Les mouvements coopératifs dans les hautes terres de l'Ouest-Cameroun

Contraintes et stratégies d'adaptation

Albert Jiotso, Timothy Musima Okia et Henri Yambene

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/rga/2778>

DOI : 10.4000/rga.2778

ISSN : 1760-7426

Cet article est une traduction de :

Cooperative Movements in the Western Highlands of Cameroon - URL : <https://journals.openedition.org/rga/2764> [en]

Éditeur :

Association pour la diffusion de la recherche alpine, UGA Éditions/Université Grenoble Alpes

Référence électronique

Albert Jiotso, Timothy Musima Okia et Henri Yambene, « Les mouvements coopératifs dans les hautes terres de l'Ouest-Cameroun », *Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine* [En ligne], 103-1 | 2015, mis en ligne le 06 juillet 2015, consulté le 08 décembre 2022. URL : <http://journals.openedition.org/rga/2778> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/rga.2778>

Ce document a été généré automatiquement le 8 décembre 2022.

Creative Commons - Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International
- CC BY-NC-ND 4.0

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Les mouvements coopératifs dans les hautes terres de l'Ouest-Cameroun

Contraintes et stratégies d'adaptation

Albert Jiotso, Timothy Musima Okia et Henri Yambene

Introduction

- 1 Un mouvement coopératif ou encore un système coopératif peut s'entendre comme étant une méthode d'action par laquelle des personnes ayant des intérêts communs constituent une entreprise où les droits de chacun à la gestion sont égaux et où le profit est reparti entre les seuls associés au prorata de leur activité (Gentil 1984). Cependant, dans un sens beaucoup plus large, une coopérative est un regroupement de personnes qui conjuguent ensemble leurs efforts, leurs différentes expertises et leurs moyens dans le but de promouvoir le bien-être de tous et de chacun (IRNUDS, 1976). C'est dire que dans toute société-coopérative, l'entraide, le développement communautaire et le bien-être collectif priment sur l'individualisme, l'égoïsme et le bien-être égoïste. Cet article analyse les contraintes et les stratégies d'adaptation des mouvements coopératifs dans les hautes terres de l'Ouest-Cameroun. Dès lors, notre question de recherche vise à comprendre le dynamisme spécifique des mouvements coopératifs dans les régions montagneuses de l'Ouest-Cameroun. Au-delà de cette question de recherche, il est davantage question pour nous d'analyser les principales contraintes auxquelles ont fait face ces sociétés coopératives tout en nous attardant sur les stratégies d'adaptation mises en place pour les surmonter. Notre objectif principal est ainsi d'expliquer pourquoi les mouvements coopératifs ont mieux réussi dans l'Ouest-Cameroun que dans d'autres régions du pays telles que la Côte, le Sud-forestier et le Sahel.
- 2 Notre analyse se fonde sur une approche théorique ainsi que sur une méthodologie de recherche active et participative de type exploratoire. Cette méthode nous a permis

d'identifier les principales contraintes auxquelles ont fait face ces coopératives, de formuler des hypothèses pour des actions préliminaires possibles, et de mettre en exergue les stratégies d'adaptation locale qui ont permis au secteur coopératif des hautes terres de l'Ouest-Cameroun de rester debout jusqu'à nos jours. Nos différentes méthodes de recherche ont porté sur la recherche documentaire, les enquêtes de terrain réalisées particulièrement à travers les entretiens semi-directs avec les membres et acteurs de ces coopératives. Cette étude s'articule autour de deux grands axes : d'une part, nous faisons une présentation géographique de la région montagneuse de l'Ouest-Cameroun et analysons l'évolution des mouvements coopératifs dans ladite région. D'autre part, nous analysons les contraintes majeures rencontrées par ces coopératives tout en relevant leurs différentes stratégies d'adaptation.

Présentation géographique des hautes terres montagneuses de l'Ouest-Cameroun et évolution des mouvements coopératifs

Source : synthèse des auteurs à partir des données du terrain.

L'Ouest-Cameroun : une région prédisposée au développement du secteur coopératif agricole

- 3 Situé au fond du golfe de Guinée, le Cameroun est un pays d'Afrique centrale dont l'histoire est particulièrement dynamique. En 1884, il devint un protectorat allemand. Au cours de la Première Guerre mondiale, les puissances franco-britanniques boutèrent hors du territoire camerounais les Allemands et se partagèrent le Cameroun. Plus tard

en 1919, elles reçurent mandat de la SDN (Société des Nations) d'administrer chacune sa parcelle. Au lendemain de la deuxième guerre mondiale, le Cameroun devint un territoire sous-tutelle de l'ONU (Organisation des Nations Unies) et son administration fut confiée à la France et à l'Angleterre suivant leurs zones d'occupation respectives (Ngoh, 1996). Le Cameroun oriental français obtint son indépendance en 1960 tandis que le Cameroun occidental britannique qui était administré comme une partie intégrante du Nigéria britannique obtint la sienne en 1961 à l'issue d'un plébiscite. Ce plébiscite organisé en février 1961 permit au pays de se réunifier ; d'où une république fédérale dès le 1^{er} octobre 1961 avec deux premiers ministres et deux assemblées représentant les deux régions, mais un seul président pour le pays tout entier. Administrativement parlant, le Cameroun compte de nos jours dix régions (anciennement appelées provinces)¹.

- 4 Le pays est divisé en quatre zones agro-écologiques : les hautes terres de l'Ouest (les régions du Nord-Ouest et de l'Ouest), le bassin Sud-forestier (l'Est, le Centre, le Sud-Ouest et le Littoral), la zone de savane (l'Adamaoua et la partie méridionale de la région du Nord), et le zone aride du Nord (l'extrême Nord et la partie septentrionale de la région du Nord) (USAID, 1979).
- 5 Les hautes terres montagneuses de l'Ouest-Cameroun que nous étudions ici comprennent deux régions administratives : l'Ouest et le Nord-Ouest. Ces deux régions présentent les mêmes traits de civilisation sur les plans sociopolitique et économique. Le climat y est de type tropical humide avec deux saisons : une longue saison pluvieuse et une courte saison sèche. La saison sèche commence fin novembre et s'achève vers mi-mars tandis que la saison pluvieuse débute vers mi-mars pour s'achever fin novembre. Les précipitations moyennes varient entre 2 000 et 3 000 mm par an pour une température moyenne de 20°C. Le relief de la région est montagneux avec des plaines et de nombreux plateaux, dont les plus hauts varient entre 1 000 et 1 500 mètres d'altitude. Ces plateaux s'étalent jusqu'aux plaines périphériques, avec en plus une chaîne de massifs dont les plus importants sont les monts Bamboutos culminants à 2 700 m d'altitude et surtout le mont Oku (3 011 m) qui est le second sommet le plus élevé du pays. Notre région d'étude est encore appelée zone des terres herbeuses dans la mesure où une très grande proportion de ces terres est plus couverte d'herbes que de forêt (Forchingong et Fonjong, 2003). Les hautes terres de l'Ouest-Cameroun présentent des sols tantôt rouges et latéritiques exposés à l'érosion du fait du relief de la région, tantôt bruns ou noirs et fertiles sur la couche supérieure dans les zones volcaniques. La densité de population est de 128,5 habitants au km², ce qui lui attribue le rang de deuxième région la plus densément peuplée du pays². Les activités économiques de la région sont très variées. Ses terres fertiles et son climat humide favorisent la pratique des activités agropastorales ainsi que la culture des produits de rente. La région est également très propice en ce qui concerne la culture des produits vivriers et maraîchers. La plupart des fermes se situent sur des pentes modérées, avec quelques fermes sur des pentes plus prononcées.
- 6 Le choix de notre zone d'étude se justifie par le fait que les sociétés coopératives y ont mieux résisté à la libéralisation que dans d'autres régions. Au-delà des visions idéologiques de l'univers coopératif, cette région d'étude nous permet de soulever le point de vue anthropologique prenant en compte les valeurs et l'expérience vécue des membres de ces diverses coopératives. Nous pouvons ainsi dégager quelques pistes permettant de mieux comprendre le processus par lequel la plupart de ces coopératives

sont créées et gérées. Les rudes contraintes du milieu ont habitué les habitants de cette région à travailler dur et les ont conduits à s'organiser en groupe au sein des sociétés coopératives afin de porter des projets trop importants pour être réalisés par un individu seul. L'organisation sociotraditionnelle des peuples des hautes terres montagneuses de l'Ouest-Cameroun est fortement centralisée avec des institutions structurées ou hiérarchisées. On y rencontre d'ailleurs le prototype de société africaine typiquement traditionnelle où la hiérarchie, la tradition et la culture restent primordiales. C'est enfin l'une des zones les plus productrices de café arabica au Cameroun ; ce qui a donné lieu à la prolifération des coopératives agricoles.

Évolution du cadre juridique régissant les coopératives au Cameroun

- 7 Le mouvement coopératif camerounais a connu depuis les années 1960, un ensemble de réformes dont la première est la loi n° 73-15 du 7 décembre 1973 portant statut des sociétés coopératives au Cameroun. Cette loi-coopérative confiait à l'État les pouvoirs d'investigation et d'intervention, de contrôle et d'inspection des coopératives, de nomination et de révocation de leurs dirigeants, notamment les directeurs. Cette loi définissait donc l'engagement de l'État dans les activités des coopératives. C'est encore cette loi de 1973 qui a donné lieu à la mise en place de l'Office National pour la Commercialisation des Produits de Base (ONCPB) en 1975. L'ONCPB était une structure parapublique qui travaillait en partenariat avec les coopératives en leur achetant des produits pour ensuite les placer sur les marchés. Elle a contribué au renforcement des coopératives des années 1975 jusqu'à son déclin au début des années 1990.
- 8 La seconde réforme est celle de 1992. Elle a abouti à la promulgation de la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiatives communes (GIC) dont le décret d'application n° 92/455/PM date du 23 novembre 1992. A la faveur de cette loi, le secteur s'est libéralisé, les sociétés coopératives et les GIC ont pu jouir d'une pleine autonomie en matière de gestion administrative et financière, indépendamment de toute intervention de l'État.
- 9 Depuis le 15 mai 2013, suite à l'adoption de la nouvelle loi OHADA à propos du régime des coopératives, les GIC doivent être transformés en sociétés coopératives. Cette nouvelle loi OHADA parle de deux types de coopératives : la coopérative simplifiée et la coopérative à conseil d'administration. L'avantage pour les producteurs agricoles est que la société-coopérative simplifiée est logiquement plus adaptée aux groupements paysans car cinq membres suffisent pour la constituer et que ses règles de gestion sont, comme son nom l'indique, plus simples. Quant à la société coopérative à conseil d'administration, elle demande au moins quinze membres. Elle est plus compliquée dans sa constitution et ses organes de gestion³. Tout groupe d'individus, en fonction de ses potentialités, peut donc se constituer soit en coopérative simplifiée soit en coopérative à conseil d'administration.

Evolution des sociétés coopératives dans les hautes terres montagneuses de l'Ouest-Cameroun

- 10 L'histoire du mouvement coopératif dans l'Ouest-Cameroun est liée à celle de la production du café arabica, qui trouve là les conditions climatiques nécessaires à sa

production. René Coste affirme que « l'arabica, en raison de ses origines climatiques n'y prospère que dans les régions montagneuses ou d'altitude tempérée, de climat chaud et humide des zones littorales⁴ ».

- 11 L'essor du mouvement coopératif au Cameroun en général et dans l'Ouest en particulier date de la période coloniale. Ce fut en réalité l'œuvre des Européens. Les premières coopératives furent en effet créées et gérées par ces derniers (Portères, 1948). C'est le cas de la CPBCA (Coopérative des Planteurs Bamoun du Café d'Arabie) créée en 1932 à Foumban, et de la CAPBCA (Coopérative Agricole des Planteurs Bamiléké du Café d'Arabie) créée en 1933 à Dschang. Il serait important de préciser que la région de l'Ouest-Cameroun est composée de deux groupes ethniques (Bamoun et Bamiléké). Pour ce qui est de l'organisation administrative du territoire, les Bamoun forment un département tandis que les Bamilékés sont répartis en sept autres départements. La toute première coopérative fut créée sur des bases ethniques. Ce n'est qu'en 1937 qu'on pensa à la création d'une coopérative pour les populations locales dans le but de leur assurer des services dans les domaines de la production de café, de dépulpage par groupes mobiles, de collecte de café en parche et de vente au commerce local ou aux différents importateurs (Dongmo, 1981). En 1940, cette coopérative locale fut rattachée à la CAPBCA et les Européens finirent par abandonner cette dernière aux mains des planteurs locaux pour créer une coopérative blanche appelée COPAGRO⁵. Cependant, il importe de souligner qu'en dehors de la CAPBCA qui fut un héritage de l'œuvre coloniale, il y a eu une autre coopérative locale dénommée la COOPCOLV (Coopérative de Production, de Collecte et de Vente), créée en 1948 à Dschang par le chef Djoumessi Mathias⁶.
- 12 En 1958, la CAPBCA se balkanise en plusieurs coopératives agricoles représentées chacune au niveau de chaque département. Ainsi, on a eu : la CPCAB (Coopérative des Planteurs de Café Arabica de Bafoussam) devenue plus tard la CAPLAMI, la CPCAM (Coopérative des Planteurs de Café Arabica de Mbouda) devenue plus tard CAPLABAM, la CPCAHN (Coopérative des Planteurs de Café Arabica de Haut Nkam) devenue CAPLAHN, et la CPCAN (Coopérative des Planteurs de Café Arabica du Ndé) devenue CAPLANDE. Après la balkanisation ci-haut présentée de la CAPBCA en 1958, toutes les coopératives départementales ainsi que la COOPCOLV et la CPBCA vont fusionner pour former une coopérative centrale appelée l'UCCAO⁷, Union des Coopératives de Café Arabica de l'Ouest devenue plus tard Union Centrale des Coopératives Agricoles de l'Ouest (Signié, 1999).

Diagramme montrant la structure organisationnelle de l'UCCAO

Source : synthèse des auteurs.

- 13 A la faveur de la politique d'administration indirecte que la Grande-Bretagne a utilisée dans la région du Nord-Ouest, les populations s'étaient très tôt essayées à des organisations socioéconomiques visant leur bien-être individuel et collectif. L'essor des coopératives concerne d'emblée les grandes villes où les habitants avaient acquis une éducation occidentale et cherchaient à promouvoir et à développer l'agriculture locale. La toute première société-coopérative a vu le jour en 1920 sous l'appellation de l'Union Coopérative des Planteurs de Bamenda (UCPB)⁸. La consolidation des acquis de cette coopérative s'inspirait de l'organisation et des actions de l'Office Nigérien de Commerce (ONC) qui a d'ailleurs favorisé la création d'autres sociétés coopératives dans les grandes villes de la région du Nord-Ouest telles que Bamenda, Mbengwi, Kumbo et Fundong. Dans cette même mouvance, on a finalement assisté à la création de la North West Cooperative Association (NWCA) en 1950. Cette association-coopérative met l'accent sur l'éducation des populations à l'importance et à l'opportunité des regroupements pour le bien-être communautaire, les pressant d'en devenir membre. La NWCA fut soutenue dans ces actions par l'Office de commercialisation pour Southern Cameroon créée en 1954 en vue de favoriser la commercialisation des produits agricoles sur le marché international.
- 14 Tout ceci a donné naissance à 143 sociétés coopératives primaires et à sept centrales coopératives secondaires avec environ 35 000 planteurs membres⁹. Les sociétés coopératives primaires encore appelées Sociétés Coopératives de Produits Commerciaux (SCPC) avaient des contacts directs avec les planteurs étant donné qu'elles suivaient et encadraient la production des planteurs aussi bien au niveau des villages qu'au niveau des départements. Les centrales coopératives quant à elles intervenaient à l'étape intermédiaire, préparant l'acheminement des produits récoltés au niveau primaire vers la NWCA. Après avoir collecté et conditionné ces produits, la NWCA les plaçait enfin sur les marchés nationaux et internationaux via les ports maritimes. La NWCA se trouvait ainsi au sommet de l'organisation des activités des mouvements coopératifs, suivie des Centrales Coopératives Secondaires (CCS) tandis qu'au bas de l'échelle se trouvait les Sociétés Coopératives de Produits Commerciaux. Le diagramme suivant illustre cette structure organisationnelle.

Diagramme descriptif de la structure organisationnelle de l'Association des Coopératives du Nord-Ouest

CCS = Centrale Coopérative Secondaire. SCPC = Société Coopérative de Produits Commerciaux.

Source : synthèse des auteurs à partir des données du terrain.

- 15 L'Office de commercialisation pour le Southern Cameroon qui facilitait la commercialisation des produits de rente au Cameroun méridional britannique devint l'Office du Cameroun Méridional pour le Commerce (OCMC) après l'indépendance de cette partie du pays en 1961 à la suite d'un plébiscite. En 1965, l'OCMC change d'appellation pour devenir l'Organisation des Produits Commerciaux (OPC). Suite à l'avènement de l'État unitaire en 1972 qui remplace l'État fédéral, l'OPC est dissoute et une structure parapublique voit le jour pour s'occuper du développement agricole dans tout le pays. Il s'agit de l'Office National de Commercialisation des Produits de Base (ONCPB)¹⁰. Cette structure venait en soutien des sociétés coopératives, leur apportant toute l'expertise nécessaire pour la formation, l'éducation, l'approvisionnement en intrants agricoles des planteurs, l'achat et l'exportation des produits vivriers et même des produits de construction. Cet office a également créé un fonds de stabilisation pour éviter la fluctuation des prix des produits sur le marché mondial afin de consolider les acquis des sociétés coopératives. Dans la suite de ce travail, nous analyserons les principales contraintes auxquelles ces coopératives ont fait face ainsi que les stratégies d'adaptation utilisées.

Les contraintes majeures des sociétés coopératives dans les hautes terres montagneuses de l'Ouest-Cameroun et les stratégies d'adaptation

Les contraintes structuro-managériales et les stratégies d'adaptation utilisées

- 16 La libéralisation du secteur coopératif en 1990 a amené l'État à se désengager des services d'encadrement et de soutien tels que l'audit, la supervision et le management. Cette situation a négativement affecté les sociétés coopératives dans la mesure où la corruption et la mauvaise gouvernance sont devenues des pratiques érigées en règle de

gestion, entraînant *ipso facto* la décrépitude desdites sociétés coopératives. Il convient de souligner que l'efficacité et la transparence sur le plan managérial ont permis, en revanche, aux sociétés coopératives dans les hautes terres montagneuses de l'Ouest-Cameroun de surmonter les difficultés rencontrées. Le capital social des coopératives y est souscrit par leurs membres. Ce sont également ces membres qui assurent la gestion par l'intermédiaire de leurs élus. Dans toutes les coopératives-membres de l'UCCAO, les planteurs de chaque circonscription envoient proportionnellement à leur nombre, des délégués au chef-lieu de leur département pour constituer l'assemblée générale de la coopérative départementale¹¹. Cette assemblée élit en son sein un conseil d'administration et un président et, ce sont ces organismes élus qui déterminent la politique de la coopérative. En outre, contrairement à certaines régions du pays où la gestion technique des coopératives est longtemps restée assurée par un directeur nommé par le Ministre de l'Agriculture, l'Ouest s'est très vite départi de cette pratique dans la mesure où cette gestion technique est assurée par un directeur général et un directeur général adjoint, tous deux élus par les membres du conseil d'administration. Le directeur général exerce ses fonctions sous surveillance du conseil d'administration et peut être révoqué par ledit conseil.

- 17 Bien plus, la machine administrative était particulièrement lourde, ce qui ne facilitait pas le suivi des activités des planteurs et des employés au sein des coopératives. Si nous prenons le cas de la CAPLAME par exemple, elle comptait jusqu'aux années 1990 environ 35 000 planteurs éparpillés sur toute l'étendue du département de la Ménoua. Elle était ainsi constituée de 52 unités de base et des organes de gestion suivants : l'assemblée générale, le conseil d'administration, le comité de surveillance, les unités de base et le commissariat aux comptes. Aujourd'hui, la CAPLAME essaie de réduire la complexité de cette lourde machine administrative. Le poste de directeur adjoint a ainsi été supprimé et elle tente de rétablir une certaine fluidité dans les services de la direction générale.
- 18 Cette transparence en matière managériale se perçoit également au niveau des conditions ou des modalités d'adhésion aux coopératives. C'est ainsi que selon la loi de 1992, tout adhérent à la coopérative doit avoir un livret de planteur. Sur tout livret de planteur figurent le nom et le prénom, la profession de l'adhérent, la date de son inscription, le numéro de sa carte nationale d'identité, le nom de la coopérative qui la délivre, son siège social, le nombre et le montant des parts souscrites et enfin le cachet de la coopérative (Ndouta, 1980). Tous ces mécanismes permettent aux coopératives de la région non seulement de bien identifier les planteurs, mais aussi et surtout d'éviter toute erreur susceptible d'affecter l'opération de paiement de ces planteurs tout en fragilisant en même temps la politique de la structure. Dès lors, il devient difficile pour un planteur d'utiliser des méthodes frauduleuses au paiement comptant de ses redevances (ristournes d'un an de vente)¹². Cette efficacité en matière de gestion traduit clairement la vocation première d'une société coopérative. C'est ainsi que pour Jean Soyinzoga (1985), une coopérative « doit être une association de personnes ayant un revenu limité, qui se sont volontairement groupées en vue d'atteindre un but commun, par la constitution d'une entreprise dirigée démocratiquement en fournissant une quote-part du capital nécessaire et en acceptant une juste participation aux risques et aux fruits de cette entreprise au fonctionnement de laquelle les membres participent activement ».

- 19 En outre, en l'absence de l'ONCPB, les agriculteurs ont ressenti et subi négativement les coups et contrecoups de la fluctuation des prix des produits de rentes sur le marché mondial tandis que les produits vivriers ou les produits marchands connaissaient plutôt une hausse des prix. Chose qui, selon Jean Louis Dongmo (1985), renforce les positions des partisans de cette agriculture locale et vivrière. Le diagramme suivant nous fait état de cette situation.

Graphique présentant la hausse des prix des produits vivriers contrairement aux prix des produits de rente (entre 1984 et 2010)

Source : synthèse des auteurs à partir des données du terrain.

- 20 Ce diagramme montre de façon évidente que les sociétés coopératives ont besoin de diversifier leurs productions, en s'ouvrant davantage des produits de rente vers les produits vivriers ou marchands, lesquels connaissent une hausse constante des prix sur les marchés et ne dépendent pas des fluctuations des cours sur le marché international. La plupart de ces coopératives souffrent d'un manque de diversification de leurs activités qui se limitaient jusqu'à présent essentiellement à la collecte, la transformation et la commercialisation du café. Dans le contexte actuel et face aux menaces de crise alimentaire, il nous semble que ces coopératives devraient diversifier leurs activités pour s'ouvrir également à la production des produits de grande consommation. La CAPLAME semble avoir compris cette nécessité qui a créé tout récemment un service consacré à l'élevage des poulets de chair et qui se charge de vérifier et d'assurer les bonnes conduites d'exploitation. De nos jours, son poulailler, le plus grand du pays, compte des milliers de poulets de chair de toutes race, spécialement de race « lohman Brown ». Cette diversification constitue l'une des stratégies d'adaptation les plus efficaces et les plus réalistes. La NWCA a aussi œuvré dans ce sens en réalisant de vastes projets de production du riz à travers la Centrale coopérative de Santa, de production d'huile de palme à travers la Centrale coopérative de Momo, et de bien d'autres produits vivriers et maraîchers tels que la patate douce à travers la Centrale coopérative de Bui¹³.

Les contraintes et stratégies d'adaptation au niveau économique

- 21 La contrainte économique majeure à laquelle les coopératives font face est bel et bien la concurrence. En effet, suite à la libéralisation du secteur du cacao et du café au début

des années 1990, la plupart de ces coopératives ont eu du mal à s'imposer et à garder la confiance de leur communauté, d'autant plus que certaines multinationales se sont intéressées à leurs affaires. C'est d'ailleurs le cas des Agents Commerciaux Locaux (ACL) qui s'étaient livrés aux mêmes activités que ces coopératives et faisaient parfois mieux qu'elles. Poursuivant dans cet ordre d'idée Kuit (2008) déclare : « Depuis la libéralisation, le café camerounais est désormais ouvert à tout acheteur. Ainsi, les planteurs ne semblent plus faire confiance à la NWCA et préfèrent vendre logiquement leurs produits à celui qui leur offre un meilleur prix ». Cette faillite des coopératives qui s'est accélérée avec la fin des subventions de l'État s'explique par la crise économique de la fin des années 1980 (Fongang, 2008). Cette crise a gravement affecté les sociétés coopératives au Cameroun en général, entraînant la chute des prix des produits de rente qui étaient jusque-là les principales productions et sources de revenus des coopératives agricoles (Abdou, 2011).

- 22 L'une des stratégies actuellement préconisée aussi bien par les pouvoirs publics que par les promoteurs de coopératives porte sur la relance progressive de la filière cacao-café. Elle vise à passer d'une filière de subsistance à une filière professionnalisée et durable, économiquement profitable pour l'ensemble des maillons de la chaîne que sont principalement les sociétés coopératives¹⁴. D'après les membres des sociétés coopératives enquêtés, cette vision d'ensemble se décline en un certain nombre d'objectifs à savoir l'augmentation du volume de la production et de l'amélioration de la qualité, la professionnalisation des opérateurs et l'assainissement de la commercialisation interne, le développement de nouveaux débouchés avec plus de compétitivité. Pour que ces objectifs soient atteints, le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER) est dans une phase de mise en œuvre de quelques mesures d'implémentation de cette relance telles que le programme de protection du verger cacao-café, le programme semencier cacao-café et le programme de réforme du sous-secteur engrais.
- 23 Contrairement à ce qui s'est fait dans d'autres régions du pays, les coopératives dans les hautes terres montagneuses de l'Ouest-Cameroun ont décidé de renforcer leur capacité financière en créant des mutuelles de crédit. Dans la région du Nord-Ouest, chaque coopérative primaire se doit d'investir plus dans ces mutuelles de crédits afin de se remettre progressivement du malaise créé par la cessation des subventions du gouvernement.
- 24 Ce régime accepte même les non-agriculteurs comme actionnaires ou membres car il agit comme une entreprise de microfinance accordant des prêts à bas taux d'intérêt, particulièrement aux agriculteurs, dans le but d'améliorer leur production. Avec la dissolution de l'ONCPB, ces services jadis associés sont devenus absents, ce qui s'ajoute au fait que les banques refusent d'accorder des prêts aux agriculteurs faute de garanties suffisantes. Ainsi, ce régime de création des coopératives de crédit a grandement contribué à maintenir les coopératives en activité, en atténuant le poids du désengagement de la part du gouvernement.

Les contraintes et stratégies d'adaptation dans le domaine social

- 25 Le désengagement de l'État du secteur a dépossédé les coopératives d'un mécanisme de réglementation pouvant jouer le même rôle précédemment dévolu au gouvernement. Les dirigeants élus ont dangereusement abusé de la liberté nouvellement acquise, au

détriment de nombreuses sociétés coopératives. La corruption, la mauvaise gestion par des fonctionnaires, le vol de ressources des coopératives, la non-restitution des dépôts des membres de coopératives par les employeurs entre autres, ont été de plus en plus signalés dans plusieurs coopératives.

- 26 Bien que ces problèmes aient été communs à toutes les coopératives, les populations des hautes terres de l'Ouest en ressentirent moins le poids. Leurs antécédents culturels laissent peu de place pour de tels comportements. Le cadre traditionnel des communautés des hautes terres de l'Ouest-Cameroun est très centralisé et hiérarchisé avec des institutions traditionnelles fortes pour superviser les actions du peuple (Fonchingong et Fonjong, 2003). Les gens vivent un style de vie communautaire selon lequel l'intérêt de la communauté remplace les intérêts individuels où le travail reste une valeur forte. En outre, il y a une forte adhésion à la tradition selon laquelle certains vices sont considérés comme tabous et sont par conséquent réprimés par les dieux de la terre¹⁵. Tout cela a favorablement œuvré en faveur des sociétés coopératives des hautes terres de l'Ouest-Cameroun par rapport à celles d'autres régions du pays comme les régions forestières, où les institutions traditionnelles ont peu de poids.
- 27 Au-delà de l'organisation structurelle des coopératives en vue d'assurer une gestion efficace, il convient d'ajouter que les coopératives des hautes terres de l'Ouest-Cameroun ont de nombreux départements techniques avec des rôles spécifiques. La NWCA s'occupe par exemple du marketing, des finances, de l'éducation, de la formation ; il y a aussi des départements d'audit et de contrôle internes. Tout ceci dans le but d'éviter une mauvaise gestion de la structure.
- 28 Une autre contrainte sociale pesant sur les coopératives, surtout dans cette ère néo-libérale, est le manque de connexion entre les coopératives centrales et les agriculteurs. La plupart des coopératives n'ont pas les moyens d'assumer leurs responsabilités sociales envers les agriculteurs, qui se sentent exclus du fonctionnement des coopératives et finissent par en démissionner. Afin de surmonter cela, les coopératives ont créé des unités coopératives plus petites dans tous les villages afin d'être proches des agriculteurs. Par exemple, la CAPLAME qui est une coopérative secondaire ou une filiale de l'UCCAO compte 54 unités tandis que la NWCA en compte 143. Avec ces unités au niveau des villages, les agriculteurs sont plus enclins à rester fidèles à une coopérative dont ils perçoivent mieux les innovations, attirant ainsi aussi plus de membres. En outre, les sociétés coopératives dans les hautes terres de l'Ouest-Cameroun ont beaucoup fait dans le sens de l'amélioration des conditions de vie de leurs membres en particulier et de leur communauté en général : construction de points de captage d'eau, construction et entretien des routes de desserte, fourniture de matériel pédagogique aux écoles. Ces actions ont attiré de nombreux agriculteurs vers ces coopératives parce que l'adhésion dans les coopératives dépend de leur alignement sur les intérêts du peuple et de la prestation des services qui sont nécessaires à leurs membres.

Conclusion

- 29 De l'analyse qui précède, il apparaît que les sociétés coopératives dans les hautes terres de l'Ouest-Cameroun font face à plusieurs défis, notamment en raison de la libéralisation du secteur ; mais elles ont pris des mesures strictes pour surmonter ces contraintes. Comparées à leurs homologues dans les autres régions du pays qui ont

fatalement subi les mêmes contrecoups de la libéralisation, elles sont toujours en activité quand les autres déclinent. Grâce à leur structure organisationnelle ainsi qu'à leurs objectifs socioéconomiques, les mouvements coopératifs dans les hautes terres de l'Ouest-Cameroun ont contribué et continuent de contribuer à la croissance du capital social, à l'intégration sociale, à lutter contre la pauvreté et le chômage en se montrant différentes des autres entreprises afin d'attirer la participation active et effective, voire l'adhésion, des populations. Pour que les coopératives puissent mieux accomplir leurs missions, elles devront surmonter efficacement les contraintes auxquelles elles sont confrontées en apportant plus de stratégies novatrices pour s'arrimer aux exigences du temps présent.

BIBLIOGRAPHIE

Sources d'archives

ANY (Archives Nationales de Yaoundé), APA (Affaires Politiques et Administratives), 1AA 177, Activité de la coopérative des planteurs de café d'Arabie.

Budget d'investissement pour l'exercice 1986/87, Archives de l'UCCAO.

Document de stratégie de développement de la filière café.

Journal officiel du 21 janvier 1949 portant réorganisation du contrôle des coopératives et des sociétés de prévoyance.

Rapport annuel de l'exercice 1980/81, 1981/82, 1982/83, 1983/84, 1984/85, 1985/86, Archives de l'UCCAO.

Rapport financier de l'exercice 1980/81, 1985/86, 1986/87, Archives de l'UCCAO.

Rapport d'achèvement du projet de développement rural de la province de l'Ouest, 10 janvier 1985, Archives de l'UCCAO.

Rapport de la mission MCS, Archives du Ministère de l'Agriculture

Sources orales

GninpiebaSa'aton Victor, 72 years, former president of UCCAO board of directors, interviewed, Dschang, February, 2013.

Lawrence Shang, 60 years, administrator Bui area cooperative Union, interviewed, August 2014

Léonard Nguéna, 40 years, accountant at UCCAO, interview, Bafoussam, April 2012.

Méfindja François, 55 years, former managing controller and present Director General of UCCAO, interview, Bafoussam, April 1999.

Mogwe, Christopher Mbah, 63 years, administrator, NWCA, interviewed, July 2014.

Musi Darah, 65 years, former administrator of Momo area cooperative society of the NWCA, interviewed, Mbengwi, September, 2014.

Zebazé Joseph, 60 years, former deputy director of CAPLAME, interview, Dschang, October 2014.

Ouvrages généraux

ANYANWU C., 1992. – *Community Development. The Nigerian perspective*. Gabesther educational publishers.

CARLES H., 1965. – *Evolution actuelle du mouvement coopératif au Cameroun*, CIDEP

DONGMO J. L., 1981. – *Le dynamisme bamiléké, La maîtrise de l'espace agraire*, volume I, Yaoundé, CEPER.

GENTIL D., 1984. – *Pratiques coopératives en milieu rural Africain*, Paris, éditions ouvrières,

IRNUDS, 1976. – *Rôle des coopératives dans le changement*, vol 3, Genève, IRNUDS.

KUIT M., 2008. – *Promotion of Sustainable Arabica Production in North West Province, Cameroon*, research report.

MUNKER H., 1977. -- *Problèmes de gestion des coopératives en Afrique*, Paris, Harmattan.

NGOH V. J., 1996. – *History of Cameroon since 1800*, Limbe, Presbook

SOYINZOGA J., 1985. – *Aide-mémoire d'un membre d'une structure coopérative agricole*, PNUD (Cameroun).

UCCAO 1958-1983 : 25 ans au service des planteurs, Yaoundé, 1983.

Articles

DOGARAWA A. B., 2005. – The role of Cooperative Societies in Economic Development, <http://mpira.ub.uni-muenchen.de//23161/>. Visited September 20th 2014

FONCHINGONG C.C., and FONJONG L.N., 2003. – « The concept of self-reliance in community development initiatives in the Cameroon grassfields », in *the Nordic Journal of African Studies* 12(2). <http://www.njas.helsinki.fi/>. Visited November 12th 2014.

DONGMO J. L., 1985. – « Importance relative des cultures vivrières et cultures de rente à travers les plans de développement des États africains : le cas du Cameroun », in *Annals of the faculty of arts and social sciences of the university of yaounde*. vol2.

WESSEN P., and OEHMKE J.F., 2001. – « Privatizing Markets for Heterogeneous Experience Goods, Coffee in North West Cameroon », in *staff paper, Department of Agricultural Economics*, Michigan State University. <http://ageconsearch.umn.edu/handle/11640>. Visited September 20th 2014.

PORTÈRES R., 1948. – « Notes sur la culture du café arabica au Cameroun français », in *Agronomie Tropicale* n° 7, Juillet-Aout 1948. <http://www.quae.com/en/r104-agronomie-tropicale.html>. Visited October 25th 2014

Mémoires et Thèses

ABDOU N., 2011. – « La CAPLANOUN entre prospérité et crise du café en pays Bamoun, 1982-2009 », masters dissertation in History, the University of Yaoundé I.

NDOUTA N., 1980. – « Les comités de centres coopératifs de l'UCCAO », dissertation, higher institute of agronomy (INSA) Dschang.

FONGANG G., 2008. – « Les mutations du secteur agricole Bamiléké (Cameroun) étudiées à travers ses acteurs : une analyse à partir des localités de Fokoué et de Galim ». *Humanities and social sciences*. AgroParishTech.

GUEKAM T., 2004. – « Le mouvement coopératif dans la région de Dschang : 1932-2004 », dissertation in history, University of Yaoundé I.

NGOUFO S., 1991. – « La caféiculture et le développement du mouvement coopératif dans le Bamboutos 1930-1978 », dissertation, Université of Yaoundé.

SIGNIÉ C., 1999. – « L'UCCAO et sa contribution au développement économique et social de la province de l'Ouest Cameroun de 1958 à 1990 », dissertation, University of Yaoundé I.

NOTES

1. Les dix régions du Cameroun sont : Adamaoua, Centre, Est, Extrême-nord, Littoral, Nord, Nord-ouest, Sud, Sud-ouest et Ouest.
2. Selon les données du Recensement général de la population du Cameroun en 2005.
3. Willy Tadjudje, Universitaire, expert en droit des coopératives, chercheur à l'Université de Luxembourg, cité par le journal « La voix du paysan », le 3 octobre 2013.
4. ANY (Archives Nationales de Yaoundé), APA (Affaires Politiques et Administratives), 1AA 177, Activité de la coopérative des planteurs de café d'Arabie, p.2.
5. Journal officiel du 21 janvier 1949 portant réorganisation du contrôle des coopératives et des sociétés de prévoyance, p.7.
6. Ibid.
7. L'UCCAO résulte alors des six sociétés-coopératives localisées au niveau des départements que sont : la CAPLAME (Coopérative Agricole des Planteurs de la Ménoua), la CAPLANDE (Coopérative Agricole des Planteurs du Ndé), la CAPLAMI (Coopérative Agricole des Planteurs de la Mifi), la CAPLANOUN (Coopérative Agricole de Planteurs du Noun), la CAPLABAM (Coopérative Agricole des Planteurs de Bamboutos), et la CAPLAHN (Coopérative Agricole des Planteurs du Haut-Nkam).
8. Entretien avec Tande Musi Daara, 75 ans, Planteur, Mbengwi, Juin 2014.
9. Les sept centrales coopératives secondaires qui formaient la NWCA étaient : l'Union coopérative de la zone de Boyo, l'Union coopérative de la zone de Nso, l'Union coopérative de la zone de Bamenda, l'Union coopérative de la zone de Donga-Mantung, l'Union coopérative de la zone de Oku, l'Union coopérative de la zone de Momo et l'Union coopérative de la zone de Santa.
10. Post watch magazine, Numéro 10.
11. Entretien avec M. Gninpieba Sa'aton Victor, ancien PCA de l'UCCAO, Dschang, février 2013.
12. Léonard Nguéna, 40 ans, Comptable à l'UCCAO, Bafoussam, 28 avril 2012.
13. Entretien avec Lawrence Shang, 60 ans, Administrateur de la Centrale coopérative de Bui, août 2014.
14. Document de stratégie de développement de la filière café, p.13.
15. Entretien avec Mogwe Christopher Mbah, 63 ans, administrateur de la NWCA, Juillet 2014

RÉSUMÉS

Les sociétés coopératives dans les hautes terres de l'Ouest-Cameroun (régions de l'Ouest et du Nord-Ouest) sont des structures anciennes qui ont vu le jour avec l'arrivée des colonisateurs européens vers la fin du XIX^e siècle. La fertilité du sol dans cette vaste région a favorisé la pratique des activités agricoles, donnant lieu à la naissance de plusieurs sociétés coopératives. Les sociétés coopératives qui se sont développées dans ces zones font partie des rares structures dans toute l'Afrique sub-saharienne qui ont jusqu'ici résisté aux turbulences et contingences

multiformes, depuis un peu plus d'un demi-siècle aujourd'hui, ce qui n'est pas forcément le cas dans d'autres régions du pays. Il est question dans cet article de dire pourquoi ces sociétés coopératives des hautes terres de l'Ouest-Cameroun ont pu résister au temps tandis que certaines dans d'autres régions ont plutôt quitté la scène. En nous basant sur une méthodologie de recherche active et participative, nous montrerons en quoi ces sociétés coopératives, depuis leur création, ont réussi à implémenter certaines mesures innovantes leur permettant de faire face et surtout de s'adapter à plusieurs contraintes inhérentes à leurs différents secteurs d'activités.

Cooperative societies in the Western Highlands (West and North West regions) of Cameroon is an age old institution which started with the arrival of the European colonialists towards the end of the nineteenth century. The fertile soils of this region favors agricultural activities thereby giving rise to many cooperatives in the region. The cooperative societies that have been developed in these areas are the type found in sub Saharan Africa which has stood the test of time more than half a century whereby the other cooperatives elsewhere in the same country have failed. The question this article is about to provide answers is to what has made these cooperatives in the Western Highlands of Cameroon able to stand the test of time when others are quitting the scene. To come out with this scientific article we have implored the active participatory research methodology. The analysis shows that these cooperatives since their creation have been imploring certain innovative measures to make them adapt to the many constraints in their sector.

INDEX

Mots-clés : mouvements coopératifs, contraintes, hautes terres, Cameroun, stratégies d'adaptation

Keywords : cooperative movements, constraints, highlands, Cameroon, adaptation strategies

AUTEURS

ALBERT JIOTSA

Attaché de recherche au Centre National d'Education, MINRESI-Cameroun, BP 1721 Yaoundé .
afojiotsa@yahoo.com

TIMOTHY MUSIMA OKIA

Chargé de recherche au Centre National d'Education, MINRESI-Cameroun, BP 1721 Yaoundé.
musimatim@yahoo.com

HENRI YAMBENE

Maître de recherche au Centre National d'Education, MINRESI-Cameroun, BP 1721 Yaoundé.
hyambene@yahoo.fr