaient « pris·es » dans tout un tas d'autres arènes qui ont, à un moment donné, d'une manière ou d'une autre, probablement eu une influence sur leurs prises de position au cours de ces consultations.

Plus globalement, nous posons l'idée que des rapports de force existent entre les arènes. À plusieurs reprises au cours de cette réflexion, nous avons pu noter que les objectifs poursuivis et les modes d'action mis en place par l'Etat rwandais étaient souvent communs à (ou proches de) ceux promus par les institutions internationales ¹¹⁰.

Malheureusement, nous n'avons pas les moyens de déterminer avec certitude les dynamiques à l'œuvre derrière les choix posés à ce niveau de pouvoir. Nous ne pouvons, cependant, pas nier le fait que ces structures supranationales ont probablement exercé/exercent probablement une influence sur les décisions prises par les autorités centrales rwandaises – celles-ci régissant tout de même, au moins en partie, le fonctionnement de notre monde.

En 2002, la femme politique et autrice malienne Aminata Traoré déclarait :

« Les dirigeants africains, s'ils veulent se voir accorder les capitaux dont ils ont besoin doivent s'inscrire dans la logique du marché, ne jurer que par l'exportation, la privatisation et l'ouverture aux investisseurs étrangers. » (p.46)

Plus encore, ne pas respecter les normes dictées à l'international, c'est risquer de connaître des sanctions (formelles ou non) et l'isolement. Dans cette perspective, nous pouvons estimer que l'arène « internationale » (à travers ses différentes instances) a probablement eu un impact plus important sur la définition des règles de choix constitutionnel qu'une arène intervenant uniquement à l'échelle locale.

Dans un autre registre, si ne pas respecter les dictats internationaux peut avoir de graves conséquences sur la situation d'un pays, y « coller », au contraire, peut s'accompagner d'avantages (soutien [politique], financements, etc.). Cela ne signifie, cependant, pas que ces règles sont

¹⁰⁹ Bien qu'il soit compliqué (à partir de notre étude de cas) de déterminer si c'était bien le cas, nous allons partir du principe que le MINECOFIN est de bonne foi et donc, que l'élaboration de ce document n'est pas l'apanage du gouvernement.

¹¹⁰ Notons également que, quel que soit le niveau d'analyse considéré, les règles définies à l'échelle des institutions internationales sont elles-mêmes le résultat de négociations (littérales ou non) entre arènes (nationales ou internationales) et entre acteur·rice·s (nationaux·ales ou internationaux·ales).

purement et simplement reproduites, « absorbées » telles quelles : cela n'empêche pas une certaine agencéité de la part des acteur·rice·s vis-à-vis de ces normes.

Si les normes promues par les autorités rwandaises peuvent être assez proches de celles diffusées et soutenues internationalement, nous avons pu voir que celles-ci n'étaient pas mises en application de la même manière. D'une part, nous sommes déjà revenu·e·s sur le fait que celles-ci connaissent une certaine appropriation à l'échelle locale. D'autre part, nos données ont, à certains moments, souligné des dissensions entre bailleur·euse·s de fonds et autorités rwandaises quant aux modalités de mise en œuvre de ces normes. En effet, si l'Etat rwandais est souvent qualifié de « très bon élève » par les bailleur·euse·s de fonds pour son *développement* rapide, il est régulièrement, dans le même temps, dénoncé pour ses méthodes et « *dérives autoritaires* ». Il lui est souvent reproché de ne pas suffisamment inclure la population aux processus de prise de décision ou d'imposer unilatéralement ses mesures aux citoyen·ne·s et résident·e·s rwandais·es. Bien que critiquées, ces formes d'action semblent, toutefois, être relativement tolérées.

Ainsi, l'attitude rwandaise – tantôt saluée, tantôt décriée – pourrait plus être interprétée comme une forme de subversion des normes internationales (et donc, occidentales) que comme une tentative de reproduction « à l'identique » des référentiels internationaux (liés à des domaines divers et variés, comme nous l'avons vu) afin d'atteindre des objectifs plus globaux (notamment d'indépendance vis-à-vis de l'« aide » extérieure).

L'Etat rwandais parvient donc à « naviguer » entre les logiques qui l'animent et celles qui tentent de s'imposer à lui, à jouer le jeu des institutions internationales pour mieux poursuivre ses propres objectifs.

« *Le régime sait s'y prendre avec les bailleurs et parle leur langue.* » (Reyntjens, 2014, pp.12-13)

Notons, toutefois, qu'il ne s'agit pas de diaboliser les institutions internationales en criant au complot. Pour s'imposer, un référentiel doit pouvoir bénéficier de « prises » plus ou moins solides lui permettant de s'implanter sur un territoire donné. En effet, on peut difficilement imaginer un référentiel s'imposer – tel quel – sans obtenir aucun soutien ou aucune approbation sur le terrain ¹¹¹ ou sans être soutenu par un discours qui justifierait son imposition.

Dans l'absolu, nous pouvons, autant que nous le voulons, tenter d'imposer unilatéralement une idée ou un référentiel ; dans les faits, celui-ci ne sera jamais complètement intégré/« absorbé » par la population ou le public visé. Ainsi, pour « survivre », le référentiel doit pouvoir faire des concessions – sans quoi, il ne pourra « s'ancrer ».

Dans le cas du Rwanda, ces concessions pourraient être la forme de « tolérance » dont les institutions internationales font preuve face aux modes d'action du pouvoir central – qu'elles-mêmes qualifient d'autoritaires.

En outre, l'imposition d'un référentiel se trouve généralement justifiée par des discours puisant dans des nécessités pouvant être qualifiées de « légitimes ». En effet, il est difficile de nier que

¹¹¹ Et le seul soutien du pouvoir en place ne suffit pas : une partie au moins de la population doit pouvoir y adhérer.

mettre un terme à la pauvreté ou permettre à chacun·e d’avoir accès à des soins de santé de qualité, par exemple, ne sont pas des objectifs qui ne devraient pas être activement poursuivis.

Une perspective d’analyse plus féministe de nos données peut nous permettre, elle aussi, de souligner la complexité des dynamiques à l’œuvre. Nous avons vu que des mesures spécifiques ont été prises afin d’offrir plus d’opportunités aux femmes et de leur faciliter l’accès aux positions de pouvoir. Si celles-ci ont effectivement davantage d’opportunités qu’auparavant, elles demeurent toujours « perdantes parmi les perdants »¹¹² malgré le processus enclenché. En effet, ce sont tout de même souvent elles qui continuent de s’occuper des tâches ménagères, des enfants, etc., en plus de leur travail en coopérative (étant lui-même impacté par leur travail domestique) – conditionnant, rappelons-le, leurs revenus, leurs cotisations pour la CBHI et Ejo Heza et donc, leur quotidien et leur avenir.

Ces situations et logiques se retrouvent, cependant, invisibilisées par ce fameux *potentiel* – la résilience – que chacun·e aurait en elle/lui et qui permettrait de s’en sortir, de « faire face » en toute circonstance.

Les diverses grilles d’analyse que nous avons appliquées à nos données nous ont permis de souligner les multiples dynamiques internes au processus de résilience enclenché après le génocide. Ainsi, nous avons pu mettre en lumière les tensions, les rapports de pouvoir à l’œuvre entre acteur·rice·s mais aussi l’agencéité de ceux que l’on considère comme « faibles » et ce, sur de multiples niveaux d’analyse.

3.3. Conclusion : la fabrique de la résilience

À la suite du génocide des Tutsis – survenu en 1994, les autorités rwandaises ont rapidement estimé nécessaire de reprendre un « nouveau développement », de mettre en place des transformations afin d’« émerger d’une situation sociale et économique profondément insatisfaisante » (MINECOFIN, 2000, p.4), d’entamer un processus de résilience à grande échelle en imaginant une *Vision*, un programme stratégique d’envergure : *Vision 2020*.

Comme nous l’avons vu, un grand nombre de politiques et de projets mis en place à travers les coopératives sont profondément liés à cette *Vision*.

La grille d’analyse à plusieurs niveaux proposée par Ostrom (2010) appliquée à notre étude de cas nous a permis de mettre en évidence que les règles – quel que soit le niveau d’analyse étudié – sont créées/élaborées et surtout « négociées » au sein de plusieurs arènes. Afin de complexifier notre compréhension de la situation, nous avons ajouté l’idée que ces arènes sont traversées de rapports de force entre acteur·rice·s ayant des intérêts et des positions différents (Nyenyezi Bisoka

¹¹² Dans le sens où les logiques et les processus (genrés) dans lesquels elles sont prises sont d’autant plus invisibilisés qu’elles sont des femmes.

et al., 2020) mais aussi que des rapports de force caractérisent les interactions des arènes entre elles.

De manière plus générale, les diverses perspectives considérées pour réaliser cette analyse ont permis de souligner l'agencéité des divers·es acteur·rice·s (en particulier, leur capacité à « bricoler ») mais aussi de (re)visibiliser les dynamiques, tensions et rapports de pouvoir masqués par l'apparente stabilité du système et par les conceptions actuellement proposées de la résilience.

La revue de la littérature a souligné que la résilience est généralement présentée comme la capacité ou le potentiel d'une personne, d'une famille, d'un groupe ou d'une institution à faire face à un choc, un traumatisme ou une crise, à s'y adapter et à continuer de fonctionner malgré tout.

Bien que certain·e·s auteur·rice·s soutiennent que la résilience peut être comprise comme une capacité, comme un processus ou comme un résultat (Michallet, 2009), nous estimons que cette distinction n'a pas réellement de raison d'être – la résilience étant toujours plus ou moins considérée comme un potentiel que chaque individu ou entité pourrait présenter et qui ne se réaliserait que sous certaines conditions (balance des facteurs de protection et de vulnérabilité, capacité d'adaptation/de solidarité/d'innovation, etc.).

La perspective plus critique que nous avons abordée souligne que le concept de résilience est porteur d'un projet politique : celui du néolibéralisme. Dans ce contexte, nous avons vu que l'injonction à faire preuve de résilience servait la logique de marché en insistant sur la nécessité de s'adapter au monde qui « échappe à notre contrôle » : elle permet ainsi au système néolibéral de se maintenir (Joseph, 2013 ; Vignet, 2021).

Notre étude de cas a, elle, souligné que **la résilience est plutôt un processus qui se fabrique**, et non une capacité, un *potentiel* que chaque personne ou entité aurait en elle, ou, dans le cas plus particulier du Rwanda, une « étincelle » ou une « pulsion de vie » qui aurait relancé « la machine » après les décennies de violence qui l'ont touché (avec un paroxysme au moment du génocide).

Pour comprendre ce processus, nous avons procédé à une analyse des chaînes qui ont mené à son existence : nous nous sommes penché·e·s sur la manière dont elle se fabrique comme effet de négociation entre diverses arènes au sein desquelles différent·e·s acteur·rice·s ayant des ressources et des intérêts différents « s'affrontent ». Dans le même temps, pour chaque niveau d'analyse considéré, nous avons souligné les rapports de pouvoir à l'œuvre mais aussi l'agencéité des différent·e·s acteur·rice·s.

Nous l'avons vu, les acteur·rice·s participant à la fabrique de la résilience sont nombreux·ses : bailleur·euse·s de fonds (en ce compris, les institutions internationales et divers pays à travers leurs services d'aide à la coopération), autorités centrales rwandaises, fonctionnaires et administrateur·rice·s locaux·ales, chef·fe·s de projet, ingénieur·e·s, dirigeant·e·s de coopérative, chef·fe·s de groupe au sein de ces coopératives, agriculteur·rice·s (membres ou non), etc. Cette liste n'est évidemment pas exhaustive mais nous pouvons déjà souligner que tous·tes ont un impact sur la manière dont le processus de résilience rwandais se donne à exister.

Si cette fabrication est façonnée par les rapports de pouvoir entre arènes (et plus globalement, entre acteur·rice·s), elle l'est également par les « instruments » qui la mettent en œuvre ¹¹³ et par les idées paradigmatiques qui guident cette mise en œuvre, qui animent ce processus.

Parmi ces dernières, nous retrouvons notamment la bonne gouvernance, l'égalité de genre, le développement, la lutte contre la pauvreté, le bien-être et la bonne santé de la population, l'éducation, etc. Autant d'idées qui orientent les injonctions données aux différent·e·s acteur·rice·s et qui guident donc leurs (ré)actions (y compris lorsqu'ils font le choix de ne pas suivre les normes qui leur sont dictées).

Notons également que toutes les modalités de fabrication du processus de résilience rwandais sont intrinsèquement liées aux intérêts des acteur·rice·s. Le fait de le mettre en œuvre par l'intermédiaire des coopératives ou de chercher la réalisation de ces idées sert des intérêts particuliers. De même, tenter de faire aboutir positivement le processus de résilience sert les intérêts des autorités centrales rwandaises et *devrait* ¹¹⁴ également contribuer à la population dans son ensemble. Comme nous l'avons vu, cette perspective convient et sert, jusqu'à un certain point seulement, les intérêts des Etats occidentaux (dont les idées orientent le fonctionnement global des institutions internationales). En effet, à partir du moment où leurs intérêts ne sont plus aussi bien garantis, ces entités peuvent dénoncer et « boudier » l'Etat rwandais (cf. CBHI). De même, à l'échelle des coopératives, nous pouvons estimer que si trop de « résistances » leur sont opposées, les bailleur·euse·s de fonds peuvent faire le choix de se retirer et de ne plus coopérer avec ces structures.

De manière plus générale, les intérêts des acteur·rice·s (y compris ceux des agriculteur·rice·s et des dirigeant·e·s de coopérative – qui peuvent perturber le processus de résilience tel qu'il a été imaginé) jouent un grand rôle dans la manière dont la fabrique de la résilience se donne à exister ainsi que dans le contenu et la forme que prennent ses modalités d'existence.

En outre, nous avons pu remarquer que la manière dont les rapports de pouvoir s'exercent dans les hautes sphères peuvent s'imposer brutalement à celles qui se situent dans le « bas de l'échelle ». Ainsi, alors que la fabrique de la résilience est enclenchée *pour des personnes qui souffrent* ¹¹⁵, qui sont considérées comme *vulnérables*, celle-ci, par les rapports de pouvoir nécessaires à sa mise au monde, crée de la violence et de la vulnérabilité. En dépit de cette situation, nous avons vu que ces acteur·rice·s *vulnérables* conservent une certaine agencité et parviennent, comme nous l'avons souligné, chacun·e à leur échelle ¹¹⁶, à renverser ces rapports de pouvoir. Dès lors, ils donnent un sens particulier à la résilience et participent activement à sa fabrique.

¹¹³ Il y a fort à parier que si ce processus de résilience ne se mettait pas en place par l'intermédiaire des coopératives mais par un autre type de structure, celui-ci aurait une forme et une nature différente. De même les divers projets et financements (de l'Etat et des bailleur·euse·s) qui contribuent à la mise en œuvre de ce processus de résilience, lui confèrent une nature particulière.

¹¹⁴ Je n'ai pas la prétention de dire ce qui conviendrait le mieux aux Rwandais·es. Il me semble, toutefois, important de préciser l'intention de l'Etat derrière ses actions.

¹¹⁵ Si c'est le discours servant de vitrine à la mise en place de ce processus, il nous semble important de préciser que, quelle que soit l'échelle considérée, la forme particulière de résilience imaginée et promue sert les intérêts d'autres acteur·rice·s.

¹¹⁶ Les agriculteur·rice·s vis-à-vis des normes qui leur sont dictées (par l'Etat ou par les bailleur·euse·s) et l'Etat rwandais vis-à-vis des normes promues internationalement.

Finalement, notre analyse a permis de (re)visibiliser les dynamiques et les tensions qui auraient été masquées si nous nous étions situé·e·s dans l'une ou l'autre approche plus « classique » de la résilience.

Nous proposons, ainsi, d'aller au-delà de la dichotomie caractérisant généralement le concept de résilience ¹¹⁷, en considérant que celui-ci est beaucoup plus complexe.

En affinant la compréhension de notre étude de cas, l'utilisation de la grille d'analyse proposée par Ostrom (2010) et les différentes grilles de lecture – *political economy*, socio-anthropologique et féministe – que nous y avons combinées nous permet d'offrir une troisième perspective au concept de résilience (qui n'en est pas moins critique).

Nous dépassons donc, ici, l'approche de la résilience comme « capacité ou potentiel des êtres humains ou des entités de... » ou comme « pulsion de vie » : celle que nous proposons est fondamentalement politique ¹¹⁸, dans le sens où elle devient un « jeu » stratégique entre acteur·rice·s. Elle cesse, ainsi, d'être une sorte d'essence que présenteraient les individus/entités ou un discours imposé/une injonction donnée par les bailleur·euse·s de fonds : elle devient un objet de négociation.

Son ontologie réside alors dans le discours qui en est fait mais surtout dans les pratiques, les rapports de force qui lui donnent à apparaître (occultés dans les autres perspectives).

D'un point de vue méthodologique, il est d'autant plus impératif de sortir des deux perspectives de la résilience « proposées » dans la littérature que la production de connaissances scientifiques est menacée. En effet, postuler que la résilience existe nécessairement ou, au contraire, ne la considérer que comme un Cheval de Troie néolibéral, c'est risquer d'occulter des dynamiques sociales beaucoup plus complexes.

Dès lors, partir du premier ou du second postulat oriente la manière dont la recherche est menée et induit des biais : il n'est alors question « que » de mettre en évidence là où la résilience se met en place/là où elle est mobilisée, la manière dont elle se présente, etc. Comme nous venons de le dire, le risque réside donc surtout dans le fait de passer à côté de dynamiques sociales particulières, de rapports de pouvoir, de tensions qui peuvent nous en apprendre infiniment plus sur le concept de résilience mais aussi sur le système étudié (en tant que tel).

Il nous semble donc primordial d'étudier la résilience à partir des processus qui se nouent après une crise ou qui disent être en train de résoudre une crise sans nécessairement postuler qu'il y a résilience. Pour ce faire, il convient de multiplier les approches, les grilles d'analyse afin de souligner la complexité des dynamiques dans les « activités » mises en œuvre pour que la résilience advienne – sans que la recherche-même de la résilience comme quelque chose qui devrait advenir soit nécessairement pertinent.

¹¹⁷ Avec, d'une part, une perspective postulant que la résilience est un potentiel que chaque individu ou entité pourrait présenter et qui ne se réaliserait que sous certaines conditions et, d'autre part, une approche considérant la résilience comme un instrument de maintien et de justification de l'ordre néolibéral.

¹¹⁸ Mais pas au sens qui lui est donné par ses principaux détracteurs.

Ainsi, la résilience, telle que nous la concevons, se fabrique à partir de processus complexes, de rapports de force à l'œuvre dans des situations données.

Comment pourrions-nous dire qu'une personne ou qu'une entité est résiliente, qu'elles présentent fondamentalement ce potentiel s'il n'y a pas de réalisation, si un processus de résilience ne s'enclenche pas et n'aboutit pas ? Ainsi, en tant que telle, la résilience constitue une idée métaphysique, rationaliste qui n'a aucune réalité tant que le processus de sa construction n'est pas enclenché et n'a pas une issue positive.

En conclusion, dans une approche philosophique du pragmatisme, nous considérons que la résilience ne peut avoir de sens, ne peut être comprise que par ses « effets », que par sa construction, *sa fabrique*.

Plus globalement, cette recherche peut nous faire nous poser des questions plus philosophiques sur le devenir de nos structures sociales qui n'est pas nécessairement caractérisé par l'avènement de la résilience, ou par l'avènement de l'injonction à cette dernière et du néolibéralisme.

En effet, partant du postulat que la résilience n'est pas une capacité/un potentiel que chaque personne ou entité aurait en elle – dont le processus de mise en œuvre s'enclencherait sous certaines conditions pour aboutir (ou non) positivement (ce qui serait le témoignage de la résilience de la personne ou de l'entité concernée) – mais que celle-ci est plutôt un processus de construction, les dynamiques et rapports de pouvoir à l'œuvre au sein des entités étudiées (mais aussi entre elles) ainsi que l'agencité des acteur·rice·s – sculptant ce processus – peuvent ne pas aboutir à l'avènement de la résilience et plus globalement, de l'injonction de l'ordre néolibéral à en faire preuve.

Chapitre 4 : Réflexions sur les transitions et innovations sociales

Dans le cadre de ce Master, il nous est demandé de formuler des réflexions sur les transitions et innovations sociales en lien avec notre problématique.

Dans un premier temps, nous reviendrons sur nos données en les analysant sous cet angle. Nous nous pencherons, ensuite, sur les raisons pour lesquelles je fais le choix de ne pas formuler de propositions d'innovations sociales claires.

Revenons donc sur les dynamiques à l'œuvre au Rwanda sous l'angle des transitions et innovations sociales. D'après Wynants (2023c), la transition est le fait de passer d'un état ou d'une idée à un·e autre. L'innovation sociale, elle, est plutôt vue comme une réaction/réponse ingénieuse à une insatisfaction de besoins sociaux (Richez-Battesti et al., 2012).

Dès lors, la mise en œuvre de *Vision 2020* et des divers projets et politiques qui y sont liés constituent une forme de transition de long terme enclenchée par l'Etat. Celle-ci se met en place, comme nous l'avons vu, à travers les différentes injonctions données aux coopératives agricoles. Ces normes visent, comme nous l'avons souligné, à atteindre des objectifs plus grands et contribuent, *in fine*, à mettre en place un processus de résilience.

Dans ce contexte, une « double scène » s'est développée : les réactions que ces mesures suscitent chez les agriculteur·rice·s et les dirigeant·e·s de coopérative constituent une sorte de transition qui vient perturber/freiner celle entreprise par l'Etat (et soutenue, jusqu'à un certain point, par les bailleur·euse·s de fonds). En effet, en entraînant des « négociations » à l'échelle des règles opérationnelles, ces réactions « bousculent » la *Vision* initialement imaginée. Ces « perturbations » peuvent même aller jusqu'à faire « bouger les lignes » des niveaux supérieurs de règles – des formations (dépendantes des directives du pouvoir central) ayant, par exemple, été repensées ou les stratégies de mise en œuvre des politiques ou des projets étant envisagées autrement.

Dès lors, l'importante transition que nous pouvons observer aujourd'hui au Rwanda est le résultat de deux (grandes) dynamiques simultanées – chacune construite par les rapports de pouvoir entre acteur·rice·s.

Ainsi, comme nous l'avons déjà souligné, le processus de résilience enclenché après le génocide des Tutsis – qui est le résultat de nombreuses « négociations » à différentes échelles – demeure une construction (liée à une combinaison d'approches descendantes et ascendantes [Tajuddin & Dabrowski, 2021] – dans le sens où les réactions des agriculteur·rice·s et des dirigeant·e·s de coopérative, même si elles ne sont pas intégrées volontairement dans ce processus, le transforment).

L'objectif de ce Master est notamment de nous apprendre à élaborer des pistes d'action concrètes. Dès lors, proposer des recommandations en matière de transitions et d'innovations sociales dans le cadre de ce mémoire de fin d'étude semble évident, naturel.

Toutefois, étant donné la problématique étudiée et ma position de chercheuse blanche, il me semble assez malvenu de formuler des recommandations ou des conseils. Tout d'abord, j'estime ne pas avoir une connaissance suffisante des réalités rwandaises pour proposer des solutions qui seraient totalement dénuées d'occidentocentrisme : dès lors, si de potentielles pistes de transitions et innovations sociales devaient être formulées, elles devraient l'être par les personnes directement concernées par ces mesures. Ne pas procéder ainsi reviendrait à reproduire une forme de colonialité, dont je tiens absolument à me détacher.

Toutefois, comme le suggère Cleaver, il pourrait être intéressant, à l'échelle internationale, d'encourager les « *constructions institutionnelles* ⁽¹¹⁹⁾ *adaptées aux réalités locales des individus* » [Traduction] (Nyenyezi Bisoka et al., 2020, p.121). Ainsi, les créations locales pourraient être encouragées, les diverses logiques animant les acteur·rice·s actif·ve·s à cette échelle être prises en compte et l'agencité de ces derniers renforcée.

Ensuite, la dynamique étudiée dans le cadre de cette recherche ne peut être pensée en dehors du système plus global dans lequel elle est prise. En effet, comme chacun·e le sait, les institutions internationales jouent un rôle prépondérant dans l'organisation mondiale mais aussi dans le mode de fonctionnement des Etats. Comme nous l'avons évoqué, ne pas respecter les normes et injonctions dictées à l'échelle internationale peut amener à des sanctions (formelles ou non). Ainsi, la transition enclenchée au Rwanda s'inscrit dans ce cadre normatif (même si l'idée d'une subversion peut être présente).

Dès lors, si nous devons proposer des pistes de transitions et d'innovations sociales dans l'état actuel des choses, rien ne serait particulièrement innovant dans le sens où nous serions toujours plus ou moins bloqués dans ce carcan évolutionniste – où il convient, pour les pays dits « du Sud », d'atteindre un certain niveau de « développement » (en remplissant divers objectifs fixés internationalement) selon des techniques et des modes particuliers.

Si proposer des pistes de transitions et d'innovation sociales me semble assez malvenu (étant donné ma position et le contexte global), revenons sur celle qui a été abordée par plusieurs de mes interlocuteur·rice·s lors de l'enquête de terrain.

À plusieurs reprises, l'importance de l'appropriation des mesures et des projets nationaux et internationaux par les membres des coopératives a été mentionnée.

Parallèlement, les bailleur·euse·s de fonds ont développé un important discours sur la nécessité de faire participer la population aux processus de prise de décision – en particulier, dans le contexte du Rwanda dont le gouvernement est souvent critiqué pour ses « méthodes autoritaires ». Cependant, à partir du moment où cette recommandation intervient dans un système marqué par la colonialité globale ¹²⁰ (Ndlovu-Gatsheni, 2013), celle-ci peut être interprétée comme une (tentative

¹¹⁹ Les institutions étant comprises au sens large, comme des arrangements, des « assemblages » de règles et de normes conditionnant l'action humaine.

¹²⁰ Ce concept traduit l'idée que :

« *Les conceptions et idées coloniales n'ont pas disparu avec la décolonisation. La colonialité globale (comme « motif » des Empires) se maintient grâce à des techniques d'assujettissement/de subjugation (médias, institutions, organisations internationales, etc.) continuant à reproduire la position de subalternité de*

d') imposition d'un certain mode de fonctionnement – calqué sur des valeurs et des principes donnés – mais constitue surtout une justification de la continuité des interventions des « anciens Empires » (ceux-ci se confiant, eux-mêmes, la mission de montrer la *bonne manière* de faire les choses).

En outre, nous pouvons noter que, dans les faits, malgré sa large promotion, la participation demeure limitée dans le cadre des projets mis en place par les bailleur·euse·s. En effet, rares semblent être les fois où les agriculteur·rice·s sont consulté·e·s vis-à-vis, par exemple, de la destination des financements, des objectifs principaux poursuivis à travers eux : iels n'ont, ainsi, pas réellement le choix de la destination des financements.¹²¹

« Parfois, les coopératives ont des problèmes avec les partenaires : ceux-ci peuvent désorienter les coopératives. Comment ? A sa naissance, la coopérative a un objectif bien précis. Vous, vous venez avec l'argent et vous dites à la coopérative : « Au lieu de faire ça, vous allez faire ça avec l'argent qu'on va vous donner ». Là, (...) ils ne peuvent pas refuser mais l'objectif est dévié. » [Luc, membre d'une ONG de formation]

Finalement, la *participation* demeure soumise à des conditions et est donc tributaire de rapports de pouvoir. Dans le même ordre d'idées, l'appropriation que souhaitent et promeuvent certaines personnes gravitant autour du mouvement coopératif reste, elle aussi, dépendante du système dans lequel les personnes évoluent. Bien que nous ayons vu des formes d'appropriation de normes, celles-ci demeurent tributaires des possibles imaginables dans une situation donnée.

Dès lors, pour que la participation et l'appropriation tant convoitées puissent s'incarner mais aussi pour que de réelles et profondes transitions et innovations sociales puissent être formulées (sans retomber dans une certaine forme de colonialité), il serait question de repenser le système dans lequel tout est pensé et amené à exister – les manières dont nous sommes amenés à réfléchir et à agir étant, au moins en partie, liées à notre environnement (au sens large).

l'Afrique (uniquement définie/caractérisée par ses manques et ses problèmes [établis selon le paradigme occidental] – manque de démocratie, manque de développement, pauvreté, etc.).

Ce concept nous permet de souligner la manière dont les anciens Empires (ou l'Occident, de manière plus générale) justifient leurs interventions et leur ingérence en Afrique (notamment). » (Carlier, 2022, p.5)

¹²¹ Dès lors, critiquer l'Etat rwandais pour son manque d'inclusion de la population à ses décisions devient ironique de la part des bailleur·euse·s.

Conclusion générale

L'objectif de ce mémoire était de complexifier les réflexions actuelles sur le concept de résilience – réflexions qui sont, globalement, dichotomiques – en en proposant une troisième perspective, plus fine.

Pour ce faire, nous avons étudié ce concept en détail. De là, nous avons pu identifier deux grandes manières de le concevoir.

D'une part, la résilience peut être comprise comme la capacité ou le potentiel d'une personne, d'une famille, d'un groupe ou d'une institution à faire face à un choc, un traumatisme ou une crise, à s'y adapter et à continuer de fonctionner malgré tout – une connotation plutôt positive y est alors généralement associée. Bien que certain·e·s auteur·rice·s considèrent que la résilience peut être comprise comme une capacité, comme un processus ou comme un résultat (Michallet, 2009), nous avons estimé que cette distinction n'avait pas réellement de raison d'être – la résilience étant toujours plus ou moins considérée comme un potentiel que chaque individu ou entité pourrait présenter et qui ne se réaliserait que dans certains cas.

D'autre part, une perspective plus critique estime que la résilience constitue un outil de maintien et de justification de l'ordre néolibéral. Les auteur·rice·s se situant dans cette perspective vont parfois jusqu'à rejeter complètement le concept. (Joseph, 2013 ; Vignet, 2021)

Aucune des deux approches ne semblait, cependant, s'intéresser à la manière dont un processus de résilience peut être enclenché à grande échelle selon diverses dynamiques. De même, la littérature ne semblait pas se pencher sur les dynamiques sociales complexes pouvant être à l'œuvre dans la réalisation d'un processus de résilience.

Notre étude de cas a, cependant, mis en évidence que des rapports de pouvoir et des tensions étaient à l'œuvre dans la manière dont le processus de résilience rwandais – mis en place à travers les coopératives agricoles – se donne à exister.

Mise en relation avec la littérature existante, notre étude de cas nous a amené·e·s à nous poser la question de recherche suivante :

Dans quelle mesure les dynamiques, tensions et rapports de pouvoir – généralement, invisibilisés – à l'œuvre dans une situation donnée permettent-ils de redéfinir le concept de résilience ?

Contre les deux grandes perspectives proposées par la littérature, nous avons, alors, soutenu l'argument selon lequel :

*La résilience est **un processus qui se fabrique** comme effet de négociation et de tensions entre plusieurs arènes – dont les interactions sont régies par des rapports de pouvoir – au sein desquelles divers·es acteur·rice·s disposant de certaines ressources et ayant des intérêts particuliers « s'affrontent ».*

En mettant en évidence les tensions et les rapports de pouvoir caractérisant la mise en œuvre du processus de résilience rwandais (et donc, sa *fabrique*), ce mémoire avait pour objectif, comme nous l'avons déjà dit, de remédier aux « carences » de la littérature et de faire progresser les débats théoriques sur la résilience en proposant une autre perspective, plus fine.

Pour ce faire, nous avons procédé à une analyse des normes et des injonctions données aux coopératives agricoles. Nous avons également examiné les liens entre les normes et règles promues à l'échelle rwandaise et celles diffusées à l'international (en particulier, par les institutions internationales et les bailleur·euse·s de fonds). Nous nous sommes également penché·e·s sur les réactions des agriculteur·rice·s et des dirigeant·e·s de coopérative face à ces injonctions.

En procédant à l'analyse des chaînes qui mènent à l'existence de ce processus, nous avons pu souligner la manière dont la résilience se fabrique. Pour chaque niveau d'analyse, nous nous sommes, ainsi, intéressé·e·s aux rapports de pouvoir à l'œuvre mais aussi à l'agencéité des différent·e·s acteur·rice·s.

De cette manière, nous avons pu (re)visibiliser les dynamiques et tensions qui auraient été « masquées », « tues » si nous nous étions situé·e·s dans l'une ou l'autre approche plus « classique » de la résilience.

Ainsi, cette recherche a mis en évidence que **la résilience est un processus qui se fabrique** (plus qu'une capacité ou un potentiel que chaque personne ou entité aurait en elle ou qu'une « pulsion de vie » qui gagnerait l'entité dont l'intégrité serait menacée). Elle se construit comme effet de négociation entre plusieurs arènes – dont les interactions sont régies par des rapports de pouvoir – au sein desquelles divers·es acteur·rice·s disposant de certaines ressources et ayant des intérêts particuliers « s'affrontent ». Ce sont donc ces interactions, ces rapports de pouvoir entre acteur·rice·s et entre arènes qui modèlent le processus de résilience qui se met en place et forgent, plus globalement, le sens du concept.

Nous proposons donc, de dépasser la dichotomie caractérisant le concept de résilience en montrant que celui-ci est beaucoup plus complexe. Avec la perspective que nous offrons, la résilience cesse d'être une sorte d'essence que présenteraient certaines personnes ou entités, ou encore d'être un outil de maintien de l'ordre néolibéral : elle est un objet de négociation, un « jeu » stratégique entre acteur·rice·s (et ce, quelle que soit leur importance et leur position sur l'« échiquier » étudié – ceux-ci disposant toujours d'une certaine agencéité).

Dans ce contexte, l'ontologie de la résilience réside dans le discours qui en est fait mais surtout dans les pratiques, dans les rapports de force et les conflits qui lui donnent à apparaître.

En outre, avec cette recherche, nous entrons dans un débat philosophique beaucoup plus large. En effet, si nous poussons notre réflexion un peu plus loin, nous pouvons légitimement nous demander quand il est possible d'affirmer qu'une personne ou qu'une entité est résiliente, qu'elle avait effectivement ce « potentiel » en elle.

Notre étude de cas nous permet d'affirmer que ce n'est possible qu'à partir du moment où le processus de résilience se réalise, se concrétise et aboutit (au moins en partie). Dès lors, comme nous avons pu le souligner au cours de ce mémoire, la résilience constitue une idée métaphysique,

rationaliste qui n'a aucune réalité tant que le processus de sa construction n'est pas enclenché et n'a pas une issue (au moins en partie) positive : elle ne peut donc être comprise que par ses « effets », que par *sa fabrique*. Ce sont, ainsi, les dynamiques et rapports de force intervenant dans une situation donnée qui fabriquent ce concept et lui confèrent un sens particulier.

La principale originalité de cette recherche réside donc dans le fait qu'elle propose une nouvelle manière de conceptualiser la résilience. Elle rend également compte de la nécessité d'étudier les dynamiques, les tensions et les rapports de pouvoir à l'œuvre dans une situation donnée.

Ce mémoire est également original dans le sens où il propose de chausser de multiples « paires de lunettes », d'adopter de multiples grilles d'analyse pour une traiter d'une problématique selon plusieurs angles. Ce mode de fonctionnement a l'avantage de rendre compte de différents « types » de réalités qui seraient, autrement (avec les deux grandes perspectives de la résilience jusqu'alors proposées), restés dans l'ombre.

Il nous semble donc que ce mémoire a rempli les objectifs fixés plus tôt en fournissant une réponse à la question de recherche posée.

Comme nous l'avons déjà souligné, cette recherche n'est pas parfaite mais ses limites constituent un bon moyen d'ouvrir la voie à de futures recherches.

Tout d'abord, étant donné les biais liés au fait d'être une chercheuse blanche étrangère ne maîtrisant pas le kinyarwanda, il pourrait être intéressant de croiser les résultats de ce mémoire avec d'autres recherches menées par des chercheur·euse·s rwandais·es interrogeant des aspects similaires. En plus de potentiellement éliminer certains des biais inhérents à cette recherche, cela constituerait un moyen de multiplier les perspectives sur un même sujet, sur un même concept – ce qui enrichirait les discussions scientifiques.

Ce serait également l'occasion de mener une recherche à plus grande échelle et sur du plus long terme. D'autres données pourraient, alors, être récoltées pour enrichir encore cette réflexion.

Dans ce cadre, l'étude pourrait être étendue à l'ensemble du mouvement coopératif afin d'identifier de potentielles divergences d'action d'un secteur d'activité à un autre et/ou d'une entité territoriale à une autre. Plus largement, ce genre de recherche pourrait être étendue à d'autres types de structures.

Se concentrer plus en détail sur chacun des niveaux d'analyse mobilisés dans cette analyse pourrait aussi constituer une grande plus-value. Il serait alors intéressant de rencontrer un plus grand nombre de personnes occupant des positions différentes au sein de plus nombreuses arènes.

Parallèlement, réaliser une étude de la même veine au sein d'autres pays pourrait être un moyen de tirer des conclusions sur le concept de résilience à la fois plus générales (car les systèmes étudiés seraient multipliés) et plus fines (dans le sens où celles-ci pourraient être affinées par la multiplication d'études de cas).

Plus largement, ce mémoire offre de nouvelles perspectives de recherche et de réflexion autour du concept de résilience. En tant que processus qui se fabrique, celui-ci mériterait, par

exemple, d'être étudié avec une perspective féministe plus poussée (que ce que nous avons pu développer ici), voire avec une perspective féministe décoloniale. De même, la résilience mériterait d'être pensée avec une approche socio-écologique (qui soulignerait davantage les rapports de pouvoir que les conceptions de la résilience dans les SSE que nous avons vues un peu plus tôt)¹²². En outre, nous n'avons pas réellement eu l'occasion de creuser le lien entre résilience et vulnérabilité : penser la résilience à partir des subalternes/adopter une perspective « subalterniste » pourrait alors être intéressant.

Ainsi, ce mémoire ouvre la voie à de plus grandes réflexions autour du concept de résilience et nous invite à le considérer selon de multiples perspectives.

¹²² Bien que cela ne soit pas forcément limpide dans cette recherche, nous ne pouvons nier le fait que l'environnement (au sens large) a un impact sur les réalités sociales humaines et qu'en miroir, les phénomènes sociaux et économiques exercent une influence sur ce même environnement.

Par exemple, nous pouvons affirmer sans trop de problème que le réchauffement climatique à l'échelle planétaire est largement accéléré par les activités humaines. Ce même phénomène exerce une influence sur les sociétés humaines en entraînant des morts, des migrations climatiques, etc. mais aussi en poussant globalement les acteur·rice·s à prendre certaines décisions plutôt que d'autres. Nous pouvons, par exemple, noter qu'aujourd'hui, les mesures et les projets (nationaux ou internationaux) mis en œuvre à travers les coopératives agricoles sont orientés par les effets du changement climatique. Dès lors, l'environnement ainsi que les processus sociaux, économiques, historiques, politiques, etc. ont un certain *pouvoir* : ils sont capables de *faire faire* des choses aux humains.

Bibliographie

Monographies

- ❖ Adamski, A. & Westrum, R. (2003). *Requisite Imagination: The Fine Art of Anticipating What Might Go Wrong*. Erik Hollnagel.
- ❖ Beaud, S. & Weber, F. (2010). *Guide de l'enquête de terrain*. La Découverte.
- ❖ Chrétien, J.-P. & Kabanda, M. (2016). *Rwanda – Racisme et génocide : L'idéologie hamitique*. Belin.
- ❖ Cyrulnik, B. (1999). *Un merveilleux malheur*. Odile Jacob.
- ❖ Cyrulnik, B. (2006). *De chair et d'âme*. Odile Jacob.
- ❖ Nguyen, E. (2017). *Géopolitique de l'Afrique*. Studyrama.
- ❖ Ndlovu-Gatsheni, S. (2013). *Empire, Global Coloniality and African Subjectivity*. Berghahn Books.
- ❖ Ostrom, E. (2010). *Gouvernance des biens communs : Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*. De Boeck.
- ❖ Reyntjens, F. (2014). *Rwanda : Gouverner après le génocide*. Les Belles Lettres.
- ❖ Reyntjens, F. (2021). *Le génocide des Tutsi au Rwanda*. Humensis.
- ❖ Sinaï, A., Stevens, R., Carton, H. & Servigne, P. (2015). *Petit traité de résilience locale*. Editions Charles Léopold Mayer.
- ❖ Savitch, H. (2014). *Cities in a Time of Terror: Space, Territory, and Local Resilience : Space Territory, and Local Resilience*. Routledge.
- ❖ Tisseron, S. (2007). *La résilience*. Presses universitaires de France.
- ❖ Traoré, A. (2002). *Le Viol de l'imaginaire*. Fayard | Actes Sud.

Articles scientifiques

- ❖ Abbott, P. & Malunda, D. (2016). The Promise and Reality of Women's Rights in Rwanda. *African Journal of International and Comparative Law*, 24(4), 561-581. <https://doi.org/10.3366/ajicl.2016.0173>
- ❖ Adger, W. (2000). Social and ecological resilience: are they related?. *Progress in Human Geography*, 24(3), 347-364. <https://doi.org/10.1191/030913200701540465>
- ❖ Adger, W. (2006). Vulnerability. *Global Environmental Change*, 16(3), 268-281. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2006.02.006>
- ❖ Adger, W., Hughes, P., Folke, C., Carpenter, R. & Rockström, J. (2005). Social-ecological resilience to coastal disasters. *Science*, 309(5737), 1036-1039. <https://doi.org/10.1126/science.1112122>
- ❖ Adger, W., Kelly, P., Winkels, A., Quang Huy, L. & Honor Locke, C. (2002). Migration, Remittances, Livelihood Trajectories, and Social Resilience. *AMBIO A Journal of the Human Environment*, 31(4), 358-366. <https://doi.org/10.1579/0044-7447-31.4.358>

- ❖ Aligica, P. & Tarko, V. (2014). Institutional Resilience and Economic Systems : Lessons from Elinor Ostrom's Work. *Comparative Economic Studies*, 56, 52-76. <https://doi.org/10.1057/ces.2013.29>
- ❖ Alonge, O., Sonkarlay, S., Gwaikolo, W., Fahim, C., Cooper, J. L. & Peters, D. H. (2019). Understanding the role of community resilience in addressing the Ebola virus disease epidemic in Liberia: a qualitative study (community resilience in Liberia). *Global Health Action*, 12(1), 1662682. <https://doi.org/10.1080/16549716.2019.1662682>
- ❖ Anaut, M. (2005). Le concept de résilience et ses applications cliniques. *Recherche en soins infirmiers*, 3(82), 4-11. <https://doi.org/10.3917/rsi.082.0004>
- ❖ Anaut, M. (2006). Résiliences familiales ou familles résilientes ?. *Reliance*, 19(1), 14-17. <https://doi.org/10.3917/reli.019.17>
- ❖ Andoin-Rouzeau, S. & Dumas, H. (2014). Le génocide des Tutsi rwandais vingt ans après : Chronologie. Vingtième siècle. *Revue d'Histoire*, 2(12), 19-22. <https://doi.org/10.3917/ving.122.0002>
- ❖ Benbihi, L. & Lahfidi, A. (2021). Commerce équitable et résilience des coopératives : Le cas d'une coopérative féminine d'argane dans le contexte de Covid-19. *Alternatives Managériales et Economiques*, 3(4), 538-557. <https://doi.org/10.48374/IMIST.PRSM/ame-v3i4.28924>
- ❖ Berbés-Blázquez, M., Mitchell, C., Burch, S. & Wandel, J. (2017). Understanding climate change and resilience: assessing strengths and opportunities for adaptation in the Global South. *Climatic Change*, 141, 227-241. <https://doi.org/10.1007/s10584-017-1897-0>
- ❖ Billiet, A., Dufays, F., Friedel, S. & Staessens, M. (2021). The resilience of the cooperative model: How do cooperatives deal with the COVID-19 crisis?. *Strategic Change*, 30(2), 99-108. <https://doi.org/10.1002/jsc.2393>
- ❖ Black, K. & Lobo, M. (2008). A conceptual review of family resilience factors. *Journal of Family Nursing*, 14(1), 33-55. <https://doi.org/10.1177/1074840707312237>
- ❖ Borda-Rodriguez, A. & Vicari, S. (2014). Rural co-operative resilience: The case of Malawi. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 2(1), 43-52. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2014.03.002>
- ❖ Borie, M., Pelling, M., Ziervogel, G. & Hyams, K. (2019). Mapping narratives of urban resilience in the global south. *Global Environmental Change*, 54, 203-213. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2019.01.001>
- ❖ Boutin, E., Moukarzel, J., Amato, S., Gadioi, E. & Durampart, M. (2015). Résilience communautaire : le cas du Liban. *Journal for Communication Studies*, 8(1(15)), 179-199. https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_01808391/document
- ❖ Braun, B. and Aßheuer, T. (2011). Floods in megacity environments: vulnerability and coping strategies of slum dwellers in Dhaka/Bangladesh. *Natural Hazards*, 58(2), 771-787. <https://doi.org/10.1007/s11069-011-9752-5>
- ❖ Braun-Lewensohn, O. & Mosseri Rubin, M. (2014). Personal and communal resilience in communities exposed to missile attacks: Does intensity of exposure matter?. *The Journal of Positive Psychology*, 9(2), 175-182. <https://doi.org/10.1080/17439760.2013.873946>

- ❖ Bulkeley, H. & Kern, K. (2006). Local Government and the Governing of Climate Change in Germany and the UK. *Urban Studies*, 43(12). <https://doi.org/10.1080/00420980600936491>
- ❖ Callaghan, E. & Colton, J. (2008). Building sustainable & resilient communities : a balancing of community capital. *Environment, Development and Sustainability*, (10), 931-942. <https://doi.org/10.1007/s10668-007-9093-4>
- ❖ Carini, C. & Carpita, M. (2014). The impact of the economic crisis on Italian cooperatives in the industrial sector. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 2(1), 14-23. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2014.03.001>
- ❖ Carrillo, J., Vallejo, B.& Gomis, R. (2022). COVID-19 and industrial resilience in the Global South. A case study on the auto parts sector in Mexico. *International Journal of Automotive Technology and Management*, 22(1), 82-105. <https://doi.org/10.1504/IJATM.2022.122115>
- ❖ Carter, E. & Cordero, M. L. (2022). Salir Adelante: Social capital and resilience during the Covid-19 pandemic in Argentina. *Health & Place*, 77, 102870. <https://doi.org/10.1016/j.healthplace.2022.102870>
- ❖ Carthey, J., de Leval, M. & Reason, J. (2001). Institutional resilience in healthcare systems. *Quality in Health Care*, 10(1), 29-32. <http://dx.doi.org/10.1136/qhc.10.1.29>
- ❖ Cashman, A. (2011). Case study of institutional and social responses to flooding : reforming for resilience ?. *Journal of Flood Risk Management*, 4(1), 33-41. <https://doi.org/10.1111/j.1753-318X.2010.01087.x>
- ❖ Connell, M., Omole, O., Subramaney, U. & Olorunju, S. (2013). Post traumatic stress disorder and resilience in veterans who served in the South African border war. *African Journal of Psychiatry*, 16(6). <https://journals.co.za/doi/epdf/10.10520/EJC144198>
- ❖ Cristini, A., Grasseni, M. & Signori, S. (2022). Can worker cooperatives stabilize employment and remain financially sound during a prolonged recession?. *Applied Economics*, 54. <https://doi.org/10.1080/00036846.2022.2118963>
- ❖ Daley, E., Dore-Weeks, R. & Umuhiza, C. (2010). Ahead of the game : land tenure reform in Rwanda and the process of securing women's land rights. *Journal of Eastern African Studies*, 4(1), 131-152. <https://doi.org/10.1080/17531050903556691>
- ❖ De Allegri, M., Sauerborn, R., Kouyaté, B. & Flessa, S. (2009). Community health insurance in sub-Saharan Africa : What operational difficulties hamper its successful development ?. *Tropical Medicine and International Health*, 14(5), 586-596. <https://doi.org/10.1111/j.1365-3156.2009.02262.x>
- ❖ Delage, M. (2004). Résilience dans la famille et tuteurs de résilience : Qu'en fait le systémicien ?. *Thérapie familiale*, 25, 339-347. <https://doi.org/10.3917/tf.043.0339>
- ❖ Delor, F. & Hubert, M. (2000). Revisiting the concept of 'vulnerability'. *Social Science & Medecine*, 50(11), 1157-1570. [https://doi.org/10.1016/S0277-9536\(99\)00465-7](https://doi.org/10.1016/S0277-9536(99)00465-7)
- ❖ Deshingkar, P. (2012). Environmental risk, resilience and migration: implications for natural resource management and agriculture. *Environmental Research Letters*, 7(1), 015603. <https://doi.org/10.1088/1748-9326/7/1/015603>

- ❖ De Stefano, L., Duncan, J., Dinar, S., Stahl, K., Strzepek, K. & Loup, A. Climate change and the institutional resilience of international river basins. *Journal of Peace Research*, 49(1). <https://doi.org/10.1177/0022343311427416>
- ❖ Dushimirimana, F., Sezibera, V. & Auerbach, C. (2014). Pathways to resilience in post genocide Rwanda: a resources efficacy model. *Intervention*, 12(2), 219-230. <https://doi.org/10.1097/WTF.0000000000000036>
- ❖ Endfield, G. (2007). Archival explorations of climate variability and social vulnerability in colonial Mexico. *Climatic Change*, 83(1-2), 9-38. <https://doi.org/10.1007/s10584-006-9125-3>
- ❖ Fayyad, J., Cordahi-Tabet, C., Yeretizian, J., Salamoun, M., Najm, C. & Karam, E. (2017). Resilience-promoting factors in war-exposed adolescents: an epidemiologic study. *European Child & Adolescent Psychiatry*, 26, 191-200. <https://doi.org/10.1007/s00787-016-0871-0>
- ❖ Fernando, G. (2012). Bloodied but unbowed: Resilience examined in a South Asian community. *American Journal of Orthopsychiatry*, 82(3), 367–375. <https://doi.org/10.1111/j.1939-0025.2012.01163.x>
- ❖ Francesconi, N., Wouterse, F. & Birungi Namuyiga, D. (2021). Agricultural Cooperatives and COVID-19 in Southeast Africa : The Role of Managerial Capital for Rural Resilience. *Sustainability*, 13(3), 1046. <https://doi.org/10.3390/su13031046>
- ❖ Fusco, F. & Migliaccio, G. (2019). Cooperatives and crisis: economic dynamics in Italian context. *International Journal of Business and Globalisation*, 22(4), 638-654. <https://doi.org/10.1504/IJBG.2019.100258>
- ❖ Gallopín, G. (2006). Linkages between vulnerability, resilience, and adaptive capacity. *Global Environmental Change*, 16(16), 293-303. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2006.02.004>
- ❖ Gonon, A. (2021). Ribault Thierry, Contre la résilience de Fukushima et ailleurs. *Ebisu*, (58). <https://doi.org/10.4000/ebisu.6233>
- ❖ Gunderson, L. (1999). Resilience, flexibility and adaptive management – antidotes for spurious certitude ?. *Conservation Ecology*, 3(1). <https://www.jstor.org/stable/26271703>
- ❖ Haase, D. (2011). Participatory Modelling of Vulnerability and Adaptive Capacity in Flood Risk Management. *Natural Hazards*, 67(1). <https://doi.org/10.1007/s11069-010-9704-5>
- ❖ Harte, W., Childs, I. & Hastings, P. (2009). Imizamo Yethu: A Case Study of Community Resilience to Fire Hazard in an Informal Settlement Cape Town, South Africa. *Geographical Research*, 47(2), 142-154. <https://doi.org/10.1111/j.1745-5871.2008.00561.x>
- ❖ Hawley, D. (2000). Clinical implications of family resilience. *The American Journal of Family Therapy*, 28(2), 101-116. <https://doi.org/10.1080/019261800261699>
- ❖ Herrfahrdt-Pähle, E. & Pahl-Wostl, C. (2012). Continuity and Change in Social-ecological Systems: the Role of Institutional Resilience. *Ecology and Society*, 17(2). <https://www.jstor.org/stable/26269033>

- ❖ Hills, A. (2000). Revisiting Institutional Resilience as a Tool in Crisis Management. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 8(2), 109-118. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.00130>
- ❖ Holling, C. (1973). Resilience and Stability of Ecological Systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4, 1-23. <https://doi.org/10.1146/annurev.es.04.110173.000245>
- ❖ Huggins, C. (2018). La sécurité foncière et l'accaparement des terres au Rwanda après le génocide. *Conjonctures de l'Afrique centrale*, (92), 283-304. <https://www.eca-creac.eu/sites/default/files/pdf/2018-13-huggins.pdf>
- ❖ Isakhan, B. & Shahab, S. (2020). The Islamic State's destruction of Yezidi heritage: Responses, resilience and reconstruction after genocide. *Journal of Social Archaeology*, 20(1), 3-25. <https://doi.org/10.1177/1469605319884137>
- ❖ Joseph, J. (2013). Resilience as embedded neoliberalism: a governmentality approach. *International Policies, Practices and Discourses*, 1(1), 38-52. <https://doi.org/10.1080/21693293.2013.765741>
- ❖ Kalayjian, A. & Shahinian, S. (1998). Recollections of aged Armenian survivors of the Ottoman Turkish genocide: Resilience through endurance, coping, and life accomplishments. *Psychoanalytic Review*, 85(4), 489-504. <https://psycnet.apa.org/record/1998-03268-001>
- ❖ Keck, M. & Sakdapolrak, P. (2013). What is Social Resilience ? Lessons Learned and Ways Forward. *Erdkunde*, 67(1), 5-19. https://www.jstor.org/stable/pdf/23595352.pdf?refreqid=excelsior%3Afbfce3ece34b687c2c29c34f872131c0&ab_segments=&origin=&initiator=&acceptTC=1
- ❖ Kieny, M.-P., Evans, D., Schmets, G., Kadandale, S. (2014). Health-system resilience: reflections on the Ebola crisis in western Africa. *Bulletin of the World Health Organization*, 92(12), 850. <https://doi.org/10.2471/BLT.14.149278>
- ❖ Kruk, M., Myers, M., Varpilah, S. T., Dahn, B. (2015). What is a resilient health system? Lessons from Ebola. *The Lancet*, 385(9980), 1910-1912. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(15\)60755-3](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(15)60755-3)
- ❖ Labrecque, M.-F. (2002). Perspectives anthropologiques et féministes de l'économie politique. *Anthropologie et Sociétés*, 25(1), 5-21. <https://doi.org/10.7202/000207ar>
- ❖ Lanz, K. (2014). Vers une nouvelle tragédie des terres communes? Accaparement des terres et leurs effets sur l'accès des femmes aux ressources des terres communes. *Pour*, 2(222), 249-259. <https://doi.org/10.3917/pour.222.0249>
- ❖ Leipert, B. & Reutter, L. (2005). Developing resilience: how women maintain their health in northern geographically isolated settings. *Qualitative Health Research*, 15(1), 49-65. <https://doi.org/10.1177/1049732304269671>
- ❖ Longstaff, P., Armstrong N., Perrin, K., Parker, W. & Hidek, M. (2010). Building Resilient Communities : A Preliminary Framework for Assessment. *Homeland Security Affairs*, 6(3), 1-23. <https://securitypolicylaw.syr.edu/wp-content/uploads/2012/09/Building-Resilient-Communities.pdf>

- ❖ Louis, E. F., Eugène, D., Ingabire, W. C., Isano, S. & Blanc, J. (2022). Rwanda's Resiliency During the Coronavirus Disease Pandemic. *Frontiers in Pscychiatry*, 12(589526). <https://doi.org/10.3389/fpsy.2021.589526>
- ❖ Luthar, S. & Cicchetti, D. (2000). The construct of resilience : Implications for interventions and social policies. *Development and psychopathology*, 12(4), 857-885. <https://doi.org/10.1017/s0954579400004156>
- ❖ Makaka, A., Breen, S. & Binagwaho, A. (2012). Universal health coverage in Rwanda: a report of innovations to increase enrolment in community-based health insurance. *The Lancet*, 380(S2), S7. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(13\)60293-7](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(13)60293-7)
- ❖ Manirakiza, V., Nzahabwanayo, S., Muhire, I. & Niyitanga, F. (2019). Legal land ownership in Rwanda: overview of the effectiveness of land reform. *Conjonctures de l'Afrique centrale*, (93), 435-458. https://www.eca-creac.eu/sites/default/files/pdf/2019_-_17_-_v._manirakiza_s._nzahabwanayo_i._muhire_f._niyitanga_-_legal_land_ownership_in_rwanda_overview_of_the_effectiveness_of_land_reform.pdf
- ❖ Marshall, N., Marshall, P. & Abdulla, A. (2009). Using social resilience and resource dependency to increase the effectiveness of marine conservation initiatives in Salum, Egypt. *Journal of Environmental Planning and Management*, 52(7), 901-918. <https://doi.org/10.1080/09640560903180982>
- ❖ Masten, A. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American psychologist*, 56(3), 227-238. <https://doi.org/10.1037//0003-066X.56.3.227>
- ❖ Mbaha, J.-P. & Mbevo Fendoung, P. (2021). La résilience en pratique face aux aléas naturels sur le Littoral Nord et Sud Camerounais: des actions globales aux initiatives locales. *Espace Géographique et Société Marocaine*, (43-44), 381-398. <https://doi.org/10.34874/IMIST.PRSM/EGSM/24584>
- ❖ Medir, L., Pano, E., Viñas, A. & Magre, J. (2017). Dealing with Austerity: a case of local resilience in Southern Europe. *Local Government Studies*, 43(4), 621-644. <https://doi.org/10.1080/03003930.2017.1310101>
- ❖ Menard, C. (2003). L'approche néo-institutionnelle : des concepts, une méthode, des résultats. *Cahiers d'économie Politique*, 1(44), 103-118. <https://doi.org/10.3917/cep.044.0103>
- ❖ Michallet, B. (2009). Résilience : Perspective historique, défis théoriques et enjeux cliniques. *Frontières*, 22(1-2), 10–18. <https://doi.org/10.7202/045021ar>
- ❖ Military, O., Mbonyienkebe, D. & Lebailly, P. (2013). The socio-economic resilience of widow's survivors of the Genocide against Tutsi in Rwamagana District (Eastern Province of Rwanda). *East African Journal of Science and Technology*, 2(2), 124-135. <https://ejournal.unilak.ac.rw/Vol%202%20issue2/Paper8.pdf>
- ❖ Mujawamariya, G., D'Haese, M. & Speelman, S. (2013). Exploring double side-selling in cooperatives, case study of four coffee cooperatives in Rwanda. *Food Policy*, (39), 72-83. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2012.12.008>

- ❖ Musson, A. & Rousselière, D. (2020). Identifying the impact of crisis on cooperative capital constraint. A short note on French craftsmen cooperatives. *Financial Research Letters*, 35(101290). <https://doi.org/10.1016/j.frl.2019.09.005>
- ❖ Narvaiza, L., Aragon-Lucarriz, C., Iturrioz-Landart, C., Bayle-Cordier, J., & Stervinou, S. (2017). Cooperative dynamics during the financial crisis: Evidence from Basque and Breton case studies. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(3), 505-524. <https://doi.org/10.1177/0899764016661775>
- ❖ Norris, F., Stevens, S., Pfefferbaum, B., Wyche, K. & Pfefferbaum, R. (2008). Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness. *American Journal of Community Psychology*, 41, 127-150. <https://doi.org/10.1007/s10464-007-9156-6>
- ❖ Nyandekwe, M., Nzayirambaho, M. & Kakoma, J.-B. (2020). Universal health insurance in Rwanda: major challenges and solutions for financial sustainability case study of Rwanda community-based health insurance. *Pan African Medical Journal*, 37(55). <https://doi.org/10.11604/pamj.2020.37.55.20376>
- ❖ Nyenyezi Bisoka, A. (2020). La négociation de l'Etat dans le Rwanda rural post-génocide. *Politique africaine*, 4(160), 63-85. <https://doi.org/10.3917/polaf.160.0063>
- ❖ Nyenyezi Bisoka, A. (2021). La révolution verte au Rwanda : au-delà de la dichotomie domination et émancipation. *Afrique et développement*, 46(1), 1-22. https://www.jstor.org/stable/48618352#metadata_info_tab_contents
- ❖ Nyenyezi Bisoka, A. & Ansoms, A. (2019). State and local authorities in land grabbing in Rwanda: governmentality and capitalist accumulation. *Canadian Journal of Development Studies*, 41(2), 243-259. <https://doi.org/10.1080/02255189.2019.1629884>
- ❖ Nyenyezi Bisoka, A., Giraud, C. & Ansoms, A. (2020). Competing claims over access to land in Rwanda: Legal pluralism, power and subjectivities. *Geoforum*, 109, 115-124. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2019.04.015>
- ❖ Ostrom, E. & Bentley, A. (1995). Development betrayed. The end of progress and a coevolutionary revisioning of the future: Richard B. Norgaard. Routledge, London. Hardback £40.00, ISBN 0415 06861 4, Paperback £12.99, ISBN 0 415 0682 2. *Ecological Economics*, 12(3), 251-252. [https://doi.org/10.1016/0921-8009\(95\)90157-4](https://doi.org/10.1016/0921-8009(95)90157-4)
- ❖ Parahita, G. D. (2021). The COVID-19 pandemic: Resilience of Indonesian journalists. *Pacific Journalism Review*, 27(1-2), 85-104. <https://search.informit.org/doi/abs/10.3316/informit.093755443807580>
- ❖ Patterson, J. (2002). Understanding family resilience. *Journal of Clinical Psychology*, 58, 233-246. <https://doi.org/10.1002/jclp.10019>
- ❖ Pearce, M., Willis, E., Wadham, B. & Binks, B. (2010). Attitudes to drought in outback communities in South Australia. *Geographical Research*, 48(4), 359-369. <https://doi.org/10.1111/j.1745-5871.2009.00639.x>
- ❖ Perrings, C. and Walker, B. (1997). Biodiversity, resilience and the control of ecological-economic systems: the case of fire-driven rangelands. *Ecological Economics*, 22(1), 73-83. [https://doi.org/10.1016/S0921-8009\(97\)00565-X](https://doi.org/10.1016/S0921-8009(97)00565-X)

- ❖ Pezzi, M. G. & Urso, G. (2017). Coping with Peripherality : Local Resilience Between Policies and Practices – Editorial Note. *Italian Journal of Planning Practice*, 7(1). <http://www.ijpp.it/index.php/it/article/view/76>
- ❖ Poirot, M. (2007). L’organisant de la résilience individuelle au travail : premiers éléments d’analyse. *Cahiers du CEREN*, 20, 12-26. http://www.midori-consulting.com/wp-content/uploads/2021/02/la_resilience_dans_lorganisation.pdf
- ❖ Quenault, B. (2013). Retour critique sur la mobilisation du concept de résilience en lien avec l’adaptation des systèmes urbains au changement climatique. *EchoGéo*, 24. <https://doi.org/10.4000/echogeo.13403>
- ❖ Richard, J. (2004). Résilience et vulnérabilité : De l’ajustement des concepts en psychogérontologie. *Gérontologie et société*, 27(109), 109-125. <https://doi.org/10.3917/gs.109.0109>
- ❖ Richardson, G. (2002). The Metatheory of Resilience and Resiliency. *Journal of Clinical Psychology*, 58(3), 307-321. <https://doi.org/10.1002/jclp.10020>
- ❖ Richez-Battesti, N., Petrella, F., & Vallade, D. (2012). L’innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l’analyse ?. *Innovations*, 38(2), 15-36. <https://doi.org/10.3917/inno.038.0015>
- ❖ Ridde, V., Asomaning Antwi, A., Boidin, B., Chemouni, B., Hane, F. & Touré, L. (2018). Time to abandon amateurism and volunteerism: addressing tensions between the Alma-Ata principle of community participation and the effectiveness of community-based health insurance in Africa. *BMJ Global Health*, 3(3). <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2018-001056>
- ❖ Rockenbach, T. & Sakdapolrak, P. (2017). Social networks and the resilience of rural communities in the Global South : a critical review and conceptual reflections. *Ecology and Society*, 22(1), 10. . <https://doi.org/10.5751/ES-09009-220110>
- ❖ Rockström, J. (2004). Making the best of climatic variability: options for upgrading rainfed farming in water scarce regions. *Water Science and Technology*, 49(7), 151-156. <https://doi.org/10.2166/WST.2004.0442>
- ❖ Rose, A. (2007). Economic resilience to natural and man-made disasters: Multidisciplinary origins and contextual dimensions. *Environmental Hazards*, (7), 383-398. <https://doi.org/10.1016/j.envhaz.2007.10.001>
- ❖ Rutter, M. (1985). Resilience in the Face of Adversity : Protective Factors and Resistance to Psychiatric Disorder. *The British Journal of Psychiatry*, 147(6), 598-622. <https://doi.org/10.1192/bjp.147.6.598>
- ❖ Sabates-Wheeler, R., Yates, S., Wylde, E. & Gatsinzi, J. (2015). Challenges of measuring graduation in Rwanda. *IDS Bulletin*, 46(2), 103-114. <https://doi.org/10.1111/1759-5436.12133>
- ❖ Salava, J., Randriamanampisoa, H., Razanakoto, T., Lazamanana, P., Andrianjakatina, A. & Randrianalijaona, M. (2021). Évaluation de la résilience communautaire : L’Indice Multidimensionnel de Résilience. *Communication, technologies et développement*, (9). <https://doi.org/10.4000/ctd.3881>

- ❖ Sanogo, N., Fantaye, A. & Yaya, S. (2019). Universal Health Coverage and Facilitation of Equitable Access to Care in Africa. *Front Public Health*, 7(102). <https://doi.org/10.3389/fpubh.2019.00102>
- ❖ Sayed, Y., Singh, M., Bulgrin, E., Henry, M., Williams, D., Metcalfe, M., Pesambili, J., Mindano, G. (2021). Teacher support, preparedness and resilience during times of crises and uncertainty: COVID-19 and education in the Global South. *Journal of Education*, (84), 125-154. <http://dx.doi.org/10.17159/2520-9868/i84a07>
- ❖ Schwarz, A.-M., Béné, C., Bennett, G., Boso, D., Colline, Z., Paul, C., Posala, R., Sibiti, S. & Andrew, N. (2011). Vulnerability and Resilience of Remote Rural Communities to Shocks and Global Changes: Empirical Analysis from Solomon Islands. *Global Environmental Change*, 21(3), 1128-1140. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2011.04011>
- ❖ Schwerdtle, P., De Clerck, V. & Plummer, V. (2017). Experiences of Ebola Survivors: Causes of Distress and Sources of Resilience. *Prehospital and Disaster Medicine*, 32(3), 234-239. <https://doi.org/10.1017/S1049023X17000073>
- ❖ Seville, E., Brunsdon, D., Dantas, A., Le Masurier, J., Wilkinson, S., & Vargo, J. (2006). Building organisational resilience: A New Zealand approach. *Resilient Organisations Research Programme*. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48401469/12604297_Main-libre.pdf?1472461583=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DBuilding Organisational Resilience A New.pdf&Expires=1680293653&Signature=JlCRR9OFiBOuKdY0erwHxiE26yrlyM6zFJCWQ74Hjh-8JvGdJWxKxnrtGLEucwXZnENARLcqUEfzPb8Od3BtoQVBmR2-X2k9nCNqrG3q4gWEpoeSD8GuovfFL5S7KTtnzbSLLVnrB0Fnp2CiCcOyAmndivZdm oIOM-t9IsPRPhAl2mTOZpdLQUsyALri~OiSqOq0FD4HZtnWW6WRy69g0LIU2WfUUwNUd w5r7F9Rc2Gal6OZ4fLUfK03hwm5oMG5mviPyso020I-Z7DiY6ZLSSCkfNBWmsX5fJwzyuEM7OIF6k7FH4k~9B6gTM3X3JeZISiamOhBmDr Phq3mY2AnTw &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48401469/12604297_Main-libre.pdf?1472461583=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DBuilding%20Organisational%20Resilience%20A%20New%20Zealand%20Approach.pdf&Expires=1680293653&Signature=JlCRR9OFiBOuKdY0erwHxiE26yrlyM6zFJCWQ74Hjh-8JvGdJWxKxnrtGLEucwXZnENARLcqUEfzPb8Od3BtoQVBmR2-X2k9nCNqrG3q4gWEpoeSD8GuovfFL5S7KTtnzbSLLVnrB0Fnp2CiCcOyAmndivZdm oIOM-t9IsPRPhAl2mTOZpdLQUsyALri~OiSqOq0FD4HZtnWW6WRy69g0LIU2WfUUwNUd w5r7F9Rc2Gal6OZ4fLUfK03hwm5oMG5mviPyso020I-Z7DiY6ZLSSCkfNBWmsX5fJwzyuEM7OIF6k7FH4k~9B6gTM3X3JeZISiamOhBmDr Phq3mY2AnTw &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)
- ❖ Shaw, K. (2012). The Rise of the Resilient Local Authority?. *Local Government Studies*, 38(3), 281-300. <https://doi.org/10.1080/03003930.2011.642869>
- ❖ Shaw, K. & Maythorne, L. (2012). Managing for local resilience: towards a strategic approach. *Public Policy and Administration*, 28(1), 43-65. <https://doi.org/10.1177/0952076711432578>
- ❖ Shevell, M. & Denov, M. (2021). A multidimensional model of resilience: Family, community, national, global and intergenerational resilience. *Child Abuse & Neglect*, 119(2), 105035. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2021.105035>
- ❖ Steiner, A. & Atterton, J. (2015). Exploring the contribution of rural enterprises to local resilience. *Journal of Rural Studies*, 40, 30-45. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2015.05.004>
- ❖ Tadjudje, W. (2015). L'accès durable des paysans à la terre : quel peut être l'apport des coopératives à la lutte contre l'accaparement des terres en Afrique ?. *Revue des mutations en Afrique*, 1(1), 135, 156.

- <https://repository.uneca.org/bitstream/handle/10855/23259/b11547340%288%29.pdf?%20sequence=1&isAllowed=y>
- ❖ Tajuddin, N. & Dabrowski, M. (2021). Enabling Socio-Ecological Resilience in the Global South: Insights from Chennai, India. *Sustainability*, 13(19), 10522. <https://doi.org/10.3390/su131910522>
 - ❖ Thomas, D. & Twyman, C. (2005). Equity and justice in climate change adaptation Lucgst natural-resource-dependent societies. *Global Environmental Change*, 15(2), 115-124. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2004.10.001>
 - ❖ Tobin, G. & Whiteford, L. (2002). Community resilience and volcano hazard: the eruption of Tungurahua and evacuation of the faldas in Ecuador. *Disasters*, 26(1), 28-48. <https://doi.org/10.1111/1467-7717.00189>
 - ❖ Tompkins, E. (2005). Planning for climate change in small islands: Insights from national hurricane preparedness in the Cayman Islands. *Global Environmental Change*, 15(2), 139-149. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2004.11.002>
 - ❖ Turner, B., Kasperson, R., Matson, P., McCarthy, J., Corell, R., Christensen, L., Eckley, N., Kasperson, J., Luers, A., Martello, M., Polsky, C., Pulsipher, A. & Schiller, A. (2003). A framework for vulnerability analysis in sustainability science. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 100 (14), 8074-8079. <https://doi.org/10.1073/pnas.1231335100>
 - ❖ Verhofstadt, E. & Maertens, M. (2014). Smallholder cooperatives and agricultural performance in Rwanda : do organizational differences matter ?. *Agricultural Economics*, (35), 39-52. <https://doi.org/10.1111/agec.12128>
 - ❖ Walker, B., Holling, C., Carpenter, S., and Kinzig, A. (2004). Resilience, adaptability and transformability in social-ecological systems. *Ecology and society*, 9(2), 5. <https://doi.org/10.5751/ES-00650-090205>
 - ❖ Walker, B., Abel, N., Anderies, J. & Ryan, P. (2009). Resilience, Adaptability, and Transformability in the Goulburn-Broken Catchment, Australia. *Ecology and Society*, 14(1), 12.
 - ❖ Walsh, F. (1996). The concept of family resilience : Crisis and challenge. *Family Process*, 35(3), 261-281. <https://doi.org/10.1111/j.1545-5300.1996.00261.x>
 - ❖ Wimelius, M., Eriksson, M., Kinman, J., Strandh, V. & Ghazinour, M. (2018). What is Local Resilience Against Radicalization and can it be Promoted? A Multidisciplinary Literature Review. *Studies in Conflict & Terrorism*, 41. <https://doi.org/10.1080/1057610X.2018.1531532>
 - ❖ Yacoubi, L. & Tourabi, A. (2020). La relation : innovation et résilience des coopératives, élaboration d'un modèle conceptuel. *Revue du Contrôle, de la Comptabilité et de l'Audit*, 4(2), 553-576. <https://revuecca.com/index.php/home/article/view/585/538>
 - ❖ Yuhertiana, I., Zakaria, M., Suhartini, D. & Wahyu Sukiswo, H. (2022). Cooperative Resilience during the Pandemic: Indonesia and Malaysia Evidence. *Sustainability*, 14(10), 5839. <https://doi.org/10.3390/su14105839>

- ❖ Zahour, B. & Rachidi, L. (2021). Déterminants de résilience et de survie des coopératives : Une étude qualitative exploratoire des coopératives agricoles de la région du Sous Massa. *Alternatives Managériales et Economiques*, 3(4), 601-621. <https://doi.org/10.48374/IMIST.PRSM/ame-v3i4.28927>
- ❖ Zraly, M., Rubin, S. & Mukamana, D. (2013). Motherhood and Resilience Lucg Rwandan Genocide-Rape Survivors. *Ethos*, 41(4), 411-439. <https://doi.org/10.1111/etho.12031>

Chapitres d'un ouvrage collectif

- ❖ Adger, W. (2003). Governing natural resources: institutional adaptation and resilience. Dans F. Berkhout, M. Leach et I. Scoones (Eds.), *Negotiating Environmental Change: New Perspectives from Social Science* (pp.193-208). Edward Elgar.
- ❖ Ben Slimane, K. (2019). Théorie néo-institutionnelle : une perspective micro. Dans Sébastien Liarte (Ed.), *Les grands courants en management stratégique* (pp. 131-160). EMS Editions.
- ❖ Chemouni, B. (2021). Les dynamiques politiques et couverture de santé universelle : pouvoir, idées et mutuelles de santé communautaires au Rwanda. Dans V. Ridde (Ed.), *Vers une couverture sanitaire universelle en 2030 ? Réformes en Afrique subsaharienne* (pp. 201-236). Editions science et bien commun.
- ❖ Foirry, J.-P. (2001). L'Initiative de Bamako : quels bénéfices pour les populations africaines ?. Dans J.-D. Rainhorn et M.-J. Burnier (Eds.), *La santé au risque du marché : Incertitudes à l'aube du XXI^e siècle* (pp. 53-69). Cahiers de l'IUED.
- ❖ Habarurema, V. & Ntakirutimana, E. (2019). Ubudehe and Diaconia : Theological and Moral Perspectives for Social Solidarity in Rwanda. Dans T. Gatwa et D. Mbonyinkebe (Eds.), *Home-Grown Solutions : Vol.1 (N°50)*. (pp. 225-260). Globethics.net Focus
- ❖ Hakelius, K., Karantininis, K. & Feng, L. (2013). The Resilience of the Cooperative Form: Cooperative Beehiving by Swedish Cooperatives. Dans T. Ehrmann, J. Windsperger, G. Cliquet & G. Hendrikse (Eds.), *Network Governance : Alliances, Coopératives and Franchise Chains* (pp. 127-147). Springer Verlag Berlin Heidelberg.
- ❖ Koffi, J.-M. & Dubois, J.-L. (2018). Formes de résilience et stratégies de politique publique : De la résilience individuelle à la résilience sociale. Dans E. Grégoire, J.-F. Kobiané et M.-F. Lange (Eds.), *L'Etat réhabilité en Afrique: Réinventer les politiques publiques à l'ère néolibérale* (pp. 319-336). Karthala.
- ❖ Illouz, E. (2020). Resilience : The failure of success. Dans D. Nehring, O. J. Madsen, E. Cabanas, C. Mills et D. Kerrigan (Eds.), *The Routledge International Handbook of Global Therapeutic Cultures* (pp.80-88). Routledge.
- ❖ McCay, B. (2002). Emergence of Institutions for the Commons: Contexts, Situations, and Events. Dans E. Ostrom, T. Dietz, N. Dolsak, P. Stern, S. Stonich et E. Weber (Eds.), *The Drama of the Commons* (pp.361-402). National Academies Press.

- ❖ Russpatrick, S., Sæbø, J., Monteiro, E., Nicholson, B. & Sanner, T. (2021). Digital Resilience to Covid-19: A Model for National Digital Health Systems to Bounce Forward From the Shock of a Global Pandemic. Dans S. Masiero et P. Nielsen (Eds.), *Proceedings of the 1st Virtual Conference on Implications of Information and Digital Technologies for Development* (IFIP 9.4) (pp.67-80). University of Oslo.
- ❖ Schneider, P. & Diop, F. (2003). Community-Based Health Insurance in Rwanda. Dans A. Preker et G. Carrin (Eds.), *Health Financing for Poor People : Resource Mobilization and Risk Sharing* (pp. 251-274). The World Bank.
- ❖ Sitas, N., Selomane, O., Hamann, M. & Gaijar, S. (2021). Towards Equitable Urban Resilience in the Global South Within a Context of Planning and Management. Dans C. Shackleton, S. Cilliers, E. Davoren et M. du Toit (Eds.), *Urban Ecology in the Global South* (pp.325-345). Springer.
- ❖ Tickell, A. & Peck, J. (2003). Making Global Rules: Globalization or Neoliberalization?. Dans J. Peck et H. Wai-chung Yeung (Eds.), *Remaking the Global Economy: Economic-Geographical Perspectives*, pp.163-181. SAGE.
- ❖ Young, O. (2002). Institutional Interplay : The Environmental Consequences of Cross-Scale Interactions. Dans E. Ostrom, T. Dietz, N. Dolsak, P. Stern, S. Stonich et E. Weber (Eds.), *The Drama of the Commons* (pp.263-291). National Academies Press.

Rapports et working papers

- ❖ Allen, E. & Maghimbi, S. (2009). *African cooperatives and the financial crisis* [Working Paper N°3]. International Labour Organization. http://ilo.ch/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_117872.pdf
- ❖ Alliance Coopérative Internationale. (2019). *Legal Framework Analysis : Rwanda National Report*. https://coops4dev.coop/sites/default/files/2019-10/Rwanda%20Legal%20Framework%20Analysis_0.pdf
- ❖ Banque mondiale. (2007). *Rapport sur le développement dans le monde 2008*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/757881468140972394/pdf/414560FRENCH0W10Box334057B01PUBLIC1.pdf>
- ❖ Birchall, J., & Ketilson, L. H. (2009). *Resilience of the cooperative business model in times of crisis*. International Labour Organisation. <https://dspace.stir.ac.uk/bitstream/1893/3255/1/Resilience%20of%20the%20Cooperative%20Business%20Model%20in%20Times%20of%20Crisis.pdf>
- ❖ Chérif, S. (2014). *Construire la résilience au changement climatique par les connaissances locales : le cas des régions montagneuses et des savanes de Côte d'Ivoire* [Working Paper N°83]. Fondation Maison des sciences de l'homme. <https://shs.hal.science/halshs-01081449v1/document>
- ❖ Economic and Social Council. (1997). *Gender Mainstreaming* (A/52/3). ONU Femmes. <https://www.un.org/womenwatch/daw/csw/GMS.PDF>

- ❖ Ezeanya, C. (2015). *Home-grown and grassroots-based strategies for determining inequality towards policy action : Rwanda's Ubudehe approach in perspective* (Working Paper 2015/008). United Nations University World Institute for Development Economics Research. <https://www.wider.unu.edu/sites/default/files/wp2015-008.pdf>
- ❖ Folke, C., Pritchard, L., Berkes, F., Colding, J. & Svedin, U. (1998). *The problem of fit between ecosystems and institutions* (IHDP Working Paper N°2). International Human Dimensions Programme.
- ❖ Gouvernement du Rwanda. (2006). *Stratégie de Réduction de la Pauvreté au Rwanda : Rapport d'évaluation* (2002-2005). <https://planipolis.iiep.unesco.org/en/2006/strat%C3%A9gie-de-r%C3%A9duction-de-la-pauvret%C3%A9-du-rwanda-rapport-d%C3%A9valuation-2002-2005-18-ao%C3%BBt-2006-3741>
- Musango, L., Doetinchem, O. & Carrin, G. (2009). *De la mutualisation du risque maladie à l'assurance universelle : Expérience du Rwanda*. (Discussion Paper N°1). Organisation Mondiale de la Santé.
- ❖ Gouvernement du Rwanda. (2013). *Economic Development and Poverty Reduction Strategy* 2013-2018. https://planipolis.iiep.unesco.org/sites/default/files/ressources/rwanda_edprs_2013-2018.pdf
- ❖ Guven, M. (2019). *Extending Pension Coverage to the Informal Sector in Africa* (Discussion Paper N°1933). Banque Mondiale. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/153021563855893271/pdf/Extending-Pension-Coverage-to-the-Informal-Sector-in-Africa.pdf>
- ❖ Huggins, C. (2013). « *L'investissement agricole* » facilité par l'État au Rwanda : regroupement des terres, renforcement du contrôle (LDPI Working Paper N°16). Land Deal Politics Initiative. https://www.iss.nl/sites/corporate/files/LDPI_WP_16_FR.pdf
- ❖ Hussi, P., Murphy, J., Lindberg, O. & Brenneman, L. (1994). *Le développement des coopératives et autres organisations : Le rôle de la Banque mondiale* (Document technique de la Banque mondiale N°199F). Banque mondiale. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/609381468183261327/le-d%C3%A9veloppement-des-coop%C3%A9ratives-et-autres-organisations-le-r%C3%B4le-de-la-banque-mondiale>
- ❖ Marcos, J. & Macaulay, S. (2008). *Organisational Resilience : The Key to Anticipation, Adaptation and Recovery*. Cranfield School of Management. <https://studylib.net/doc/14657984/organisational-resilience--the-key-to-anticipation--adapt...>
- ❖ Martin-Breen, P. & Anderies J. (2011). *Resilience : A Literature Review* (Background Paper). The Bellagio Initiative. <https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/bitstream/handle/20.500.12413/3692/Bellagio-Rockefeller%20bp.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- ❖ Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales. (2009). *Strategic Plan for the Transformation of Agriculture in Rwanda – Phase II (PSTA II)*. <https://faolex.fao.org/docs/pdf/rwa163419.pdf>
- ❖ Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales. (2014). *National Fertilizer Policy*. <https://faolex.fao.org/docs/pdf/rwa174364.pdf>
- ❖ Ministère de l'Administration Locale. (2021). *National Older Persons Policy*. https://www.minaloc.gov.rw/fileadmin/user_upload/Minaloc/Publications/Policies/National_Older_Policy_final.pdf
- ❖ Ministère des Finances et de la Planification Economique. (2000). *Rwanda Vision 2020*. <https://www.greengrowthknowledge.org/sites/default/files/downloads/policy-database/RWANDA%29%20Rwanda%20Vision%202020.pdf>
- ❖ Ministère des Finances et de la Planification Economique. (2020). *Vision 2050*. https://www.minecofin.gov.rw/fileadmin/user_upload/Minecofin/Publications/REPORTS/National_Development_Planning_and_Research/Vision_2050/English-Vision_2050_Abridged_version_WEB_Final.pdf
- ❖ Ministère des Finances et de la Planification Economique. (2020). *Comprendre le budget 2019/2020*. <https://www.minecofin.gov.rw/index.php?eID=dumpFile&t=f&f=12947&token=1375cb9a3e425f38040703bfb235cf8b7808480c>
- ❖ Ministère de la Santé. (2004). *Politique de Développement des Mutuelles de Santé au Rwanda*. <https://repositories.lib.utexas.edu/bitstream/handle/2152/4958/4061.pdf?sequence=1>
- ❖ Ministère de la Santé. (2010). *Rwanda Community Based Health Insurance Policy*. https://rbc.gov.rw/fileadmin/user_upload/Rwanda_Community_Based_Health_Insurance_Policy.pdf
- ❖ Mukarugwiza, E. (2010). *The hope for rural transformation : A rejuvenating cooperative movement in Rwanda* [Working Paper N°12]. International Labour Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_547537.pdf
- ❖ Ostrom, E., Gibson, C., Shivakumar, S. & Andersson, K. (2002). *Aid, Incentives, and Sustainability: An Institutional Analysis of Development Cooperation*. Swedish International Development Cooperation Agency (Sida), Studies in Evaluation. <https://www.oecd.org/derec/sweden/37356956.pdf>
- ❖ Programme des Nations Unies pour le Développement. (2021). *Protection sociale et secteur informel dans les pays africains : évaluation prospective des régimes contributifs*. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/africa/SP-and-Informality - FRENCH_low1.pdf
- ❖ Roelants, B., Dovgan, D., Eum, H. & Terrasi, E. (2012). *The resilience of the cooperative model : How worker cooperatives, social cooperatives and other worker-owned enterprises respond to the crisis and its consequences*. CECOP.

- http://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/Z8u4x8_coop%202012.pdf
- ❖ Schindler, K. (2010). *Who Does What in a Household after Genocide ? – Evidence from Rwanda* (Discussion Paper N°1072). Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung Berlin. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1710483
 - ❖ Schneider, P., Diop, F. & Bucyana, S. (2000). *Development and Implementation of Prepayment Schemes in Rwanda* (N°45). Partnerships for Health Reform. <https://docplayer.fr/21199514-Development-and-implementation-of-prepayment-schemes-in-rwanda.html>
 - ❖ World Resources Institute, United Nations Development Programme, United Nations Environment Programme & World Bank. (2008). *Roots of Resilience : Growing the Wealth of the Poor*. World Resources Institute. http://pdf.wri.org/world_resources_2008_roots_of_resilience.pdf

Congrès et colloques

- ❖ Harrison, N. (2003, 16-18 octobre). *Good Governance : Complexity, Institutions, and Resilience* [Communication]. Open Meeting of the Global Environmental Change Research Community, Montreal. https://www.researchgate.net/profile/Neil-Harrison/publication/228832392_Good_Governance_Complexity_Institutions_and_Resilience/links/0deec524a382eba3d5000000/Good-Governance-Complexity-Institutions-and-Resilience.pdf
- ❖ Mamouni Limnios, E. & Mazzarol, T. (2011, 7-9 décembre). *Resilient Organisations: Offense versus Defense* [Communication]. 25th Annual ANZAM Conference, Wellington. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2123979
- ❖ Panis, A. (2008, janvier). *Le Rwanda : Cas particulier d'une assurance santé pour tous obligatoire* [Communication]. Kigali. <https://www.social-protection.org/gimi/gess/RessourcePDF.action;jsessionid=WXsHaB7kbCtK5Pe6hRtOoohJPLilvWlXiYE43ZPI7wHbQLUaoZtH!-1463413688?id=2571#:~:text=En%20d%C3%A9cembre%202004%2C%20le%20gouvernement,rurales%20et%20le%20secteur%20informel>
- ❖ Provitolo, D. (2010). *La vulnérabilité résilience : un cadre d'analyse des systèmes face aux risques et catastrophes* [Communication]. International Scientific Conference on Technologies for Development, Lausanne. https://www.researchgate.net/publication/281882445_La_vulnérabilité_résilience_un_cadre_d'analyse_des_systèmes_face_aux_risques_et_catastrophes
- ❖ Revell, K. (2010, 19-23 septembre). *Working with informality: increasing resilience in cities of the Global South* [Communication]. 46th ISOCARP Congress, Nairobi. https://www.isocarp.net/Data/case_studies/1830.pdf

Mémoires et thèses

- ❖ Chelala, H. (2012). *Du traumatisme à la résilience chez les élèves dans les classes primaires dans le contexte de la guerre de juillet 2006 au Liban-sud* [Thèse de doctorat non publiée]. Université Michel de Montaigne – Bordeaux III. <https://theses.hal.science/tel-00720407/>
- ❖ Kappus, M. (2012). *Understanding the Impact of Handicraft Cooperative Participation on Livelihood Strategy (Asset Accumulation and Resiliency) Lucg Women* [Mémoire de master non publié]. Lunds Universitet. <https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=2543550&fileId=2543561>
- ❖ Mukantagwera, E. (2011). *Pratiques de formation et d'éducation coopératives au sein des coopératives agricoles au Rwanda : Analyse du cas de l'Ucopribu/Abahujumugambi* [Mémoire de master]. Université du Québec, Rimouski. Sémaphore. https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/673/1/Eugenie_mukantagwera_fevrier2011.pdf
- ❖ Nillus, A. (2018). *Généalogie du concept de résilience* [Mémoire de master non publié]. Ecole Normale Supérieure de Lyon. https://www.orspere-samdarra.com/wp-content/uploads/2021/01/Memoire_A_NILUS.pdf
- ❖ Tchassem Pinlap, J. (2021). *Changement climatique et vulnérabilités dans la région de l'Extrême-Nord du Cameroun: Quelles politiques publiques pour renforcer la résilience communautaire ? Cas de la commune de Datcheka* [Mémoire de master non publié]. Université de Liège et Université catholique de Louvain. https://matheo.uliege.be/bitstream/2268.2/13270/4/TFE_GRC2020-2021_Tchassem%20Pinlap%20Jonas.pdf
- ❖ Vanhees, K. (2014). *Property Rights for Women in Rwanda: Accesss to land for women living in de facto unions* [Mémoire de master non publié]. Université de Gand. <https://www.scriptiebank.be/sites/default/files/webform/scriptie/Property%20rights%20for%20women%20in%20Rwanda.%20Access%20to%20land%20for%20women%20living%20in%20de%20facto%20unions.%20Scriptie%20Katrijn%20Vanhees.pdf>
- ❖ Zraly, M. (2008). *Bearing : Resilience Lucg Genocide-Rape Survivors in Rwanda* [Thèse de doctorat non publiée]. Case Western Reserve University. https://etd.ohiolink.edu/apexprod/rws_olink/r/1501/10?clear=10&p10_accession_num=case1189191843

Syllabi et notes de cours

- ❖ Cyrulnik, B. (2019). *Neuro-empathie*. Université de Mons.
- ❖ Wynants, B. (2023a). *Cohérence entre les étapes* [Notes de cours]. Université de Mons.
- ❖ Wynants, B. (2023b). *Notes sur les entretiens* [Notes de cours]. Université de Mons.
- ❖ Wynants, B. (2023c). *Concept de transition* [Notes de cours]. Université de Mons.

Diapositives de cours (PowerPoint)

- ❖ De Smet, H. (2020). *Ethologie et Société : Séance préparatoire aux deux journées de cours de B. Cyrulnik* [PowerPoint]. Université de Mons.
- ❖ Nyenyezi Bisoka, A. (2022). *Anthropologie des territoires* [PowerPoint]. Université de Mons.
- ❖ Nyenyezi Bisoka, A. (2023). *Anthropologie des territoires* [PowerPoint]. Université de Mons.
- ❖ Painsdavaine, I. (2018). *Economie Politique* [PowerPoint]. Université de Mons.

Documents non publiés

- ❖ Carlier, C. (2022). *Séminaire de pensée décoloniale : Aminata Traoré* [Evaluation du cours Séminaire de pensée décoloniale]. Université de Mons.

Pages web

- ❖ Banque mondiale. (2023, 24 mars). *Rwanda - Vue d'ensemble*. <https://www.banquemondiale.org/fr/country/rwanda/overview>
- ❖ Bérard, N. (2022, 4 novembre). *Résilience non merci !*. <https://lagedefaire-lejournal.fr/?s=r%C3%A9silience>
- ❖ Braeckman, C. (2002, janvier). *De Patrice Lumumba au génocide rwandais : La Belgique confrontée à son passé colonial*. <https://www.monde-diplomatique.fr/2002/01/BRAECKMAN/8340>
- ❖ Braeckman, C. (2021, mai). *Dossier Rwanda, Lumières sur un génocide : Des décennies de responsabilité belge*. <https://www.monde-diplomatique.fr/2021/05/BRAECKMAN/63036>
- ❖ Grard, C., Delgado, D., Piccoli, E., Arenas Sotelo, E., Rivera Holguín M. & Romio, S. (2021, 12 janvier). *Résilience communautaire face à la crise sanitaire au Pérou*. <https://www.cetri.be/Resilience-communautaire-face-a-la>
- ❖ Groupe de la Banque Africaine de Développement. (s.d.). *Déclaration d'Abuja*. <https://www.afdb.org/fr/topics-and-sectors/initiatives-partnerships/african-fertilizer-financing-mechanism/abuja-declaration>
- ❖ IGIHE. (2018, 31 décembre). *Le Gouvernement rwandais encourage une cotisation-pension citoyenne pour tous*. <https://fr.igihe.com/le-gouvernement-rwandais-encourage-une-cotisation.html>
- ❖ Kagahe, J.-L.. (2017, 01 juin). *Les Rwandais sont encouragés à épargner davantage pour la retraite*. <http://lanouvellereleve.co.rw/spip.php?article4050>

- ❖ Lexique du Droit du Travail. (s.d.). *Définition de détournement de fonds*. <https://www.editions-tissot.fr/guide/definition/detournement-de-fonds>
- ❖ Organisation des Nations Unies. (s.d.1). *Objectif 1 : Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/poverty/>
- ❖ Organisation des Nations Unies. (s.d.2). *International Year of Cooperatives*. <https://social.un.org/coopsyear/index.html>
- ❖ Organisation des Nations Unies. (s.d.3). *About the International Year of Coopératives*. <https://social.un.org/coopsyear/about-iyc.html>
- ❖ Organisation des Nations Unies. (s.d.4). *Journée Internationale des Coopératives*. <https://www.un.org/fr/observances/cooperatives-day>
- ❖ Organisation des Nations Unies. (s.d.5). *Objectifs du Millénaire pour le Développement*. <https://www.un.org/fr/millenniumgoals/bkgd.shtml>
- ❖ Organisation des Nations Unies. (s.d.6). *Objectif 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/gender-equality/>
- ❖ Organisation des Nations Unies. (s.d.7). *Objectif 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/health/>
- ❖ Organisation des Nations Unies. (s.d.8). *Objectif 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/economic-growth/>
- ❖ Organisation des Nations Unies Femmes. (s.d.). *Conférences mondiales sur les femmes*. <https://www.unwomen.org/fr/how-we-work/intergovernmental-support/world-conferences-on-women>
- ❖ Organisation des Nations Unies Femmes. (s.d.). *Déclaration et Programme d'action de Beijing | Déclaration politique et textes issus de Beijing+5*. https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/CSW/BPA_F_Final_WEB.pdf
- ❖ République du Rwanda. (s.d.). *Administrative Structure*. <https://www.gov.rw/government/administrative-structure>
- ❖ Rugambwa, G. (2022, 23 mars). *Ejo Heza : pour 50 FRW, une vieillesse digne*. <https://lecanape.rw/ejo-heza-pour-50-frw-une-vieillesse-digne/>
- ❖ Rwanda Social Security Board. (s.d.). *Ejo Heza*. <https://www.rssb.rw/scheme/ejo-heza>
- ❖ Sabiiti, D. (2019, 31 octobre). *Rwanda Pension Body Announces Media Awards*. <https://www.ktpress.rw/2019/10/rwanda-pension-body-announces-media-awards/>
- ❖ United States Agency for International Development. (s.d.). *Cooperative Development Program*. <https://www.usaid.gov/local-faith-and-transformative-partnerships/cooperative-development-program>
- ❖ Vignet, J. (2021, 20 octobre). *Thierry Ribault, Contre la résilience. À Fukushima et ailleurs*. <https://doi.org/10.4000/lectures.51855>

- ❖ Viret, E. (2010, 8 mars). *Chronologie du Rwanda (1867-1994)*. <https://www.sciencespo.fr/mass-violence-war-massacre-resistance/fr/document/chronologie-du-rwanda-1867-1994.html>

Textes législatifs

- ❖ Arrêté ministériel N°001/1810/TC déterminant les modalités d’octroi des prestations du régime d’épargne à long terme (05 décembre 2018). *Official Gazette*, 10 décembre 2018.
- ❖ Arrêté ministériel N°001/19/10/TC déterminant d’autres mesures incitatives au régime d’épargne à long terme et les modalités de leur application (14 janvier 2019). *Official Gazette*, 21 janvier 2019.
- ❖ Constitution de la République du Rwanda de 2003 révisée en 2015 (24 décembre 2015). *Official Gazette*, 24 décembre 2015.
- ❖ Loi N°062/2007 portant création, organisation, fonctionnement et gestion des mutuelles de santé (30 décembre 2007). *Official Gazette*.
- ❖ Loi N°03/2015 portant organisation du régime des mutuelles de santé (02 mars 2015). *Official Gazette*, 13 avril 2015.
- ❖ Loi N°05/2015 régissant l’organisation des régimes de pension (30 mars 2015). *Official Gazette*, 18 mai 2015.
- ❖ Loi N°29/2017 portant création du régime d’épargne à long terme et déterminant son organisation (29 juin 2017). *Official Gazette*, 18 août 2017.
- ❖ Loi N°70/2018 portant modification de la loi n°03/2015 du 02/03/2015 portant organisation des mutuelles de santé (31 août 2018). *Official Gazette*, 10 septembre 2018.
- ❖ Loi N°016/2020 portant modification de la loi n°03/2015 du 02/03/2015 portant organisation du régime des mutuelles de santé (07 septembre 2020). *Official Gazette*, 07 septembre 2020.
- ❖ Loi N°024/2021 régissant les coopératives au Rwanda (27 avril 2021). *Official Gazette*, 14 mai 2021.