

OBSERVATOIRE  
DE LA FRANCOPHONIE  
ÉCONOMIQUE



Université   
de Montréal

# LA FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE

4

**COVID-19: Impacts économiques et  
sociaux, politiques de riposte  
et stratégies de résilience**

Sous la direction scientifique de  
**BRAHIM BOUDARBAT, HOUDA HAKIM GUERMAZI  
et MOHAMED BEN OMAR NDIAYE**

MERCI À NOS PARTENAIRES :

Québec 

ORGANISATION  
INTERNATIONALE DE  
la francophonie 

AUF   
AGENCE UNIVERSITAIRE  
DE LA FRANCOPHONIE

Sous la direction scientifique de  
**BRAHIM BOUDARBAT, HOUDA HAKIM GUERMAZI  
ET MOHAMED BEN OMAR NDIAYE**

# LA FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE

4

**COVID-19 : Impacts économiques et sociaux,  
politiques de riposte et stratégies de résilience**

**AVEC LA COLLABORATION DE**

Damia Abchiche  
Abdoulaziz Alhassane Garba  
Alastaire Sèna Alinsato  
Pousseni Bakouan  
Brahim Boudarbat  
Adriana Burlea-Schiopoiu  
Gaëlle Cachat-Rosset  
Luis Cisneros  
Roberta Costa  
Rodrigo Carvalho Da Silva  
Éléonore Danthine  
Bernard Decaluwe  
Issaka Dialga  
Mahamadou Diarra  
Robin Dumais  
Abderrazzak Elmeziane

Rita Adrienne Eloundou  
Mariama Fall  
Fernando Freitas  
Andrea Gama  
Jean-Damascène Habarurema  
Houda Hakim Guerhazi  
Ziad Kadhi  
Benoit Kafando  
Nanan Kouamé Félix Kouadio  
Maïmouna Diakhate Leye  
João Paulo Lima  
Natacha Louis  
Essonam Magnangou  
W. H. Eugénie Maïga  
Jessica Maldonado  
Jean-Claude Manderscheid

José Donadoni Manga Kalniga  
Sébastien Mathouraparsad  
Mohamed Ben Omar Ndiaye  
Souleymane Ndiaye  
Mamadou Ndione  
Joseph Stéphane Nguidjol Ma'á  
Jean Frantz Ricardeau Registre  
Tania Saba  
Junior Sagne  
Refaat Sahbi  
Serigne Moustapha Sène  
Ibrahima Thiam  
Fabio Waltenberg  
Safa Zouaidi

L'Observatoire de la Francophonie économique (OFE) a été créé par l'Université de Montréal en juin 2017 en partenariat avec le gouvernement du Québec, l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) et l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF). Il a pour mission de devenir une ressource de premier plan pour ce qui est des questions liées à la Francophonie économique et donc, un centre de calibre international d'études, de recherche et d'activités de liaison et de transfert sur la Francophonie économique.

L'Observatoire nourrit un intérêt marqué pour les pays en voie de développement, notamment ceux du continent africain. Il met à la disposition des partenaires de la francophonie — gouvernements, entreprises et organismes publics et privés — des études de haut niveau, des données fiables et un vaste réseau d'experts économistes voués à la réalisation d'analyses économiques résolument ancrées dans la théorie et les faits.

Pour plus d'informations sur l'Observatoire et ses activités, visitez son site web : [www.ofe.umontreal.ca](http://www.ofe.umontreal.ca).

**ISBN 978-2-9819303-3-0**

**Dépôt légal** – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2021

# Table des matières

<b>Introduction</b> .....	8
<b>Brahim BOUDARBAT, Houda Hakim GUERMAZI, Mohamed Ben Omar NDIAYE</b>	
<b>Partie I – La situation et les impacts économiques et sociaux de la COVID-19</b> .....	17
<b>CHAPITRE 1</b>	
Bilan de la pandémie de COVID-19 dans les pays francophones ..	18
<b>Jean-Damascène HABARUREMA, Brahim BOUDARBAT, Benoit KAFANDO</b>	
<b>CHAPITRE 2</b>	
Impact économique du confinement dans une petite économie insulaire française: le cas de la Guadeloupe .....	55
<b>Sebastien MATHOURAPARSAD, Bernard DECALUWE</b>	
<b>CHAPITRE 3</b>	
Dépenses de santé et létalité de la COVID-19 dans la Francophonie .....	75
<b>Joseph Stéphane NGUIDJOL MA'A, Adriana BURLEA-SCHIOPOIU, Abdoulaziz ALHASSANE GARBA, Rita Adrienne ELOUNDOU, Essouf MAGNANGOU</b>	
<b>Partie II – Les politiques de riposte et les stratégies de sortie de crise</b> .....	95
<b>CHAPITRE 4</b>	
COVID-19 en Afrique subsaharienne: analyse des facteurs explicatifs des réponses d'atténuation des effets socioéconomiques .....	96
<b>Alastair Sèna ALINSATO</b>	
<b>CHAPITRE 5</b>	
La zone de libre-échange continentale africaine est-elle un instrument pertinent de mitigation des impacts économiques de la COVID-19 en Afrique centrale? .....	114
<b>Pousseni BAKOUAN, Issaka DIALGA, Mahamadou DIARRA, W. H. Eugénie MAÏGA</b>	

**CHAPITRE 6**

Monnaie sociale, revenu de base renforcé et prestations d'urgence aux travailleurs : analyse préliminaire des politiques innovatrices mises en place à Maricá, au Brésil, pendant la crise de la COVID-19 ..... 136

**Fabio WALTENBERG, Damia ABCHICHE, Rodrigo Carvalho DA SILVA, Roberta COSTA, Fernando FREITAS, Andrea GAMA, João Paulo LIMA, Jessica MALDONADO**

**CHAPITRE 7**

Relance économique post-COVID-19 au Sénégal : leviers et impact sur la pauvreté ..... 155

**Serigne Moustapha SÈNE**

**CHAPITRE 8**

Politique publique nationale en matière de riposte à la COVID-19 et compétences locales : quel avenir pour la décentralisation au Cameroun ? ..... 174

**Junior SAGNE, José Donadoni MANGA KALNIGA**

**Partie III – L'entrepreneuriat en temps de pandémie ..... 191**

**CHAPITRE 9**

Les PME du Québec face à la COVID-19 : stimuler la confiance des entrepreneurs et s'adapter à la « nouvelle normalité » ..... 192

**Tania SABA, Gaëlle CACHAT-ROSSET, Jean Frantz RICARDEAU REGISTRE, Luis CISNEROS, Éléonore DANTHINE,**

**CHAPITRE 10**

La RSE comme stratégie adéquate de relance économique postpandémie dans l'espace économique francophone ..... 213

**Refaat SAHBI, Robin DUMAIS, Ziad KADHI**

**CHAPITRE 11**

Commerce de produits vivriers locaux en période de COVID-19 et autonomisation des productrices de Korhogo (nord de la Côte d'Ivoire) ..... 232

**Nanan Kouamé Félix KOUADIO**

**CHAPITRE 12**

Entrepreneuriat au Sénégal en période de pandémie de COVID-19 : impact des acteurs culturels et religieux sur le dynamisme des activités du secteur informel ..... 248

**Mamadou NDIONE**

<b>Partie IV – Le numérique au cœur de la résilience</b>	
<b>face à la COVID-19</b> .....	263
<b>CHAPITRE 13</b>	
Stratégie de résilience et solutions numériques pour une sortie de crise de la COVID-19 au Sénégal .....	264
	<b>Souleymane NDIAYE, Ibrahima THIAM</b>
<b>CHAPITRE 14</b>	
Le « digital banking » à l'épreuve de la pandémie de COVID-19: cas de la numérisation de la relation client du secteur bancaire marocain .....	281
	<b>Abderrazzak ELMEZIANE</b>
<b>CHAPITRE 15</b>	
Analyse d'une expérience d'enseignement en ligne avec des élèves de classe de seconde au Sénégal, dans le contexte de la pandémie de la COVID-19 .....	293
	<b>Maïmouna Diakhate LEYE, Natacha LOUIS, Mariama FALL, Jean-Claude MANDERSCHIED</b>
<b>CHAPITRE 16</b>	
Impact de la pandémie sur l'enseignement à distance à l'université en Tunisie: paradoxe et situations limites .....	310
	<b>Safa ZOUAIDI</b>



Les idées exprimées dans cet ouvrage sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de l'OFE ou de ses partenaires.

Les erreurs et lacunes subsistantes de même que les omissions relèvent de la seule responsabilité des auteurs.

# Introduction

**Brahim BOUDARBAT**, Université de Montréal (Québec, Canada)

**Houda Hakim GUERMAZI**, Université de la Manouba (Tunisie)

**Mohamed Ben Omar NDIAYE**, Université Cheikh Anta Diop de Dakar (Sénégal)

Depuis sa création en 2017, l'Observatoire de la Francophonie économique (OFE) de l'Université de Montréal consacre une partie importante de ses activités à l'analyse des enjeux économiques et sociaux dans l'espace francophone, avec un intérêt particulier pour les pays de l'Afrique francophone. Ces activités visent à éclairer et à améliorer les politiques publiques en utilisant les meilleures *données probantes* et des analyses scientifiques rigoureuses, et en formant la relève dans le domaine de la recherche.

C'est dans ce cadre que l'OFE a produit des rapports qui ont permis d'identifier certains des défis importants que les pays francophones doivent relever pour améliorer le bien-être de leurs populations. Le présent ouvrage s'inscrit dans la même veine mais il a, comme toile de fond, la COVID-19, une pandémie inédite qui a ébranlé le monde entier et qui a eu des conséquences néfastes tant le plan économique que social.

Le premier rapport<sup>1</sup>, publié en 2018, dresse un portrait clair de la situation, des enjeux et des perspectives économiques en Afrique francophone, une région du monde importante pour l'avenir de la Francophonie. À cet égard, le rapport fait état d'une croissance démographique soutenue – avec une partie très importante de jeunes –, dans un contexte de défaillance des systèmes éducatifs nationaux, de prolifération des activités informelles, de précarité de l'emploi et de problèmes de gouvernance. Parmi les recommandations formulées, ce rapport invite les pays africains, notamment ceux qui se trouvent au sud du Sahara, à tirer profit de la culture entrepreneuriale très développée chez les jeunes et les femmes pour améliorer leur insertion professionnelle et stimuler la croissance économique.

C'est dans cette optique qu'a été publié le deuxième rapport de l'OFE en 2020<sup>2</sup>. Les défis que doivent relever les pays africains concernent essentiellement la formation des porteurs de projets, le financement,

- 
1. « Situation économique en Afrique francophone: enjeux et perspectives », sous la direction de Brahim Boudarbat, Observatoire de la Francophonie économique de l'Université de Montréal, septembre 2018, 191 p.
  2. « Développement économique et emploi en Afrique francophone: l'entrepreneuriat comme moyen de réalisation », sous la direction de Brahim Boudarbat et Ahmadou Aly Mbaye, Les Presses de l'Université de Montréal, mars 2020, 370 p.

l'accompagnement, l'accès aux services d'infrastructures de base, la commercialisation des produits et la connexion aux réseaux domestiques et internationaux des affaires, entre autres choses. Par ailleurs, le soutien à l'entrepreneuriat favoriserait le développement du secteur privé formel, qui est capable de porter les ambitions de croissance économique et de réduction de la pauvreté par la création d'emplois décents et stables.

Un troisième rapport<sup>3</sup>, paru au début de l'année 2021, portait sur l'intégration professionnelle des jeunes et des femmes, une préoccupation majeure dans tous les pays du monde, mais qui se présente avec encore plus d'acuité en Afrique, en raison de la jeunesse de la population, de problèmes dans l'accès à l'éducation et la qualité de l'enseignement, et de la faible création d'emplois correspondant aux aspirations des jeunes. Ce document a permis de comprendre les raisons des blocages liés à ladite intégration, la qualité des emplois occupés par les jeunes diplômés, les aspects liés à l'autonomisation économique des femmes et la dynamique entrepreneuriale chez les jeunes. Des recommandations ont également été formulées en vue d'atténuer les problématiques liées au chômage et à l'insertion professionnelle des jeunes et des femmes dont souffre l'Afrique francophone.

Depuis le début de 2020, le monde vit au rythme de la pandémie de COVID-19. L'espace francophone<sup>4</sup> n'est pas en reste, bien que l'effet et l'ampleur de cette pandémie varient d'une région à l'autre. Au 31 mai 2021, on y dénombrait un peu plus de 14,2 millions de personnes qui avaient contracté la COVID-19 et près de 315 000 qui en étaient décédées. Dès mars 2020, la plupart des gouvernements ont mis en place des mesures plus ou moins strictes de restriction, voire de confinement, afin de freiner la progression du virus. Ces mesures ont eu des effets très néfastes aussi bien sur le plan économique que social, ce qui a entraîné l'instauration de nouvelles mesures d'atténuation avec des coûts énormes pour les finances publiques.

L'objectif du présent ouvrage est d'évaluer l'impact de la pandémie sur l'espace francophone, de même que les stratégies adoptées par les gouvernements et les entreprises pour pallier cet impact et pour relancer

---

3. «La dynamique de l'insertion professionnelle des jeunes et des femmes en Afrique francophone», sous la direction de Brahim Boudarbat et Salwa Bahyaoui, Observatoire de la Francophonie économique de l'Université de Montréal, mars 2021, 228 p.

4. Cet espace comprend les membres de plein droit de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF). La liste de ces membres est disponible à : <https://www.francophonie.org/88-etats-et-gouvernements-125>.

l'activité économique en période d'après-crise. Ces sujets sont abordés sous différents angles et dans différents contextes grâce à la contribution de 46 auteures et auteurs issus de 12 pays<sup>5</sup>.

Cet ouvrage se divise en quatre parties. La première présente la situation de la COVID-19 et ses répercussions sur l'espace francophone. Généralement, dans tous les pays, la pandémie a occasionné l'adoption de stratégies de confinement plus ou moins strictes qui ont entraîné la cessation d'activités économiques aussi bien formelles qu'informelles, la baisse de la production et de la consommation des biens et services non prioritaires, mais aussi une augmentation de la consommation des biens et services essentiels. Toutefois, les impacts de cette pandémie se manifestent de diverses manières et dans différents secteurs de l'économie, d'un pays à l'autre.

Un bilan exhaustif, présenté dans le premier chapitre, montre que l'Afrique francophone subsaharienne a été relativement moins affectée sur le plan sanitaire, mais que la situation risque de s'y aggraver à cause d'un accès limité aux vaccins. De plus, les gouvernements de cette région du monde ne disposent pas de moyens financiers à même de venir en aide à leurs populations et à leurs entreprises. Quant aux pays francophones du nord, ils sont plus durement touchés par la pandémie, mais les gouvernements sont en mesure de mettre en place des mesures et des campagnes de vaccination pour une grande partie de leurs populations, de même que des politiques et des structures qui favorisent l'absorption du choc sanitaire et la relance d'une reprise économique. La contraction économique a entraîné une baisse des recettes publiques et creusé les déficits budgétaires, tout en exacerbant les risques d'endettement, notamment dans les pays d'Afrique.

Le cas de la Guadeloupe, une petite économie insulaire française qui dépend du tourisme, est exposé dans le deuxième chapitre. On y mesure l'impact du confinement sur le PIB, l'emploi, l'investissement, le revenu et la consommation des ménages, et les revenus de l'État, ainsi que sur la pauvreté monétaire des ménages. Les politiques de riposte adoptées par le gouvernement consistent en une augmentation des dépenses publiques courantes (en particulier pour faire face aux dépenses de santé), un programme d'indemnisation du chômage et un congé partiel de charges sociales pour les entreprises.

Le troisième chapitre s'intéresse à la relation entre les dépenses de santé et la létalité de la COVID-19, c'est-à-dire le risque d'entraîner la mort. Trois catégories de dépenses sont considérées: les dépenses

---

5. LOFE et ses partenaires remercient les évaluatrices et les évaluateurs qui ont contribué au processus de sélection et à l'amélioration de la qualité des textes publiés.

publiques, les dépenses des ménages et les dépenses de santé couvertes par l'aide extérieure. Les résultats montrent que la part relative des dépenses publiques de santé n'affecte pas la létalité dans les pays francophones, une situation qu'on attribue à la non-optimisation de ces dépenses. Par ailleurs, dans les pays francophones où les dépenses directes des ménages sont relativement élevées, la létalité de la COVID-19 l'est également. L'OIF pourrait jouer un rôle pour permettre aux pays de l'Afrique francophone subsaharienne de bénéficier de plus d'aide internationale en matière de santé, d'optimiser l'allocation des dépenses publiques de santé et d'alléger la charge des dépenses de santé soutenues par les ménages.

La deuxième partie de l'ouvrage est consacrée aux politiques de riposte et aux stratégies de sortie de crise dans deux régions – l'Afrique subsaharienne et l'Afrique centrale – et dans trois pays : le Brésil, le Sénégal et le Cameroun. Ainsi, dans le quatrième chapitre, qui porte sur les déterminants des mesures de riposte à la COVID-19 en Afrique subsaharienne, on découvre que ce sont la pyramide des âges de la population, l'exposition au commerce international, le service de la dette et le niveau de développement financier qui expliquent l'intensité des mesures de soutien adoptées par les pays de la région.

Dans le cinquième chapitre, on analyse les retombées de la COVID-19 sur les économies de l'Afrique centrale. On étudie également les mêmes impacts en supposant la mise en œuvre de la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf). Bien que cette dernière offre de nouvelles possibilités en matière de production et d'approvisionnement, son opérationnalisation par le démantèlement des barrières tarifaires intra-africaines n'atténue (à elle seule) que peu l'impact économique de la crise. Il faudrait, en parallèle, améliorer les infrastructures commerciales pour réduire les coûts des échanges et assurer la fluidité de la circulation des biens et des services au travers des frontières.

Dans le sixième chapitre, on présente et on analyse les politiques adoptées par le gouvernement municipal de Maricá, dans l'État de Rio de Janeiro, au Brésil, en réponse à la pandémie de COVID-19. Ces politiques, qui visent à garantir la stabilité des revenus de la population et à préserver l'emploi, comprennent notamment un programme intitulé *Renda Básica de Cidadania*. Elles se sont avérées efficaces, du moins à court terme, et pourraient servir d'exemple pour d'autres gouvernements, au Brésil et ailleurs dans le monde.

Dans le septième chapitre, on montre que la COVID-19 a exacerbé la pauvreté et les inégalités sociales au Sénégal. Une relance efficace et inclusive passera par un redressement des exportations, l'octroi de crédits au secteur privé, un soutien à la consommation offert notamment aux ménages pauvres, la promotion du tourisme et la réforme de l'industrie.

Le huitième chapitre analyse et teste le niveau d'implantation du processus de décentralisation au Cameroun par l'évaluation du niveau de participation des communes à la stratégie nationale de riposte à la pandémie de COVID-19. Il s'avère que les communes ont eu du mal à mettre en place cette stratégie nationale. En effet, le processus de décentralisation actuel révèle certaines lacunes, puisque les communes, négligées et dissimulées, souffrent d'un cadre de compétences et de ressources défaillant. On recommande une plus grande implication des communes à l'opérationnalisation des politiques publiques de l'État de manière générale, notamment en période de crise.

La troisième partie de l'ouvrage porte sur l'entrepreneuriat en période de COVID-19 dans différents contextes. Les entreprises ont dû composer avec une situation inédite, notamment en raison de la fermeture de plusieurs secteurs économiques, du confinement et de règles sanitaires restrictives. Dans un tel contexte, elles ont été dans l'obligation de développer des stratégies de survie et de reprise. Certaines ont pu compter sur le soutien des gouvernements, d'autres ont été laissées à elles-mêmes.

Le neuvième chapitre porte sur le cas du Québec et étudie les facteurs qui influent sur la capacité des PME à s'adapter pour faire face à la crise de la COVID-19. D'une part, les entreprises dirigées par des femmes et par des membres de groupes sous-représentés ont plus de difficulté à surmonter la crise. D'autre part, le développement de compétences entrepreneuriales et le recours à la numérisation stimulent la confiance des entrepreneurs et renforcent leurs capacités à survivre à la crise. Enfin, l'accès à divers modes de financement est primordial pour aider les entreprises à traverser la crise.

Dans la même lignée, le dixième chapitre aborde la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et la responsabilité sociale des organisations (RSO) comme stratégies adéquates de relance économique post-pandémie dans l'espace francophone, et donne en exemple la Tunisie. Il est suggéré que la RSE et la RSO soient prises en considération dans les programmes de relance économique, car elles permettent le développement d'une économie locale et circulaire, et favorisent l'autonomie des entreprises et des organisations. Il s'agit également d'inciter les PME à les appliquer, vu le poids des entreprises sur l'activité économique et l'emploi.

Le onzième chapitre montre comment la pandémie de COVID-19 compromet l'autonomie des femmes en perturbant les systèmes de commercialisation des produits vivriers locaux dans une région de la Côte d'Ivoire. En effet, face aux mesures et aux barrières imposées dans la région, les femmes subissent des pertes de leurs productions vivrières,

une baisse de leurs revenus et une dégradation de leurs conditions de vie. La solution à ces insuffisances consiste à renforcer l'autonomisation des femmes en instaurant un système adéquat pour gérer les produits vivriers locaux, tirer profit de circuits de vente méconnus et conserver les denrées alimentaires.

Le douzième chapitre étudie la question de l'entrepreneuriat au Sénégal en période de COVID-19 dans un contexte dominé par les activités informelles. Il met en évidence l'influence des acteurs culturels et religieux sur le dynamisme et le financement des activités développées dans le secteur informel en période de crise. En effet, les familles et les acteurs religieux encouragent les activités entrepreneuriales, accordent du financement et promeuvent une architecture adaptée aux réalités locales ; ils augmentent le capital social dans un contexte où le secteur institutionnel, par le biais des banques et des institutions de microfinance, restreignent les ressources aux entrepreneurs en leur imposant des conditions strictes qui sapent leurs perspectives de croissance.

La quatrième et dernière partie de cet ouvrage présente les stratégies de renforcement de la résilience face à la COVID-19 par la numérisation des systèmes d'intervention, notamment dans le domaine de l'éducation. Dans ce cadre, le treizième chapitre analyse la stratégie de résilience et numérique comme solution de sortie de crise au Sénégal. À ce sujet, les solutions de technologies numériques développées et adoptées par ce pays par le biais de *startups* constituent une stratégie efficace de résilience et de lutte contre la pandémie. L'analyse suggère toutefois de poser un diagnostic plus approfondi des forces et des faiblesses des différents établissements et secteurs, en vue de renforcer leur capacité de résilience en période de crise.

Le quatorzième chapitre cherche à savoir si la crise sanitaire a joué un rôle accélérateur dans la numérisation de la relation client des banques marocaines. Pour cela, on compare cette relation avant et pendant la pandémie de COVID-19. Les principaux résultats obtenus révèlent que la numérisation de la relation client bancaire s'est nettement accélérée pendant la crise sanitaire, ce qui a permis de répondre à l'impératif de la continuité des activités des banques, en plus d'aider à absorber les effets de la crise sanitaire sur le secteur.

Le quinzième chapitre analyse l'expérience d'enseignement en ligne des élèves du secondaire au Sénégal dans le contexte de la pandémie de COVID-19. On y étudie les différents freins à l'acceptabilité d'un enseignement en ligne dans une culture jugée traditionnelle et on propose des pistes pour surmonter ces freins. Parmi les solutions suggérées, on préconise la formation des enseignants et la formation à l'informatique et à l'utilisation des plateformes numériques. On suggère également une

formation psychopédagogique spécifique à l'enseignement en ligne qui tient compte des spécificités culturelles des populations concernées. La participation des parents est également requise, de même qu'un bon accès Internet pour tous, notamment pour les familles démunies et les régions qui ne sont pas desservies par les réseaux.

Le dernier chapitre fait une analyse de l'impact de la pandémie sur les cours à distance en Tunisie en présentant les paradoxes et les limites de ce mode d'enseignement. En particulier, on tente de comprendre dans quelle mesure la mise en place de dispositifs favorisant l'usage des TIC dans l'enseignement a été faite au détriment de la réalité de l'étudiant tunisien. Dans les faits, ces dispositifs ont creusé le fossé entre les étudiants issus de familles démunies et ceux de familles aisées, et ont eu des impacts sociaux et psychologiques sur les étudiants. Par conséquent, les acteurs concernés sont invités à prendre les mesures nécessaires pour assurer à tous les élèves un apprentissage qui ne soit pas marqué par la discrimination et l'exclusion.

Comme les trois précédents, ce quatrième rapport de l'OFE aborde des sujets qui présentent un grand intérêt pour la Francophonie économique. Il met en exergue une pandémie inédite qui a affecté de manière variable les pays francophones. L'examen des expériences de plusieurs pays et dans différents domaines permet de contribuer – en théorie et en pratique – à la construction de dispositifs d'action stratégiques afin de faire face aux effets de la pandémie de COVID-19, mais également aux effets de crises qui pourraient survenir dans le futur. Ces expériences pourraient également inspirer les autres membres de l'espace francophone et le reste du monde.





## **PARTIE I**



# **La situation et les impacts économiques et sociaux de la COVID-19**



# CHAPITRE 1

---

## Bilan de la pandémie de COVID-19 dans les pays francophones

**Jean-Damascène HABARUREMA**, Économiste, ministère des Finances du Québec

**Brahim BOUDARBAT**, Professeur titulaire, Université de Montréal

**Benoît KAFANDO**, Conseiller à la recherche, Observatoire de la Francophonie économique de l'Université de Montréal

**Résumé :** Tous les pays francophones ont été touchés par la pandémie de COVID-19 sur les plans sanitaire, économique et social, mais à des degrés différents. Par exemple, les taux de contamination et de décès enregistrés dans les pays de l'Afrique subsaharienne ont été plus faibles que ceux des autres régions francophones, quoique les mesures barrières aient été plus strictes dans ces dernières. Toutefois, compte tenu des ressources limitées pour soutenir les travailleurs et les entreprises, l'impact de la pandémie a été plus important sur l'activité économique en Afrique francophone au sud du Sahara, entraînant une hausse de la pauvreté.

Dès le début de la pandémie, les gouvernements ont adopté des mesures de soutien budgétaires, monétaires et sociales d'une grande ampleur. Ces interventions ont réduit considérablement les effets de la pandémie sur les populations et les entreprises, mais ont eu une forte incidence sur les finances publiques et l'endettement des pays.

À la suite du déploiement des vaccins, l'économie mondiale se redresse progressivement. Cependant, les fruits de la reprise seront inégalement répartis, en raison de l'inégal accès au vaccin des divers pays. À cet égard, un plus grand appui des pays francophones riches aux pays francophones en difficulté dans l'acquisition des vaccins et dans le financement de leurs dépenses de développement traduirait l'esprit de solidarité prôné par l'Organisation internationale de la Francophonie.

**Mots-clés :** COVID-19, Francophonie, mesures économiques et sociales, croissance économique, niveau de vie, emploi, finances publiques.

**Remerciements :** Les auteurs remercient Antoine Messier pour son aide dans la réalisation de cette étude.

## Introduction

La pandémie de COVID-19 continue de sévir dans le monde avec plus de 170 millions de cas de contaminations, dont plus de 3,5 millions de décès au 31 mai 2021, selon les données de l'Université Johns Hopkins. Face à la progression de nouveaux variants du coronavirus, de nombreux pays avancés intensifient leurs efforts de vaccination, tandis que plusieurs pays en développement ont encore du mal à accéder aux vaccins et risquent de devoir affronter de nouvelles vagues de contaminations. Par ailleurs, cette pandémie a eu un impact majeur sur l'économie et sur les populations partout dans le monde.

S'il existe des signes de reprise dans les économies avancées, l'Afrique subsaharienne est toujours en proie à une crise sanitaire et économique sans précédent. La deuxième vague d'infections à la COVID-19 était pire que la première et les pays se préparent à plus, l'accès aux vaccins étant, au mieux, limité. La plupart des pays africains auront du mal à vacciner les travailleurs de première ligne essentiels cette année, sans parler de la population en général.

Les pays francophones ne sont pas en reste quand il s'agit de la prévalence et des conséquences sociales et économiques de la pandémie, bien que la situation ait varié d'une région à l'autre. Les pays du Nord ont été les plus touchés sur le plan sanitaire, mais leurs gouvernements disposent de moyens et de structures qui permettent d'absorber le choc de la pandémie, d'assurer une reprise économique rapide et de vacciner une grande partie de leurs populations.

Dans les pays du Sud, notamment ceux de l'Afrique subsaharienne, la pandémie a sévi relativement moins comparativement aux pays du Nord, mais les mesures de confinement et de distanciation sociale ont grandement ralenti, voire entraîné l'arrêt brutal de l'activité économique dans plusieurs secteurs névralgiques, notamment dans le secteur informel.

Au total, la contraction économique a été plus importante dans l'espace francophone comparativement à l'économie mondiale dans son ensemble, en raison principalement de la contraction de grandes économies comme la France et le Canada. Cette contraction de l'économie – qui a entraîné une baisse des recettes publiques – et les mesures économiques prises en riposte à la crise ont creusé les déficits budgétaires, exacerbant les risques d'endettement dans tous les pays. Ces risques sont plus élevés en Afrique subsaharienne puisque, bien avant la pandémie, les pays de cette région étaient déjà très endettés et ne disposaient pas de marges de manœuvre budgétaires pour leurs dépenses économiques et sociales (d'urgence). Sans une forte reprise économique

à court terme, le fardeau de la dette s'alourdira davantage, ce qui érodera la capacité des pays concernés à la rembourser et à soutenir leurs populations et leurs entreprises.

La suite de ce chapitre est organisée comme suit. Dans la section suivante, on présente la situation sanitaire dans les pays francophones ; la deuxième section traite des mesures sanitaires prises par les gouvernements pour freiner la propagation de la COVID-19 et la troisième présente les mesures pour venir en aide aux populations et aux entreprises. La quatrième section analyse l'impact de la pandémie sur les plans économique et social, et explore les perspectives économiques à court terme. La dernière section conclut l'étude et formule des recommandations.

## 1. Contexte sanitaire dans l'espace francophone

### 1.1 Bilan sanitaire au 31 mai 2021

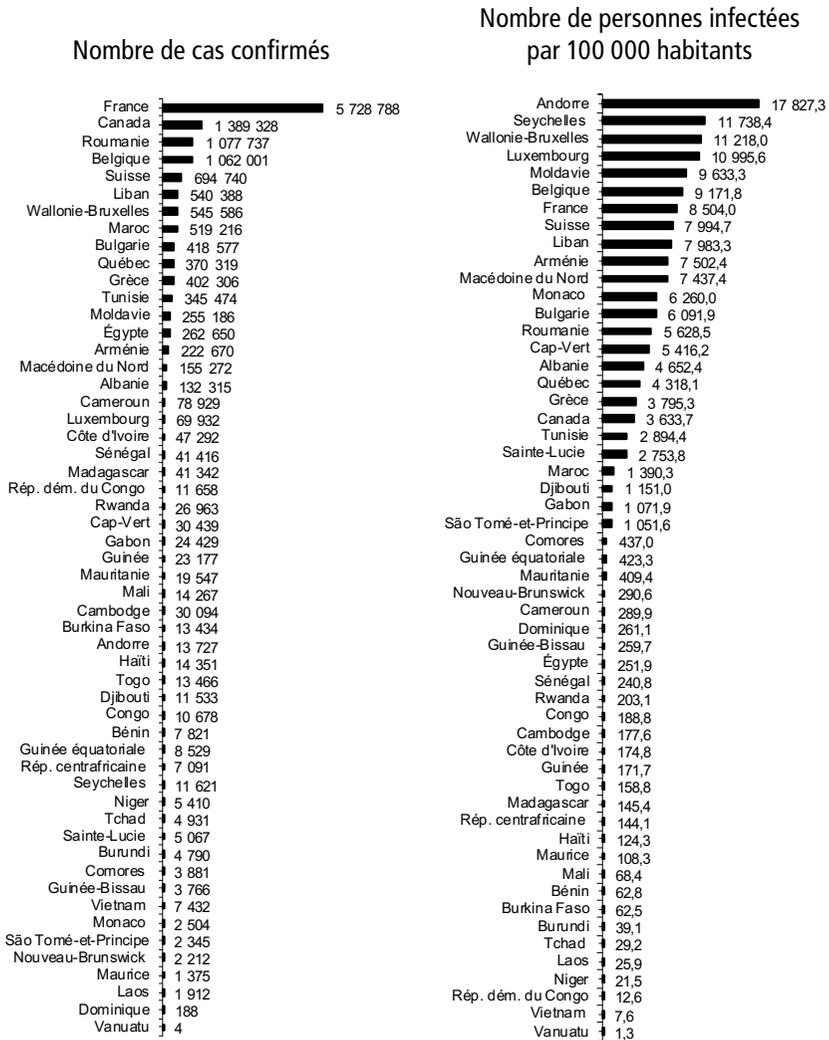
Tous les pays francophones<sup>6</sup> n'ont pas été affectés au même rythme ni avec la même intensité par la pandémie de COVID-19. Alors que la situation s'aggravait dans de nombreux pays francophones, on observait une certaine stabilisation dans d'autres. En date du 31 mai 2021, l'espace francophone comptait 14 215 730 cas confirmés de COVID-19 et 314 771 décès.

Le graphique 1 présente le total de cas confirmés de COVID-19 en nombre de personnes et le nombre total de cas confirmés par 100 000 habitants et par pays francophone en date du 31 mai 2021. Il montre que les forts taux de contamination ont été enregistrés en général dans les pays d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Afrique du Nord. Les pays de l'Afrique subsaharienne ont, quant à eux, enregistré un nombre de contaminations relativement faible. Selon plusieurs analystes, les décisions prises par les autorités sanitaires, la jeunesse de la population africaine, la faible densité de la population, sa mobilité, le climat chaud et humide ainsi que l'absence de centres où l'on regroupe les personnes âgées comme c'est le cas en Occident sont autant de facteurs qui expliquent une telle situation dans ces pays.

---

6. Dans ce chapitre, un pays francophone est un pays membre de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF). De même, l'espace francophone se compose des États et des gouvernements membres de l'OIF. Sont exclus les États et les gouvernements qui sont membres associés ou qui ont le statut d'observateur.

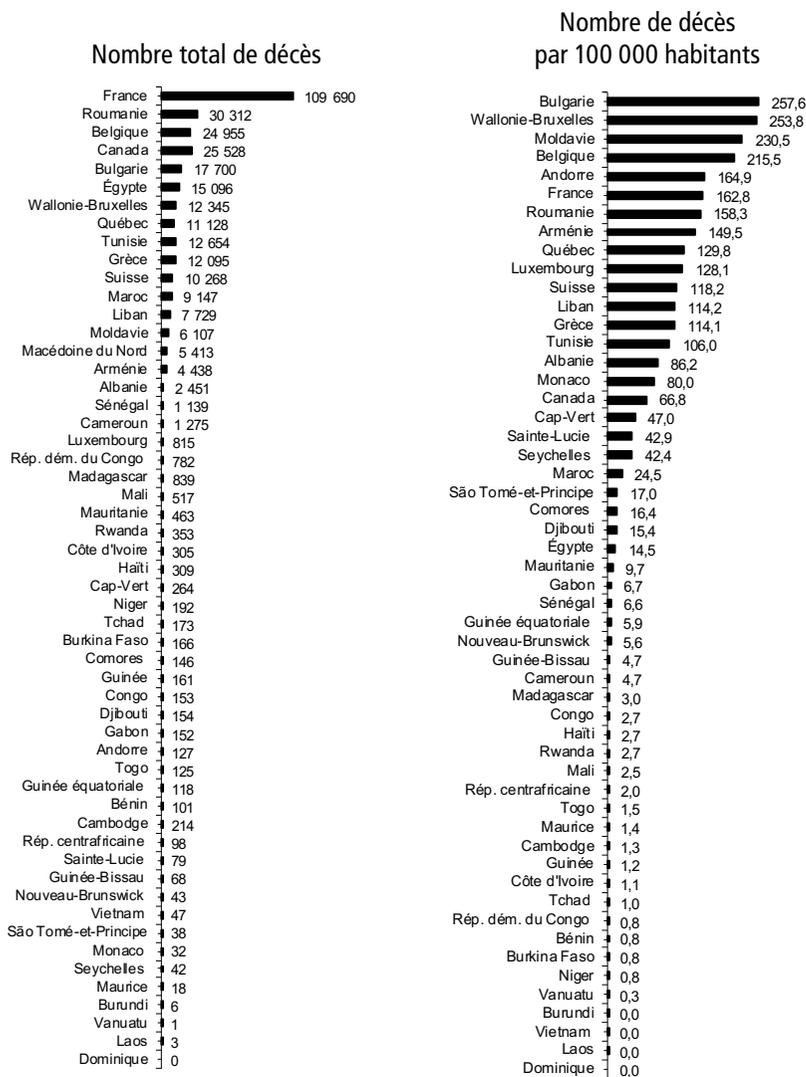
**GRAPHIQUE 1: Cas confirmés de COVID-19 dans les pays francophones au 31 mai 2021**



Sources: Johns Hopkins University & Medicine (2021) et Sciensano (2021).

La dynamique de décès illustrée par le graphique 2 montre également que ce sont les pays d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Afrique du Nord qui ont été les plus touchés par la pandémie de coronavirus.

**GRAPHIQUE 2: Nombre total de décès de la COVID-19 au 31 mai 2021, par État ou membre de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF)**



Sources: Johns Hopkins University & Medicine (2021), Office fédéral de la santé publique de Suisse (2021) et Sciensano (2021).

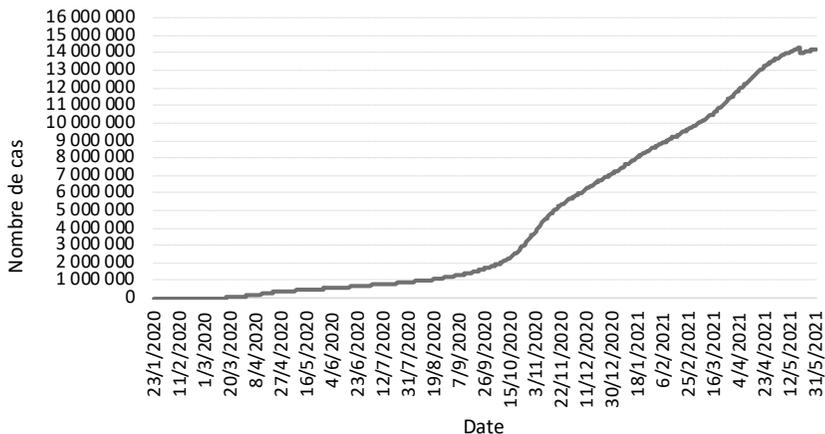
## 1.2 Évolution récente du nombre de cas confirmés de COVID-19 : une augmentation continue et inégale

L'espace francophone a fait face au cours des derniers mois à de nouvelles vagues d'infections et à de nouveaux variants. Toutefois, à la différence de l'année dernière, des vaccins sont désormais disponibles. Malgré la lenteur de la vaccination dans certaines régions, la fin de la pandémie devient envisageable.

Du 1<sup>er</sup> mars 2020 au 31 mai 2021, les pays francophones ont enregistré une hausse continue et autoentretenu du nombre de personnes contaminées (graphique 3). En moyenne, ils ont enregistré 31 323 nouveaux cas par jour durant le mois de mai 2021, contre 66 196 cas en avril 2021 et 59 298 cas en mars 2021. Ces chiffres étaient respectivement de 5 381, 9 176 et 3 427 en 2020.

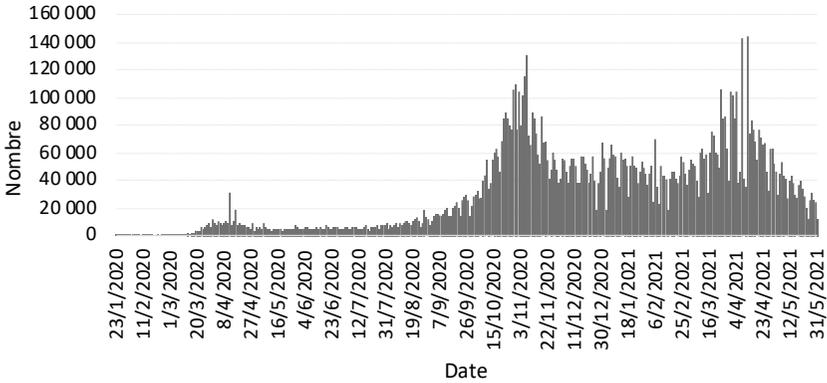
Quant au nombre moyen de décès par jour, il était de 613 en mai 2021 contre 1 015 en avril 2021 et 867 en mars 2021, ce qui reflète une nette amélioration de la situation sanitaire globale dans l'espace francophone et prouve l'efficacité des mesures de confinement adoptées au cours des derniers mois.

**GRAPHIQUE 3 : Évolution du nombre total de cas de COVID-19 dans l'espace francophone (en nombre de personnes) au 31 mai 2021**



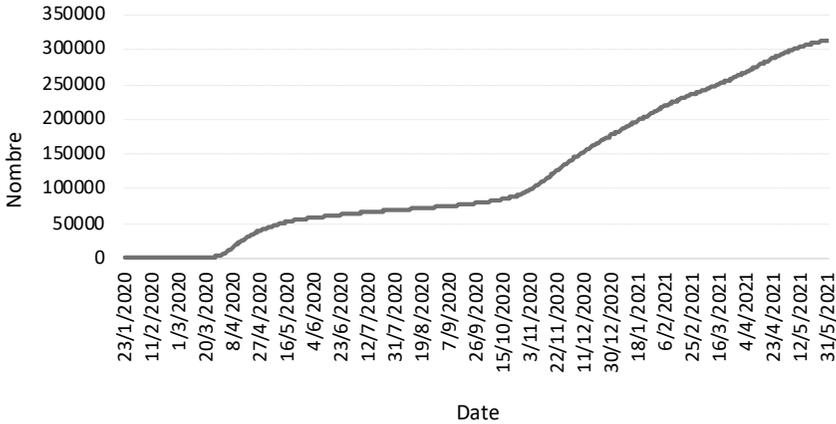
Source: calculs effectués à partir des données de Johns Hopkins University & Medicine (2021).

**GRAPHIQUE 4 : Évolution du nombre quotidien de cas de COVID-19 dans l'espace francophone au 31 mai 2021**



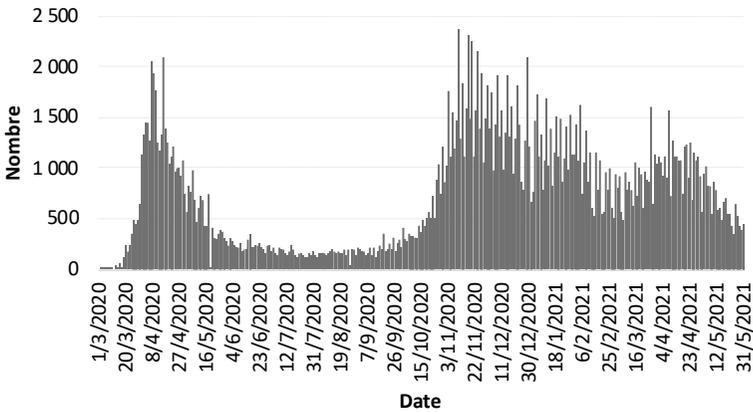
Source: calculs effectués à partir des données de Johns Hopkins University & Medicine (2021).

**GRAPHIQUE 5 : Évolution du nombre total de décès de la COVID-19 dans l'espace francophone au 31 mai 2021**



Source: calculs effectués à partir des données de Johns Hopkins University & Medicine (2021).

**GRAPHIQUE 6 : Évolution du nombre quotidien de décès de la COVID-19 dans l'espace francophone au 31 mai 2021**



Source: calculs effectués à partir des données de Johns Hopkins University & Medicine (2021).

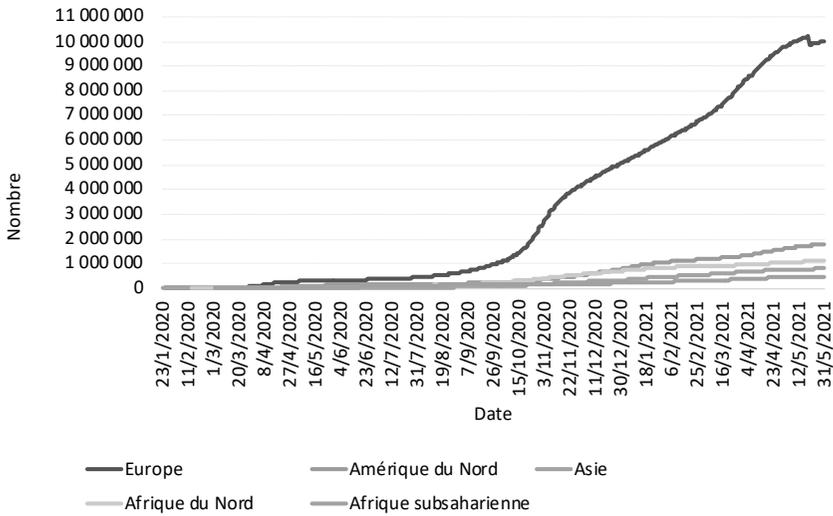
Dans le continent africain, la pandémie de COVID-19 a progressé moins vite dans un premier temps, à l'exception de l'Afrique du Sud et des pays de l'Afrique du Nord, qui ont été les plus affectés.

En Europe et en Amérique du Nord, les gouvernements ont fait face au cours des derniers mois à de nouvelles vagues d'infections qui ont nécessité le maintien, voire le durcissement des mesures sanitaires (confinement, couvre-feu, etc.) pour contenir la propagation du virus.

Les pays francophones d'Asie et du Moyen-Orient ont aussi enregistré une tendance à la hausse depuis la mi-février 2021.

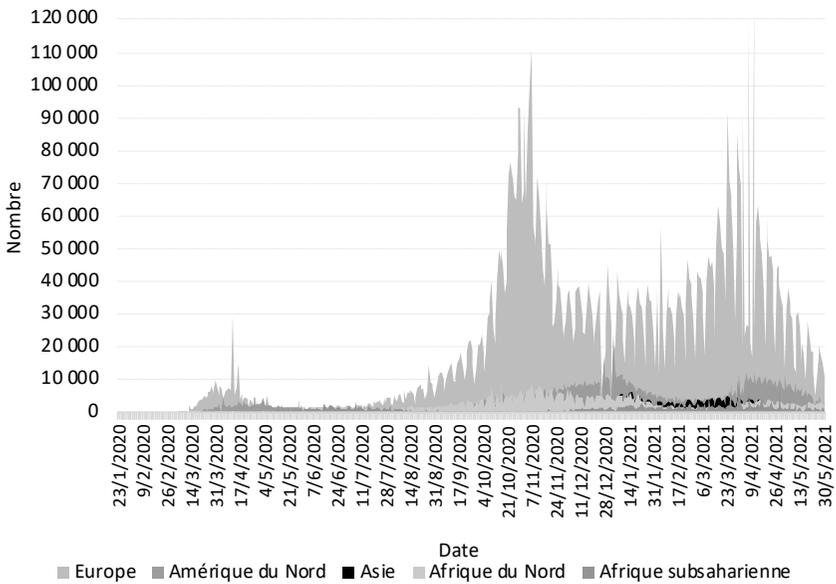
Toutefois, on constate une amélioration du bilan sanitaire au cours des dernières semaines dans plusieurs pays grâce à d'importantes campagnes de vaccination qui ont touché en premier lieu les groupes les plus à risque de la population (personnes âgées et travailleurs essentiels).

**GRAPHIQUE 7 : Évolution du nombre total de cas de COVID-19 dans l'espace francophone par région, au 31 mai 2021**



Source: calculs effectués à partir des données de Johns Hopkins University & Medicine (2021).

**GRAPHIQUE 8 : Évolution du nombre quotidien de cas de COVID-19 dans l'espace francophone par région, au 31 mai 2021**



Source: calculs effectués à partir des données de Johns Hopkins University & Medicine (2021).

### 1.3 Bilan de la vaccination au 31 mai 2021

Selon les données de Johns Hopkins University & Medicine (2021), deux milliards de doses de vaccin contre la COVID-19 avaient été administrées dans le monde six mois après le début des premières campagnes de vaccination. Selon l'Agence France-Presse (2021), la majorité des vaccins a été inoculée dans les pays riches et c'est en Afrique que la couverture vaccinale a été la plus faible, principalement en raison des retards d'approvisionnement et des pénuries de vaccins. Ainsi, pour 150 doses de vaccin contre la COVID-19 administrées par millier de personnes à l'échelle mondiale, l'Afrique subsaharienne a reçu à peine huit doses pour 1 000 personnes. L'Organisation mondiale de la santé (OMS) estime que cette faible couverture vaccinale expose les pays africains à un risque accru de recrudescence des cas et qu'une immunité inégale augmenterait les risques de voir apparaître de nouveaux variants qui pourraient avoir un impact sur l'efficacité du vaccin.

Les données de Johns Hopkins University & Medicine (2021) montrent que de nombreux gouvernements des économies avancées ont intensifié leurs efforts de vaccination et avaient atteint une couverture vaccinale de plus de 30% au 31 mai 2021 (graphique 9). Il s'agit du Canada (56,9%), de Monaco (42,1%), de la Belgique (39,6%), de la France (37,5%), du Luxembourg (36,2%), d'Andorre (35,7%), de la Suisse (33,6%) et de la Grèce (34,4%). Plusieurs États et gouvernements ont même ouvert la vaccination aux plus de 12 ans.

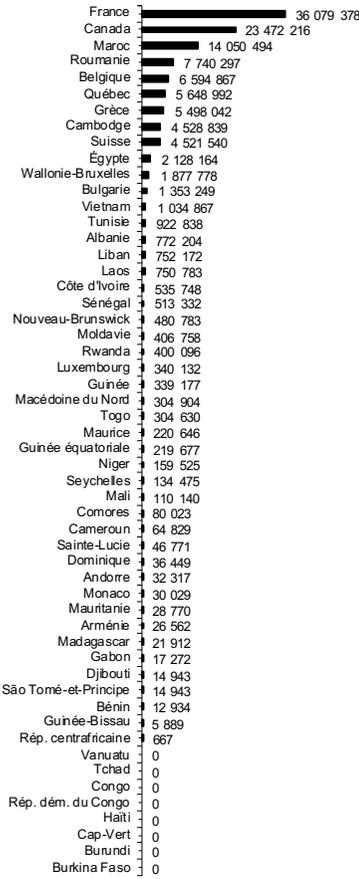
De nombreux pays francophones émergents et en développement ont commencé la vaccination de leurs populations et obtenu de bons résultats (le Maroc et la Roumanie, par exemple), mais la couverture vaccinale y demeure globalement limitée, et ils ne devraient sans doute pas obtenir d'immunisation significative de leur population en 2021.

Le graphique 9 montre que plusieurs pays francophones n'avaient pas encore commencé à vacciner leurs populations en mai 2021 ou l'avaient fait de façon marginale, principalement le Burkina Faso, le Tchad, le Burundi, la Centrafrique, Vanuatu et Haïti. La plupart de ces pays se trouvent en Afrique.

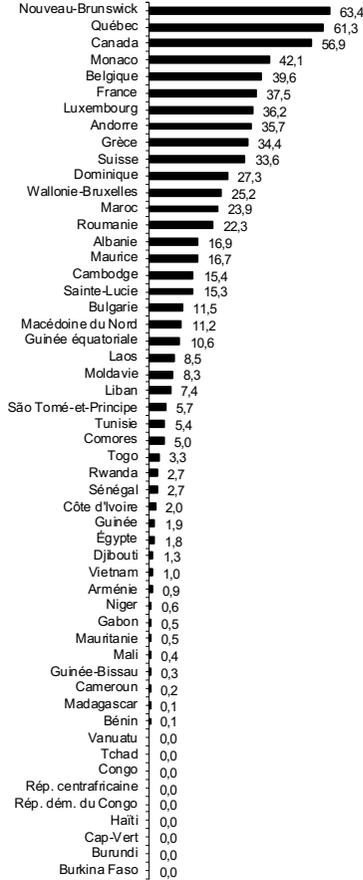
Enfin, les pays de l'espace francophone ont adopté des stratégies vaccinales à géométrie variable : alors que certains pays donnaient la priorité au critère d'âge, d'autres ont ciblé des personnes qui exercent des professions jugées essentielles, comme les enseignants et les professionnels de la santé.

**GRAPHIQUE 9: Vaccination contre la COVID-19 au 31 mai 2021**

Nombre total de doses administrées



Population vaccinée<sup>7</sup> (%)



Sources: Johns Hopkins University School of Medicine (2021), gouvernement du Québec (2021) et Tableau de bord de la COVID-19 au Nouveau-Brunswick (2021).

## 2. Mesures sanitaires pour freiner la propagation de la COVID-19

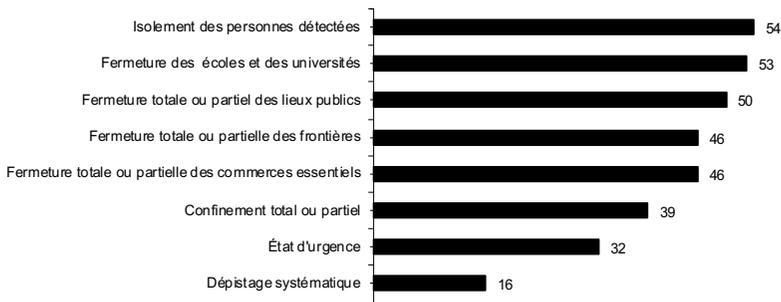
Pour contrer la pandémie de COVID-19, tous les pays de l'espace francophone ont adopté les mesures sanitaires d'atténuation et d'endiguement recommandées par l'OMS, autorité mondiale en matière de santé publique. Toutefois, leur mise en application varie selon la situation économique et sociale du pays et le nombre de personnes contaminées.

7. Personnes ayant reçu au moins une dose de vaccin.

Alors que l'écllosion de COVID-19 prenait de l'ampleur à travers le monde, les gouvernements francophones ont adopté une vaste gamme de mesures de santé publique sur leurs territoires respectifs, notamment le confinement local, partiel ou total; le couvre-feu; le port du masque obligatoire; l'interdiction des rassemblements; la fermeture des écoles, des universités et des lieux publics; la fermeture des lieux de culte et des commerces non essentiels; l'isolement des personnes détectées; la fermeture des frontières et l'instauration de l'état d'urgence.

Parmi les principales mesures, l'isolement des personnes détectées ainsi que la fermeture des écoles et des lieux publics ont été mis en place par plus de 50 gouvernements (sur 54) de l'espace francophone, suivis de la fermeture des commerces non essentiels et des frontières (46 gouvernements), du confinement (39 gouvernements), de l'état d'urgence (32 gouvernements) et du dépistage systématique (16 gouvernements).

**GRAPHIQUE 10: Principales mesures sanitaires mises en place et nombre de pays francophones ayant adopté chaque mesure<sup>8</sup>**



Source: calculs effectués à partir des données de l'OIF (2021).

Les mesures utilisées diffèrent d'un pays à l'autre en raison des variations associées au moment de l'apparition du virus, de l'intensité de la propagation et des spécificités nationales. Ainsi, la pandémie a fait diverger certaines mesures sanitaires des pays avancés de l'espace francophone en Europe et en Amérique du Nord qui sont dotés d'une structure économique robuste et d'un solide filet social, d'une part, et celles des pays émergents et en développement où l'économie est dominée par le secteur informel et où le filet social est parfois inexistant, d'autre part.

En Afrique, les gouvernements ont adopté des approches différentes pour imposer des restrictions à leurs populations. Alors que certains pays mettaient en place des restrictions strictes de confinement total ou

8. L'OIF compte 54 États et gouvernements membres.

partiel (le Rwanda, le Congo, la République démocratique du Congo, les Seychelles, la Côte d'Ivoire, le Gabon, la Guinée-Bissau, la Guinée équatoriale, Madagascar, le Tchad, le Mali, le Niger, le Sénégal, le Togo, etc.), d'autres ont refusé de confiner la population, de peur de mettre en péril la survie des travailleurs du secteur informel (Bénin, Burundi, Burkina Faso, etc.). Après avoir constaté les impacts négatifs du confinement sur les gens pauvres, qui dépendent principalement de leurs ventes quotidiennes pour gagner leur vie, plusieurs gouvernements ont commencé à assouplir leurs règles de confinement vers la fin du mois d'avril 2020.

En Europe et en Amérique du Nord, la pandémie de COVID-19 s'est répandue au début du printemps 2020, obligeant les pays à mettre en place des mesures de confinement sans précédent et à fermer leurs frontières. Pour lutter contre la deuxième et la troisième vague, les gouvernements ont mis en place des mesures sanitaires plus ciblées en ce qui a trait aux secteurs et aux activités.

En Asie, des pays de l'espace francophone comme le Vietnam et le Cambodge ont réussi à maîtriser l'épidémie au printemps 2020 et à limiter les retombées de la deuxième et de la troisième vague en adoptant des protocoles sécurisés et des restrictions à l'entrée sur leur territoire. À la différence de l'Europe et de l'Amérique du Nord, les retours au pays de leurs ressortissants et de leurs résidents ont été soumis à des protocoles très stricts.

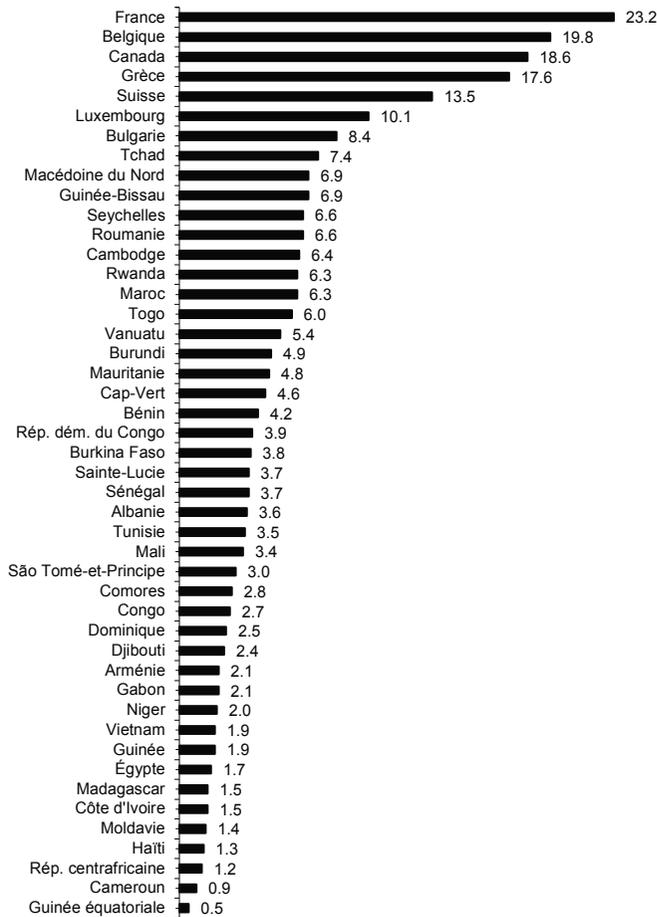
### **3. Mesures économiques et sociales pour soutenir l'activité économique**

Les mesures sanitaires contre la pandémie ont entraîné une paralysie de l'activité économique, un effondrement des échanges internationaux et des pertes d'emploi.

Pour protéger les particuliers et les entreprises des conséquences de l'arrêt brutal de l'activité économique, les gouvernements ont adopté des mesures de soutien budgétaires, monétaires et sociales d'une grande ampleur. Ces mesures ont permis de subventionner une grande partie des salaires et des entreprises, et de renforcer les filets de protection sociale. Le montant de ces mesures est estimé à environ 12 000 milliards de dollars américains, soit 12 % du PIB mondial, selon l'estimation du FMI (2020b). Si les pays avancés ont mis en œuvre des mesures de soutien extraordinaires qui favorisent aujourd'hui leur reprise, la plupart des pays d'Afrique subsaharienne n'ont pas les moyens de faire de même.

Les mesures ont généralement ciblé la continuité de l'activité des entreprises, le maintien en emploi et la préservation des revenus des ménages, ainsi que l'aide aux populations les plus vulnérables. Elles ont pris la forme d'aides directes (financières ou en nature) aux ménages et aux entreprises, notamment les plus petites, de reports et d'allègements des charges et des impôts, de moratoires sur les remboursements, de restructurations des dettes et de modalités pour accéder à de nouveaux crédits. Un certain nombre de pays, notamment les plus riches, ont créé des mécanismes de garanties publiques pour appuyer les emprunts des entreprises.

**GRAPHIQUE 11: Coûts des mesures économiques et sociales liées à la pandémie de COVID-19 (en pourcentage du PIB)**



Source: FMI (2021e).

Les secteurs les plus touchés, tels que le tourisme, le transport, les entreprises d'import-export, les entreprises innovantes ou encore les grandes entreprises jugées stratégiques, ont bénéficié d'appuis spécifiques supplémentaires. Un certain nombre de pays ont également décidé de mesures *ad hoc* pour les travailleurs indépendants, la culture et les populations les plus précaires et les plus vulnérables.

Ces interventions des pouvoirs publics ont inspiré confiance aux marchés financiers et aux agents économiques, en permettant aux travailleurs de conserver leur emploi et aux entreprises de limiter le nombre de faillites. Toutefois, elles ont eu une incidence importante sur les finances publiques et l'endettement des pays.

Comme les gouvernements, les banques centrales sont intervenues rapidement et de façon massive pour injecter des liquidités dans l'économie et faciliter l'octroi des financements aux entreprises et à l'État, notamment en abaissant les taux directeurs, en autorisant les restructurations et les moratoires sur les dettes, en assouplissant les règles prudentielles et parfois, en laissant les taux de change s'ajuster.

Par exemple, les banques centrales des pays du Groupe G10<sup>9</sup> ont déployé des mesures monétaires conventionnelles et non conventionnelles d'environ 6 000 milliards de dollars pour atténuer les contraintes de liquidités et les risques sur le plan de la solvabilité (FMI, 2020a).

### 3.1 Mesures de soutien à l'économie dans les pays développés

La chute brutale de l'activité et les conséquences sur le marché du travail ont conduit les autorités gouvernementales et monétaires des économies avancées à définir des mesures pour amortir le choc de la crise sanitaire. Ces mesures mises en place peuvent atteindre (en termes de coûts) 10% du PIB (Canada, Suisse, Luxembourg) et sont organisées en trois groupes: (i) des mesures visant à maintenir le pouvoir d'achat des ménages; (ii) des mesures visant à soutenir les entreprises afin de préserver la production (report de créances et crédits d'impôt, prêts garantis par l'État, etc.); (iii) des mesures spécifiques permettant de soutenir efficacement le secteur de la santé.

Depuis le début de la crise, les banques centrales ont été en première ligne pour apporter des solutions appropriées. Par exemple, la Réserve fédérale américaine a abaissé son taux directeur, le situant entre 0 et 25% en mars 2020 (Agence Reuters, 2021). La Banque du Canada (2021) a aussi réduit son taux directeur à son niveau plancher de 0,25%.

9. Le Groupe des 10 est composé de 11 pays industriels (Belgique, Canada, France, Allemagne, Italie, Japon, Pays-Bas, Suède, Suisse, Royaume-Uni, États-Unis d'Amérique) qui se concertent sur les questions de nature économique, monétaire et financière.

D'autres mesures monétaires et financières ont été mises en place pour stimuler la demande afin d'éviter une aggravation du choc sur le plan financier. Parmi ces mesures, les principales sont : (i) le rachat d'obligations sur le marché secondaire ; (ii) l'établissement d'un mécanisme qui permet l'octroi de liquidités pour aider les banques à mieux gérer leurs liquidités et à favoriser l'accès des clients au crédit ; (iii) un programme d'achat de titres provinciaux sur les marchés monétaires ; (iv) l'allègement des règles prudentielles applicables aux établissements de crédit ; (v) la création de nouvelles opérations de prêts à long terme aux banques appelés « PELTROs » (*pandemic emergency longer-term refinancing operations*).

### 3.2 Mesures économiques et sociales dans les économies émergentes et en développement

Dans les pays émergents et en développement, qui disposent de budgets plus restreints, les plans annoncés sont plus modestes et souvent partiellement soumis au financement des bailleurs de fonds. Ils se situent plutôt autour de 1% du PIB, à l'exception notable du Sénégal et de la Côte d'Ivoire, dont les plans atteignent respectivement 7 et 4% de leur PIB. Le Rwanda envisage aussi un plan de sortie de crise et de relance de l'économie d'environ 3,3% de son PIB, comparativement à 3% pour le Maroc.

Compte tenu des faibles marges budgétaires dans la plupart des pays émergents et en développement, les mesures budgétaires liées à la lutte contre la COVID-19 au 11 septembre 2020 représentaient environ 3% du PIB en Afrique subsaharienne et 3,1% en Europe de l'Est, comparativement à 6,2% en Europe occidentale et à une moyenne de plus de 8% du PIB mondial (FMI, 2020b).

Dans les régions où l'économie informelle représente plus de 60% des emplois non agricoles, comme en Afrique, en Asie-Pacifique et dans les Caraïbes, les travailleurs informels sont particulièrement vulnérables aux pertes massives de revenus et à la disparition de leur moyen de subsistance. Les mesures économiques et sociales dans ces régions ont donc été axées sur les PME et les travailleurs du secteur informel.

Dans les Caraïbes, les gouvernements ont également adopté des mesures sociales comme le prolongement des programmes de sécurité sociale aux catégories vulnérables (par exemple, une aide alimentaire et monétaire), ainsi que la réduction ou le report de certains impôts et tarifs d'électricité.

En Afrique subsaharienne, les mesures budgétaires liées à la pandémie n'ont atteint que 2,6% du PIB en moyenne en 2020, comparativement à 7,2% dans les pays avancés (FMI, 2021a). Certains gouvernements ont

mis en place des filets de protection sociale, d'autres ont pris des mesures de transfert d'argent aux familles pauvres et aux locataires. Certains pays ont adopté le contrôle ou le plafonnement des prix et des tarifs des produits de première nécessité ou de services essentiels comme l'eau, l'électricité ou le transport.

Plusieurs pays de l'espace francophone en Afrique, en Asie-Pacifique et dans les Caraïbes qui dépendent du tourisme ont été affectés par la pandémie de COVID-19 et les gouvernements ont pris des mesures économiques pour soutenir ce secteur d'activité.

## 4. Impact de la pandémie de COVID-19 sur l'activité économique

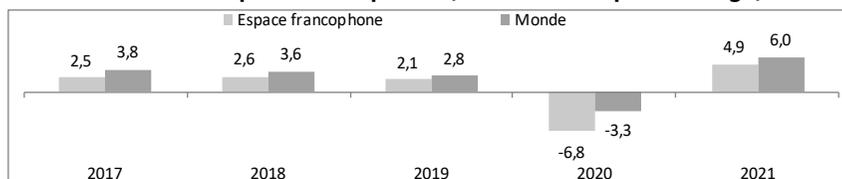
La pandémie de COVID-19 et les mesures adoptées par les gouvernements pour freiner sa progression ont eu un impact majeur et durable sur l'activité économique à travers le monde. Selon les dernières perspectives économiques mondiales du FMI (2021b), la pandémie de COVID-19 laissera des séquelles à moyen et à long terme : les marchés du travail mettent du temps à se rétablir, l'incertitude et les problèmes de bilan freinent les investissements, et la perte d'apprentissage scolaire déprécie le capital humain. Les pertes de production cumulées par rapport à la trajectoire prévue avant la pandémie devraient passer de 11 000 milliards de dollars entre 2020 et 2021 à 28 000 milliards entre 2020 et 2025.

En comparaison avec la crise financière de 2008-2009, la pandémie de COVID-19 a causé à l'échelle mondiale des pertes énormes, mais moins importantes. Dans le chapitre 2 des *Perspectives de l'économie mondiale*, intitulé «After-effects of the COVID-19 pandemic: Prospects for medium-term economic damage», paru en avril 2021, le FMI (2021b) a estimé à 2,9% les pertes moyennes de production mondiale causées par la pandémie de COVID-19 à moyen terme, contre - 8,7% lors de la crise financière de 2008-2009. Pendant la pandémie de COVID-19, les pertes des économies avancées ont été relativement moins sévères et s'établissaient à - 0,9%, contre une perte de 10,1% durant la crise financière. Pour les économies à faibles revenus, les pertes moyennes de production causées par la pandémie de COVID-19 ont atteint - 6,1%, contre - 4,6% durant la crise financière de 2008-2009.

## 4.1 Impact sur la croissance économique

La compilation faite à partir des statistiques du FMI (2021c) montre que les pays de l'espace francophone ont subi une contraction économique de 6,8% en 2020, après une hausse de 2,1% en 2019. Il s'agit d'une contraction plus importante que celle de l'économie mondiale de 3,3%, en raison principalement de la contraction très importante des grandes économies francophones comme la France et le Canada.

**GRAPHIQUE 12: Évolution du produit intérieur brut dans les pays de l'espace francophone (croissance en pourcentage)**



Source: calculs effectués à partir des données du FMI (2021c).

Note: Le calcul de la croissance moyenne des économies de l'espace francophone est basé sur la croissance du PIB estimée par le FMI pour chaque pays, pondérée par le poids du PIB de ce pays sur le total du PIB des pays francophones.

Dans l'espace francophone, on observe entre les pays membres des différences notables qui varient selon l'évolution de la pandémie et l'efficacité des mesures d'endiguement, la structure économique (le poids, dans l'économie, de secteurs gravement touchés, comme le tourisme ou les matières premières), la dépendance à l'égard de flux financiers d'origine étrangère, y compris des envois de fonds par la diaspora, et la tendance de la croissance avant la pandémie.

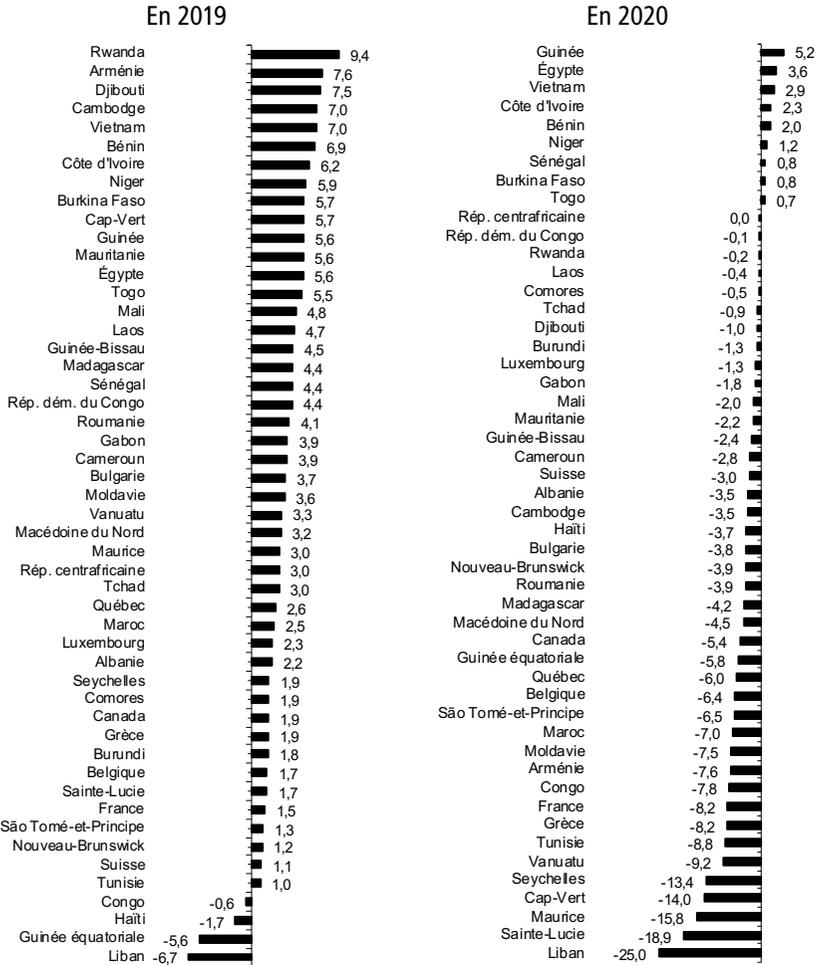
Selon les prévisions du FMI (2021b), l'incidence la plus forte sur la croissance concerne les pays tributaires du tourisme, principalement Sainte-Lucie, qui a subi une contraction de - 18,9% par rapport à 2019, suivie de Maurice (- 15,8%), du Cap-Vert (- 14%), des Seychelles (- 13,4%), de la Tunisie (- 8,8%), de la Grèce (- 8,2%) et de la France (- 8,2%).

Des pays émergents et en développement de l'espace francophone en Afrique et en Asie ont affiché un ralentissement de leur croissance tout en demeurant en expansion. Il s'agit de la Guinée, qui a enregistré une croissance de 5,2% en 2020, de l'Égypte (3,6%), du Vietnam (2,9%), de la Côte d'Ivoire (2,3%), du Bénin (2%), du Niger (1,2%), du Sénégal (0,8%), du Burkina Faso (0,8%) et du Togo (0,7%).

Parmi les grandes économies de l'espace francophone, la contraction du PIB s'est établie à - 8,2% en France et en Grèce, à - 6,4% en Belgique, à - 5,4% au Canada, à - 3% en Suisse et à - 1,3% au Luxembourg.

L'Afrique subsaharienne est la région du monde qui affichera la plus faible croissance en 2021.

**GRAPHIQUE 13: Taux de croissance du PIB en 2019 et en 2020 (%)**



Sources: FMI (2021b), ministère des Finances du Québec (2021), ministère des Finances et Conseil du Trésor du Nouveau-Brunswick (2021) et OIF (2021).

## 4.2 Détérioration du niveau de vie de la population et hausse de la pauvreté

En 2020, la contraction économique s'est fait sentir sur le niveau de vie et la pauvreté, principalement dans les pays à faible revenu, en raison de leur croissance démographique plus élevée, du faible niveau de départ de leurs revenus, de la faiblesse de l'épargne intérieure, des inégalités, des conflits et de la mauvaise gouvernance. Selon les récentes perspectives économiques du FMI, le PIB par habitant dans le monde devrait se contracter de 4,4% en 2020, après une hausse de 1,6% en 2019. Pour ce qui est de la baisse attendue des revenus par habitant par rapport aux projections d'avant la COVID-19, les estimations mondiales indiquent une augmentation de 100 à 110 millions du nombre de personnes dans le monde qui se trouvaient dans un état d'extrême pauvreté en 2020, leur revenu étant évalué à 1,90 dollar par jour (FMI, 2020b).

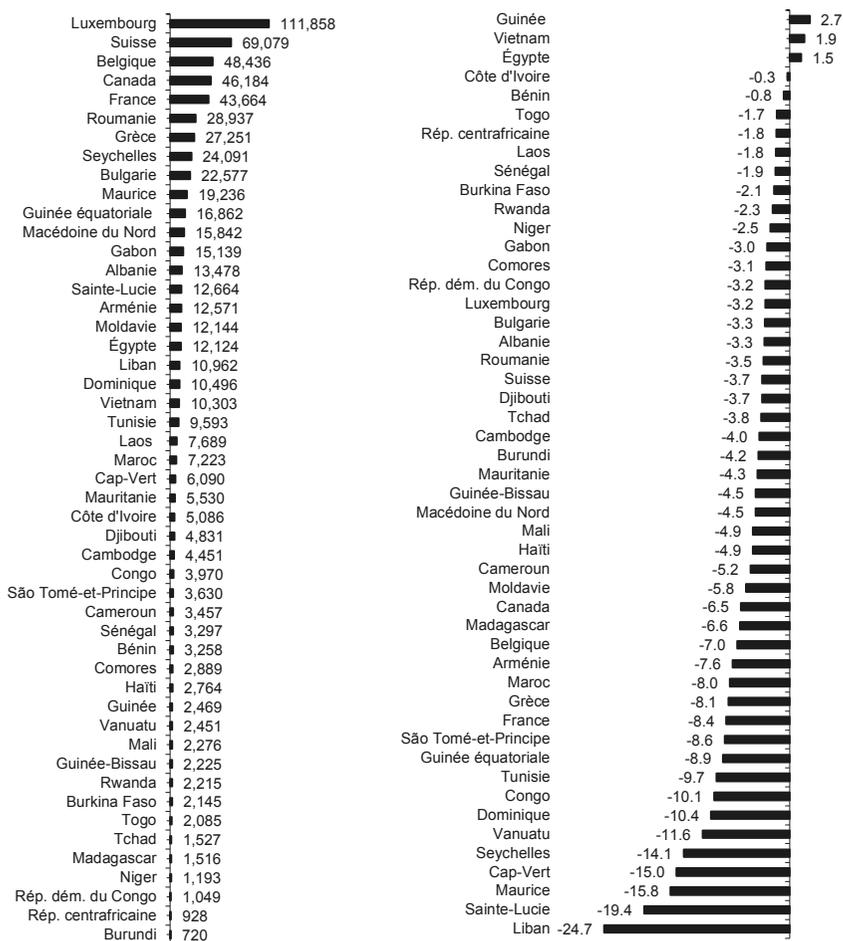
En Afrique subsaharienne, la crise sanitaire et économique sans précédent a mis en péril des années de progrès durement acquis sur la voie du développement et bouleversé l'existence et les moyens de subsistance de millions de personnes. La région devrait enregistrer une diminution plus marquée du revenu réel par habitant que les autres régions du monde, soit une baisse de 4,5% en 2020, après une hausse de 0,9% en 2019. Le nombre de personnes vivant dans l'extrême pauvreté en Afrique subsaharienne a augmenté de 32 millions en 2020, tandis que l'emploi baissait d'environ 8,5%.

La pandémie de COVID-19 a exacerbé les inégalités et la pauvreté pré-existantes, car ce sont les populations les plus fragiles et marginalisées qui sont les plus durement affectées. La situation des plus vulnérables est devenue encore plus précaire. Les mesures de confinement et de distanciation sociale ont entraîné d'importantes pertes d'emplois dans les secteurs des services à forte intensité de contacts et de main-d'œuvre, qui emploient principalement des femmes. La pandémie de COVID-19 a également mis en évidence la vulnérabilité du secteur informel, qui constitue la principale source d'emplois dans de nombreux pays et qui offre moins de sécurité, de protection sociale et d'accès aux soins de santé. Enfin, cette crise a touché de manière disproportionnée les femmes, qui ont subi d'importantes pertes d'emplois et de revenus, ce qui a contribué à aggraver les écarts de pauvreté entre les sexes.

**GRAPHIQUE 14: PIB par habitant en 2020**

Niveau en dollars américains  
en parité des pouvoirs d'achat (PPA)

Taux de croissance (%)



Source: FMI (2021f).

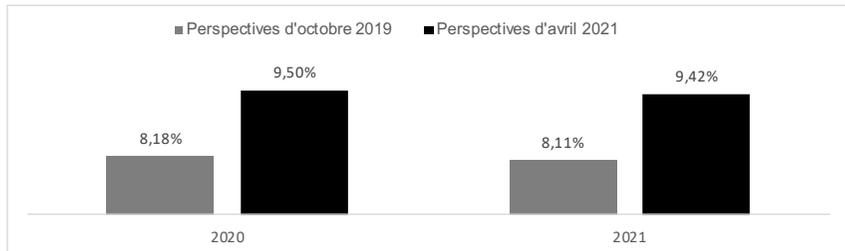
### 4.3 Impact de la pandémie sur le marché du travail (emploi et chômage)

L'effondrement brutal de l'activité économique a eu des effets catastrophiques sur le marché du travail à travers le monde. Selon une estimation de l'Organisation internationale du Travail (OIT, 2020), la pandémie de COVID-19 a entraîné la perte de 495 millions d'emplois directs à temps plein au cours des trois premiers trimestres de 2020. Ces pertes d'emplois viennent s'ajouter aux 155 millions d'équivalents temps plein perdus au premier trimestre, ce qui représente une perte en revenu du travail estimée à 3 500 milliards de dollars américains.

Les plus récentes estimations de l'OIT (2021b) évaluent à 75 millions le « déficit » en nombre d'emplois attribuable à la crise mondiale en 2021 (23 millions en 2022). Cet organisme estime par ailleurs que ce déficit, combiné avec la réduction des heures de travail, équivaldrait à 100 millions d'emplois à temps plein en 2021 (26 millions en 2022). En conséquence, il devrait y avoir 18 millions de chômeurs de plus en 2022 comparativement à 2019, l'année précédant la pandémie.

Dans les prévisions du FMI (2021c), on constate une dégradation de la situation de l'emploi. À titre d'exemple, le taux de chômage moyen prévu pour 2020 dans 18 pays de la Francophonie était de 8,18% selon les perspectives d'octobre 2019. Dans les perspectives d'avril 2021, le taux de chômage réel moyen pour 2020 tournait plutôt autour de 9,5%. Cette contraction de l'emploi touche également les prévisions pour l'année 2021. En effet, selon les perspectives de 2019, le taux de chômage moyen prévu était de 8,11% pour 2021, ce taux a été estimé à 9,42% dans les perspectives d'avril 2021.

**GRAPHIQUE 15: Taux de chômage moyen dans 18 pays membres de l'OIF (a)**

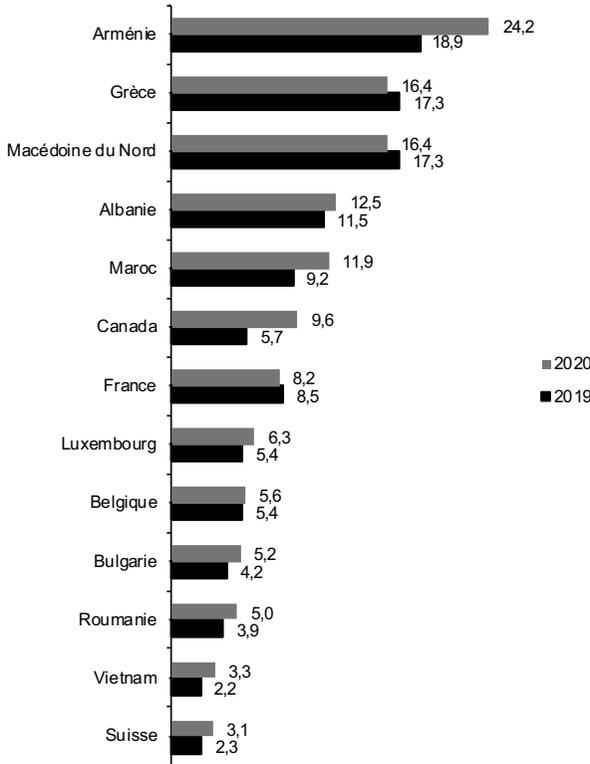


Source: calculs effectués à partir des données du FMI (2019, 2021b).

a) Albanie, Arménie, Belgique, Bulgarie, Cap-Vert, Canada, Égypte, France, Grèce, Luxembourg, Mauritanie, Moldavie, Maroc, Macédoine du Nord, Roumanie, Seychelles, Suisse et Vietnam.

Le graphique 16 présente le taux de chômage dans 13 pays de l'espace francophone en 2019 et en 2020. Les taux de chômage élevés ont été enregistrés en Arménie, en Grèce, en Macédoine du Nord, en Albanie et au Maroc. La Suisse et le Vietnam ont, quant à eux, enregistré des taux faibles.

**GRAPHIQUE 16: Taux de chômage dans certains pays francophones**



Source: FMI (2021b).

Le taux de chômage ne dresse cependant pas le portrait global de la situation de l'emploi, notamment en raison des mesures de maintien de l'emploi, par exemple, de chômage partiel, ou des subventions salariales qui ont contribué à atténuer les conséquences sur le taux de chômage.

Le taux de chômage ne prend également pas en compte les situations de sous-emploi et d'inactivité dans les différents pays. Dans les faits, le chômage n'explique qu'une petite partie des pertes d'emplois; dans la plupart des pays, la baisse de l'emploi est plutôt due à une forte augmentation de l'inactivité et à une diminution des heures travaillées, tandis que les changements enregistrés pour le chômage sont plus modestes. En 2020, 8,8% des heures de travail au niveau mondial ont été perdues en comparaison du quatrième trimestre 2019, soit l'équivalent de la perte de 255 millions d'emplois à temps plein (OIT, 2021a).

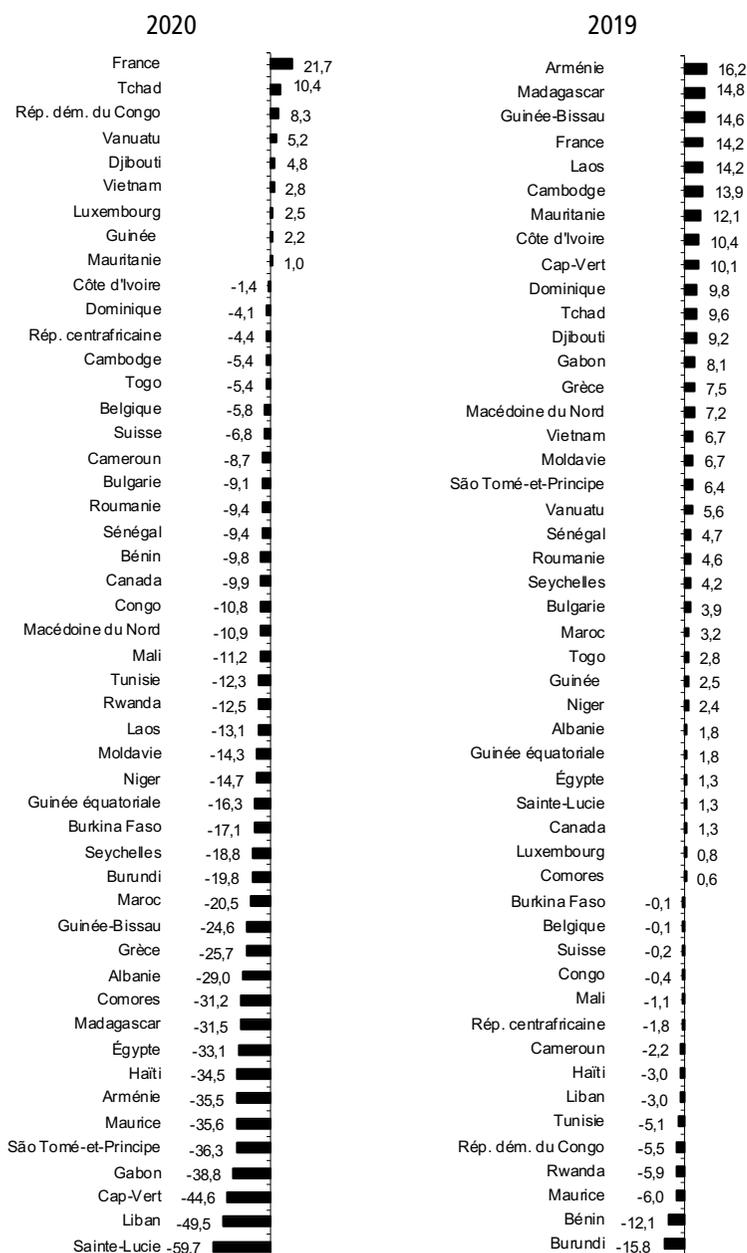
Le chômage et la réduction des heures de travail ont affecté de manière inégale les États de l'espace francophone. Si le taux de chômage a augmenté dans les pays à revenu élevé, reflétant les mesures de confinement plus sévères et constantes prises dans ces régions, l'impact sur les revenus a été plus fort dans les pays émergents ou en développement.

Les jeunes et les femmes, qui occupent généralement des emplois plus précaires dans l'économie informelle, ont connu une baisse de leurs revenus en raison de dispositifs sanitaires moins adaptés à leurs situations. Les femmes représentent d'ailleurs la majorité de la main-d'œuvre dans les secteurs durement touchés par la pandémie. Ces groupes ont aussi subi une diminution de revenu plus élevée que la moyenne nationale après les mesures de soutien. Les conséquences de la pandémie sont aussi inégales entre les différents secteurs d'activité. Les données officielles et celles qui résultent d'enquêtes sur la population active mettent en évidence un contraste entre les pertes massives d'emplois dans les secteurs les plus touchés (par exemple, l'hébergement et la restauration, les arts et spectacles, le commerce et la construction) et la croissance positive de l'emploi évidente en ce qui concerne les secteurs des services hautement qualifiés. Les retombées sur des secteurs reliés au tourisme, qui constitue un élément essentiel au fonctionnement de nombreux pays émergents et en développement, affectent ceux-ci de manière disproportionnée.

Au chapitre des faillites, la résilience de l'ensemble des entreprises en 2020 (année pendant laquelle, dans plusieurs pays, moins d'entreprises ont déclaré faillite que durant l'année précédente) peut sembler surprenante. En revanche, comme pour le taux de chômage, nombre d'entreprises ont pu être « artificiellement » maintenues en vie grâce aux mesures d'aide offertes par les gouvernements. Dans certains États, les délais administratifs engendrés par la pandémie dans les tribunaux du commerce ont également pu retarder les défaillances. Des organismes qui représentent des petites et des moyennes entreprises craignent donc que les conséquences ne se fassent sentir durant l'année 2021.

#### **4.4 Chute du commerce mondial**

Selon l'Organisation mondiale du commerce (OMC, 2021), le commerce des marchandises en dollars nominaux a baissé de 7% en 2020, alors que les exportations de services commerciaux régressaient de 20%. La chute des prix du pétrole a entraîné une contraction de 35% du commerce des combustibles en 2020. Le commerce des services a été particulièrement affecté par les restrictions visant les voyages internationaux, qui ont empêché la fourniture des services exigeant une présence physique ou une interaction en personne. Les services relatifs aux voyages ont plongé de 63% en 2020 et ne devraient pas se redresser entièrement avant la fin de la pandémie.

**GRAPHIQUE 17: Croissance des exportations de biens et services en 2019 et 2020 (%)**

Sources: FMI (2021f) et OIF (2021).

En 2020, l'impact de la pandémie de COVID-19 sur le commerce des marchandises en volume a varié selon les régions, la plupart d'entre elles enregistrant un fort ralentissement de leurs exportations et de leurs importations. La seule exception a été l'Asie, qui a affiché des volumes d'exportation en hausse de 0,3% et des volumes d'importation en baisse de seulement 1,3%. Les plus fortes diminutions des importations ont été enregistrées dans les régions riches en ressources naturelles, parmi lesquelles l'Afrique (- 8,8%), l'Amérique du Sud (- 9,3%) et le Moyen-Orient (- 11,3%), en raison sans doute de la baisse des recettes d'exportation liée à la chute des prix du pétrole, qui a avoisiné 35%.

Selon les données du FMI (2021c), les pays de l'espace francophone qui ont subi de fortes baisses des exportations de biens et services en 2020 par rapport à 2019 sont ceux où les secteurs des services et du tourisme sont prédominants, principalement Sainte-Lucie (- 59,7%, après une hausse de 1,3% en 2019), le Liban (- 49,5%, après une baisse de 3%), le Cap-Vert (- 44,6%, après une hausse de 10,1%), Sao Tomé-et-Principe (- 36,3%, après une hausse de 6,4%) et Maurice (- 35,6%, après une baisse de 6%).

## 4.5 Impact de la COVID-19 sur l'investissement

Selon les perspectives économiques du FMI (2021f), l'investissement devrait demeurer atone, les entreprises remettant à plus tard leurs dépenses en capital.

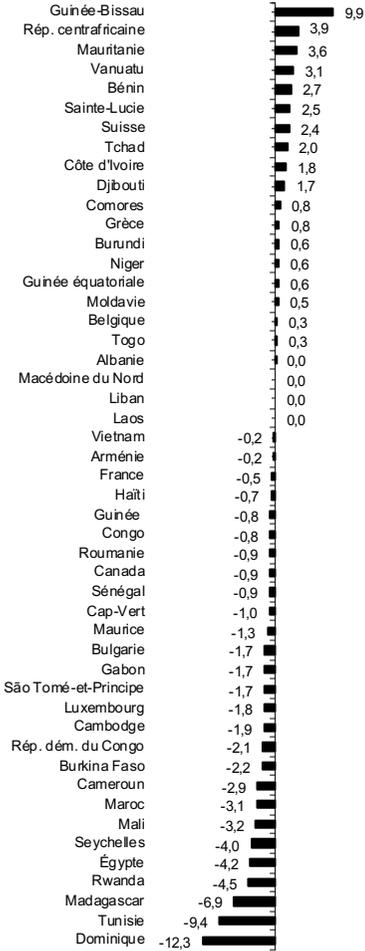
Dans l'espace francophone, les investissements ont chuté dans plus de la moitié des pays et l'épargne a baissé dans un nombre encore plus grand de pays. Les plus fortes baisses des investissements ont été enregistrées dans les pays qui ont un secteur touristique important, comme la Tunisie (- 9,3%), Madagascar (- 6,9%), le Rwanda (- 4,5%), l'Égypte (- 4,2%) et les Seychelles (- 4%).

Les replis de l'épargne les plus prononcés ont été enregistrés à Sainte-Lucie (- 18,6%), aux Seychelles (- 16,1%), au Cap-Vert (- 14,4%), à Madagascar (- 11,3%), au Rwanda (- 10,6%), à Djibouti (- 8,4%) et en Tunisie (- 7,8%).

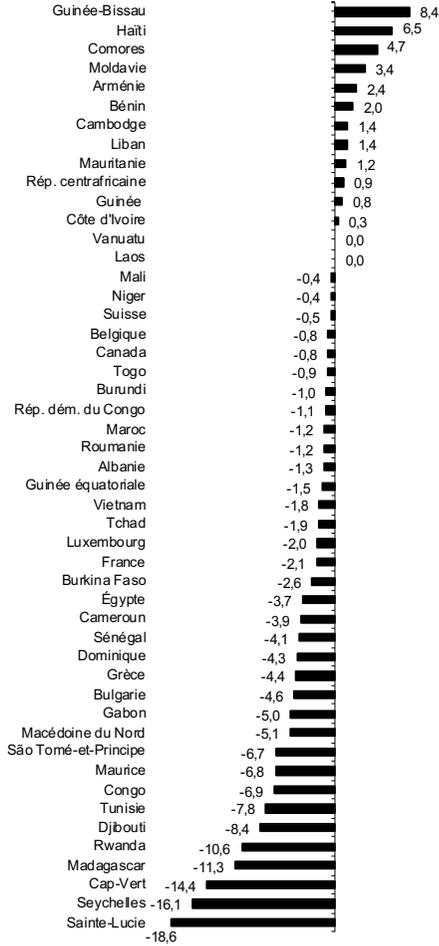
En Afrique subsaharienne francophone, la pénurie de capital pénalise l'investissement (Habarurema, 2018). Depuis le début des années 1980, le taux d'épargne dans cette région du monde (16,8% du PIB) est resté inférieur à la moyenne de l'Afrique subsaharienne (17,7%) et est de loin plus faible que le taux d'épargne dans les pays émergents et en développement (32,6%).

**GRAPHIQUE 18 : Évolution de l'investissement et de l'épargne en 2019-2010 (%)**

Part de l'investissement dans le PIB  
(variations en points de pourcentage)



Part de l'épargne dans le PIB  
(variations en points de pourcentage)



Source : calculs effectués à partir des données du FMI (2021f).

**4.6 Impact sur les finances publiques : creusement des déficits**

La contraction de l'économie et les mesures économiques prises en riposte à la crise ont creusé les déficits budgétaires et alourdi l'endettement des pays. Dans son rapport intitulé « Moniteur des finances publiques », le FMI (2021d) estime qu'en 2020, les déficits globaux moyens

ont atteint 11,7% du PIB dans les pays avancés, 9,8% dans les pays émergents et 5,5% dans les pays en développement à faible revenu. Le creusement des déficits dans les pays avancés et dans plusieurs pays émergents s'explique par des augmentations des dépenses et des baisses de recettes à peu près égales, alors que, dans de nombreux pays émergents et dans la plupart des pays en développement à faible revenu, il a surtout résulté de l'effondrement des recettes engendré par le ralentissement de l'économie.

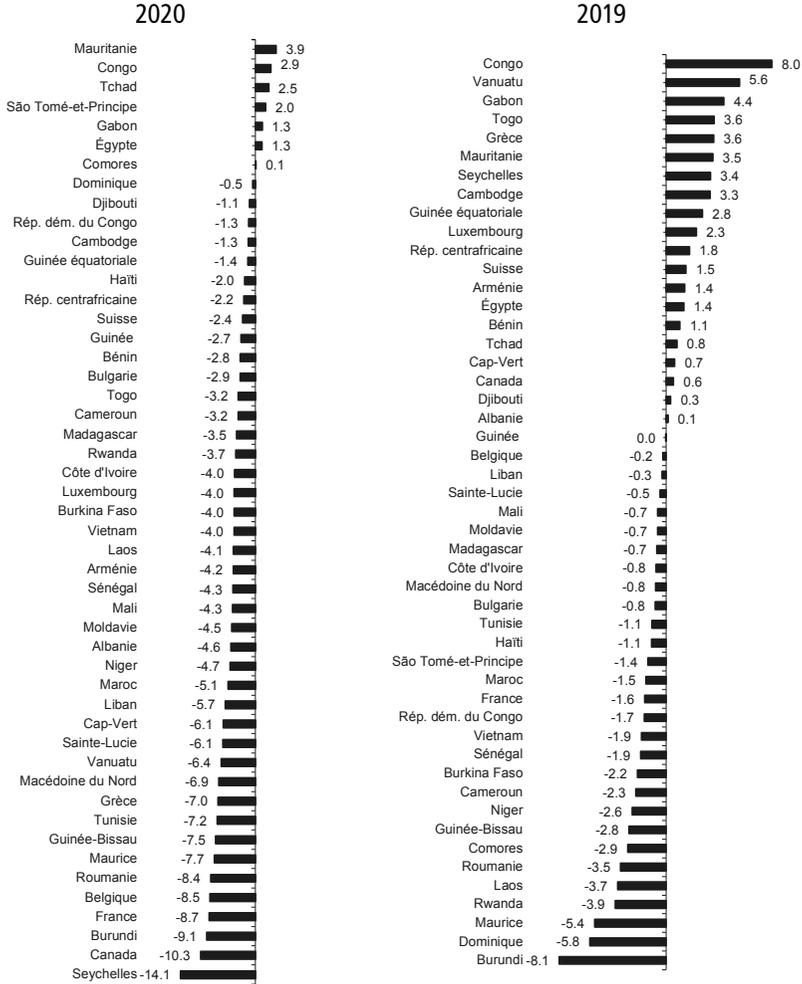
Dans l'espace francophone, la situation des finances publiques évolue différemment : le nombre de pays en situation de surplus budgétaire est passé de 20 en 2019 à sept en 2020. Plusieurs pays dont les finances publiques enregistraient un surplus en 2019 ont vu leur solde budgétaire basculer en zone de contraction, alors que la situation budgétaire d'autres qui étaient déficitaires en 2019 s'est détériorée davantage.

Parmi les pays de l'espace francophone, les déficits budgétaires en pourcentage du PIB se sont creusés dans les pays à revenu élevé ou faible et dans toutes les régions. Bien que certaines économies avancées de cet espace francophone aient enregistré une forte hausse des déficits publics, elles disposent encore d'une marge de manœuvre budgétaire pour les politiques de relance économique après la pandémie. Il s'agit principalement du Canada, qui affiche un déficit budgétaire de - 10,3% du PIB en 2020 (après un surplus de 0,6% en 2019), de la France (- 8,7% en 2020 versus - 1,6% en 2019) et de la Belgique (- 8,5% du PIB en 2020 versus - 0,2% en 2019).

Parmi les pays émergents et en développement de l'espace francophone, les déficits budgétaires en 2020 se sont détériorés aux Seychelles (14% du PIB en 2020, après avoir connu un surplus de - 3,4% du PIB en 2019), au Burundi (- 9,1% versus - 8,1% en 2019), en Roumanie (-8, 4% versus - 3,5% en 2019) et à Maurice (- 7,7% versus - 5,4% en 2019). Pour les pays à faible revenu, le financement de déficits élevés reste difficile, étant donné l'accès limité aux marchés et le peu de possibilités d'accroître les recettes à court terme.

En Afrique, sept pays ont maintenu des surplus budgétaires en 2020. Il s'agit de la Mauritanie (3,9% du PIB, après avoir connu 3,5% en 2019), du Congo (2,9% versus 8% en 2019), du Tchad (2,5% versus 0,8% en 2019), de Sao Tomé-et-Principe (2% versus - 1,4% en 2019), du Gabon (1,3% versus 4,4% en 2019), de l'Égypte (1,3% versus 1,4% en 2019) et des Comores (0,1% versus - 3,9% en 2019).

**GRAPHIQUE 19: Solde budgétaire en 2019 et 2020 (en pourcentage du PIB)**



Sources : FMI (2021f) et OIF (2021).

### 4.7 Impact sur les finances publiques : l'endettement s'alourdit

La pandémie de COVID-19 a fortement exacerbé les risques d'endettement dans les pays avancés, émergents et en développement, sachant qu'une croissance atone, caractérisée par une reprise lente, risque d'alourdir encore le fardeau de la dette et d'éroder la capacité des pays emprunteurs à en assurer le remboursement.

Selon le FMI (2021d), la dette publique moyenne à l'échelle mondiale a atteint 97% du PIB en 2020 contre 84% en 2019 – un résultat sans précédent – et devrait se stabiliser autour de 99% du PIB en 2021. La dette publique des économies avancées a atteint 120% du PIB en 2020 après

avoir affiché un taux de 104% du PIB en 2019, tandis que celle des économies émergentes et à faible revenu s'établissait à 63,4% du PIB en 2020, en hausse par rapport au taux de 54,1% enregistré en 2019.

En Afrique subsaharienne, la pandémie de COVID-19 a été déclarée alors que les pays étaient très endettés et ne disposaient d'aucune marge de manœuvre budgétaire pour les dépenses économiques et sociales. Dans cette région du monde, les mesures budgétaires liées à la pandémie n'ont atteint en moyenne que 2,6% du PIB en 2020, comparativement à 7,2% du PIB dépensés par les pays avancés. La dette publique en Afrique subsaharienne a augmenté pour atteindre plus de 66% du PIB en 2020, soit son niveau le plus élevé en près de 15 ans ; cette hausse est due dans une large mesure à une baisse de la production et des recettes publiques. Dix-sept pays, qui comptent pour environ le quart du PIB de la région (ou 17% de la dette de la région), présentent un risque élevé de surendettement ou sont déjà surendettés.

Dans l'ensemble des pays de l'espace francophone, l'endettement public médian est passé de 49,9% du PIB en 2019 à 57,6% en 2020, alors que la moyenne de la dette publique s'établissait à 66,9%, en hausse par rapport à 59,2% du PIB en 2019. Cela représente un poids de la dette relativement moins important par rapport à la moyenne mondiale de 97% du PIB.

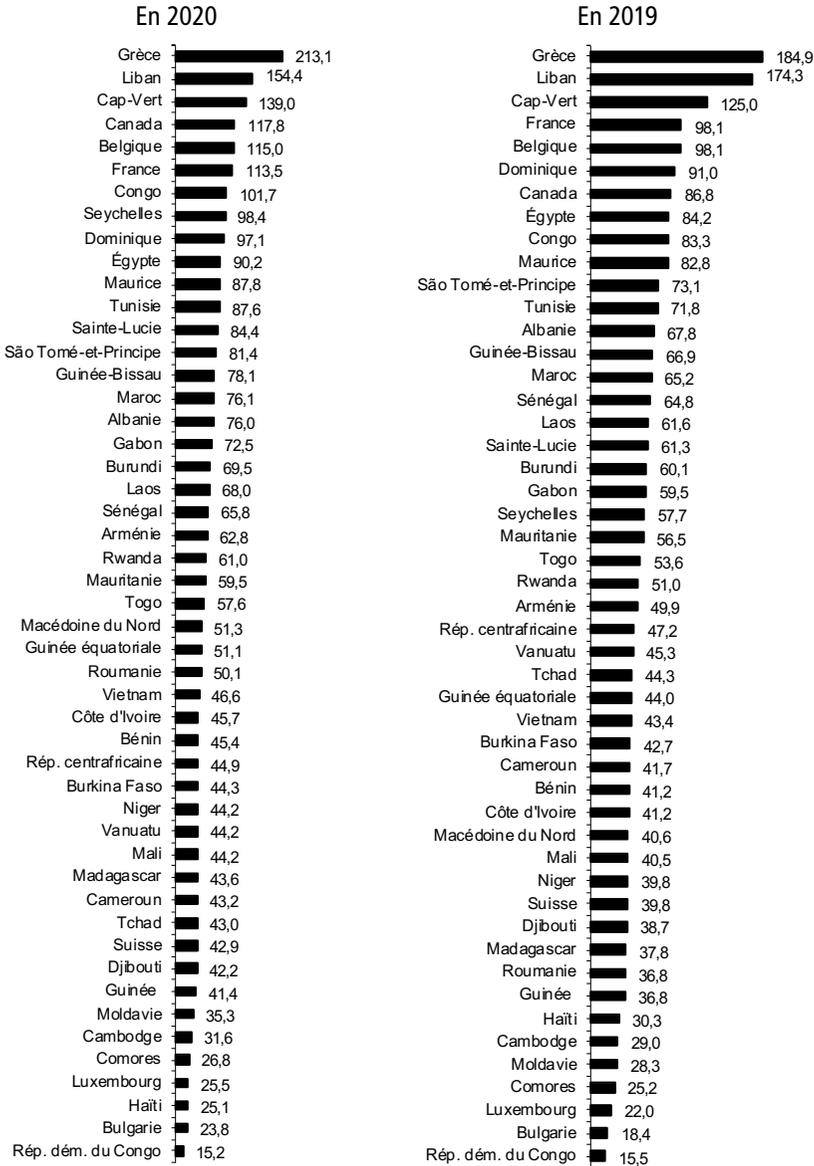
Parmi les pays avancés, la dette brute a progressé : en Grèce, elle est passée de 184,5% du PIB en 2019 à 213,1% en 2020, au Canada, de 86,8% en 2019 à 117% en 2020, en Belgique, de 98,1% à 115%, et en France, de 98,1% à 113,5%.

Parmi les pays émergents et à faible revenu, l'endettement public s'est alourdi au Cap-Vert, passant de 125% du PIB en 2019 à 139% en 2020, au Congo (de 83,7 à 101,7%), aux Seychelles (de 57,7 à 98,4%), en Égypte (de 84,2 à 90,2%), à Maurice (de 84,2 à 87,7%) et en Tunisie (de 71,8 à 87,6%).

Depuis 2014, la dette publique en Afrique francophone n'a pas cessé d'augmenter, passant d'une moyenne annuelle de 48,5% du PIB à 66,9% du PIB en 2020, en raison du creusement des déficits budgétaires, d'un ralentissement de la croissance, de la hausse des charges d'intérêt et de la dépréciation de certaines monnaies.

En avril 2020, les 20 pays les plus riches de la planète ont décidé de suspendre les remboursements de la dette des pays les plus pauvres jusqu'à la fin de l'année pour leur permettre de libérer les moyens à même de financer la riposte d'urgence face à la pandémie de COVID-19. Ce moratoire a été prolongé jusqu'en octobre 2021.

**GRAPHIQUE 20: Dette brute en 2019 et 2020 par pays francophone (en pourcentage du PIB)**



Sources: FMI (2021d) et OIF (2021).

En avril 2021, le FMI a approuvé une troisième tranche de subventions de 238,05 millions de dollars pour alléger le service de la dette de 29 pays membres parmi les plus pauvres dans le cadre du « Catastrophe Containment and Relief Trust (CCRT) » visant à leur donner à eux



Compte tenu d'un niveau d'incertitude élevé, l'évolution de la trajectoire sanitaire et économique en 2021 dépendra de plusieurs facteurs, principalement de la propagation des nouveaux variants de la COVID-19, de l'efficacité des mesures prises par les pouvoirs publics pour limiter les séquelles sur le plan économique, de l'évolution des conditions financières, des prix des matières premières et de la capacité d'adaptation de l'économie.

Selon les prévisions actuelles du FMI (FMI, 2021b), le PIB par habitant dans beaucoup de pays demeurera sous le niveau d'avant la crise. L'accès restreint aux vaccins et le manque de moyens budgétaires dans les pays à faible revenu devraient peser sur les perspectives. L'écart de croissance entre l'Afrique subsaharienne et le reste du monde devrait se creuser davantage au cours des prochaines années.

Selon l'OMC (2021), la reprise du commerce mondial est forte, en particulier en Asie, et a déjà dépassé les niveaux antérieurs à la pandémie, soutenue par une forte demande d'équipements électriques et électroniques, de matériel de protection individuelle et d'autres produits manufacturés. Toutefois, le commerce des services demeure limité par les restrictions imposées aux voyages internationaux. Alors que les exportations des économies asiatiques ont explosé, celles de l'Afrique, de l'Asie occidentale et de la Communauté des États indépendants ont stagné.

En 2021, la reprise du commerce devrait varier d'une région à une autre et dépendra de la vigueur de l'investissement et de l'emploi. Elle demeurera solide en Asie, alors qu'en Afrique et au Moyen-Orient, la hausse des exportations sera soutenue par la reprise des dépenses de voyages, qui renforcera la demande de pétrole.

La situation des finances publiques devrait s'améliorer en 2021 avec le recul des déficits budgétaires dans la plupart des pays, à la suite du ralentissement de l'aide relative à la pandémie et du redressement des recettes publiques. Les ratios de la dette publique au PIB devraient se stabiliser ou diminuer, même si la dette continuera de se creuser dans quelques pays en raison de facteurs tels que le vieillissement de la population et les besoins de développement.

## Conclusion et recommandations

La pandémie de COVID-19 et les mesures adoptées par les gouvernements pour freiner sa progression ont eu un impact majeur et durable sur l'activité économique de tout l'espace francophone.

Tous les pays de la Francophonie n'ont pas été affectés au même rythme ni avec la même intensité : alors que la situation de nombre d'entre eux s'aggravait au cours des vagues successives de la pandémie, d'autres ont connu une certaine stabilisation.

L'effondrement brutal de l'activité économique a eu un impact négatif sur le marché du travail, la production industrielle, le commerce, l'investissement et les finances publiques dans le monde, notamment dans les pays de l'espace francophone. Ces derniers ont enregistré une contraction économique de 6,8% en 2020 sous l'effet de la pandémie de COVID-19, après une hausse de 2,1% en 2019. Il s'agit d'une contraction plus importante que celle de l'économie mondiale, qui est de 3,3%.

Dans la Francophonie, l'état des finances publiques évolue différemment ; le nombre de pays en situation de surplus budgétaire est passé de 20 en 2019 à sept en 2020. Plusieurs pays dont les finances publiques affichaient un surplus en 2019 ont vu leur solde budgétaire basculer en zone de contraction, alors que la situation d'autres pays qui étaient déficitaires en 2019 s'est détériorée davantage.

Dans l'ensemble des pays de l'espace francophone, l'endettement public médian est passé de 49,9% en 2019 à 57,6% du PIB en 2020, alors que la moyenne de la dette publique s'établissait à 66,9%, en hausse par rapport à 59,2% du PIB en 2019. Cela représente un poids de la dette relativement moins important par rapport à la moyenne mondiale, qui s'établit à 97% du PIB.

Dans l'espace francophone, les campagnes de vaccination progressent à des rythmes différents et la reprise économique en 2021 sera inégale et plus faible que la moyenne mondiale. Le déploiement des vaccins ainsi que la reprise des activités commerciales et de la production industrielle feront en sorte que l'économie mondiale se redressera progressivement, mais les fruits de cette reprise seront inégalement répartis, tant au sein des différents pays qu'entre eux.

Toutefois, le redressement anticipé de l'économie en 2021 pourrait basculer sous l'effet d'une émergence de nouveaux variants de la COVID-19 qui résisteraient aux vaccins ou d'une distribution insuffisante de vaccins dans les pays à faible revenu. La dette publique et les déficits pourraient également contribuer à freiner cette dynamique de croissance, notamment dans les pays en développement qui sont très endettés.

Nous recommandons une plus grande coopération entre les pays francophones, sous l'égide de l'OIF, afin de limiter les divergences croissantes entre les pays. Il est essentiel que les pays francophones en

difficulté financière puissent bénéficier d'un appui des pays avancés de l'espace francophone afin d'avoir un accès adéquat aux liquidités internationales pour financer leurs dépenses de développement, ainsi qu'aux vaccins, notamment grâce à une aide suffisante du programme COVAX.

## Références bibliographiques

- Agence France-Presse. 2021. « COVID-19 : 1,5 milliard de doses de vaccins administrées dans le monde », Québec, *Le Soleil*, mai. En ligne. <https://www.lesoleil.com/actualite/covid-19/covid-19-15-milliard-de-doses-de-vaccins-administrees-dans-le-monde-6b0c9ce59cffbd356b2b4b3209f36a8e>.
- Agence Reuters. 2021. « La Fed baisse de nouveau ses taux, action coordonnée des banques centrales », mars. En ligne. <https://www.boursorama.com/bourse/actualites/la-fed-baisse-de-nouveau-ses-taux-action-coordonnee-des-banques-centrales-a0df27a93678cc769883861967d79165>.
- Banque du Canada. 2021. « La Banque du Canada abaisse le taux cible du financement à un jour pour le porter à ¼% », mars. En ligne. <https://www.banqueducanada.ca/2020/03/communiqu-2020-03-27/>.
- Fonds monétaire international. 2019. « Perspectives de l'économie mondiale », octobre. En ligne. <https://www.imf.org/fr/Publications/WEO/Issues/2019/10/01/world-economic-outlook-october-2019>.
- Fonds monétaire international. 2020a. « Mise à jour du rapport sur la stabilité financière dans le monde », juin. En ligne. <https://www.imf.org/fr/Publications/GFSR/Issues/2020/06/25/global-financial-stability-report-june-2020-update>.
- Fonds monétaire international. 2020b. « Moniteur des finances publiques », octobre. En ligne. <https://www.imf.org/fr/Publications/FM/Issues/2020/09/30/october-2020-fiscal-monitor>.
- Fonds monétaire international. 2021a. « Perspectives économiques régionales pour l'Afrique subsaharienne : Faire face à une longue pandémie », avril. En ligne. <https://www.imf.org/fr/News/Articles/2021/04/15/sp041521-opening-remarks-by-abebe-aemro-selassie>.
- Fonds monétaire international. 2021b. « Perspectives de l'économie mondiale », avril. En ligne. <https://www.imf.org/fr/Publications/WEO/Issues/2021/03/23/world-economic-outlook-april-2021>.
- Fonds monétaire international. 2021c. « World Economic Outlook Database », avril. En ligne. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2021/April>.
- Fonds monétaire international. 2021d. « Moniteur des finances publiques », avril. En ligne. <https://www.imf.org/fr/Publications/FM/Issues/2021/03/29/fiscal-monitor-april-2021>.
- Fonds monétaire international. 2021e. « Policy responses to COVID-19 », mai. <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19>.

- Fonds monétaire international. 2021f. « World Economic Outlook Databases ». En ligne. <https://www.imf.org/en/Publications/SPROLLS/world-economic-outlook-databases>.
- Gouvernement du Québec. 2021. « Un Québec résilient et confiant – Plan budgétaire », mars. En ligne. [http://www.budget.finances.gouv.qc.ca/budget/20212022/fr/documents/PlanBudgetaire\\_2122.pdf](http://www.budget.finances.gouv.qc.ca/budget/20212022/fr/documents/PlanBudgetaire_2122.pdf).
- Gouvernement du Québec. 2021. « Données sur la vaccination contre la COVID-19 ». En ligne. <https://www.quebec.ca/sante/problemes-de-sante/a-z/coronavirus-2019/situation-coronavirus-quebec/donnees-sur-la-vaccination-covid-19>.
- Habarurema, J.-D. 2018. « Croissance économique des pays africains francophones », dans *La Francophonie économique 1. Situation économique en Afrique francophone: enjeux et perspectives*, sous la direction de B. Boudarbat. Observatoire de la Francophonie économique de l'Université de Montréal, Montréal (Québec), Canada: 6-30.
- Johns Hopkins University & Medicine. 2021. "Center for Systems Science and Engineering (CSSE) COVID-19 Dashboard". En ligne. <https://coronavirus.jhu.edu/map.html>.
- Ministère des Finances et Conseil du Trésor. 2021. « Perspectives économiques 2021-2022 ». En ligne. <https://www.gnb.ca/legis/business/current-session/60/60-1/LegDoc/Fre/March2021/perspectives-economiques-2021-2022.pdf>.
- Office fédéral de la santé publique. 2021. « Coronavirus: situation en Suisse ». En ligne. <https://www.bag.admin.ch/bag/fr/home/krankheiten/ausbrueche-epidemien-pandemien/aktuelle-ausbrueche-epidemien/novel-cov/situation-schweiz-und-international.html>.
- Organisation internationale de la Francophonie. 2021. « Veille sur l'impact économique du Covid-19 dans les 54 États et gouvernements membres de l'OIF ». En ligne. <https://www.francophonie.org/veille-covid19>.
- Organisation internationale du Travail. 2020. « Observatoire de l'OIT: le COVID-19 et le monde du travail. Sixième édition ». En ligne. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_755930.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_755930.pdf).
- Organisation internationale du Travail. 2021a. « Observatoire de l'OIT: le COVID-19 et le monde du travail. Septième édition ». En ligne. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_767223.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_767223.pdf)
- Organisation internationale du Travail. 2021b. « Emploi et questions sociales dans le monde. Tendances 2021 ». En ligne. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/--publ/documents/publication/wcms\\_794491.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/--publ/documents/publication/wcms_794491.pdf)
- Organisation mondiale du commerce. 2021. « Perspectives du Commerce international », mars. En ligne. [https://www.wto.org/french/news\\_f/pres21\\_f/pr876\\_f.htm](https://www.wto.org/french/news_f/pres21_f/pr876_f.htm).

Sciensano (Institut belge de santé). 2021. « COVID-19: Situation épidémiologique ». En ligne. <https://covid-19.sciensano.be/fr/covid-19-situation-epidemiologique>.

Tableau de bord de la COVID-19 au Nouveau-Brunswick. 2021. « Statistiques sur la vaccination ». En ligne. [https://experience.arcgis.com/experience/8eeb9a2052d641c996dba5de8f25a8aa/page/page\\_3](https://experience.arcgis.com/experience/8eeb9a2052d641c996dba5de8f25a8aa/page/page_3).

## CHAPITRE 2

---

# Impact économique du confinement dans une petite économie insulaire française : le cas de la Guadeloupe

**Sebastien MATHOURAPARSAD**, Maître de conférences, Université des Antilles, Pointe-à-Pitre, Guadeloupe (France), Partnership for Economic Policy (PEP)

**Bernard DECALUWE**, Professeur d'économie, Université Laval Québec (Canada), Partnership for Economic Policy (PEP)

**Résumé :** À l'aide d'un modèle d'équilibre général calculable, nous simulons les effets économiques d'un confinement dans le cas d'une petite économie insulaire qui dépend de l'extérieur. Le modèle suppose un choc d'offre (fermeture des activités non prioritaires et chocs de productivité) et un choc de demande (confinement réduisant la consommation de biens et services non prioritaires et augmentant celle de biens et services essentiels). Selon nos résultats, les effets macroéconomiques sont très négatifs avec une chute du PIB et une hausse du chômage, et la crise économique impacte par ailleurs la pauvreté monétaire des ménages, qui augmente. De tels résultats montrent qu'il est nécessaire de prendre en considération les impacts sur la pauvreté monétaire dans le plan de relance.

**Mots clés :** COVID, confinement, MEGC, modèle de simulation, pauvreté monétaire.

## Introduction

H1N1, Ebola, choléra, grippe espagnole... Les épidémies qui se sont généralisées à grande échelle ont entraîné avec elles des impacts économiques importants. Cependant, à la différence de ce qui a pu être analysé lors des pandémies antérieures, la COVID-19 va affecter plus gravement les économies en amont et avec beaucoup plus de force, puisque les autorités ont imposé des contraintes sévères à la mobilité des personnes afin de ralentir la propagation du virus. L'arrêt ou le ralentissement de l'activité de plusieurs secteurs va entraîner des retombées immédiates sur l'ensemble de l'économie. Le confinement dicté par des

impératifs sanitaires a fait rentrer l'économie mondiale dans une phase de ralentissement soudain avec des conséquences identiques à celles d'une crise économique.

En Guadeloupe, le climat anxieux qui a régné au début de la pandémie ne doit pas faire oublier que ce territoire est rompu à l'exercice du confinement. En effet, la période cyclonique précipite les ménages dans les commerces avant le cloisonnement, l'activité économique s'arrête, tous se tiennent informés de l'évolution, et ce, jusqu'au lever de l'alerte rouge. Mais la comparaison s'arrête là, car l'une des grandes différences est ici la durée du risque sanitaire et de ses impacts, ainsi que le confinement de la population. Plus de chômeurs ou plus de malades : c'est à ce genre d'arbitrage épouvantable qu'est soumis l'État. Et, dans cette situation schizophrénique, que les personnes soient en incapacité de travail (parce que malades) ou confinées chez elles (par mesure préventive), l'effet est le même d'un point de vue économique : on fait face à une réduction de l'activité économique.

Nous nous proposons dans ce chapitre d'estimer les impacts du confinement sur l'économie guadeloupéenne au moyen d'un outil de simulation macroéconomique inspiré de Mathouraparsad et Decaluwé (2014). Une telle évaluation quantitative demeure toujours difficile lorsque le contexte et l'environnement économique sont changeants. Cet environnement peut évoluer rapidement en lien avec le développement de la pandémie, mais aussi – et surtout – par la mise en œuvre de programmes et de politiques publiques qui cherchent à en atténuer ou à en contrecarrer les effets. Aussi, notre évaluation sera certainement sujette à une révision ultérieure pour tenir compte non seulement du contexte international changeant (impact sur les économies partenaires et réciproquement), mais également des programmes économiques qui seront mis en place par les autorités publiques (soutien des entreprises, rythme du « déconfinement », etc.).

Toutefois, si l'on veut tenter de mesurer l'impact de ce confinement sur l'économie, il faudra postuler, d'abord, certaines hypothèses, à la lumière de l'évolution du comportement des ménages, des secteurs d'activité et de l'État. Ensuite, pour comprendre nos résultats, nous devons conduire notre analyse en faisant une distinction claire entre deux mécanismes de transmission du choc, puisqu'il revêt une double nature. Il passe, d'une part, par le canal de la demande (puisque les consommateurs, notamment, changent de comportement), et d'autre part, par celui de l'offre (en raison d'un outil de production de biens et services fortement perturbé). La demande joue un rôle « multiplicateur » sur la croissance. Elle décuple le niveau d'activité économique quand le choc est positif et agit à l'inverse lorsqu'une baisse est subie. Dans cette

perspective, chaque composante de la demande finale joue un rôle important que nous analyserons systématiquement.

Notre contribution a quatre objectifs : (1) proposer un cadre analytique conceptuel cohérent permettant de capter les effets directs et indirects sur l'ensemble d'une économie de la fermeture de certaines activités<sup>1</sup>. (2) Utiliser le cadre analytique pour mesurer quantitativement, à l'aide d'un modèle de simulation, les effets ponctuels d'une politique de confinement de durée limitée. (3) Appliquer à la Guadeloupe, une petite économie insulaire fortement dépendante de ses relations avec l'extérieur, la politique de confinement mise en œuvre en 2020. (4) Mesurer l'impact sur la pauvreté monétaire de ces mesures de confinement en prenant en considération les effets des revenus sur les ménages et les prix à la consommation.

L'article est organisé comme suit : après une revue des études antérieures qui ont cherché à mesurer les effets économiques de pandémies, nous faisons une description des caractéristiques du modèle et de la base de données utilisées lors des simulations. Par la suite, nous menons une discussion détaillée sur chacun des canaux de transmission de la politique de confinement. Finalement, nous présentons les résultats obtenus et analysons les conséquences des trois principales mesures d'accompagnement mises en place par le gouvernement. Pour conclure, nous suggérons quelques avenues de développement de notre contribution au vu des événements qui sont anticipés (deuxième vague, vaccination, déconfinement, mesures de relance, etc.).

## 1. Revue de la littérature

La littérature sur les impacts économiques de la pandémie n'est pas neuve. Le monde ayant déjà été frappé dans les années d'après-guerre par ces phénomènes, la communauté scientifique s'est penchée sur cette question en utilisant diverses méthodes, incluant les analyses économétriques (Gössling, Scott et Hall, 2020 ; Chen *et al.*, 2020 ; Amare *et al.*, 2020), descriptives ou par sondage (Uneca, 2015 ; Qui *et al.*, 2018) et l'approche en équilibre général calculable (Arndt et Lewis, 2001 ; Adenikinju *et al.*, 2020).

Les études de UNDP (2015) et UNECA (2015) se concentrent sur les effets de l'Ebola, alors que le travail de Qui *et al.* (2018) étudie les impacts économiques du SRAS 2003 et du H7N9 en Chine. Nketiah-Amponsah *et al.* (2019) évaluent les effets économiques du VIH/sida sur la croissance dans les pays africains au sud du Sahara. Portant sur la République

---

1. Voir Mathouraparsad et Decaluwé (2020).

démocratique du Congo, l'étude de Stoop *et al.* (2021) est la seule contribution qui essaie de comparer les impacts de la COVID-19 et la pandémie Ebola sur les ménages et les petites entreprises.

Bien qu'informatives, ces études ne réussissent pas à mesurer les effets globaux sur le système économique dans son ensemble en capturant les interdépendances sectorielles et les mécanismes de rétroaction. De ce fait, utiliser des approches en équilibre général pour capter simultanément les impacts de la pandémie et les politiques économiques d'adaptation apparaît d'intérêt. À ce titre, Arndt et Lewis (2001) l'ont fait en utilisant un modèle d'équilibre général calculable (MEGC) pour capter les effets sur l'emploi de la pandémie HIV/AIDS sur l'Afrique du Sud. De leur côté, MacFarlan et Sgherri (2001) le font également pour le Botswana, qui a été l'un des pays les plus affectés par cette pandémie. Smith *et al.* (2009) et Keogh-Brown *et al.* (2009, 2010) ont étudié les conséquences de pandémies sur un certain nombre de pays européens, et en particulier sur la Grande-Bretagne. Ils l'ont fait à l'aide d'un MEGC et se sont intéressés en particulier à l'impact des fermetures d'école, aux coûts de la vaccination et à l'impact de l'absentéisme sur la productivité des travailleurs.

## 2. Le modèle

Le modèle MEGATOM que nous avons construit pour les fins de nos évaluations utilise les travaux de Mathouraparsad et Decaluwe (2014) et est modifié pour tenir compte des caractéristiques particulières des modalités du confinement. Il appartient à la famille des modèles de simulation de type MEGC qui, comme nous l'avons vu dans la revue de la littérature, sont les mieux adaptés pour capter les effets macroéconomiques directs et indirects de chocs exogènes comme une pandémie<sup>2</sup>.

### 2.1 Caractéristiques du modèle de base de la Guadeloupe

Le MEGC de la Guadeloupe distingue 23 secteurs et 25 produits. Le modèle est calibré sur les données comptables produites par l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) pour l'économie guadeloupéenne en 2015. Sur cette base, nous avons construit une matrice de comptabilité sociale (MCS)<sup>3</sup> qui présente d'une façon cohérente les activités de production, de revenus et de dépenses de l'ensemble

2. On trouvera une présentation complète de ce type de modèle dans Decaluwe, Martens, Savard (2001) ainsi que dans Decaluwe *et al.* (2012).

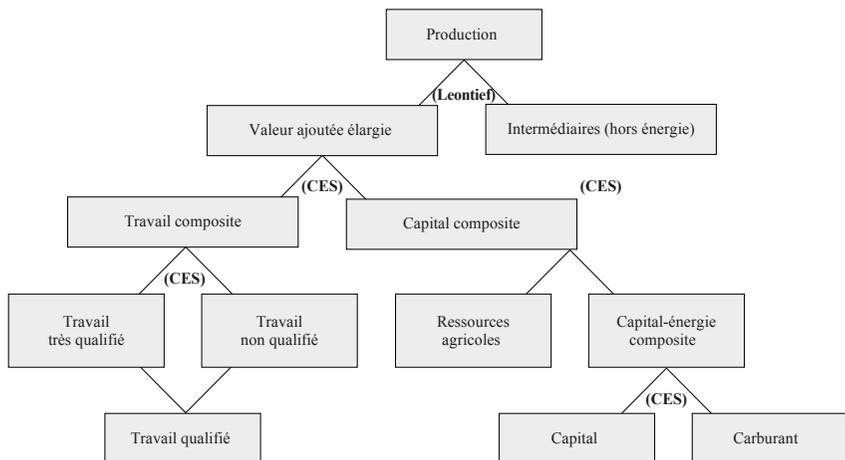
3. Pour une présentation de la MCS, voir Mathouraparsad S. et Decaluwe, B. (2018).

des agents économiques (les ménages, les firmes, l'État et les activités économiques), y compris les relations d'importation et d'exportation avec le reste du monde.

Chaque secteur utilise plusieurs types de facteurs de production: la main-d'œuvre décomposée en trois catégories (très qualifiés, qualifiés et non qualifiés), le capital physique (équipement et machinerie), la terre et l'électricité. Une des originalités de notre modèle, c'est qu'il recourt au concept de valeur ajoutée «élargie» en considérant que l'énergie utilisée dans la production est un facteur de production qui est combiné à d'autres facteurs, en particulier la terre et le capital physique.

Au niveau des 23 secteurs d'activité économique, la production s'effectue dans une structure imbriquée. Au niveau supérieur, la fonction de production est de type Leontief, qui combine la valeur ajoutée et les intermédiaires en proportion fixe en volume. Ensuite, aux niveaux inférieurs, des fonctions à élasticité de substitution constante (CES) sont adoptées. La première génère la valeur ajoutée composée d'un facteur travail composite et d'un facteur terre-capital-énergie composite. Une seconde CES est utilisée pour déterminer la terre et le facteur composite capital. Le graphique 1 fait une présentation de la technologie de production d'une branche  $j$ .

**FIGURE 1: Structure de production**

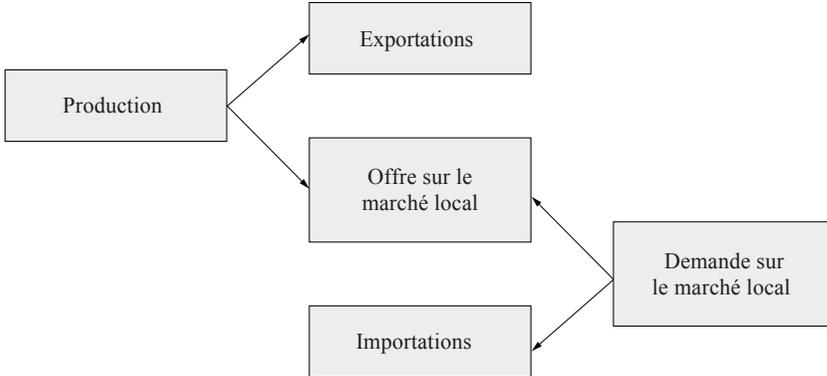


Sur le plan du commerce extérieur, nous postulons que les produits étrangers et locaux sont des substituts imparfaits en introduisant l'hypothèse classique d'Armington avec une fonction CES entre les

importations et les produits locaux. Du côté des producteurs, l'hypothèse est faite d'une distribution optimale de leur production entre les exportations et les ventes locales, avec substituabilité imparfaite entre ces marchés, spécifié par une fonction CET. Cette élasticité de substitution capte le degré d'hétérogénéité des produits vendus selon le marché de destination.

Une fonction de demande avec une élasticité-prix finie est postulée pour représenter la demande mondiale pour les produits d'exportation. En d'autres mots, nous postulons que la Guadeloupe ne peut augmenter ses parts de marché que grâce à une meilleure compétitivité par rapport à ses principaux concurrents. Le graphique 2 fait une présentation du fonctionnement des marchés de destination (marché local vs marché d'exportation) et d'origine (produits locaux vs produits importés) pour chaque produit  $i$ .

**FIGURE 2: Offre et absorption**



On distingue par ailleurs un consommateur représentatif. Les ménages perçoivent un revenu composé de revenus du travail et du capital. Ils paient des impôts directs et épargnent le reste. La consommation des ménages est spécifiée à l'aide d'une structure nichée. Au sommet, une fonction LES combine les différents types de biens et services.

Nous avons postulé que les touristes se comportent comme des agents non résidents. Leurs ressources financières (leur budget de vacances) ne résultent pas du fonctionnement de l'économie locale, comme ce serait le cas pour les ménages, par exemple. Le revenu des touristes est considéré comme un transfert reçu du reste du monde. Les touristes ont alors pour objectif de maximiser leur utilité lorsqu'ils résident sur le territoire domestique. Aussi, ils allouent leur budget à différentes consommations de biens et services de façon à tirer le maximum de satisfaction de leurs vacances.

Au niveau des agents locaux, on tient compte de la collectivité locale qui perçoit des recettes fiscales et effectue des transferts aux ménages et au reste du monde. Parmi ses recettes fiscales, deux dispositifs sont spécifiques aux outre-mer : l'octroi de mer (une imposition intérieure qui taxe relativement plus les produits importés) et la taxe sur les carburants (qui remplace la taxe intérieure sur les produits pétroliers qui s'applique en métropole). Il s'agit d'impôts indirects qui financent directement le budget des collectivités locales. Le produit de la taxe alimente le budget des collectivités qui ont autorité à faire varier le taux de la taxe.

## 2.2 La modélisation des chocs d'offre liés au confinement

### 2.2.1 Le choc du confinement sur les branches d'activités

À la différence des pandémies antérieures, l'apparition de la COVID-19 a poussé les autorités publiques à prendre un ensemble de mesures pour éviter la propagation de la pandémie. Ces mesures sont bien connues : distanciation sociale, confinements obligatoires de la population, interdictions de circulation, etc. Toutefois, on peut sans doute affirmer que c'est la première fois dans l'histoire économique de l'humanité que des gouvernements prennent la décision de cesser purement et simplement la production de biens et services dans de nombreux secteurs. Ce faisant, la pandémie de COVID-19 n'a pas, comme dans les pandémies antérieures, pour effet de ralentir la croissance, mais conduit purement et simplement à un arrêt immédiat de la production de pans entiers de l'économie, avec les conséquences que l'on sait en termes de revenu des ménages et de pertes massives d'emplois.

Pour capter ces effets, nous avons adopté une typologie qui distingue les branches d'activités en trois groupes :

- Les activités « protégées » qui dépendent principalement de la dépense publique ;
- Les activités « prioritaires » qui sont autorisées à poursuivre leurs activités ;
- Les activités « non prioritaires » qui font face à une interdiction d'opérer.

La première catégorie, qui concerne les secteurs directement dépendants de la dépense publique, n'est pas touchée de front par les mesures de confinement ou l'arrêt des activités. Les ménages qui tirent leurs revenus des emplois publics sont bien « protégés » des mesures de confinement. Les branches enseignement, santé, administration publique et autres services non marchands restent en opération, et les emplois ainsi

que les rémunérations des travailleurs sont toujours couverts par l'État. Remarquons que même si les écoles et les institutions d'enseignement sont fermées, les salaires et autres charges sont toujours honorés. Les revenus salariaux des ménages travaillant dans ce secteur restent à leur niveau antérieur<sup>4</sup>.

En Guadeloupe, la part de la première catégorie dans l'activité économique est non négligeable, puisqu'elle représente 40% du PIB et 42% des emplois.

La deuxième catégorie concerne les secteurs autorisés à rester ouverts. Ils sont jugés « prioritaires », car ils fournissent des produits ou des services jugés essentiels à la population. On y retrouve les activités liées à la chaîne alimentaire – agriculture, industries agroalimentaires, commerces de distribution, épiceries, boulangeries – ainsi que d'autres branches: énergie, services financiers, transport, télécommunication, etc. Ces branches continuent à fonctionner « normalement » en répondant à la demande, même si elles subissent les réactions en chaîne qui révèlent toutes les interdépendances de nos systèmes économiques. Ainsi, par effet d'entraînement, ces activités (telles que les transports ou les ventes de carburant) sont affectées par les arrêts de production dans d'autres secteurs.

En Guadeloupe, cette deuxième catégorie représente 24% du PIB.

En troisième lieu, un certain nombre de secteurs ont été directement visés par l'article 1<sup>er</sup> de l'arrêté du 14 mars 2020, car ils étaient jugés « non prioritaires ». Ils ont été fermés soit parce qu'ils ne pouvaient respecter le critère de distanciation sociale dans leurs établissements, soit parce que les mesures de confinement les visaient directement. Ainsi, le secteur de la construction, les cafés, les restaurants, les industries du spectacle et du divertissement, mais également les activités touristiques, l'hébergement hôtelier, les transports de personnes, les locations de voiture et de nombreux services marchands ont dû cesser leurs activités.

En Guadeloupe, les secteurs « non prioritaires » représentent 36% de l'activité économique.

---

4. On pourrait même s'attendre à une hausse de la dépense publique dans ces branches d'activités, car l'État doit faire face à une multitude de besoins nouveaux (heures supplémentaires, bonification des salaires pour les travailleurs de la santé, ambulanciers, pompiers, sécurité publique, etc.). Ces facteurs ne sont pas pris en compte dans notre analyse, puisque nous voulons nous concentrer essentiellement sur le mécanisme de confinement.

## 2.2.2 Le choc de confinement sur la productivité des secteurs prioritaires

Les mesures de confinement ont des impacts directs sur la productivité des travailleurs, et ce, par une variété de canaux. En premier lieu, la fermeture des établissements scolaires et le confinement imposent aux parents le maintien à domicile et la garde de leurs enfants. De ce fait, la conciliation travail-famille est plus difficile à réaliser et pourrait mener à une augmentation de l'absentéisme conduisant à une réduction de la productivité de la force de travail. Par ailleurs, si l'augmentation du télétravail permet à une partie de la force de travail de rester opérationnelle et d'éviter l'arrêt complet des activités, elle se fait probablement avec une certaine perte d'efficacité dans la coordination des activités.

De même, les mesures de distanciation, si elles sont possibles dans certaines branches d'activité, peuvent être très difficiles à mettre en œuvre dans d'autres et peuvent résulter finalement en un arrêt complet des activités; les travailleurs se prévalent de leur droit de retrait ou les entrepreneurs décident tout simplement de fermer. De la même façon, les établissements de santé en période de crise sanitaire peuvent manquer de ressources, alors que certains médecins et infirmiers peuvent être infectés.

À l'heure actuelle, nous ne disposons pas d'étude économétrique permettant de mesurer le degré de perte de productivité des travailleurs. Notre choix est donc sujet à caution, mais même sans mesures précises, il importe de prendre en considération ce facteur dans une analyse empirique. Nous supposons une baisse de la productivité de 5% dans les secteurs demeurés actifs.

## 2.3 La modélisation des chocs de demande liés au confinement

Dans cette section, nous discuterons des différents mécanismes de transmission des mesures de confinement qui affectent directement la demande totale, et en particulier (1) le comportement de consommation des ménages, (2) l'impact sur l'investissement et (3) la désertion des touristes, puisque les dépenses de ces derniers génèrent une bonne part de l'activité économique de la Guadeloupe

### 2.3.1 L'impact du confinement et le comportement de consommation des ménages

La première composante de la demande totale est la consommation finale des ménages, qui représentait 59% du PIB guadeloupéen en 2017, selon l'INSEE. En cette période de confinement et de crise sanitaire, le

comportement des consommateurs est ambigu. D'un côté, il se produit un mouvement de panique qui se matérialise par une cohue dans les commerces et une surconsommation de biens dits « prioritaires » par peur de manque ou de pénurie (alimentaire, pharmacie). Ce phénomène est relativement bien connu dans les régions où des événements naturels sont fréquents (ouragans, tornades, etc.). Nous postulons que la ruée sur les produits de première nécessité (en particulier alimentaires, surgelés, etc.) équivaut à un mois de consommations supplémentaires (donc, en moyenne +8,5%) pour couvrir les besoins alimentaires durant la période de confinement. Cette augmentation soudaine de la demande peut créer une raréfaction des produits si les stocks sont insuffisants, voire un rationnement de la clientèle (comme le gaz dans certaines stations-service).

D'un autre côté, les consommateurs se font plus rares sur les marchés durant la période de confinement et recherchent moins de produits frais (fruits et légumes, poissons) et se reportent sur des produits alimentaires qui peuvent être conservés (boîtes de conserve, produits secs tels que sucre, farine, riz...). Ceci se matérialise par une baisse de la demande pour ces produits. Cette réduction entraîne un surplus d'offre (et l'organisation d'opérations spéciales dans les commerces ou de marchés parallèles pour écouler les stocks) et conduit éventuellement à une baisse des prix des produits agricoles.

On doit aussi s'attendre à une réduction de la consommation des biens et services dits « non essentiels ». Devant l'incertitude quant à la durée de l'épidémie et les pertes potentielles de revenus pour certains ménages, on peut raisonnablement postuler que les dépenses en consommation de biens durables (électroménagers, rénovations) seront reportées à plus tard, tout comme la consommation de services non essentiels (restaurants, loisirs, vacances, voyages de tourisme, etc.). Globalement, à budget de consommation des ménages constants, on peut s'attendre à une augmentation de l'épargne monétaire des ménages. L'absence ou la réduction des opportunités de dépenser crée une épargne forcée temporaire.

Pour les fins de notre simulation, nous supposons qu'à budget constant, la consommation de ces biens est réduite proportionnellement pour couvrir les besoins alimentaires durant le mois de confinement. Toutefois, nous postulons que les biens et services dits « indispensables » (loyers, activités financières...) ne subissent aucun impact négatif durant la période de confinement.

### 2.3.2 L'impact du confinement et l'investissement : un moteur à l'arrêt

La deuxième composante importante de la demande est l'investissement qui, selon l'INSEE, représentait 18% du PIB guadeloupéen en 2017. En plus de l'effet multiplicateur, les dépenses d'investissement exercent une volatilité sur l'économie en raison de son effet « accélérateur » : une variation de la conjoncture affecte la demande de biens d'investissement. Par exemple, des perspectives de débouchés supplémentaires incite les entreprises à investir davantage afin de se tenir prêtes à répondre à un surplus de la demande. Et, dans le cas du confinement, une diminution de la demande finale entraîne mécaniquement un très fort recul de l'investissement. En outre, la grande incertitude quant à la durée de la pandémie et à celle du confinement pousse les acteurs économiques à une grande prudence. Ils préféreront en général retarder leurs projets d'investissement, sans toutefois les annuler complètement.

En examinant les données de la MCS guadeloupéenne, on constate que les dépenses en biens d'investissement portent essentiellement sur les branches « construction » et « biens manufacturés ». La Guadeloupe partage cette caractéristique avec la majorité des pays développés. Une augmentation des dépenses d'investissement se reporte essentiellement par un accroissement de la demande de biens d'investissement en construction (65% de la demande totale d'investissement) et de biens manufacturés (24% de la demande totale d'investissement). Dans la mesure où l'approvisionnement en biens d'équipements (machines, matériels, etc.) est surtout assumé par l'étranger via les importations, une baisse des dépenses d'investissement n'aura que peu d'impact sur la production locale de produits manufacturiers. Toutefois, il n'en sera pas de même pour l'activité de la branche construction : pour les emplois dans cette branche, l'arrêt ou la suspension des activités sur plusieurs chantiers va avoir un impact immédiat sur cette branche.

Dans notre simulation, l'arrêt de ces activités (d'une durée d'un mois, par hypothèse) impacte par conséquent les autres secteurs d'activité comme le secteur des biens manufacturés, qui fournit d'autres intrants intermédiaires. Dans le cas de la Guadeloupe, et en utilisant les données de la MCS, il est facile de calculer à titre indicatif le coefficient de retombée des activités de la branche construction. Une baisse de 1 000 euros, par exemple, de production de la branche construction réduit la demande d'intrants intermédiaires de 670 euros.

### 2.3.3 L'impact du confinement et le tourisme : une désertion des touristes

L'apparition de la pandémie a conduit rapidement à une restriction importante dans la mobilité des voyageurs. Pour la Guadeloupe et selon l'INSEE, les dépenses des touristes représentent entre 4 et 5% du PIB. Les mesures de confinement ont sonné l'arrêt net des vacances et le rapatriement des voyageurs s'est mis en œuvre rapidement.

Pour les fins de notre simulation, nous postulons que les dépenses des touristes sur le sol guadeloupéen sont nulles pour chaque mois de confinement. Ainsi, la baisse de la fréquentation touristique entraîne une chute de l'activité des secteurs hôteliers et de la restauration. Les voyageurs consacrent quasiment la moitié de leur budget (45%) à ces services marchands.

La fermeture durant une certaine période aura des effets directs et indirects sur l'emploi, les revenus et le comportement de consommation d'épargne et d'investissements de l'ensemble des agents économiques. Les revenus de l'État (et donc, le déficit budgétaire) seront également impactés. De leur côté, les ménages modifieront leurs comportements étant contraints dans leur déplacement. Toutefois, et au-delà des équilibres macroéconomiques, ce qui nous importe le plus, ce sont les effets distributifs et les impacts du confinement sur le revenu des ménages et son incidence en termes de pauvreté monétaire. C'est dans cet esprit que nous nous sommes attardés sur cette question.

## 2.4 La mesure de la pauvreté et les impacts redistributifs

Pour évaluer les impacts sur la pauvreté monétaire, nous avons conçu un module de microsimulation adopté de l'approche de King (1983) qui propose une mesure cardinale de bien-être individuel. Les revenus individuels ont été déflatés par des indices de prix personnalisés tenant compte de la structure de consommation propre à chaque ménage. Nous déterminons pour les ménages une fonction d'utilité indirecte du ménage  $j$ . Elle résulte de la maximisation de la fonction d'utilité  $U_j(x_1^j, \dots, x_l^j; y_j)$  du ménage  $j$  consommant des biens  $x_l^j$  soumise à une contrainte budgétaire donnée pour un vecteur de prix  $P$  et un niveau de revenu  $y_j$  pour le ménage. La variation du vecteur de revenu est ainsi décomposée en effet-richeesse qui stimule le revenu nominal et en effet-prix qui corrige ce dernier pour obtenir le revenu réel après choc. Après avoir déterminé la fonction d'utilité indirecte, le calcul de la différenciation totale de cette fonction d'utilité indirecte nous permet de trouver l'impact total sur le revenu équivalent de l'agent composé de l'effet-prix et de l'effet-revenu.

### 3. Les résultats macroéconomiques de l'impact du confinement

Comme expliqué plus haut, les évaluations que nous présentons sont le résultat de l'effet combiné des six canaux de transmission d'un choc de confinement, qui combinent à la fois les facteurs d'offre et les facteurs de demande. Les chocs simulés sont résumés dans le tableau 1.

**TABLEAU 1 : Hypothèses de simulations**

Chocs de demande		Chocs d'offre		Accompagnement	
Consommation de biens prioritaires (IAA)	Hausse	Activité des secteurs prioritaires	Normale	Dépenses publiques	Hausse
Consommation de biens et services non essentiels (construction, biens manufacturiers, restaurants, transports, agriculture)	Baisse	Activité des secteurs non prioritaires	Baisse	Chômage partiel	Hausse
Investissement	Baisse	Choc de productivité	Baisse	Cotisations salariales	Baisse
Dépenses des touristes	Baisse				

Sources : Pour les valeurs quantitatives des mesures, voir la discussion, à la section 3<sup>5</sup>.

#### 3.1 Impact du confinement « sans » mesures d'accompagnement

Selon nos résultats, et comme on pouvait s'y attendre, il ressort un effet important de réduction de l'activité économie sous l'effet combiné d'une baisse de la demande, de la fermeture des secteurs non essentiels et de la perte de productivité dans les secteurs prioritaires.

Le PIB réel apparaît marqué par un recul de  $-6,9\%$ , une baisse sensiblement plus forte que les résultats obtenus à l'échelle nationale ( $-3\%$  selon l'INSEE et  $-2,6\%$  selon l'Observatoire français des conjonctures économiques–OFCE). Cette baisse d'activité se répercute directement sur les emplois, qui baissent substantiellement ( $-7,1\%$ ).

5. Pour chaque choc, des analyses de sensibilité ont été effectuées autour des valeurs les plus probables des paramètres. Toutefois, et même si nos résultats sont sensibles aux hypothèses alternatives, l'amplitude des changements est trop faible pour modifier nos conclusions.

**TABLEAU 2: Principales variables macroéconomiques**

	Confinement « sans » mesures d'accompagnement
PIB	- 6,9
Emploi	- 7,1
Revenu des ménages	- 3,7
Recettes publiques	- 6,3
Consommation	- 2,7
Investissement	- 6,2
Exportations	- 5,2
Importations	- 11,2
Dépenses des touristes	- 7,1
Indice des prix	- 2,0

Calcul des auteurs: pourcentage de variation par rapport à l'avant-confinement.

Ces résultats économiques négatifs s'accompagnent d'une détérioration de la situation des ménages. La baisse de leur revenu (- 3,7%) entraîne une baisse de leur consommation (- 2,3%). Une analyse détaillée montre aussi que les ménages accroissent leur consommation de produits alimentaires, ce qui exerce une pression sur ces produits qui se traduit par une légère hausse de prix de ces produits (+0,9%). Par contre, l'effet dépressif global pousse les autres prix à la baisse (- 2%). Au total, les ménages les plus pauvres souffrent du confinement, car on observe une augmentation du taux de pauvreté monétaire<sup>6</sup> qui passerait de 18,2 à 24,1%.

La Guadeloupe étant fortement dépendante des activités touristiques, la baisse des dépenses des touristes (- 7,1%) se répercute sur la performance à l'exportation (- 5,2%). Cette baisse des recettes d'exportations est néanmoins compensée par une baisse encore plus grande des importations (produits alimentaires, matières premières, biens d'équipement...).

L'ensemble de ces chocs d'offre et de demande se répercute évidemment sur les revenus de l'État qui sont fortement en baisse (6,3%), accroissant ainsi le déficit public. Rappelons que dans ce scénario, les dépenses publiques sont exogènes et ne sont donc pas directement responsables de la faible performance de l'économie guadeloupéenne.

6. Ce taux calcule la proportion de ménages situés en dessous du seuil de pauvreté monétaire.

D'un point de vue historique et rétrospectif, on peut faire un parallèle entre la crise économique actuelle et celle qu'a connue l'économie guadeloupéenne durant la crise sociale de 2009. À cette époque, dans un contexte marqué par une crise financière internationale, c'était principalement l'investissement (- 12,2%) qui avait marqué le ralentissement économique. Les travaux publics avaient connu un trou d'air important lié à la réduction sensible de la commande publique, le retard ou l'annulation de projets. Le secteur du tourisme avait pour sa part connu un temps d'arrêt. La consommation des ménages (- 3,3%) avait également contribué au recul du PIB guadeloupéen de - 6,3%, alors que la croissance du PIB français avait reculé de - 2,6% seulement. Après 44 jours de grève, plusieurs entreprises avaient cessé leurs activités, ce qui rappelle que les impacts peuvent se faire sentir sur les capacités de production au-delà de la période de crise.

## 3.2 Impact des mesures gouvernementales d'accompagnement

### 3.2.1 Les mesures du programme gouvernemental de 2020

C'est pour éviter les conséquences sociales et le marasme économique qui risque d'en résulter que l'État a proposé trois grandes mesures qui cherchent à encourager l'effort de production (l'offre), mais également à soutenir la demande pour favoriser la relance.

Les objectifs de l'intervention publique sont clairs. L'État cherche à mettre en place un important filet de sécurité pour les individus et les entreprises. Ce faisant, il veut éviter que des entreprises périssent et soient incapables, au terme de la pandémie, de reprendre leurs activités normales. En outre, du point de vue des travailleurs au chômage technique, le maintien du lien d'emploi leur permettra, le moment venu, une reprise rapide des activités.

Les trois mesures mises en place sont les suivantes. Tout d'abord, un fonds d'indemnisation de solidarité<sup>7</sup>. Il se compose, au guichet État, d'une aide mensuelle de 1 500 euros si 70% du chiffre d'affaires sont perdus en mars suite à la pandémie. Une aide complémentaire pouvant aller jusqu'à 2 000 euros est proposée au guichet collectivités (peut-être cofinancée par l'État).

Ensuite, l'État prévoit de couvrir le besoin de trésorerie à court terme des entreprises. Ceci passe par une contribution au paiement des factures courantes (loyers, énergie), la garantie de prêts bancaires et le report de charges salariales et fiscales. Enfin, la dernière mesure

---

7. À l'heure où nous rédigeons cet article, le projet proposé par le gouvernement est susceptible d'évoluer.

concerne le chômage partiel. Les entreprises pourront verser à leurs salariés mis au chômage technique une indemnité équivalente à 84% de leur salaire net s'il est supérieur au *salaire minimum interprofessionnel de croissance* (SMIC) et 100% si le salaire est inférieur au SMIC. L'employeur recevra dans un second temps une allocation de l'État. Ce mécanisme protège partiellement les travailleurs de leur perte de revenu en leur permettant de maintenir leur niveau de consommation. Ici, l'indemnité de chômage partiel permet aussi de garder le lien d'emploi entre le travailleur et son employeur, afin de faciliter la reprise des activités au terme du confinement. Mais ceci suppose que l'entreprise ait les moyens d'avancer les sommes nécessaires dans un paysage qui, d'une part, compte 90% d'entreprises de moins de 10 salariés (parmi lesquelles on compte principalement de très petites entreprises de moins d'un salarié) et où, d'autre part, les délais de paiement sont longs, ce qui ampute la trésorerie immédiate des entreprises.

### 3.2.2 L'impact du programme d'accompagnement

Dans une seconde simulation, nous calculons l'impact, à court terme, des mesures d'accompagnement de l'État par le biais du filet de sécurité proposé tant aux ménages qu'aux entreprises. Nous considérons plus particulièrement trois mécanismes d'intervention<sup>8</sup>. En premier lieu, pour soutenir les services de santé et le maintien de l'ordre public, le gouvernement a augmenté ses dépenses dans les territoires (tels que l'envoi du porte-hélicoptères Dixmude et de militaires, le renfort de médecins hors UE ou le soutien à « l'effort de guerre » des industriels). Nous supposons qu'en moyenne, cette hausse des dépenses publiques pour un mois de confinement représente 10% des dépenses dans le territoire. Ensuite, l'État a également mis en place une indemnité de chômage partiel qui couvre 84% du salaire. Enfin, nous supposons le report des charges salariales d'un mois de confinement, soit une baisse de charges moyenne sur l'année de 8,5%.

Les résultats sont présentés au Tableau 3. Pour faciliter la présentation, nous avons repris les impacts du confinement sans accompagnement.

Selon les résultats de nos simulations de ce scénario d'accompagnement, la hausse des dépenses publiques permet de stimuler la branche santé et d'augmenter son niveau d'activité (+11%), en plus d'augmenter sa demande de travailleurs comme le recours à des professionnels de santé étrangers ou retraités (+17%). Le report des charges sociales permettrait

8. Nous nous limitons aux mesures d'accompagnement mises en place pour l'année 2020. Il ne s'agit pas des programmes de relance qui sont envisagés pour l'après-pandémie.

de baisser le coût du travail et de stimuler la demande de travail de la part des entreprises. Ensemble, ces mesures sont favorables à la création d'emplois et ont pour effet d'atténuer l'impact fortement négatif du confinement sur le marché de l'emploi ( $-0,1\%$  au lieu de  $-7,1\%$ )

**TABLEAU 3 : Principaux résultats macroéconomiques « sans » et « avec » les mesures d'accompagnement**

	Confinement « sans » mesures	Confinement « avec » mesures
PIB	- 6,9	- 2,45
Emploi	- 7,1	- 0,1
Revenu des ménages	- 3,7	- 2,5
Recettes publiques	- 6,3	- 5,1
Consommation	- 2,7	- 1,3
Investissement	- 6,2	- 5,6
Exportation	- 5,2	- 3,4
Importation	- 11,2	- 11,5
Dépenses des touristes	- 7,1	- 6,9
Indice des prix	- 2,0	- 1,8

Calcul des auteurs: pourcentage de variation par rapport à l'avant-confinement.

Le versement de l'indemnité de chômage partiel joue un rôle stabilisateur: il amortit les chocs négatifs sur l'économie en permettant aux travailleurs en chômage partiel de maintenir un certain niveau de vie, même si cette indemnité est inférieure au salaire qu'ils percevraient s'ils étaient en activité. Les revenus ( $-2,5\%$  au lieu de  $-3,7\%$ ) et la consommation ( $-1,3\%$  au lieu de  $-2,7\%$ ) des ménages diminuent moins. Au final, le PIB réel diminue dans notre modèle de  $-2,45\%$  au lieu de  $-6,7\%$  sans mesures d'accompagnement.

## Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons tenté de mesurer les effets à court terme d'une politique gouvernementale de confinement pour lutter contre l'expansion de la pandémie de COVID-19 qui a débuté au début de 2020. Outre la présentation d'un cadre analytique cohérent pour capter les effets directs et indirects d'une décision publique de suspendre les activités économiques de secteurs jugés non prioritaires, notre étude a mesuré pour la Guadeloupe, une petite économie insulaire très dépendante du tourisme, les pertes subies en termes de PIB, d'emploi, d'investissement, de revenu et de consommation des ménages, et de revenus de

l'État, mais aussi la pauvreté monétaire des ménages. Cette analyse a été conduite à l'aide d'un modèle de simulation de type MEGC qui a pris en compte les caractéristiques de l'économie guadeloupéenne.

Les canaux de transmission analysés sont : la fermeture de près de tiers des activités économiques, le changement dans la productivité du travail entraîné par les mesures de distanciation, la modification dans la structure de consommation des ménages, le report de projets d'investissement et l'arrêt de l'activité économique dans le domaine du tourisme. Notre étude montre également que les pertes associées aux mesures de confinement sont beaucoup plus faibles lorsqu'elles sont concomitantes à des mesures d'accompagnement. Les mesures gouvernementales mises en œuvre en 2020 portaient sur une augmentation des dépenses publiques courantes (en particulier pour faire face aux dépenses de santé), un programme d'indemnisation du chômage et un congé partiel de charges sociales pour les entreprises.

Notre étude a cependant de nombreuses limites, puisqu'elle n'a pas pour objectif de mesurer les effets de la pandémie de COVID sur l'activité économique de la Guadeloupe en se limitant à la politique de confinement vue comme un phénomène temporaire. Plusieurs canaux de transmission de l'impact de la pandémie mondiale n'ont pas été pris en considération, en particulier la réduction de la demande mondiale pour les produits d'exportation, l'impact sur les prix, et en particulier les prix mondiaux de l'énergie, les ruptures possibles des chaînes d'approvisionnement de produits importés, la réduction éventuelle des transferts privés entre la métropole et la Guadeloupe, les variations du taux de change vis-à-vis des pays concurrents, etc.

En choisissant dès le départ l'hypothèse d'un confinement temporaire, nous postulons automatiquement que la pandémie serait de courte durée et qu'un retour à la normale serait vraisemblable. Or, il appert que le diagnostic est plus pessimiste et qu'il faudrait développer un modèle dynamique pour être en mesure de capter les conséquences à long terme de cette pandémie en prenant en considération l'existence de plusieurs vagues de pandémie, de la production et de la distribution de vaccins, de programmes de relance qui remplaceraient les mesures d'accompagnement à court terme, et des restrictions de plus en plus importantes imposées à la mobilité internationale des biens et des personnes.

## Références bibliographiques

Adenikinju, A., S. Omenka, H. Okodua et A. Akande. 2020. « Macroeconomic Impacts of COVID-19 on Nigeria Economy », Centre for Energy Petroleum Economics and Law (CPEEL), University of Ibadan, Nigeria.

- Amare, M., K. Abay, L. Tiberti et J. Chamberlin. 2020. « Impacts of COVID-19 on Food Security: Panel Data Evidence from Nigeria », PEP Working Paper 2020-21, Partnership for Economic Policy (PEP), Nairobi, Kenya.
- Arndt, C. et J.D. Lewis. 2001. « The HIV/AIDS Pandemic in South Africa: Sectoral Impacts and Unemployment », *Journal of International Development*, 13(4): 27-449.
- Chen, M., E. Demir, C. Garcia-Gomez et A. Zaremba. 2020. « The Impact of Policy Responses to COVID-19 on U.S Travel and Leisure Companies », *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, 1: 1-8.
- Decaluwé, B., A. Martens et L. Savard. 2001. « La politique économique du développement et les modèles d'équilibre général calculable. Une introduction à l'application de l'analyse mésoéconomique aux pays en développement », Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 524 p.
- Decaluwé, B., A. Lemelin, V. Robichaud et H. Maisonnave. 2012. The PEP standard computable general equilibrium model, single-country, static version: PEP-1-1 » (Version 2.0), Partnership for Economic Policy (PEP) Research Network, Université Laval, Québec.
- Gössling, S., D. Scott et C.M. Hall. 2020. « Pandemics, Tourism and Global Change: A Rapid Assessment of COVID-19 », *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1): 1-20. En ligne. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2020.1758708>
- INSEE. 2010. L'année économique et sociale 2009 en Guadeloupe, Antiane éco n° 73, 44 p.
- INSEE. 2020. Point de conjoncture du 26 mars 2020 – Une première estimation de la perte d'activité économique liée à la crise sanitaire en cours, 6 p.
- INSEE. 2021. Un recul de l'activité économique de 20% pendant le confinement, Insee Flash n° 136.
- Keogh-Brown, M.R., S. Wren-Lewis, W.J. Edmunds, P. Beutels et R.D. Smith. 2010. « The Possible Macroeconomic Impact on the UK of An Influenza Pandemic », *European Journal of Health Economics*, 19: 1345-1360.
- Keogh-Brown, M.R., S. Wren-Lewis, W.J. Edmunds, P. Beutels et R.D. Smith. 2009. « The macroeconomic impact of pandemic influenza: estimates from models of the United Kingdom, France, Belgium and The Netherlands », *European Journal of Health Economics*, 11: 543-554.
- King, M.A. 1983. « Welfare Analysis of Tax Reforms Using Household Data », *Journal of Public Economics*, North-Holland, 21, 183-214.
- Macfarlan, M. et S. Sgherri. 2001. « The Macroeconomic Impact of HIV/AIDS in Botswana », IMF Working Paper WP/01/80, International Monetary Fund, Washington DC.
- Mathouraparsad, S. et B. Decaluwe. 2018. « Analyse comparative des économies des DOM à travers les Matrices de Comptabilité Sociale (MCS) », *Revue d'économie rurale et urbaine*, vol. 0(1), 61-90.

- Mathouraparsad, S. et B. Decaluwe. 2014. « Modèles de simulation des économies d'outre-mer », volume 3, Les modèles, Direction Générale de l'Outre-Mer, Ministère de l'Intérieur, République française.
- Nketiah-Amponsah, E., M. Abubakari et P.-T. Baffour. 2019. « Effect of HIV/AIDS on Economic Growth in Sub-Saharan Africa: Recent Evidence », *International Advances in Economic Research*, 25: 469-480.
- Observatoire français des conjonctures économiques–OFCE. 2020. « Évaluation au 30 mars 2020 de l'impact économique de la pandémie de COVID-19 et des mesures de confinement en France », Policy brief de l'OFCE n° 65, 32 p.
- OFCE. 2020. « Évaluation au 20 avril 2020 de l'impact économique de la pandémie de COVID-19 et des mesures de confinement en France », Policy brief n° 66, Département analyse et prévision de l'OFCE.
- Qui, W., C. Chu et J. Wu. 2018. « The Impacts on Health, Society, and Economy of SARS and H7N9 Outbreaks in China: A Case Comparison Study », *Journal of Environmental and Public Health* (7): 1-7.
- Smith, R.D., M.R. Keogh-Brown, T. Barnett and J. Tait. 2009. « The economic wide impact of pandemic influenza on the UK: a computable general equilibrium modeling experience », *British Medical Journal*, (339).
- Stoop, N.M., S. Desureaux, A. Kaota, E. Lunanga, E. et M. Verpoorten. 2021. « COVID-19 vs Ebola: Impact on Households and Small Businesses in North Kivu, Democratic Republic of Congo », *World Development*, 140.
- UNDP. 2015. « The Economic Impact of Ebola Virus Disease (EVD) in Guinea, Liberia and Sierra Leone », UNDP Africa Policy Note, 1(1), United Nations Development Programme, Regional Bureau for Africa.
- UNECA. 2015. « Socio-economic Impact of Ebola Virus Disease in West African Countries: A Call for National and Regional Containment, Recovery, and Prevention », United Nations Economic Commission for Africa, Addis-Abeba, Ethiopia.

# CHAPITRE 3

---

## Dépenses de santé et létalité de la COVID-19 dans la Francophonie

**Joseph Stéphane NGUIDJOL MA'A**, enseignant-chercheur, Université de Yaoundé 2 (Cameroun)

**Adriana BURLEA-SCHIOPOIU**, membre du conseil scientifique de l'AUF, présidente de la Commission Régionale des Experts Europe centrale et orientale de l'AUF et membre du Conseil d'administration de l'École doctorale de l'Université de Craiova (Roumanie)

**Abdoulaziz ALHASSANE GARBA**, doctorant, Université cheikh Anta Diop de Dakar (Sénégal)

**Rita Adrienne ELOUNDOU**, étudiante, Institut supérieur des professions de la santé (ISPS), Université de Douala (Cameroun)

**Essenam MAGNANGOU**, doctorant à la FASEG-Université de Lomé, Togo

**Résumé:** L'objectif de ce chapitre est d'analyser l'effet des dépenses de santé sur la létalité de la COVID-19 dans les pays de la Francophonie. Trois composantes des dépenses de santé sont analysées à partir des données de la Banque mondiale et de l'Organisation mondiale de la santé : la part des dépenses publiques de santé, la part des dépenses des ménages et la part de l'aide extérieure à la santé. Les résultats suggèrent que la part des dépenses publiques de santé affecte la létalité seulement dans les pays non francophones. Ce résultat traduirait une allocation non optimale des dépenses publiques de santé dans les pays où cet effet n'est pas significatif. Une part accrue des dépenses directes des ménages serait associée à une plus forte létalité dans les pays francophones, traduisant la vulnérabilité sanitaire des pays où ces paiements directs sont élevés. Une part accrue de l'aide internationale à la santé est associée à une diminution de la létalité dans les pays qui ne sont pas membres de la Francophonie et dans ceux qui ne font pas partie de l'Afrique. Afin de rendre efficaces les dépenses publiques de santé et l'aide à la santé, l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) pourrait fournir une assistance sanitaire technique à ses membres, afin d'améliorer l'accès aux soins parmi ses membres et, par conséquent, la santé des populations.

**Mots-clés:** COVID-19, létalité, dépenses de santé, Francophonie.

### Introduction

Investir dans la santé permet d'améliorer les indicateurs de santé (Chang et Ying, 2006). En particulier, des dépenses de santé élevées réduisent la mortalité (Farahani *et al.*, 2010). Un accroissement des dépenses de santé

de 10% réduit approximativement la mortalité de 2% (Farahani *et al.*, 2010; Bernet *et al.*, 2018). Cependant pour le même accroissement des dépenses (10%), la mortalité peut varier (entre 1,1 et 6,9%), en fonction de l'efficacité des allocations budgétaires, d'une région à l'autre ou d'un groupe social à un autre (Bhalotra, 2007; Mays et Smith, 2011).

Les dépenses de santé sont principalement financées par le gouvernement, le privé (constitué des ménages, des entreprises et des organisations sans but lucratif) et l'aide internationale. Les deux premières sources de financement sont internes aux États, tandis que la troisième source est externe. Les trois composantes des dépenses de santé (dépenses gouvernementales, dépenses privées et aide extérieure à la santé) ont chacune pour effet de réduire la mortalité (Golinelli *et al.*, 2017; Li et Yuan, 2019; Kiross *et al.*, 2020).

L'aide extérieure à la santé est par ailleurs justifiée par la nécessité de considérer la santé comme un bien public mondial, c'est-à-dire un bien dont les effets ne concernent pas seulement un territoire, atteignent un large spectre de la population mondiale et touchent les générations futures (Kaul *et al.*, 2002). Chaque État est donc concerné par la situation sanitaire des autres États. Une telle attitude permet à chacun d'eux de se prémunir de risques sanitaires en prenant des dispositions de riposte sur leur territoire et en apportant leur soutien aux États sinistrés. Elle permet aussi de sauvegarder les intérêts économiques et parfois stratégiques des États. En considérant sa vitesse de propagation et ses conséquences sur les activités économiques au-delà des frontières, la pandémie du SARS-CoV-2 servirait de prétexte à un renforcement de la prise en compte de la santé en tant que bien public mondial.

La littérature empirique qui traite de la relation entre les dépenses de santé et la santé permettent de soutenir l'hypothèse d'un effet bénéfique des dépenses de santé sur la mortalité (Bhalotra, 2007; Ades *et al.*, 2013; Kim et Lane, 2013). Il serait logique, de ce point de vue, qu'en cas de choc sanitaire, les États les plus riches, dont l'investissement en santé est théoriquement plus important (Mushkin, 1962; Halliday *et al.*, 2019), soient les plus aptes à apporter de meilleures réponses pour protéger leurs populations.

Dans le cas de la crise de la COVID-19, Nguimkeu et Tadjadjeu (2021) relèvent cependant que les dépenses de santé n'expliquent pas significativement la propagation de la maladie, bien que leur effet soit négatif. Par ailleurs, la létalité causée par la pandémie (proportion des individus qui décèdent à la suite d'une contamination) est principalement fonction: des facteurs démographiques; des caractéristiques sanitaires liées aux facteurs de comorbidité; des facteurs environnementaux

relatifs à la pollution ; des caractéristiques du système de santé telles que les dépenses de santé, le personnel sanitaire et la couverture de santé universelle (Bello-Chavolla *et al.*, 2021 ; Pana *et al.*, 2021 ; Perone, 2021). Concernant les dépenses de santé, Perone (2021) trouve, sans pouvoir l'expliquer, que les dépenses de santé ont un effet positif et fortement significatif sur la létalité du SARS-CoV-2 dans les régions italiennes.

L'argument de la santé considérée comme bien public mondial justifie que des pays jugés fragiles bénéficient d'une aide sanitaire internationale qui, dans des cas extrêmes, soutient l'essentiel de leur système de santé. Cette assistance est multiforme et provient d'organismes internationaux divers et de différents partenaires bilatéraux ou multilatéraux. Elle s'adresse aux États pris individuellement ou regroupés en organisations solidaires.

L'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) est un groupe de solidarité qui réunit quatre-vingt-huit pays et territoires ayant le français et la culture francophone en partage. Selon leur proximité avec la langue française et la culture francophone, l'OIF compte trois types de membres : les membres de plein droit (54 pays, qui participent pleinement et entièrement à l'ensemble des institutions et organes de l'OIF), les membres associés (7 pays, qui assistent aux réunions du Sommet de la Francophonie et à la Conférence ministérielle de la Francophonie) et les membres observateurs (27 pays, qui assistent au Sommet et à la Conférence ministérielle sans participer aux débats). Les domaines d'action de l'OIF sont divers et vont de la promotion de la culture, de la démocratie, du sport, des droits de la personne à la promotion des Objectifs de Développement Durable (Organisation internationale de la Francophonie, 2019).

L'objectif du présent chapitre est d'analyser l'effet des trois composantes des dépenses de santé sur la létalité de la COVID-19 dans l'espace francophone. Il s'agit spécifiquement de savoir quelle est la relation entre les dépenses publiques, les dépenses des ménages et l'aide extérieure à la santé, d'une part, et la létalité de la COVID-19 au sein de cet espace, d'autre part.

Ce chapitre va au-delà de la simple analyse de la relation entre les dépenses générales de santé et la létalité de la COVID-19, et contribue à la littérature sur la pandémie en analysant plutôt la relation entre trois composantes de la dépense de santé et la létalité de la maladie.

La suite de ce chapitre est constituée de la section 1, qui rappelle la nature de la relation entre les dépenses de santé et la santé ; la section 2

décrit l'approche méthodologique; la section 3 expose et discute les résultats, alors que la dernière section conclut le chapitre.

## 1. Dépenses de santé, mortalité et létalité de la COVID-19: une brève revue de la littérature

En tant qu'élément du capital humain (Becker, 2007) qui détermine les performances économiques (Bloom et Canning, 2003), la santé nécessite un investissement optimal qui permet d'accroître le nombre de jours en bonne santé (Grossman, 1972). L'investissement en santé permet, à travers l'amélioration de l'état de santé d'une population, d'accroître la production de richesse, qui permet en retour d'accroître l'investissement en santé (Mushkin, 1962; Halliday *et al.*, 2019).

Quelques travaux empiriques permettent d'observer les effets des composantes de la dépense de santé sur la mortalité. Les dépenses gouvernementales de santé et l'aide extérieure à la santé ont pour effet de réduire la mortalité infantile et la mortalité néonatale, tandis que l'effet des dépenses privées sur ces deux indicateurs n'est pas significatif (Li et Yuan, 2019). Ce résultat est similaire en Afrique subsaharienne (Kiross *et al.*, 2020). Seul l'effet des dépenses publiques est significatif en Asie du Sud-Est (Behera et Dash, 2020). Lorsque l'état de santé d'un pays décline, le niveau de l'aide augmente, d'une part, grâce à l'augmentation du nombre d'initiatives pour y faire face, et d'autre part, grâce à une augmentation moyenne des contributions des donateurs (Lee et Lim, 2014).

Concernant la pandémie de la COVID-19, les donateurs externes sont prêts à réduire ou à différer leur aide aux pays en développement, afin de rediriger leurs dons vers leur propre pays. Mais lorsqu'ils sont informés que l'atténuation de l'évolution de la maladie dans les pays candidats à l'aide a un impact favorable sur l'évolution de la maladie chez eux, ils sont prêts à faire des efforts supplémentaires en direction des moins favorisés. Pendant la pandémie, les donateurs sont donc d'abord préoccupés par leur propre sort (Kobayashi *et al.*, 2021). La létalité de la COVID-19 semble cependant dépendre des facteurs de comorbidité et environnementaux plutôt que de la dépense générale de santé (Bello-Chavolla *et al.*, 2021; Nguimkeu et Tadadjeu, 2021; Pana *et al.*, 2021; Perone, 2021).

La littérature permet d'émettre quelques hypothèses quant au signe de chacune des composantes de la dépense de santé. Les dépenses publiques ainsi que l'aide à la santé auraient un effet négatif sur la létalité de la COVID-19, preuve que le financement public de la santé améliore la santé. Par contre, la dépense des ménages aurait un effet positif

sur la létalité, preuve que des dépenses de santé des ménages élevées traduisent une plus grande vulnérabilité sanitaire.

## 2. Méthodologie de la recherche

Les effets de trois composantes de la dépense de santé sur la létalité sont testés : les dépenses publiques de santé, l'aide à la santé reçue de l'extérieur et les dépenses de santé des ménages (ou dépenses personnelles). Trois autres aspects font office de variables de contrôle : la disponibilité des médecins, la proportion de la population âgée de plus de 64 ans et la prévalence de l'obésité. Ces trois variables captent respectivement les effets du système de santé à travers la disponibilité de la ressource humaine (Anand et Bärnighausen, 2004), de la démographie à travers le vieillissement de la population (Breyer *et al.*, 2010; Kashnitsky et Aburto, 2020) et des comorbidités de la COVID-19 à travers la prévalence de l'obésité (Caci *et al.*, 2020; Hamer *et al.*, 2020; Malik *et al.*, 2020).

### 2.1 Modélisation

Une régression linéaire multiple est conduite afin d'estimer les effets des six variables exogènes sur la létalité. Le modèle estimé s'écrit tel que :

$$y_i = \beta_0 + x_i' \beta + \varepsilon_i. \quad (1)$$

Où  $y_i$  représente la létalité après 52 semaines<sup>1</sup> dans chaque pays  $i$ ,  $x_i'$  le vecteur des variables exogènes du modèle pour le pays  $i$ ,  $\beta$  les paramètres associés aux variables  $x_i'$  et  $\varepsilon_i$  le résidu associé au pays  $i$ .

Une régression robuste est employée afin de tenir compte du poids de tous les individus dans l'estimation. Deux types de tests sont employés afin de juger de la bonne spécification du modèle. Le test de Ramsey (1969) permet de juger de l'existence d'éventuelles variables omises. Il s'agit d'examiner s'il n'existe pas un vecteur de variables (ou au moins une autre variable) omises  $z_i'$  telle que :

$$y_i = \beta_0 + x_i' \beta + z_i' \theta + \varepsilon_i, \quad (2)$$

avec  $\theta$  le vecteur des paramètres associés aux variables omises. Le test de la matrice d'information de Cameron et Trivedi (1990) permet par ailleurs d'obtenir une information quant à l'hétéroscédasticité éventuelle des erreurs, à la symétrie et à l'aplatissement du modèle de régression. Globalement, si la valeur du Khi-deux est non significative pour

---

1. Période à laquelle débute cette étude et pour laquelle tous les pays de l'échantillon avaient atteint au moins leur 364<sup>e</sup> jour (13 mai 2021). L'article analyse la situation de chaque pays après le même nombre de jours d'exposition à la pandémie. Le dernier pays à cette date était le Lesotho.

l'hétéroscédasticité, l'hypothèse de l'hétéroscédasticité est rejetée ; lorsque cette valeur est non significative pour Skewness et Kurtosis, l'hypothèse de données normalement symétriques et aplaties est retenue.

## 2.2 Les données

Les données observées concernent 215 pays et territoires touchés par la pandémie après un an (exactement 52 semaines) de contamination. L'OIF compte 88 pays et territoires dont les données sont disponibles uniquement pour 84 pays. Une sélection des données sur le nombre de personnes contaminées et le nombre de décès dans chaque pays au 364<sup>e</sup> jour a permis de construire la variable de la létalité. Cette dernière correspond au rapport du nombre total de décès sur le nombre total de personnes contaminées dans chaque pays 52 semaines après le recensement du premier cas de COVID-19 dans ce pays. Le taux de létalité ainsi calculé mesure le nombre de décès pour 100 individus contaminés. Ces informations sont extraites d'une base de données mise à jour quotidiennement par l'Organisation mondiale de la santé (2020). Bien qu'apparu en Chine le 17 novembre 2019, ce n'est que le 7 janvier 2020 que la COVID-19 a été séquencée et identifiée en tant que nouveau coronavirus. Les premiers cas officiels déclarés par la Chine en tant que cas de COVID-19 le furent le 11 janvier 2020 (Organisation mondiale de la santé, 2020). Le dernier pays de l'échantillon à déclarer son premier cas de COVID-19 fut le Lesotho, le 14 mai 2020. Il atteignit sa cinquante-deuxième semaine au contact de la pandémie le 13 mai 2021.

Les variables exogènes (citées en début de section) sont issues des données les plus récentes disponibles auprès de la base de données de la Banque mondiale (2020), qui les recueille elle-même de diverses autres sources. Les dépenses de santé analysées concernent les dépenses annuelles générales de santé. Les dépenses du gouvernement sont représentées par la part (en pourcentage des dépenses courantes de santé) des dépenses de santé financées par les sources publiques nationales, c'est-à-dire « les recettes intérieures sous forme de transferts internes et de subventions, les transferts, les subventions aux bénéficiaires volontaires de l'assurance maladie, les institutions à but non lucratif au service des ménages (ISBLSM) ou les programmes de financement des entreprises, ainsi que le prépaiement obligatoire et les cotisations d'assurance maladie sociale » (Banque mondiale, 2020). Les ressources externes ne sont donc pas concernées par les dépenses du gouvernement. L'aide extérieure à la santé est représentée par la

part des dépenses courantes financées par des ressources extérieures (toutes ces données sont obtenues auprès de la Banque mondiale). Il s'agit de tous les transferts étrangers et de tous les flux financiers vers le système national de santé, distribués par le gouvernement et transitant soit par le système gouvernemental, soit par des organisations non gouvernementales ou d'autres programmes. Les dépenses privées de santé sont uniquement captées par les dépenses des ménages (ou dépenses personnelles). Il s'agit de la part (toujours en pourcentage des dépenses courantes de santé) des paiements directs des ménages dans les dépenses de santé (Banque mondiale, 2020). Les dépenses privées de santé ne sont pas entièrement prises en compte, car sources de multicolinéarité dans le modèle. Les dépenses engagées par les entreprises ou par les ménages sous forme d'assurance (qui constituent le second volet des dépenses privées de santé) ne sont donc pas prises en compte.

Les variables de contrôle que sont le nombre de médecins (effet négatif sur la létalité), la proportion de la population âgée de plus de 64 ans (effet positif sur la létalité) (Akbar et Gilroy, 2020; Blagosklonny, 2020; Chen *et al.*, 2021; Koff et Williams, 2020) et la prévalence de l'obésité (Bertin, 2020; Nakeshbandi *et al.*, 2020; Scheen, 2020) dans la population adulte (effet positif sur la létalité) sont choisies pour leur capacité à représenter respectivement les effets des ressources humaines (et de l'offre de santé), de la démographie et des comorbidités sur la létalité de la COVID-19.

Les statistiques sommaires montrent des écarts parfois importants au sein de certaines variables, tel qu'indiqué dans le tableau 1 suivant.

**TABLEAU 1 : Statistiques descriptives de la létalité et de ses déterminants**

Variables (%)	Nombre d'observations	Moyenne	Écart-type	Minimum	Maximum
Létalité	215	1,889	1,810	0	19,564
Dépenses publiques	187	51,776	21,958	5,172	95,141
Aide internationale au budget de la santé	187	8,347	14,186	0	71,317
Dépenses des ménages	187	31,862	19,271	0,098	84,276
Médecins disponibles (‰)	187	1,886	1,699	0,014	8,421

Variables (%)	Nombre d'observations	Moyenne	Écart-type	Minimum	Maximum
Population de plus de 64 ans	190	9,021	6,422	1,156	28,002
Obésité (adultes)	188	48,748	16,733	18,3	88,5

Source : calculs des auteurs à partir des données de la Banque mondiale (2020) et de l'Organisation mondiale de la santé (2020).

Pour atténuer les risques de mésestimation, une fonction log est appliquée à chaque variable du modèle. Les résultats obtenus sont présentés et discutés dans la section suivante à partir d'une comparaison entre membres de la Francophonie, puis entre ces derniers et les autres pays. Dans l'idéal, la comparaison entre les membres de la Francophonie permet d'observer les groupes constitués de membres de plein droit, de membres associés et de membres observateurs. Cependant, l'insuffisance des données de santé (telles que les éléments de la dépense gouvernementale, de la dépense privée ou de l'aide extérieure, notamment pour des membres de l'espace francophone qui ne sont que des territoires ou des provinces, sans être des pays) ou la perte d'information due à la log-linéarisation d'une létalité nulle (0) pour certains pays n'ont conduit à l'observation que des membres de plein droit de la Francophonie, puis des pays africains francophones.

### 3. Résultats et discussions

Les résultats de deux tableaux de régressions servent à la discussion. Le premier tableau permet d'observer des comportements éventuellement spécifiques aux membres de la Francophonie. Le second tableau compare les résultats de l'Afrique à ceux du reste du monde.

#### 3.1 Résultats

Le tableau 2 montre que dans l'espace francophone, le lien d'association entre la part des dépenses publiques de santé et le taux de létalité de la COVID-19 n'est pas significatif sur le plan statistique. À l'inverse, dans les pays non francophones, un accroissement de 10% de la part des dépenses publiques induirait une diminution de 6,49% de la létalité. L'aide internationale au budget de la santé a un effet non significatif dans l'espace francophone et significatif en dehors de cet espace. Un accroissement de 10% de la part de l'aide internationale au budget de la santé entraîne une diminution de 1,68% de la létalité à l'extérieur de l'espace francophone.

TABLEAU 2 : Résultats de l'estimation du modèle en dehors et dans la Francophonie<sup>2</sup>

	Hors Francophonie	Francophonie	Afrique francophone	Membre OIF de plein droit
Log des dépenses publiques (%)	- 0,649 * (0,343)	0,00339 (0,153)	0,202 (0,198)	0,0901 (0,189)
Log de l'aide internationale au budget de la santé (%)	- 0,168 ** (0,0689)	- 0,0301 (0,0399)	0,274 (0,187)	- 0,00837 (0,0599)
Log des dépenses des ménages (%)	- 0,126 (0,152)	0,375 ** (0,161)	0,667 ** (0,279)	0,565 * (0,296)
Log du nombre de médecins disponibles (‰)	- 0,418 *** (0,105)	- 0,274 ** (0,134)	- 0,148 (0,293)	- 0,303 * (0,157)
Log de la population de plus de 64 ans (%)	0,0268 (0,228)	0,394 (0,273)	0,556 (0,513)	0,610 * (0,347)
Log du taux d'obésité chez les adultes	1,034 *** (0,344)	0,424 (0,376)	0,0891 (1,136)	0,335 (0,385)
Constante	- 0,582 (1,515)	- 3,342 * (1,969)	- 4,653 (5,45)	- 4,394 (2,751)
Nombre d'observations	66	57	28	39
R-carré	0,34	0,164	0,258	0,247



2. La liste des pays de l'espace francophone se trouve en annexe.

TABLEAU 2 : Résultats de l'estimation du modèle en dehors et dans la Francophonie – (suite)

	Hors Francophonie	Francophonie	Afrique francophone	Membre OIF de plein droit
<b>Tests post-estimation</b>				
Test de Ramsey				
Fisher	F (3, 46) = 5,71	F (3, 33) = 1,33	F (3,12) = 0,14	F (3,19) = 1,40
Prob > F =	0,0021	0,2827	0,9333	0,2739
<b>Test IM (Cameron et Trivedi)</b>				
Hétéroscédasticité	36,07 (27)	30,58 (27)	22,00 (21)	27,80 (27)
Symétrie	9,44 (6)	2,56 (6)	7,18 (6)	4,25 (6)
Aplatissement	0,10 (1)	0,01 (1)	0,03 (1)	0,26 (1)
<b>Total</b>	<b>45,60 (34) *</b>	<b>33,15 (34)</b>	<b>29,21 (28)</b>	<b>32,31 (34)</b>

a) Les astérisques représentent le niveau de signification des coefficients : \* correspond à un niveau de signification de 10%, \*\* de 5% et \*\*\* de 1%.

b) Les résultats du test sur la matrice d'information (IM) de Cameron et Trivedi sont donnés par le Khi-deux, suivi entre parenthèses du degré de liberté.

c) Les chiffres entre parenthèses sous les coefficients de la régression représentent la contribution de chaque variable à l'explication de la létalité.

Source : estimations des auteurs à partir des données de la Banque mondiale (2020) et de l'Organisation mondiale de la santé (2020).

Concernant les dépenses directes de santé des ménages, un accroissement de 10% de leur part accroîtrait la létalité de 3,75% dans tous les pays francophones, de 6,67% au sein des pays africains francophones et de 5,65% parmi les membres de plein droit. Dans l'espace francophone, la létalité croît à mesure que la part des dépenses directes des ménages augmente, traduisant une plus grande vulnérabilité sanitaire liée à des dépenses personnelles de santé élevées. Des paiements directs importants seraient ainsi répercutés sur la létalité par un accès limité aux soins.

Une observation de la statistique de Fisher puis du test de Ramsey montre que le modèle est globalement bien spécifié pour toutes les analyses des États membres de la Francophonie, africains ou de plein droit, ce qui n'est pas le cas des pays non membres de l'OIF. Une observation du test sur la matrice d'information de Cameron et Trivedi permet d'affirmer que le modèle est globalement bien spécifié. Pour les pays non francophones, le test de Ramsey indique que des variables supplémentaires pourraient expliquer le modèle, au-delà des six variables choisies.

Concernant les variables de contrôle, un nombre accru de médecins est associé à une diminution de la létalité, quel que soit le groupe de pays. Cette relation n'est cependant pas significative en Afrique francophone. En tant que comobordité, l'obésité favorise la létalité de la COVID-19. Cet effet n'est significatif que pour les pays non francophones. L'effet de l'âge sur la létalité est positif, bien que cet effet ne soit significatif que pour les pays non francophones.

Le tableau 3 suivant compare le résultat de la régression de l'ensemble des pays africains au reste du monde.

D'après le tableau 3, aucune variable de la dépense de santé n'est pertinente pour ce qui est de la létalité de la COVID-19 dans les pays africains, bien que le modèle soit bien spécifié (en référence aux tests de Ramsey et de la matrice d'information). Un accroissement de 10% du nombre de médecins est associé à une diminution de 2,57% de la létalité et une augmentation de la prévalence de l'obésité de 10% est associée à un accroissement de la létalité de 13,36%.

**TABLEAU 3 : Spécificités en Afrique et dans le reste du monde**

	Ensemble des pays	Afrique	Pays non africains
Log des dépenses publiques (%)	- 0,231 (0,181)	0,0895 (0,195)	- 0,359 (0,25)
Log de l'aide internationale au budget de la santé (%)	- <b>0,103</b> ** (0,044)	0,0877 (0,137)	- <b>0,138</b> *** (0,0487)
Log des dépenses des ménages (%)	0,0772 (0,116)	0,127 (0,188)	0,302 (0,184)
Log du nombre de médecins disponibles (‰)	- <b>0,328</b> *** (0,0842)	- <b>0,257</b> ** (0,114)	- <b>0,414</b> *** (0,112)
Log de la population de plus de 64 ans (%)	0,148 (0,177)	0,129 (0,36)	0,263 (0,221)
Log du taux d'obésité chez les adultes (%)	<b>0,753</b> *** (0,246)	<b>1,336</b> * (0,726)	<b>0,835</b> *** (0,28)
Constante	- <b>2,088</b> * (0,118)	- 5,615 (0,8052)	- 2,937 (0,0091)
Nombre d'observations	123	44	79
R-carré	0,196	0,18	0,3
Test de Ramsey			
Fisher	F(3, 113) = 2,00	F(3, 34) = 0,33	F(3, 69) = 4,16
Prob > F =	0,118	0,8052	0,0091
Test IM (Cameron et Trivedi)			
Hétéroscédasticité	26,35 (27)	17,92 (27)	29,38 (27)
Symétrie	11,17 (6)	5,32 (6)	9,41 (6)
Aplatissement	1,97 (1)	0,01 (1)	2,59 (1)
Total	39,49 (34)	23,25 (34)	41,39 (34)

a) Les astérisques représentent la significativité des coefficients: \* correspond à un niveau de signification de 10%, \*\* de 5% et \*\*\* de 1%.

b) Les résultats du test sur la matrice d'information (IM) de Cameron et Trivedi sont donnés par le Khi-deux, suivi entre parenthèses du degré de liberté.

c) Les chiffres entre parenthèses sous les coefficients de la régression représentent la contribution de chaque variable à l'explication de la létalité.

Source: estimation des auteurs à partir des données de la Banque mondiale (2020) et de l'Organisation mondiale de la santé (2020).

Dans le reste du monde (hors Afrique), la part de l'aide internationale à la santé ainsi que le nombre de médecins sont négativement associés à la létalité. Un accroissement de la part de l'aide internationale à la santé de 10% est associé à une diminution de 1,38% de la létalité. Une augmentation de 10% de la prévalence de l'obésité est associée à un accroissement de la létalité de 8,35%. Bien que le test de la matrice d'information soit satisfaisant, le test de Ramsey montre qu'à l'extérieur de l'Afrique, les variables sélectionnées ne seraient pas les seules à expliquer la létalité de la COVID19.

## 3.2 Discussion

La part des dépenses publiques dans les dépenses totales de santé n'a pas d'effet significatif sur la létalité de la COVID-19 au sein des pays francophones. Ceci pourrait s'expliquer par des allocations non optimales et inefficaces des dépenses publiques de santé (Mathonnat, 2008). Un tel résultat appelle à un meilleur ciblage et à une meilleure allocation des dépenses publiques de santé qui, orientées essentiellement vers le secteur public à travers des projets gouvernementaux, aboutissent souvent à des résultats décevants, car elles n'améliorent que très peu ou pas du tout les indicateurs de santé (Marek, 2008).

Lorsqu'elle est significative, la part de l'aide internationale à la santé a un effet négatif sur la létalité de la COVID-19, quel que soit le groupe de pays (francophones ou non). Ce résultat s'explique par le rôle d'appui et de soutien que jouent les donateurs à des programmes parfois déjà existants, afin d'apporter une réponse, souvent urgente et concrète à un problème clairement identifié, à court ou à long terme (Barry, 2015). Les pays qui reçoivent de l'aide, en dehors de l'Afrique et de l'espace francophone, réagiraient mieux face à la pandémie.

Le signe positif des dépenses de santé des ménages traduit une possibilité d'aggravation de la situation sanitaire lorsque les paiements directs des ménages représentent une part importante des dépenses totales de santé (Robert et Ridde, 2012). L'accès des ménages aux services est limité à mesure que ces paiements sont importants, favorisant ainsi la dégradation de l'état de santé des individus lorsqu'ils sont exposés à des risques sanitaires.

La principale limite de l'étude réside dans l'obsolescence très rapide des données. Ainsi, à la faveur d'un pic de contamination au sein d'un groupe de pays, les résultats pourraient être différents, l'évolution de la propagation étant elle-même variable d'un pays à l'autre.

## Conclusion

En 2020, la COVID-19 a contaminé 82 357 480 personnes et causé 1 802 391 décès à travers le monde. L'espace francophone comptait 15 969 330 personnes contaminées et 442 961 décès. L'Afrique, quant à elle, dénombrait 1 895 467 cas confirmés et 42 157 décès (statistiques construites à partir des données de l'Organisation mondiale de la santé, 2020). Contrairement aux prévisions, le nombre de décès a été plus élevé dans les pays les plus riches dont les systèmes de santé sont les plus performants et où les dépenses de santé par habitant sont les plus élevées. Cette létalité semble cependant s'expliquer, au-delà des dépenses de santé, par des facteurs liés à l'environnement sanitaire tels que la disponibilité des médecins et, plus généralement, du personnel de santé ou des facteurs de comorbidité dont l'un des plus importants est l'obésité. Les dépenses totales de santé semblent ne pas apporter une explication satisfaisante à la létalité de la COVID-19 (Nguimkeu et Tadadjeu, 2021 ; Perone, 2021). Les composantes des dépenses apportent cependant une meilleure explication. Axés sur les pays de la Francophonie, les résultats exposés dans ce chapitre soulignent les particularités de ces pays, afin d'entrevoir plus de solidarité en matière de santé au sein de la Francophonie.

La part des dépenses publiques de santé semble ne pas avoir d'effet sur la létalité de la COVID-19 dans les pays francophones. Ce résultat pourrait traduire une allocation non optimale des dépenses publiques de santé consacrées à la santé des populations. Il pourrait être corrigé par un meilleur ciblage des dépenses publiques. Dans ce sens, et bien que la santé ne constitue pas le front principal de ses activités quadriennales, l'OIF pourrait accompagner ses membres par une aide technique qui permettrait d'améliorer l'allocation des dépenses publiques de santé afin de les rendre plus efficaces. Cet appui technique viendrait renforcer l'aide financière reçue par ailleurs et dont les effets ont permis d'atténuer la létalité de la pandémie. L'aide technique apportée par l'OIF à ses membres devra aussi concerner les moyens de renforcement ou de mise en place d'une couverture de santé universelle, afin d'alléger la charge des dépenses de santé directement assumées par les ménages.

## Références bibliographiques

Ades, F., C. Senterre, E. de Azambuja, R. Sullivan, R. Popescu, F. Parent et M. Piccart. 2013. « Discrepancies in cancer incidence and mortality and its relationship to health expenditure in the 27 European Union member states », *Annals of Oncology*, 24(11) : 2897-2902.

- Akbar, A.N et D.W Gilroy. 2020. «Aging immunity may exacerbate COVID-19», *Science*, 369(6501): 256-257.
- Anand, S. et T. Bärnighausen. 2004. «Human resources and health outcomes: Cross-country econometric study», *The Lancet*, 364(9445): 1603-1609.
- Banque mondiale. 2020. «World Bank Open Data» [Organisation Website]», En ligne. <https://donnees.banquemondiale.org/>.
- Barry, M. 2015. «Les partenariats public-privé pour l'aide à la santé: Quelles conditions d'efficacité prendre en compte?», *Mondes en développement*, 170(2): 75-90.
- Becker, G.S. 2007. «Health as human capital: Synthesis and extensions», *Oxford Economic Papers*, 59(3): 379-410.
- Behera, D.K. et U. Dash. 2020. «Is health expenditure effective for achieving healthcare goals? Empirical evidence from South-East Asia Region», *Asia-Pacific Journal of Regional Science*, 4(2): 593-618.
- Bello-Chavolla, O.Y., A. González-Díaz, N.E. Antonio-Villa, C.A. Fermín-Martínez, A. Márquez-Salinas, A. Vargas-Vázquez, J.-P. Bahena-López, C. García-Peña, C.A. Aguilar-Salinas et L.M. Gutiérrez-Robledo. 2021. «Unequal Impact of Structural Health Determinants and Comorbidity on COVID-19 Severity and Lethality in Older Mexican Adults: Considerations Beyond Chronological Aging», *The Journals of Gerontology, Series A, Biological Sciences and Medical Sciences*, 76(3): 52-59.
- Bernet, P.M., G. Gumus, G. et S. Vishwasrao. 2018. «Effectiveness of public health spending on infant mortality in Florida, 2001-2014», *Social Science et Medicine*, 211: 31-38.
- Bertin, E. 2020. «COVID-19 et obésité: Une association aux conséquences multiples». *Cahiers De Nutrition et De Diététique*, 55(5): 213-214.
- Bhalotra, S. 2007. «Spending to save? State health expenditure and infant mortality in India», *Health Economics*, 16(9): 911-928.
- Blagosklonny, M.V. 2020. «From causes of aging to death from COVID-19 », *Aging* 12(11): 10004-10021.
- Bloom, D. et D. Canning. 2003. «Health as Human Capital and its Impact on Economic Performance», *The Geneva Papers on Risk and Insurance. Issues and Practice*, 28(2): 304-315.
- Breyer, F., J. Costa-Font et S. Felder. 2010. «Ageing, health, and health care », *Oxford Review of Economic Policy*, 26(4): 674-690.
- Caci, G., A. Albin, M. Malerba, D.M. Noonan, P. Pochetti et R. Polosa. 2020. «COVID-19 and Obesity: Dangerous Liaisons», *Journal of Clinical Medicine*, 9(8): 2511.
- Cameron, A. et P. Trivedi. 1990. «The Information Matrix Test and Its Implied Alternative Hypotheses», [Working Paper]. California Davis - Institute of Governmental Affairs.

- Chang, K. et Y.H. Ying. 2006. «Economic growth, human capital investment, and health expenditure: A study of OECD countries», *Hitotsubashi Journal of Economics*, 47(1): 1-16.
- Chen, Y., S.L. Klein, B.T. Garibaldi, H. Li, C. Wu, N.M Osevala, T. Li, J.B. Margolick, G. Pawelec et S.X. Leng. 2021. «Aging in COVID-19: Vulnerability, immunity and intervention», *Ageing Research Reviews*, 65, 101205.
- Farahani, M., S.V. Subramanian, et D. Canning. 2010. «Effects of state-level public spending on health on the mortality probability in India», *Health Economics*, 19(11): 1361-1376.
- Golinelli, D., F. Toscano, A. Bucci, J. Lenzi, M.P. Fantini, N. Nante, et G. Messina. 2017. «Health Expenditure and All-Cause Mortality in the 'Galaxy' of Italian Regional Healthcare Systems: A 15-Year Panel Data Analysis», *Applied Health Economics and Health Policy*, 15(6): 773-783.
- Grossman, M. 1972. «On the Concept of Health Capital and the Demand for Health», *The Journal of Political Economy*, 80(2): 223-255.
- Halliday, T.J., H. He, L. Ning et H. Zhang. 2019. «Health investment over the life-cycle», *Macroeconomic Dynamics*, 23(1): 178-215.
- Hamer, M., C.R. Gale, M. Kivimäki et G.D. Batty. 2020. «Overweight, obesity, and risk of hospitalization for COVID-19: A community-based cohort study of adults in the United Kingdom», *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117(35): 21011-21013.
- Kashnitsky, I., et J.M. Aburto. 2020. «COVID-19 in unequally ageing European regions», *World Development*, 136, 105170.
- Kaul, I., I. Grunberg et M. Stern. 2002. *Les biens publics mondiaux*. Paris, Economica, 272 p.
- Kim, T.K., et S.R. Lane. 2013. «Government Health Expenditure and Public Health Outcomes: A Comparative Study among 17 Countries and Implications for US Health Care Reform», *American International Journal of Contemporary Research*, 3(9).
- Kiross, G.T., C. Chojenta, D. Barker et D. Loxton. 2020. «The effects of health expenditure on infant mortality in sub-Saharan Africa: Evidence from panel data analysis», *Health Economics Review*, 10(1): 5.
- Kobayashi, Y., T. Heinrich, et K.A. Bryant. 2021. «Public support for development aid during the COVID-19 pandemic», *World Development*, 138, 105248.
- Koff, W.C., et M.A. Williams. 2020. «COVID-19 and Immunity in Aging Populations — A New Research Agenda», *New England Journal of Medicine*, 383(9): 804-805.
- Lee, S.A. et J.-Y. Lim. 2014. «Does International Health Aid Follow Recipients' Needs? Extensive and Intensive Margins of Health Aid Allocation», *World Development*, 64: 104-120.

- Li, J., et B. Yuan. 2019. «Understanding the effectiveness of government health expenditure in improving health equity: Preliminary evidence from global health expenditure and child mortality rate», *The International Journal of Health Planning and Management*, 34(4): 1968-1979.
- Malik, V.S., K. Ravindra, S.V. Attri, S.K. Bhadada et M. Singh. 2020. «Higher body mass index is an important risk factor in COVID-19 patients: A systematic review and meta-analysis», *Environmental Science and Pollution Research*, 27(33): 42115-42123.
- Marek, T. 2008. «Comment améliorer l'allocation des ressources en santé pour une meilleure équité en Afrique? Quelques voies d'avenir», *Comptes Rendus Biologies*, 331(12): 919-926.
- Mathonnat, J. 2008. «Financement public de la santé en Afrique, contraintes budgétaires et paiements directs par les usagers: Regards sur des questions essentielles», *Comptes Rendus Biologies*, 331(12): 942-951.
- Mays, G.P., et S.A Smith. 2011. «Evidence links increases in public health spending to declines in preventable deaths», *Health Affairs*, 30(8):1585-1593.
- Mushkin, S.J. 1962. «Health as an Investment», *Journal of Political Economy*, 70(5, Part 2): 129-157.
- Nakeshbandi, M., R. Maini, P. Daniel, S. Rosengarten, P. Parmar, C. Wilson, J.M. Kim, A. Oommen, M. Mecklenburg, J. Salvani, M.A. Joseph et I. Breitman. 2020. «The impact of obesity on COVID-19 complications: A retrospective cohort study», *International Journal of Obesity*, 44(9): 1832-1837.
- Nguimkeu, P. et S. Tadjadjeu. 2021. «Why is the number of COVID-19 cases lower than expected in Sub-Saharan Africa? A cross-sectional analysis of the role of demographic and geographic factors», *World Development*, 138, 105251.
- Organisation internationale de la Francophonie. 2019. «Programmation quadriennale 2019-2022». En ligne. [https://www.francophonie.org/sites/default/files/2019-10/Programmation\\_OIF\\_20019\\_2022\\_modif\\_CMF\\_36\\_30102019.pdf](https://www.francophonie.org/sites/default/files/2019-10/Programmation_OIF_20019_2022_modif_CMF_36_30102019.pdf).
- Organisation mondiale de la Santé. 2020. «WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard». En ligne. <https://covid19.who.int>.
- Pana, T.A., S. Bhattacharya, D.T Gamble, Z. Pasdar, W.A. Szlachetka, J.A. Perdomo-Lampignano, K.D. Ewers, D.J. McLernon et P.K. Myint. 2021. «Country-level determinants of the severity of the first global wave of the COVID-19 pandemic: An ecological study», *BMJ Open*, 11(2), e042034.
- Perone, G. 2021. «The determinants of COVID-19 case fatality rate (CFR) in the Italian regions and provinces: An analysis of environmental, demographic, and healthcare factors», *Science of The Total Environment*, 755, 142523.
- Ramsey, J.B. 1969. «Tests for Specification Errors in Classical Linear Least-Squares Regression Analysis», *Journal of the Royal Statistical Society, Series B (Methodological)*, 31(2): 350-371.

Robert, E. et V. Ridde. 2012. «Les paiements directs des soins dans les pays à faible et moyen revenu ne font plus l'unanimité au sein de la communauté internationale» (N° 2012-03; *Les cahiers du CIRDIS*, Collection recherche). Université du Québec à Montréal.

Scheen, A. J. 2020. «Obésité et COVID-19: Le choc fatal entre deux pandémies», *Médecine des Maladies Métaboliques*, 14(5): 437-444.

## Annexe

### Les membres de la Francophonie

Membres de plein droit (54)		Membres associés (7)	Membres observateurs (27)
Albanie	Guinée équatoriale	Chypre	Argentine
Andorre	Haïti	France/ Nouvelle-Calédonie	Gambie
Arménie	Laos	Kosovo	Monténégro
Belgique	Liban	Serbie	Autriche
Bénin	Luxembourg	Émirats arabes unis	Géorgie
Bulgarie	Macédoine du Nord	Ghana	Mozambique
Burkina Faso	Madagascar	Qatar	Bosnie- Herzégovine
Burundi	Mali		Hongrie
Cabo Verde	Maroc		Pologne
Cambodge	Maurice		Canada/Ontario
Cameroun	Mauritanie		Irlande
Canada	Moldavie		Slovaquie
Canada/ Nouveau- Brunswick	Monaco		Corée du Sud
Canada/Québec	Niger		Lettonie
Centrafrique	Roumanie		Slovénie
Comores	Rwanda		Costa Rica
Congo	Sainte-Lucie		Lituanie
Congo (RD)	Sao Tomé-et-Principe		République tchèque
Côte d'Ivoire	Sénégal		Croatie
Djibouti	Seychelles		Louisiane
Dominique	Suisse		Thaïlande
Égypte	Tchad		République dominicaine
France	Togo		Malte
Gabon	Tunisie		Ukraine
Grèce	Vanuatu		Estonie
Guinée	Vietnam		Mexique
Guinée-Bissau	Wallonie-Bruxelles (Fédération)		Uruguay

Source : francophonie.org.



## **PARTIE II**



# **Les politiques de riposte et les stratégies de sortie de crise**



## CHAPITRE 4

---

# COVID-19 en Afrique subsaharienne : analyse des facteurs explicatifs des réponses d'atténuation des effets socioéconomiques

**Alastaire Sèna ALINSATO**, maître de conférences agrégé à la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, Université d'Abomey-Calavi (Bénin)

**Résumé :** Ce chapitre se propose d'analyser les facteurs explicatifs des réponses d'atténuation des effets sociaux et économiques de la COVID-19 dans les pays de l'Afrique subsaharienne. Pour ce faire, l'étude part des données de réponses des *Assessment Capacities Project Government Measures* (ACAPS) et utilise une méthode en deux étapes. Dans un premier temps, elle ramène les données de réponses socioéconomiques à une dimension pour les rendre comparables par une analyse en composante principale (ACP) en calculant un indice de mesures de soutien. Dans un second temps, cet indice est régressé sur un ensemble de variables caractéristiques des pays. Nos résultats confirment l'importance du contexte socioéconomique et sanitaire dans les politiques économiques mises en place. La pyramide des âges de la population, l'exposition au commerce international, le service de la dette et le développement financier se trouvent être pertinents dans le choix de l'intensité des mesures de soutien. Le taux de mortalité et le nombre de reproduction de base sont les variables sanitaires qui viennent surestimer la demande de protection des populations impliquant ainsi des mesures de soutien plus élevées.

**Mots clés :** ACP, COVID-19, riposte, politique économique, Afrique subsaharienne.

### Introduction

Au cœur de la crise sanitaire de la COVID-19, dans la première moitié du premier semestre de 2020, l'OMS a estimé le risque de propagation et de gravité de la pandémie très élevé pour l'Afrique et a recommandé que l'engagement politique pour y faire face soit relevé à la hauteur du risque. Ainsi, dès les premiers cas confirmés en Afrique au mois de février 2020,

les mesures de riposte se sont accélérées. On a assisté à des mesures de riposte sanitaire de restriction successives de plus en plus intenses.

Ces mesures visent alors essentiellement à « aplanir la courbe » de contamination. L'idée est de prévenir l'Afrique d'une grande tragédie du fait de son système sanitaire, considéré comme le plus faible au monde et donc, le plus vulnérable (Lone et Ahmad, 2020 ; UN, 2020).

Cette levée de boucliers contre la COVID-19 ainsi que l'annonce régulière des cas confirmés, des cas contacts et des décès, ont entraîné une psychose générale. Cette dernière, associée aux conséquences des différentes mesures, s'est très rapidement étendue à la sphère économique. En juin 2020, le FMI a révisé ses perspectives pour l'Afrique subsaharienne, qu'il estime nettement plus défavorables que celles annoncées en avril de la même année, et projette que l'activité économique devrait subir en 2020 une contraction de 3,2%, du fait de la dégradation de l'environnement extérieur et des mesures visant à endiguer l'épidémie de COVID-19 (FMI, 2020). Dans le même temps, les projections du FMI indiquent que la pandémie causerait au continent une perte de croissance de 5,6 points de pourcentage dans le cas le plus optimiste et de 7,3 points de pourcentage dans le cas le plus pessimiste. Selon ce cas extrême, le taux de croissance pour le continent s'établirait alors à - 3,2% en 2020, entraînant ainsi l'Afrique subsaharienne dans sa première récession depuis 25 ans (Banque mondiale, 2020a). En conséquence, cette contraction de l'activité économique et du revenu va entraîner, au niveau mondial, une croissance de la pauvreté de 2,3% dont le tiers se produira en Afrique subsaharienne (Banque mondiale, 2020b).

Afin de faire face à ces conséquences, des mesures d'atténuation des effets socioéconomiques et de soutien à l'activité ont été prises par plusieurs pays. En Afrique subsaharienne, on note la formulation de mesures fiscales, monétaires, de changes, de subvention, de transfert de ressources et de distribution de nourriture (UN, 2020). À la mi-octobre 2020, plusieurs pays de l'Afrique subsaharienne ont mis en place ces mesures de soutien, parfois par l'entremise de lois de finances rectificatives<sup>1</sup>.

L'efficacité de ces politiques dans un environnement de grande incertitude est fortement liée à la rationalité qui fonde leur choix. La littérature économique récente sur les conséquences économiques de la COVID-19 discute la logique qui sous-tend les choix de politiques publiques. La préoccupation principale de la littérature est de déterminer les choix optimaux (Bigio *et al.*, 2020 ; Bianchi *et al.*, 2020 ;

1. Bénin, Togo, Cameroun, Niger, République démocratique du Congo, Nigéria, Mali, Tchad, Congo, Madagascar, Mauritanie et Gabon, octobre 2020.

Guerrieri *et al.*, 2020). Les mesures de politiques budgétaires sont plébiscitées pour soutenir la demande et l'offre par un contrôle de la dette, parfois en combinaison avec les politiques monétaires, afin d'éviter les tendances inflationnistes des mesures budgétaires. Cependant, la littérature économique relève aussi l'efficacité des politiques non conventionnelles, telles que les subventions salariales, les garanties de prêts et les lignes de bonification de prêts dans la gestion des effets de la COVID-19 (Céspedes *et al.*, 2020). Ce débat motive la question de savoir quelle est la rationalité qui guide les choix de politiques opérés par les différents pays pour contenir les effets socioéconomiques en lien avec la pandémie de coronavirus.

Le présent chapitre vise à participer à ce débat en cherchant à identifier les facteurs explicatifs des choix de politiques économiques face aux conséquences économiques et sociales de la COVID-19 dans les pays de l'Afrique subsaharienne. Pour ce faire, l'étude utilise des données des *Assessment Capacities Project Government Measures* (ACAPS) sur les mesures prises par les gouvernements pour produire un indice synthétique des mesures, afin de les rendre comparables entre pays par une analyse en composante principale (ACP), puis régresse cet indice sur un ensemble de variables caractéristiques des pays.

La suite de ce chapitre est organisée comme suit. Dans la section suivante, on présente un survol de la littérature; la deuxième section discute du cadre méthodologique et la troisième présente les résultats. La dernière section conclut l'étude.

## 1. Survol de la littérature

### 1.1 Canaux de transmission de la COVID-19 à l'économie

La taxonomie des crises révèle la diversité de leurs canaux de transmission; de ceux-ci dépendent les solutions à envisager. Identifiée pour la première fois à Wuhan, en Chine, en décembre 2019, la COVID-19 s'est ensuite propagée à tous les autres continents du globe. Ses canaux de transmission à l'économie des pays africains sont de deux sortes. Le premier par le commerce, de façon directe à travers les échanges avec la Chine, de façon indirecte à travers les échanges entre la Chine, l'Europe et le reste du monde, et par la chute des prix des matières premières, le tourisme et les transferts des migrants. Le deuxième canal est celui des investissements dont la baisse des investissements directs à l'étranger (IDE), le resserrement des marchés financiers intérieurs, la fuite des capitaux (UNECA, 2020; Gondwe, 2020; AfDB, 2020). Cependant, sur un plan théorique, les deux premiers canaux sont liés aux interactions de marché. La persistance de la pandémie ainsi que la durée des mesures

barrières sont de nature à réduire les interactions humaines et ainsi, à faire chuter la consommation et l'offre; le troisième canal, indirect ou d'effet de richesse, est lié aux chocs du marché financier et à leurs effets sur le marché réel (Carlsson-Szlezak *et al.*, 2020a; Carlsson-Szlezak *et al.*, 2020b).

En ce qui concerne le canal de la consommation, il est essentiellement tiré par la perte de confiance du consommateur à l'égard du marché, qui le confine à la maison, renforçant une vision pessimiste de l'avenir. L'interaction avec les autres est considérée comme étant un facteur de contagiosité; le dehors, et donc, le marché, n'est plus un lieu sécurisé de promotion de la santé (Eichenbaum *et al.*, 2020).

Ce sentiment est entretenu par l'existence d'externalités de l'infection. Eichenbaum *et al.* (2020) et Bethune et Korinek (2020) se sont intéressés aux problèmes de ces externalités. Ils montrent que les agents infectés ne considèrent pas que leurs actions ont une incidence sur les taux d'infection et de mortalité d'autres agents économiques, et continuent de consommer et de travailler au-delà des niveaux socialement optimaux. Pour intérioriser correctement l'externalité, les auteurs modélisent la mesure de confinement optimale comme une taxe à la consommation. Cette taxe réduit les activités de consommation et rend les loisirs plus attrayants par rapport au travail, ce qui réduit la propagation de l'infection. Welfens (2020) considère que ceci peut être amplifié par un effet qu'il appelle « effet psychologique sur la demande » et qui est favorisé par la diffusion des informations en lien avec la pandémie sur les canaux d'information numérique.

Toujours selon Welfens (2020), la pandémie de COVID-19 est susceptible de créer de nombreux problèmes de santé supplémentaires qui auront des conséquences sur l'activité économique. Certains patients pourraient mourir, ce qui entraînerait la chute de la demande. Ceux qui survivront pourront être amenés à assumer des factures médicales élevées, ce qui peut compromettre leur capacité à participer à la consommation.

En ce qui concerne le canal de l'offre, il est caractérisé par une perturbation de la chaîne d'approvisionnement mondiale. Les mesures de riposte sanitaire à la COVID-19 favorisent généralement l'arrêt de la production et impliquent une baisse de la demande de main-d'œuvre et de l'emploi. Une façon d'illustrer le choc d'offre est modélisé par Bethune et Korinek (2020) à travers un modèle épidémiologique *Susceptible-Infected-Susceptible (SIS)* et *Susceptible-Infected-Recovered (SIR)* pour quantifier les externalités d'infection par deux approches: individuelle d'une part et décentralisée d'autre part. Les auteurs constatent que dans une approche individuelle, les personnes infectées continuent

de s'engager dans des activités économiques afin de maximiser leur utilité ; par contre, les agents susceptibles réduisent leurs niveaux d'activités ou d'efforts, afin de réduire le risque d'infection. D'où les absences, les congés ou les vacances observées sur les lieux de travail en situation de pandémie. Le résultat comportemental qui en résulte est que les personnes infectées ne s'engagent pas dans une distanciation sociale adéquate, car elles n'internalisent pas les effets de leurs activités sur le risque global d'infection. En revanche, dans l'approche décentralisée avec planificateur social, le planificateur réduit de force l'activité des agents infectés afin d'atténuer les risques pour les agents susceptibles, d'où le confinement, qui entraîne généralement la fermeture des lieux de travail.

Afin de minimiser les effets de ces fermetures, des auteurs ont suggéré le télétravail ou travail à domicile. Dingel et Neiman (2020) ont analysé la faisabilité des travaux qui peuvent être faits à la maison. Ils constatent que seuls 37% des emplois peuvent être effectués de façon raisonnable de la maison aux États-Unis. Ces mêmes résultats ont été démontrés pour les pays à faible revenu. Cela suppose que de nombreux emplois ne peuvent être exercés de la maison et sont par conséquent affectés par les mesures de distanciation sociale. Avdiu et Nayyar (2020) concluent que l'offre de travail qui nécessite des interactions en personne sera davantage affectée et plus susceptible de connaître un choc négatif d'offre et de productivité, alors que celle offrant des possibilités de télétravail sera peu affectée par la COVID-19. Même dans ce cas, Jones *et al.* (2020) montre qu'il faudra du temps aux employés en télétravail pour être efficaces. En effet, il est démontré que le télétravail, au-delà des nombreux avantages qui y sont associés, peut générer une perte de productivité dans un contexte de faible connectivité à Internet ou des difficultés de sécurisation des données, des pertes de contrôle des employeurs sur les opérations de l'entreprise et un risque accru de conflits travail-famille (OIT, 2016). Dans tous les cas, la COVID-19 reste une contrainte à l'offre de travail et à la productivité.

Enfin, la littérature identifie l'effet de richesse comme un canal indirect de transmission de la COVID-19 à la sphère économique. Une transmission classique des chocs exogènes à l'économie réelle se fait via les marchés financiers. À mesure que les marchés baissent et que la richesse des ménages se contracte, les taux d'épargne des ménages augmentent et la consommation diminue. Albulescu (2020) montre que dans le cadre de la COVID-19, l'effet indirect à travers la forte volatilité du marché financier n'est pas à négliger, ce qui peut se traduire par de fortes probabilités de perte. Papadamou *et al.* (2020), à travers une analyse de

données de panel sur les marchés financiers, confirment l'hypothèse de la relation inverse entre le rendement des actifs et la volatilité des marchés en situation de COVID-19. La baisse induite dans la richesse des ménages réduit ainsi la consommation, ce qui vient amplifier l'effet direct de baisse de la consommation induit par la contrainte sanitaire.

Si Carlsson-Szlezak *et al.* (2020) estiment que cet effet est particulièrement présent dans les économies avancées où l'exposition des ménages au marché financier est élevée, il est important de relever que l'Afrique n'est pas totalement en marge de cette situation. La volatilité continue des principaux marchés financiers mondiaux a alimenté l'aversion au risque envers les actifs des marchés émergents. Ainsi, la baisse des réserves de changes avec la chute du prix du pétrole, et la sortie massive de capitaux ont contraint la Banque centrale du Nigéria à dévaluer la monnaie du pays. Dans la même dynamique, le FCFA a enregistré une dépréciation vis-à-vis du dollar américain. Pire, la capitalisation boursière du marché financier du Nigéria a enregistré une baisse de 20 %, alors que celle de la Bourse des valeurs mobilières de l'Afrique de l'Ouest enregistrait une perte de 17 % (AfDB, 2020). Ces changements illustrent comment l'incertitude entretenue par la pandémie peut négativement affecter les performances macroéconomiques et notamment porter atteinte à la richesse des ménages, engluant ainsi l'économie dans un cercle vicieux.

## 1.2 Réponse des politiques sociales et économiques face à la COVID-19

La mutation de la pandémie de COVID-19 d'une urgence sanitaire à une crise économique a entraîné au-delà de la réponse sanitaire une réponse économique. Celle-ci est généralement abordée sous l'angle de la réponse optimale aux conséquences ou aux effets de la pandémie.

L'optimalité au sens de la faisabilité, de la pertinence et de l'efficacité de ces mesures a été entrevue par certains auteurs. Selon ceux-ci, les choix de mesures sont commandés par les contraintes en présence. C'est ainsi que Bianchi *et al.* (2020) recommandent une combinaison de politiques monétaire et budgétaire pour faire face aux conséquences économiques de la COVID-19. Ils soutiennent qu'une politique budgétaire contrainte par le niveau d'endettement doit être adoptée. Pour Bigio *et al.* (2020), la politique optimale se trouve entre des subventions de crédit et des transferts directs aux bénéficiaires. Le choix est déterminé par le niveau de développement financier. Un pays dont le niveau de développement financier est élevé utilisera une politique de crédit, alors qu'il sera plus optimal, pour un pays à développement financier

faible, d'opter pour des transferts directs aux bénéficiaires. Guerrieri *et al.* (2020), quant à eux, soutiennent qu'un choc d'offre négatif peut entraîner une réaction excessive en termes de baisse de la demande, en particulier dans les cas où le degré de substituabilité entre les produits est faible, les marchés sont incomplets et les contraintes de liquidités chez les consommateurs sont élevées. Dans ces cas, ils soutiennent que la réponse politique optimale consiste à combiner l'assouplissement de la politique monétaire et l'augmentation des dépenses d'assurance sociale. En soutenant ces résultats, Chetty *et al.* (2020) suggèrent que l'atténuation des effets socioéconomiques en lien avec la COVID-19 dépend beaucoup plus du rétablissement de la confiance des consommateurs à travers des programmes d'assistance ciblés plutôt que par des transferts uniformes aux individus.

Par endroit, lorsque les mesures précédentes se révèlent inefficaces du fait, entre autres, des marges de manœuvre restreintes des banques et des autres établissements financiers, les politiques non conventionnelles deviennent préférables. Il s'agit, par exemple, des subventions salariales, de la monnaie hélicoptère, des injections de capitaux propres et des garanties de prêts. Ces mesures ont pour finalité d'injecter suffisamment de monnaie dans l'économie pour maintenir l'économie dans un équilibre de plein-emploi et de haute productivité, et de freiner la faillite des entreprises (Céspedes *et al.*, 2020; Elenev *et al.*, 2020).

## 2. Méthodologie

### 2.1 Données et sources

L'objectif principal de cette étude est d'identifier les facteurs explicatifs de la différence entre les mesures de soutien gouvernementales à l'économie des différents pays de l'Afrique subsaharienne. Un défi important qui se présente dès lors est de rendre comparables ces mesures d'un pays à l'autre. Il faut noter que les mesures prises par les différents pays sont très diversifiées et variées. Afin de les ramener à une seule dimension, l'étude emprunte à la démarche d'Elgin *et al.* (2020) et Porcher (2020), qui consiste à utiliser une analyse en composante principale (ACP) afin de générer un indice de soutien. Par la suite, nous avons régressé cet indice sur un ensemble de variables explicatives caractéristiques des pays.

Trois catégories de sources sont utilisées. Les données sur les conditions démographiques et économiques des pays sont obtenues de la base des indicateurs du développement dans le monde (WDI) de la Banque mondiale. Celles sur les conditions sanitaires viennent de l'OMS, Worldometer.info et l'Université Johns-Hopkins. Enfin, les données sur les mesures de soutien gouvernementales sont obtenues à partir de la

base de données sur les mesures gouvernementales COVID-19<sup>2</sup> développée par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies.

La base de données sur les mesures gouvernementales COVID-19 rassemble toutes les mesures mises en œuvre par les gouvernements du monde entier en réponse à la pandémie. La collecte de données comprend des données secondaires. Les données sont organisées en cinq catégories, à savoir: (i) la distanciation sociale; (ii) les restrictions de mouvement; (iii) les mesures de santé publique; (iv) les mesures sociales et économiques et (v) les confinements. Chaque catégorie se décompose en plusieurs types de mesures.

La démarche ACP a été conduite avec cinq variables. Il s'agit de: (i) subventions, (ii) baisse des taux d'intérêt sur les prêts, (iii) prise de ligne de bonification des prêts, (iv) prise de ligne de garantie et (v) prise de ligne de refinancement. L'objectif final de la démarche ACP est d'obtenir un score global de soutien face à la pandémie de COVID-19 pour chaque pays, en tenant compte du poids (contribution) de chaque modalité des réponses possibles pour les variables retenues pour chaque pays.

Il ressort des résultats de l'ACP que l'indice KMO (Kaiser, Mayer, Olkin) de 0,658 peut être qualifié de bon. Il indique que les corrélations entre les modalités sont bonnes. Ainsi, le premier axe factoriel ou première composante principale obtenue suite à la combinaison linéaire des variables originelles est à retenir car ayant la seule valeur propre supérieure à 1, soit 2,294. Ce facteur résume la majeure partie (45,88%) de l'information apportée par les variables utilisées. Les variables disposant des contributions plus élevées dans la définition de l'indice de soutien sont respectivement l'existence d'une ligne de garantie (32%), la baisse du taux d'intérêt (24%) et l'existence d'une ligne de bonification (23%). À l'issue de l'exercice, on pourrait retenir trois catégories de pays à partir des valeurs dudit indicateur. On distingue les pays ayant obtenu un score négatif (23 pays), soit « faible soutien », ceux qui ont obtenu un score entre 0 et 1 (15 pays), soit « soutien moyen », et ceux dont le score est supérieur à 1 (9 pays), soit « soutien élevé » (graphique 1). Suivant cette démarche et pour des raisons de simplicité de l'analyse sans perte d'information, cet indice a été catégorisé en trois modalités: 1 pour « soutien faible », 2 pour « soutien moyen » et trois pour « soutien élevé ». Nous désignons ce nouvel indicateur, indice de soutien, ou intensité des mesures de soutien.

---

2. *Assessment Capacities Project (ACAPS) Government Measures Dataset.*

**GRAPHIQUE 1 : Niveau de soutien par pays**



Source: L'auteur à partir des données ACAPS.

**2.2 Modèle conceptuel et stratégie d'estimation**

Dans cette section, nous présentons le modèle conceptuel – soit  $N$  le nombre de pays de l'Afrique subsaharienne faisant partie de l'échantillon – et considérons que chaque pays  $n$  a une fonction de bien-être social déterministe. Ces pays font face à un ensemble de  $S = 1,2,3$  politiques de soutien possibles (mesurée par l'indice de soutien), qui sont mutuellement exclusifs et exhaustifs. Alors, à chaque choix  $S$ , le pays  $n$  à travers son décideur (gouvernement providence) associe un niveau de bien-être  $W_{ns}$ . La fonction de bien-être social  $W_{ns}$  peut-être dédoublée en  $V_{ns}$  qui est une partie observable, et en  $\xi_{ns}$  non observable.  $\xi_{ns}$  est un terme aléatoire continu.

$$W_{ns} = V_{ns} + \xi_{ns} \tag{1}$$

$V_{ns}$  est expliquée par les attributs  $X_{ns}$  qui caractérisent chaque politique de soutien  $S$  et par les caractéristiques  $Z_S$  propres aux différents pays. En supposant que la fonction de bien-être  $W_{ns}(\cdot)$  est une relation binaire complète, transitive et continue, elle suit le principe de maximisation (Eguia et Xefteris, 2019), et on peut en déduire que la politique de soutien  $S$  est choisie si et seulement si  $W_{ns} > W_{nj} \forall j \neq S$ . La probabilité que le gouvernement du pays  $n$  choisisse l'alternative  $S$  est donnée par :

$$P_{ns} = P(W_{ns} > W_{nj}) \forall j \neq s \tag{2}$$

$$= P(V_{ns} + \xi_{ns} > V_{nj} + \xi_{nj}) \forall j \neq s \tag{3}$$

$$= P(\xi_{ns} - \xi_{nj} > V_{ns} - V_{nj}) \forall j \neq s \tag{4}$$

En partant de l'équation (4) et en notant par  $f(\xi_n)$  la densité jointe associée au vecteur du bien-être non observé  $\xi'_{ns} = (\xi_{n1}, \xi_{n2}, \xi_{n3})$ , on réécrit la probabilité cumulative.

$$P_{ns} = \int_{\xi} \mathbb{I}(\xi_{nj} - \xi_{ns} > V_{ns} - V_{nj}, \forall j \neq s) f(\xi_n) d\xi_n \tag{5}$$

Où  $\mathbb{I}$  est une fonction indicatrice qui prend la valeur 1 si l'expression entre les parenthèses est vérifiée et 0 sinon. En supposant que  $\xi_n$  est distribué suivant la loi de Gumbel des valeurs extrêmes, on peut régresser le modèle par la fonction logit. En supposant  $Y = (X, Z)$ ,

$W_{ns} = Y_n \alpha_s + \xi_s$  avec  $\xi_s$  le vecteur des paramètres associés aux contraintes  $Y_s$ .

En estimant un tel modèle par la méthode de maximum de vraisemblance, nous obtenons l'estimateur du vecteur des paramètres  $\hat{\alpha}_s$ , qui nous est utile pour calculer les probabilités estimées pour chaque pays  $n$  et alternative  $s \in S$ :

$$\hat{p}_{ns} = \frac{\exp Y_n \hat{\alpha}_s}{\sum_{j=1}^3 \exp Y_n \hat{\alpha}_j} \quad (6)$$

De façon pratique, nous estimons deux équations. La première (estimation 1) explique le niveau de soutien en fonction des variables socioéconomiques des pays. La deuxième prend en compte les variables sanitaires liées à la COVID-19. Les variables socioéconomiques considérées sont : l'indice du développement humain (IDH) : plus le niveau d'IDH du pays est élevé, plus il est supposé que le niveau de développement du pays est élevé et plus les populations du pays sont exigeantes sur le niveau de soutien des politiques ; l'âge est organisé en trois catégories : AGE1, AGE2 et AGE3 respectivement pour la proportion de la population comprise entre 0 et 14 ans, 15-64 ans et plus de 64 ans. Le choix de réorganiser la population en trois groupes est inspiré par la littérature qui soutient que le taux de létalité de la COVID-19 augmente avec l'âge du patient (Promislow, 2020 ; Shim *et al.*, 2020). Un pays à population plus âgée serait alors plus enclin à être plus énergique en matière de réponse politique. Le degré d'ouverture commerciale est mesuré par le ratio du commerce international sur le PIB (TO). Le commerce est largement identifié comme un des canaux clés de transmission du coronavirus et de la propagation (UNECA, 2020 ; Gondwe, 2020 ; AfDB, 2020). Un pays très ouvert reste donc plus vulnérable à la COVID-19 et est donc prédisposé à être plus volontaire dans la réponse politique face à la COVID-19. La dette, notamment le service de la dette, sont considérés comme une forte contrainte à la mise en place de mesures de soutien économique contre la COVID-19 (UNDESA, 2020 ; Török, 2020 ; Arrelano *et al.*, 2020). Cette crainte de voir la contrainte de la dette peser sur la réponse des pays en développement face à la COVID-19 a d'ailleurs favorisé la mise en place de l'initiative de suspension du service de la dette (ISSD) du G20. Afin de tenir compte de cette contrainte, la variable « service de la dette » est intégrée au modèle (DETTE). Elle est mesurée comme ratio du service de la dette sur le PIB.

Enfin, nous intégrons dans l'analyse le niveau de développement financier (DFIN) qui, selon certains auteurs, influence le choix et la nature des mesures à adopter (Bigio *et al.*, 2020). Dans le cadre de cette étude, il est mesuré par le ratio du crédit accordé au secteur privé sur le PIB. La littérature nous apprend qu'il s'agit d'une meilleure mesure du développement financier que le ratio de liquidité masse monétaire/PIB (M2/PIB) (Beck *et al.*, 2000; Demetriades et Hussein, 1996).

En intégrant dans une seconde équation (estimation 2) les variables explicatives caractéristiques de la pandémie de COVID-19, l'idée est d'apprécier l'influence de la sévérité de la COVID-19 sur les politiques économiques et sociales mises en place. Ces variables comprennent: le taux de patients guéris (PG); il est attendu que plus le taux est élevé, moins la pandémie crée de handicaps rédhibitoires et moins les politiques économiques et sociales de soutien sont nécessaires. La proportion des malades dans la population (PREV), elle, mesure le taux de prévalence de la pandémie dans la population et donne une indication sur le niveau de risque sanitaire auquel est confronté le pays. Plus le risque est élevé, plus important doit être le soutien en termes de politiques publiques. Le temps subi dans la pandémie (PC) avant la réponse de politique peut aussi expliquer l'intensité de la réponse: une réponse précoce à faible intensité lorsque le temps est relativement court ou une réponse tardive à forte intensité lorsque le temps est relativement long. Le nombre de reproduction de base (R0) est le nombre attendu de cas directement générés par un cas dans une population. Il donne une idée de l'évolution prévisible de la maladie. Plus il est élevé, plus grande est l'anticipation des conséquences sociales et économiques, et plus effective doit être la réponse de politique.

Le tableau 1 ci-dessous présente les caractéristiques et la source des données utilisées dans la présente étude.

**TABLEAU 1 : Statistiques descriptives des variables**

Variables	Obs.	Moyenne	Écart-type	Min.	Max.	Sources
DETTE	42	2,9	1,221	0,4	9,1	WDI
IDH	42	0,539	0,103	0,377	0,801	WDI
DFIN	42	28,3	40,222	2,2	102,3	WDI
TO	42	0,744	0,495	0	2,882	WDI
AGE1	42	40,544	6,358	17,794	49,984	WDI
AGE2	42	56,131	5,053	47,421	70,732	WDI
AGE3	42	3,325	1,551	1,941	11,474	WDI
PREV	42	0,0016372	0,0029115	9,04e-06	0,0149365	OMS et JHU
TxM	42	2,38	1,678	0,43	4,13	WDI
Soutien	42	1,702	0,778	1	3	Indices catégorisés Produits à partir des ACAPS
NBMP	42	0,0016372	0,0029115	9,04e-06	0,0149365	WHO et JHU
PG	42	22378,51	93291,66	149	642560	WHO et JHU
PC	42	219,119	7,102739	203	236	WHO et JHU
R0	42	0,9452174	0,3493851	0,4	2,54	WHO et JHU

Source : l'auteur (2020).

## 2.3 Résultats et interprétations

Le tableau 2 présente les résultats de nos estimations.

**TABLEAU 4 : Estimation du modèle logit multinomial**

Variables	Estimation 1		Estimation 2	
	Coefficients	P-Value	Coefficients	P-Value
<b>Soutien 2</b>				
AGE3	0,05103**	0,038	0,07543**	0,029
AGE2	- 0,01983	0,583	0,04758*	0,077
IDH	- 0,09082	0,871	- 0,10012	0,863
TO	0,01676***	0,003	0,02274**	0,024
DETTE	- 0,45564	0,227	- 0,75471	0,301
DFIN	- 0,02471*	0,071	- 0,02352**	0,047
PREV			17,0220	0,780
TxM			0,00875*	0,054
PG			- 23,16624	0,316
PC			17,21868	0,383
RO			0,03247**	0,037
Const	- 1,90531***	0,009	- 9,38258***	0,000
<b>Soutien 3</b>				
AGE3	0,27103**	0,042	0,07303**	0,025
AGE2	0,61983***	0,008	0,20758**	0,032
IDH	0,09082	0,711	- 0,93644	0,163
TO	0,01346***	0,003	0,01900**	0,045
DETTE	- 0,69972***	0,001	- 0,59743***	0,002
DFIN	0,00785	0,185	0,00148	0,101
PREV			21,7142	0,879
TxM			0,06875	0,654
PG			- 28,62475	0,116
PC			15,83812	0,383
RO			0,07771***	0,000
Const	- 1,90531	0,009	- 7,87238***	0,000
Pseudo R <sup>2</sup>	0,3946		0,5843	
Wald chi(22)	136,87		138,22	
P-Value	0,0000		0,0000	

Source : Estimations de l'auteur

\* Statistiquement significatif à 10%, \*\* 5% et \*\*\* 1%.

Au total, à la lecture du tableau 2, sept variables sont significatives dans le modèle. Il s'agit de l'âge (AGE2, AGE3), du degré d'ouverture (TO), du service de la dette (DETTE), du développement financier (DFIN), du taux de mortalité (TxM) et du nombre de reproduction de base (R0). Elles présentent globalement les signes attendus.

Cependant, notons que le service de la dette n'est pas significatif dans le cas des mesures de soutien de niveau moyen (Soutien 2), mais devient une contrainte pour passer à un niveau de soutien plus élevé (Soutien 3). Autrement dit, le service de la dette n'est pas une donnée pertinente dans la probabilité de passage des mesures de soutien à faible intensité (Soutien 1) à celles de moyenne intensité (Soutien 2). Ceci peut s'expliquer par les possibilités de réallocation de crédit qui permettent aux décideurs d'adopter des mesures de soutien à l'activité économique sans dégrader la situation de la dette ou que la situation de la dette n'en soit un frein, mais elle constitue un frein lorsque l'on devient plus ambitieux sur le plan du soutien. Nous observons que plus la proportion de personnes du troisième âge (AGE3) est importante, plus cela influence le choix de mesures de soutien plus intensives. Ceci s'explique essentiellement par le taux de létalité élevé des personnes du troisième âge durant la pandémie.

En ce qui concerne le développement financier (DFIN), il est noté que, plus important est le développement financier, plus faible se trouve l'intensité des mesures de soutien. En effet, les mesures de soutien tels que les lignes de refinancement, les lignes de garantie et les lignes de bonification de prêts sont les dimensions les plus importantes des mesures de soutien élevées. Ainsi, à un développement financier élevé correspond une plus forte résilience du système financier qui ne déteint pas sur sa capacité à maintenir le service à un niveau acceptable en situation de crise. Les mesures de soutien à intensité élevée arrivent comme un mécanisme de soutien à un secteur financier attentiste et prudent. Ces résultats correspondent à ceux de Bigio *et al.* (2020), qui estiment que la politique optimale se trouve entre des subventions de crédit et des transferts directs aux bénéficiaires, le choix étant déterminé par le niveau de développement financier.

Les résultats démontrent que plus l'exposition au commerce international est grande, plus forte est la probabilité d'adopter des mesures de soutien élevées. Ce résultat s'explique par la très forte dépendance de l'Afrique vis-à-vis de l'extérieur en ce qui concerne ses recettes et les produits manufacturiers. Une estimation de l'UNECA (2020) montre que le secteur du pétrole de l'Afrique perdra près de 101 milliards de dollars américains en 2020, en raison de la fermeture des usines et du confinement dans les pays de destination. La situation sociale dans les pays

africains, pour la plupart importateurs nets de produits pharmaceutiques et alimentaires, requiert des mesures de soutien particulières en situation d'absence ou de ralentissement du commerce international.

En ce qui concerne les variables sanitaires, seuls le taux de mortalité et le nombre de reproduction de base se sont révélés significatifs dans le choix de mesures de soutien plus élevées. Plus le taux de mortalité et plus le nombre de reproduction de base associés à la pandémie sont élevés, plus plausible se trouve l'effet psychologique évoqué par Welfens (2020) est grand, celui-ci étant davantage amplifié par les médias de masse. Ainsi, plus importants sont ces chiffres (taux de décès et  $R_0$ ), plus grande est la psychose que crée la pandémie et plus forte est la demande de protection des individus. D'où des réponses de politiques à intensité élevée.

## Conclusion

Le débat sur la nécessité d'apporter une réponse sanitaire et socioéconomique à la pandémie de COVID-19 n'est plus discuté. Dans plusieurs pays du monde et notamment en Afrique, des mesures d'atténuation des effets socioéconomiques de la COVID-19 et de soutien à l'activité ont été prises. Ces mesures recouvrent une large palette de politiques publiques très hétérogènes, dont des mesures fiscales, monétaires, de changes, de subvention, de transfert de ressources et de distribution de nourriture. Cette étude essaie de comprendre les facteurs explicatifs des mesures de riposte adoptés par les pays de l'Afrique sub-saharienne.

Nos résultats confirment l'importance du contexte socioéconomique et sanitaire dans les politiques économiques mises en place. La pyramide des âges de la population, l'exposition au commerce international, le service de la dette et le développement financier se trouvent pertinents dans le choix de l'intensité des mesures de soutien apportées. Le taux de mortalité et le taux de reproduction de base, venant surestimer le besoin de protection ou la demande de protection, sont de nature à pousser les autorités à adopter des mesures socioéconomiques de soutien plus élevées. Au total, les facteurs économiques restent prépondérants dans la réponse socioéconomique mise en œuvre face à la pandémie de COVID-19, notamment en ce qui concerne le choix des instruments économiques, mais ce sont les facteurs sanitaires qui déterminent l'intensité de cette réponse.

## Références bibliographiques

AfDB, 2020. West Africa Economic Outlook 2020. Coping with the COVID-19 Pandemic. En ligne. <https://www.afdb.org/en/documents/west-africa-economic-outlook-2020-coping-covid-19-pandemic>.

- Albulescu, C. 2020. Coronavirus and oil price crash. En ligne. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02507184v2>.
- Arellano C., Y. Bai et G. Mihalache. 2020. Deadly Debt Crises: COVID-19 in Emerging Markets, NBER Working Papers 27275, National Bureau of Economic Research.
- Avdiu, B. et G. Nayyar. 2020. When Face-to-Face Interactions Become an Occupational Hazard: Jobs in the Time of COVID-19. Policy Research Working Paper No. 9240, Banque mondiale. En ligne. <http://documents.worldbank.org/curated/en/173701589222966874/When-Face-to-Face-Interactions-Become-an-Occupational-Hazard-Jobs-in-the-Time-of-COVID-19>.
- Baldwin, R., 2020. Keeping the lights on: Economic medicine for a medical shock. *VoxEU.Org*. En ligne. <https://voxeu.org/article/how-should-we-think-about-containing-covid-19-economic-crisis>.
- Banque mondiale. 2020a. La pandémie de Covid-19 (coronavirus) entraîne l'Afrique subsaharienne vers sa première récession depuis 25 ans. Communiqué de presse, 9 avril 2020. En ligne. <https://www.banquemondiale.org/fr/news/press-release/2020/04/09/covid-19-coronavirus-drives-sub-saharan-africa-toward-first-recession-in-25-years>.
- Banque mondiale. 2020b. Projected poverty impacts of COVID-19 (coronavirus). PovcalNet Team. En ligne. <https://pubdocs.worldbank.org/en/461601591649316722/Projected-poverty-impacts-of-COVID-19.pdf>.
- Beck, T., R. Levine et L. Norman. 2000. « Finance and the sources of growth », *Journal of Financial Economics* 58(1-2): 261-300.
- Bethune, Z.A. et A. Korinek. 2020. *Covid-19 Infection Externalities: Trading Off Lives vs. Livelihoods*. NBER Working Paper No. 27009. National Bureau of Economic Research. En ligne. <https://doi.org/10.3386/w27009>.
- Bianchi, F., R. Faccini et L. Melosi. 2020. Monetary and Fiscal Policies in Times of Large Debt: Unity is Strength. NBER Working Paper No. 27112. National Bureau of Economic Research. En ligne. <https://doi.org/10.3386/w27112>.
- Bigio, S., M. Zhang et E. Zilberman. 2020. *Transfers vs Credit Policy: Macroeconomic Policy Trade-offs during Covid-19*. NBER Working Paper No. 27118. National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w27118>
- Carlsson-Szlezak, P., M. Reeves et P. Swartz. 2020a. Understanding the Economic Shock of Coronavirus. *Harvard Business Review*. En ligne. <https://hbr.org/2020/03/understanding-the-economic-shock-of-coronavirus>.
- Carlsson-Szlezak, P., M. Reeves et P. Swartz. 2020b. What Coronavirus Could Mean for the Global Economy. *Harvard Business Review*. En ligne. <https://hbr.org/2020/03/what-coronavirus-could-mean-for-the-global-economy>
- Céspedes, L.F., R. Chang et A. Velasco. 2020. The Macroeconomics of a Pandemic: A Minimalist Model. NBER Working Paper No. 27228. National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w27228>.

- Chetty, R., J. Friedman, N. Hendren, M. Stepner et Team, T. O. I. 2020. How Did COVID-19 and Stabilization Policies Affect Spending and Employment? A New RealTime Economic Tracker Based on Private Sector Data. NBER Working Paper No. 27431. National Bureau of Economic Research. En ligne. <https://doi.org/10.3386/w27431>.
- Demetriades, P.O. et K.H. Hussein. 1996. « Does financial development cause economic growth? Time series evidence from 16 countries », *Journal of Development Economics* 51, 387-411.
- Dingel, J.I. et B. Neiman. 2020. How Many Jobs Can be Done at Home? NBER Working Paper No. 26948. National Bureau of Economic Research. En ligne. <https://doi.org/10.3386/w26948>.
- Eguia Jon, X. et X. Dimitrios. 2019. « Social welfare with net utilities », *Public Choice* 179:41-49. En ligne. <https://doi.org/10.1007/s11127-018-0527-3>.
- Eichenbaum, M.S., S. Rebelo et M. Trabandt. 2020. The Macroeconomics of Epidemics. NBER Working Paper No. 26882. National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w26882>.
- Elenev, V., T. Landvoigt, et S. Van Nieuwerburgh. 2020. Can the Covid Bailouts Save the Economy? NBER Working Paper No. 27207. National Bureau of Economic Research. En ligne. <https://doi.org/10.3386/w27207>.
- Elgin, C., G. Basbug et A. Yalaman. 2020. Economic policy responses to a pandemic: Developing the Covid-19 economic stimulus index. *COVID Economics, Vetted and Real-Time Papers*, 3: 40-3.
- FMI, 2020. « Mise à jour des perspectives économiques régionales: Afrique subsaharienne. Juin 2020 ». En ligne. <https://www.imf.org/fr/Publications/REO/SSA/Issues/2020/06/29/sreo0629>.
- Gondwe, G. 2020. Assessing the Impact of COVID-19 on Africa's Economic Development. UNCTAD/ALDC/MISC/2020/3. En ligne. [https://unctad.org/system/files/official-document/aldmisc2020d3\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/aldmisc2020d3_en.pdf).
- Guerrieri, V., G. Lorenzoni, L. Straub et I. Werning. 2020. Macroeconomic Implications of COVID-19: Can Negative Supply Shocks Cause Demand Shortages? NBER Working Paper No. 26918. National Bureau of Economic Research. En ligne. <https://doi.org/10.3386/w26918>
- Jones, C.J., T. Philippon et V. Venkateswaran. 2020. Optimal Mitigation Policies in a Pandemic: Social Distancing and Working from Home. NBER Working Paper No. 26984. National Bureau of Economic Research. En ligne. <https://doi.org/10.3386/w26984>.
- Shabir Ahmad, L. et A. Ahmad. 2020. « COVID-19 pandemic – An African perspective », *Emerging Microbes & Infections*, 9(1): 1300-1308. En ligne. <https://doi.org/10.1080/22221751.2020.1775132>.

- OIT, 2016. Difficultés et avantages du télétravail pour les travailleurs et les employeurs dans les secteurs des TIC et des services financiers. GDFTWEFS/2016, document d'orientation pour le Forum de dialogue mondial sur les difficultés et les avantages du télétravail pour les travailleurs et les employeurs dans les secteurs des TIC et des services financiers (Genève, 24-26 octobre 2016), Bureau international du Travail, Département des politiques sectorielles, Genève, BIT.
- Papadamou, S., A. Fassas, D. Kenourgios et D. Dimitriou. 2020. Direct and Indirect Effects of COVID-19 Pandemic on Implied Stock Market Volatility: Evidence from Panel Data Analysis. En ligne. <https://mpira.ub.uni-muenchen.de/100020/>.
- Porcher, S. 2020. « Contagion<sup>®</sup>: The determinants of governments' public health responses to COVID-19 all around the world. HAL Archives ». En ligne. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-02567286/document>.
- Promislow, D. 2020. A Geroscience Perspective on COVID-19 Mortality. *Journals of Gerontology A Biological Sciences*, Vol. 75, No. 9, 30-33. Doi:10.1093/gerona/glaa094 Advance Access publication April 17, 2020.
- László, T. 2020. « Rise of Public Debt in EU Countries Due to the Coronavirus. Post-recovery Public Debt Rates along with Different Recession Scenarios », *Public Finance Quarterly*, State Audit Office of Hungary, 65(3) : 348-361.
- Shim, E., A. Tariq, W. Choi, Y. Lee et G. Chowell. 2020. Transmission potential and severity of COVID-19 in South Korea. *International Journal of Infectious Disease*, 93:339-344. Doi: 10.1016/j.ijid.2020.03.031
- United Nations. 2020. « Impact of COVID-19 in Africa », Policy Brief. En ligne. <https://unsdg.un.org/sites/default/files/2020-05/Policy-brief-Impact-of-COVID-19-in-Africa.pdf>.
- UNDESA. 2020. « COVID-19 and sovereign debt », Policy Brief N°72. En ligne <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/un-desa-policy-brief-72-covid-19-and-sovereign-debt/>.
- UNECA. 2020. « Economic Effects of the COVID-19 on Africa ». En ligne. [https://www.icafrica.org/fileadmin/documents/IFT\\_2018/UNECA\\_Analysis\\_-\\_Economic\\_Effects\\_of\\_the\\_COVID-19\\_on\\_Africa\\_18\\_March\\_2020.pdf](https://www.icafrica.org/fileadmin/documents/IFT_2018/UNECA_Analysis_-_Economic_Effects_of_the_COVID-19_on_Africa_18_March_2020.pdf).
- Welfens, P.J.J. 2020. Macroeconomic Aspects of the Coronavirus Epidemic: Eurozone, EU, US and Chinese Perspectives. University of Wuppertal. EIIW Discussion Paper 270. European Economy and International Economic Relations ISSN 1430-5445. En ligne. [https://eiiw.wiwi.uni-wuppertal.de/fileadmin/eiiw/Daten/Publikationen/Gelbe\\_Reihe/disbei270.pdf](https://eiiw.wiwi.uni-wuppertal.de/fileadmin/eiiw/Daten/Publikationen/Gelbe_Reihe/disbei270.pdf).

# CHAPITRE 5

---

## La zone de libre-échange continentale africaine est-elle un instrument pertinent de mitigation des impacts économiques de la COVID-19 en Afrique centrale ?

**Pousseni BAKOUAN**, doctorant, Université Norbert Zongo, Koudougou (Burkina Faso)

**Issaka DIALGA**, enseignant-chercheur, Université Thomas Sankara, Ouagadougou (Burkina Faso)

**Mahamadou DIARRA**, Enseignant-chercheur, directeur du Laboratoire d'Économie Régionale et Internationale, Université Norbert Zongo, Koudougou (Burkina Faso)

**W. H. Eugénie MAÏGA**, Enseignante-chercheure, directrice de l'UFR-SEG, Université Norbert Zongo Koudougou (Burkina Faso)

**Résumé :** La COVID-19 a contraint la plupart des pays à adopter des mesures sanitaires afin d'endiguer la propagation du virus. Ces mesures fragilisent les capacités productives et désorganisent les chaînes d'approvisionnement mondiales. L'Afrique centrale est fortement impactée par ces mesures du fait de sa forte dépendance vis-à-vis des recettes d'exportation provenant de ces chaînes d'approvisionnement mondiales. Le FMI prévoit une contraction du PIB réel de la zone de 2,8% en 2020. Pourtant, l'entrée en vigueur de la ZLECAf aurait pu limiter certains impacts économiques de la pandémie grâce à la réduction des coûts commerciaux et à l'accroissement du commerce intra-africain. À l'aide d'un modèle d'équilibre général calculable, ce chapitre analyse d'abord l'impact économique de la pandémie, puis, évalue la capacité de la ZLECAf, en tant qu'instrument, à atténuer les impacts économiques de la COVID-19. Les résultats de simulation montrent que la ZLECAf atténuerait l'impact socioéconomique de la crise en Afrique centrale. Les canaux de cette atténuation proviennent de la création de nouvelles opportunités en matière de production et d'approvisionnement. L'étude insiste sur la nécessité de lever les barrières non tarifaires. Une telle réforme amplifierait les effets positifs obtenus.

**Mots clés :** Afrique centrale, COVID-19, coûts commerciaux, modèle d'équilibre général calculable, ZLECAf.

### Introduction

La maladie à coronavirus (COVID-19) a contraint la plupart des dirigeants à prendre des mesures restrictives, notamment les suspensions

des liaisons aériennes, les fermetures et contrôles renforcés aux frontières, les confinements et l'arrêt temporaire des activités économiques, afin de contenir la propagation du virus (Giammetti *et al.* 2020). Ces mesures ont touché particulièrement les activités commerciales et touristiques du fait de leur caractère souvent transnational (Tröster et Küblböck, 2020). Elles affectent aussi les unités industrielles en raison de l'interdépendance des secteurs de production. La pandémie a entraîné une réduction drastique de l'offre globale des biens et services due à la baisse de la productivité et aux suspensions momentanées de la production des unités économiques. La chute de la demande agrégée est liée aux phénomènes des licenciements, des pertes de revenus qui modifient les comportements des ménages, des coûts élevés des investissements et des chaînes d'approvisionnement des intrants et des matières premières, ce qui a un impact sur la consommation (Larue, 2020; Baldwin et Beatrice, 2020; Zebaze *et al.* 2020; CEDEAO, 2020; Baldwin, R et E. Tomiura, 2020).

Le canal d'approvisionnement des biens et services est l'un des éléments clés de la transmission des effets de la COVID-19. Debuquet *et al.* (2020) et NU-CEA (2020) ont révélé d'importantes tracasseries administratives sur les corridors commerciaux africains. Ces tracasseries provoquent des goulots d'étranglement, des retards de livraison des marchandises et des surcoûts dans le secteur du transport. Ces mesures ont contribué à augmenter le temps de transport en raison des exigences de contrôles sanitaires (Bouët et Laborde Debucquet, 2020). Ces distorsions institutionnelles occasionnent parfois des comportements corruptifs sur les corridors transnationaux. L'instauration des couvre-feux a rendu impossibles les frets nocturnes. Pourtant, du fait de leurs caractéristiques, les produits frais et périssables sont généralement acheminés la nuit.

La croissance économique a connu une chute importante. Fernandes (2020) montre qu'en moyenne, chaque mois supplémentaire de crise coûte de 2,5 à 3% du PIB mondial. La Banque mondiale (2020) prévoit une décroissance économique de 2,1 à 5,1% en 2020 en Afrique subsaharienne, contre une croissance économique de 2,4% en 2019. Aussi, la BAD (2020) estime une contraction de l'ordre de 3,4% de la croissance du PIB de l'Afrique en 2020 par rapport aux projections d'avant la pandémie. En Afrique subsaharienne, le FMI (2020) montre que les pays riches en ressources naturelles et tributaires du tourisme seront les plus affectés.

La pandémie a provoqué un effondrement sans précédent des échanges commerciaux de biens et services. Les estimations de l'OMC (2020) indiquent que le choc économique lié à la pandémie a entraîné un recul net du commerce mondial de 13 à 32% en 2020, en raison de la

nature sans précédent du virus et de l'incertitude économique qui en résulte. En outre, les statistiques disponibles sur l'Afrique révèlent une contraction des exportations africaines en 2020 de 2,8% au premier trimestre, 21,8% au deuxième trimestre et de 13,65% au troisième trimestre par rapport aux mêmes périodes en 2019. Les importations africaines ont enregistré des baisses de 1,5%, 16,8% et 8,47% respectivement au premier, deuxième et troisième trimestre de 2020 par rapport à 2019 (CNUCED, 2021).

L'Afrique centrale enregistre en 2020 une contraction de ses exportations de 1,8% au premier trimestre et de 7,9% au deuxième trimestre par rapport aux mêmes trimestres en 2019. La sous-région a subi d'importantes pertes pour deux effets amplificateurs. Premièrement, les échanges intra-Afrique centrale restent faibles. En 2019, les exportations intra-régionales représentaient de 1,38% des exportations totales contre 2,26% pour les importations. Cette faible intégration commerciale s'explique en partie par la complexité des systèmes fiscaux et douaniers et la faible couverture de la zone en infrastructures de transport (PNUD, 2017). Deuxièmement, les pays de l'Afrique centrale sont fortement dépendants de l'exportation des ressources naturelles, notamment minières, ce qui les expose davantage aux effets négatifs de la pandémie. C'est pour cette raison que la Banque mondiale (2020) prévient que des restrictions strictes limitant les échanges commerciaux auront des conséquences économiques importantes sur le continent africain en raison de leur dépendance vis-à-vis du commerce mondial.

Par ailleurs, la libéralisation commerciale des biens et des services peut jouer un rôle important de mitigation des retombées économiques de la COVID-19. L'élimination des obstacles commerciaux intra-africains permettrait aux entreprises d'accéder à moindres coûts aux intrants nécessaires pour la production. Dans cette perspective, il apparaît plus qu'urgent d'accélérer la mise en œuvre de la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) ainsi que les réformes de libéralisation du commerce (OMC, 2020). Pour l'OMC, la ZLECAf représente un véritable levier commercial pour les pays africains confrontés à un fort impact négatif sur leurs échanges avec le reste du monde. Ainsi, l'opérationnalisation de la ZLECAf dans le contexte de la COVID-19 peut contribuer à réduire les coûts commerciaux, faciliter l'approvisionnement des produits et jouer un rôle majeur dans l'atténuation des effets économiques négatifs de la crise en Afrique centrale.

Ce chapitre vise dans un premier temps à estimer les répercussions économiques de la COVID-19 sur les agrégats macroéconomiques (PIB, importations, exportations, investissements, etc.) et sur les activités

sectorielles (industrie, services, agriculture) des économies d'Afrique centrale. Dans un second temps, il est question de savoir si la mise en œuvre de la ZLECAf permet d'atténuer l'ampleur des impacts négatifs de la COVID-19 sur les économies de l'Afrique centrale. Un modèle d'équilibre général calculable dynamique est utilisé à cet effet avec la dernière base de données de Global Trade Analysis Project (GTAP), référence 2014. Ce modèle permet d'évaluer les effets directs et indirects de la pandémie à court et à long terme. Il permet également d'obtenir les effets à la fois au niveau macroéconomique et sectoriel (Zebaze *et al.*, 2020; Banque mondiale, 2020; Kinda *et al.*, 2020).

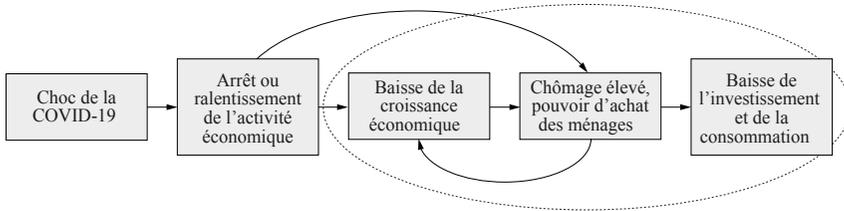
Les travaux sur les conséquences économiques du virus se sont davantage intéressés aux effets de court terme (Correia *et al.* 2020). Pourtant, les effets d'une pandémie ne se limitent pas au court terme, en raison des effets d'irréversibilité qui caractérisent certaines décisions. Jordà *et al.* (2020) soutiennent que les grandes pandémies du dernier millénaire ont généralement été associées à de faibles rendements des actifs pendant une longue durée. En outre, Aazi *et al.* (2020) ajoutent que le choc de la COVID-19 a mis à l'épreuve les différentes composantes des économies affectées sur une longue période, compromettant ainsi un retour à la normale à court terme.

Dans le reste de ce chapitre, nous présentons dans la première section une brève revue de la littérature récente. La section 2 est consacrée à la description de l'approche méthodologique. Les résultats sont présentés dans la section 3. La section 4 conclut en mettant en évidence les principales recommandations de l'étude.

## 1. Revue de la littérature

La COVID-19 a provoqué un choc inédit à la fois d'offre et de demande sur l'ensemble de la planète. Les réactions des autorités publiques à travers les mesures stratégiques d'endiguement du virus ont entraîné un ralentissement de l'activité économique. Selon Aazi *et al.* (2020), ces décisions se sont répercutées sur l'offre de biens et services liés à la baisse de la production des unités économiques, mais aussi sur la demande à travers la diminution de la consommation et de l'investissement en raison de l'incertitude économique.

L'un des canaux de transmission du choc de la COVID-19 à la demande est qu'un arrêt momentané de l'activité économique est susceptible d'entraîner des pertes d'emplois, une réduction du pouvoir d'achat des ménages et une contraction de l'investissement et de la consommation, notamment dans les pays où la protection sociale demeure faible (Figure 1).

**FIGURE 1: Mécanismes de transmission du choc de la COVID-19**

Source: adaptation des auteurs à partir de Asep *et al.* (2020).

Frederic et Phurichai (2020) concluent que les interactions entre les canaux de transmission de l'offre et de la demande ne sont pas spécifiques à la pandémie de COVID-19, mais sont plutôt une caractéristique générale des chocs pandémiques. Ainsi, les pertes humaines qui en résultent entraînent des pertes économiques substantielles et persistantes. Malgré les coûts élevés des restrictions aux déplacements, elles sont économiquement avantageuses pour préserver le capital humain (Baldwin et Beatrice, 2020).

Les secteurs les plus touchés sont ceux à forte intensité de main-d'œuvre. Les services non essentiels ont été plus vulnérables aux mesures d'isolement. Ces services ont été fermés pour limiter les interactions humaines et donc, la propagation de la maladie (Haddad *et al.* 2020). La COVID-19 a provoqué un retour au protectionnisme commercial qui forme des goulets d'étranglement dans les chaînes d'approvisionnement alimentaires (Larue, 2020; Vasili et Tianming, 2020).

L'ampleur de l'impact économique de la pandémie sur une région dépend de la structure des économies (Fernandes, 2020; Ruiz-Estrada, 2020). Elle est fortement différenciée selon les secteurs d'activité (Martin *et al.*, 2020; Haddad *et al.* 2020). En Afrique subsaharienne, les économies, qui reposent plus sur le secteur agricole et le commerce extérieur, sont durement touchées (Zebaze *et al.*, 2020). Alors que selon Haddad *et al.*, (2020) dans l'État brésilien de São Paulo, le secteur des services non essentiels a été plus vulnérable, contrairement aux services essentiels (santé publique), à l'agriculture et aux industries manufacturières.

Les mesures d'endiguement de la pandémie non coopératives visant à durcir les restrictions commerciales aggravent les effets économiques. Le rapport de l'OCDE (2020) indique que les échanges mondiaux se sont effondrés au premier semestre de 2020 de plus de 15% par rapport à leur niveau de 2019 en raison des restrictions commerciales.

Globalement, la littérature indique que l'un des principaux canaux de transmission des effets économiques de la COVID-19 demeure les

perturbations des chaînes d'approvisionnement. La chute de la croissance économique mondiale a affecté la demande des exportations en Afrique centrale, comme l'indique le tableau 1. Les principaux partenaires commerciaux d'Afrique centrale se trouvent désormais à l'épicentre de la pandémie.

Outre les difficultés économiques des partenaires africains, les entraves commerciales ont contribué à augmenter le temps de transport et à réduire les flux commerciaux en Afrique centrale, car l'exigence de contrôles sanitaires plus approfondis n'a pas été suivie d'un renfort de personnel. Les contrôles intempestifs imposés le long des itinéraires suivis par les camions et les longs délais de parcours et de dédouanement contribuent au renchérissement des coûts de transport (Dicko, 2020).

**TABLEAU 1 : Échanges commerciaux en Afrique centrale en 2020 par rapport à 2019 (variations en %)**

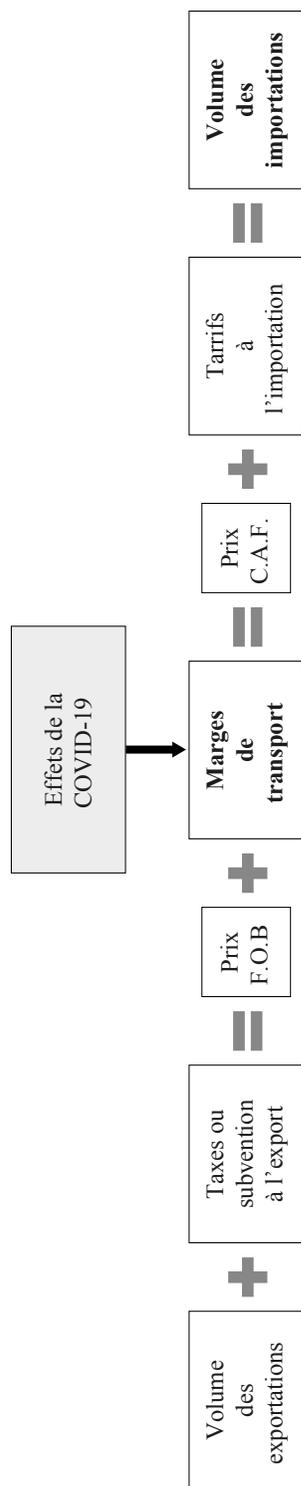
Pays	Importations (%)		Exportations (%)	
	Premier trimestre	Avril	Premier trimestre	Avril
Angola	- 15,75	- 32,28	6,69	- 49,97
Cameroun	6,52	- 13,76	10,72	- 51,1
Congo	- 22,85	- 26,88	7,89	49,61
Gabon	- 3,85	- 22,04	- 25,9	- 25,9
Guinée équatoriale	- 2,03	- 33,41	4,24	- 64,65
République centrafricaine	11,46	10	- 3,13	3,45
Sao Tomé-et-Principe	6,02	- 41,02	18,21	64,89
Tchad	23,75	- 12,99	- 35,18	- 53,99

Source : les auteurs, à partir de la NU-CEA (2020).

Des réformes commerciales coopératives à l'image de l'accord ZLECAf stimulent la croissance économique, le commerce intrarégional et le bien-être des populations (Valensisi *et al.*, 2016; UA, 2018; Banque mondiale, 2020). La suppression des barrières tarifaires constitue une mesure cruciale de riposte à la crise. La réduction des charges fiscales et administratives qui pèsent sur les acteurs commerciaux améliore l'approvisionnement des biens et services (Oulmane *et al.*, 2020; Banque mondiale, 2020). La mise en place de telles politiques de démantèlement en ces moments précis ne sera efficace que si leurs gains dépassent les pertes qu'elles occasionnent.

La figure 2 illustre le mécanisme par lequel les mesures d'endiguement du virus affectent et augmentent les marges de transport. Elle met également en exergue la relation entre le volume des exportations, le volume

**FIGURE 2 : Canal commercial de transmission des mesures de la COVID-19 et de la ZLECAf**



Source : adaptation des auteurs à partir de Aguiar *et al.* (2016).

des importations, y compris les taxes ou les subventions à l'export et les tarifs à l'importation. La suppression des tarifs douaniers est la raison de la création de la ZLECAf. Lorsque les autorités prennent des mesures restrictives à la libre circulation (effets COVID-19), ils contribuent à l'accroissement des marges de transport, et donc, des coûts commerciaux, en raison de la hausse des prix à l'exportation qui en résulte. En conséquence, la demande en exportation diminue. Cependant, lorsque les pays adoptent des politiques commerciales coordonnées comme l'opérationnalisation de la ZLECAf (suppression totale des tarifs douaniers), ils contribuent à réduire les coûts commerciaux.

## 2. Méthodologie

### 2.1 Données et technique de simulation

Cette étude mobilise la dernière base de données du Global Trade Analysis Project (GTAP10, référence 2014), qui décrit les structures du commerce bilatéral mondial, la production, la consommation et l'utilisation intermédiaire des produits et des services. Afin de mieux appréhender les effets structurels des chocs, la base de données<sup>1</sup> a été regroupée en 33 secteurs d'activité et en 16 régions du monde.

Deux scénarii ont été simulés. Le premier scénario « COVID-19 » suppose une augmentation des coûts commerciaux en raison des contrôles aux frontières, des restrictions liées aux voyages personnels, aux couvre-feux, etc. en Afrique. Ces mesures ont perturbé les moyens logistiques et le transport. Suivant les hypothèses de l'OMC (2020) sur l'agrégation des coûts économiques indirects dus à la COVID-19, nous supposons qu'en Afrique, la COVID-19 a entraîné une hausse des coûts commerciaux des biens et des services de 20% en 2020. En effet, les calculs de l'OMC (2020) montrent que les frais de transport et des services ainsi que les coûts de transport des équipements spécialisés ont augmenté de 22,5% en 12 mois. Par ailleurs, les prix du fret aérien ont augmenté de 70% en 2020 en raison du manque de capacité de transport de fret dans les avions de passagers. Le scénario « COVID-19 » illustre dans quelle mesure l'Afrique centrale pourrait être touchée par la crise sans mesures d'atténuation.

Le deuxième scénario « COVID-19+ZLECAf » est basé sur le premier scénario (COVID-19). Le scénario « COVID-19+ZLECAf » explore des réponses politiques basées sur le marché africain commun en utilisant la ZLECAf comme levier stratégique pour transformer la crise de COVID-19 en une opportunité pour renforcer l'intégration continentale. La mise en

1. Voir Badri et al. (2015) pour plus de détails sur la base de données GTAP.

œuvre de la ZLECAf consiste en une suppression totale et immédiate des tarifs douaniers intra-africains, conformément à l'objectif final de l'accord. Les résultats des deux scénarios sont comparés et analysés.

## 2.2 Description du modèle d'équilibre général calculable (EGC)

Un modèle d'EGC dynamique multisectoriel et multirégional est utilisé pour évaluer les répercussions économiques du verrouillage provoqué par la COVID-19 sur l'économie d'Afrique centrale. Ce modèle s'appuie théoriquement sur le modèle EGC du Partnership for Economic Policy mondial (PEP-w-t) développé par Lemelin *et al.* (2013). Il a l'avantage de cerner les différentes interactions économiques d'une zone donnée ainsi que les principales chaînes de transmission du choc. La méthodologie présentée ici a été déjà utilisée pour évaluer les effets économiques de la COVID-19 en Afrique (Zebaze *et al.*, 2020; Banque mondiale, 2020; Oulmane *et al.*, 2020; Kinda, 2020; Chitiga-Mabugu *et al.*, 2020; Zidouemba *et al.*, 2020). Ces auteurs estiment que le modèle EGC est approprié pour simuler l'impact d'un choc sur une économie. En outre, ce modèle est adapté pour l'évaluation des politiques commerciales (Andrew et Rodgers, 2016). Il met en œuvre l'interaction entre les différents comportements de consommation et de production, tout en assurant les grands équilibres macroéconomiques.

Dans ce modèle, les entreprises sont censées fonctionner dans un cadre parfaitement concurrentiel. Leur objectif est la maximisation des profits ou la minimisation des coûts de production au regard des contraintes technologiques de leur production, mais aussi des prix des biens et services ainsi que des facteurs. Dans le même modèle, le gouvernement perçoit les impôts et engage des dépenses publiques. L'agent ménage reçoit des revenus du travail et du capital, et fait des dépenses privées. Les taxes sur les biens et services et sur les importations, les impôts sur le revenu ainsi que les taxes sur la production constituent les instruments fiscaux. Les taxes appliquées sur les importations des biens et services portent sur la valeur des ventes, qui intègre déjà les marges commerciales et de transport, et les droits de douane. La consommation des ménages, la consommation des administrations publiques, la consommation intermédiaire ainsi que les investissements sont les composantes de la demande intérieure de marchandises importées ou produites sur le territoire national. Les producteurs répartissent leurs produits sur des marchés, de manière à tirer le maximum des recettes issues des ventes. Le comportement des producteurs suit les fonctions TEC.

Trois débouchés commerciaux renferment la production globale dans l'économie, à savoir : les exportations, les marges de transport interne et

l'international. Les exportations sont réparties entre les pays ou régions de destination. En vertu de l'hypothèse selon laquelle les biens sont hétérogènes [les formes fonctionnelles sont des fonctions de production à élasticité de substitution constante (CES)], les producteurs et les consommateurs réagissent à un comportement symétrique puisqu'on suppose que les importations d'une région sont imparfaitement substituables à celles d'une autre région, et que les produits locaux sont des substituts imparfaits aux produits importés.

Les équilibres macroéconomiques, les fermetures et la dynamique du modèle EGC sont présentés en annexe.

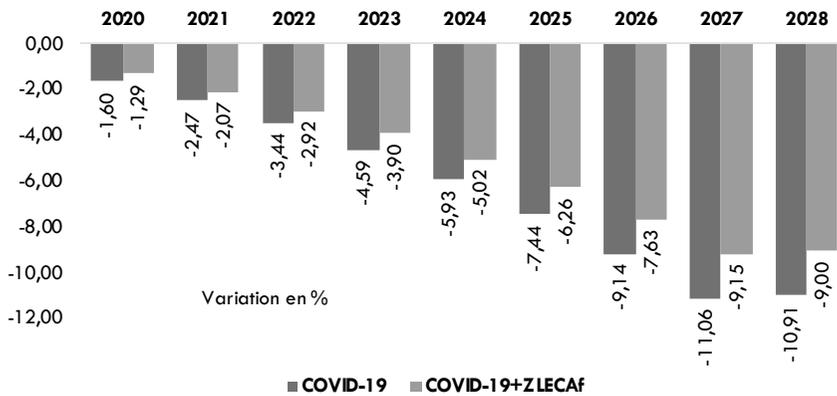
### 3. Résultats

Le graphique 1 et le tableau 1 ci-après illustrent les effets macroéconomiques structurels de la pandémie de COVID-19 sur l'Afrique centrale. Les valeurs traduisent des variations annuelles en pourcentage par rapport à la situation initiale (c'est-à-dire sans COVID-19) de l'économie pendant la période 2020-2028. Les résultats montrent globalement que la COVID-19 a fortement perturbé l'économie de l'Afrique centrale. Par ailleurs, ils révèlent que si des mesures de relance économique appropriées ne sont pas anticipées, les conséquences négatives de la crise non seulement perdureront, mais s'amplifieront davantage dans le temps. Les résultats indiquent par ailleurs que la mise en œuvre immédiate de l'accord de ZLECAf contribuera à atténuer l'impact socioéconomique de la crise en Afrique centrale.

#### 3.1 Impact sur le produit intérieur brut

Le graphique 1 ci-après montre que, sans aucun plan de relance économique, les mesures de riposte à la COVID-19 affectent négativement l'activité économique, à cause de la réduction de la production sectorielle, de la baisse de la valeur ajoutée dans la plupart des secteurs d'activité, de la diminution de la demande de travail qualifié et non qualifié (Tableaux 3 et 4), des exportations et des investissements (Tableau 2). L'ampleur des effets de la COVID-19 sur le PIB varie selon les années. On observe qu'une mise en œuvre de la ZLECAf atténue les conséquences négatives de la crise sur l'économie de l'Afrique centrale. Les effets demeurent modestes par rapport aux avantages vantés par les instigateurs de la ZLECAf. L'ampleur de l'atténuation des effets pervers de la COVID-19 par la ZLECAf est modeste, du fait de la faiblesse des échanges intra-africains. Les échanges commerciaux de l'Afrique centrale sont davantage orientés vers les pays à l'extérieur de l'Afrique.

**GRAPHIQUE 1 : Effets de la COVID-19 sur le PIB de l'Afrique centrale, 2020-2028**



Source : simulations des auteurs à partir de PEP version dynamique récursive, GTAP 10.

Note : Ces résultats ont été obtenus en supposant l'absence d'un plan de relance économique.

Le tableau 2 ci-après présente les variations des composantes de la demande globale, à savoir les importations, les exportations et la formation brute du capital fixe (FBCF). Les flux commerciaux ont été touchés négativement. Une grande partie de cette baisse est due au fait qu'ils sont orientés vers des partenaires qui ne sont plus en mesure de commercer. Les exportateurs des produits pétroliers ont subi un choc sévère des termes de l'échange, les prix du pétrole ayant chuté en raison de la contraction de la demande mondiale (CEDEAO, 2020).

### 3.2 Impact sectoriel de la COVID-19

Les résultats du tableau 3 indiquent les effets des mesures d'endigement du virus dans les secteurs agricoles et des services, tandis que le tableau 4 montre les effets dans le secteur de la production industrielle. Les valeurs sont des moyennes calculées sur la période 2020-2028. Elles sont en pourcentage et expriment les effets sectoriels de la COVID-19 par rapport au scénario de référence. Ces résultats soulignent une vulnérabilité économique des unités industrielles en Afrique centrale à long terme si des mesures de relance économique appropriées ne sont pas prévues. Ils sont contraires aux conclusions de Haddad *et al.* (2020) dans la ville de São Paulo, au Brésil, en raison de différences sur le plan des structures économiques.

**TABEAU 2 : Variations en % des effets macroéconomiques de la COVID-19 en Afrique centrale, 2020-2028**

Année	Importations		Exportations		FBCF	
	COVID-19	COVID-19 + ZLECAf	COVID-19	COVID-19 + ZLECAf	COVID-19	COVID-19 + ZLECAf
2020	0,09	0,33	-0,25	0,44	-2,34	-3,88
2021	-1,02	-0,55	-0,53	0,22	-3,67	-5,17
2022	-2,77	-1,95	-0,96	-0,13	-5,05	-6,45
2023	-5,20	-3,90	-1,54	-0,59	-6,65	-7,88
2024	-8,35	-6,39	-2,32	-1,18	-8,51	-9,48
2025	-12,19	-9,34	-3,32	-1,94	-10,60	-11,23
2026	-16,66	-12,66	-4,57	-2,86	-12,95	-13,15
2027	-21,73	-16,21	-6,10	-3,95	-15,74	-15,40
2028	-24,04	-17,71	-6,91	-4,51	-15,60	-15,26
Moyenne	-10,21	-7,60	-2,94	-1,61	-9,01	-9,77

Source : simulations des auteurs à partir de PEP version dynamique récursive, GTAP 10.

Note : Ces résultats ont été obtenus en supposant l'absence d'un plan de relance économique.

Quatre enseignements majeurs sont à retenir des résultats :

- On observe une baisse drastique en termes de consommation des ménages et d'investissement dans tous les secteurs d'activité. L'ampleur de la baisse est plus importante dans les secteurs manufacturiers que dans les secteurs agricoles et des services. Ceci est essentiellement dû à la forte dépendance des chaînes d'approvisionnement des unités industrielles sous-régionales à l'égard des matières premières importées. Ces effets sectoriels justifient le déclin du PIB (graphique 1). La désorganisation des chaînes de production par les mesures de confinement entraîne des pertes d'emplois dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre et une baisse du pouvoir d'achat des ménages. Cet effet conjugué entraîne une baisse de la demande intérieure pour les biens manufacturés qui souffrent déjà des contraintes à l'exportation. La diminution de la consommation des ménages s'explique par la flambée des prix à la consommation. Les coûts économiques liés aux mesures de protection contre la COVID-19 sont à l'origine de la chute de l'investissement ;

- En outre, les secteurs des produits pétrochimiques, des machines et des équipements, des huiles et des graisses végétales, du transport, des produits du cuir, du métal, du textile et les autres équipements de transport voient leur valeur ajoutée augmentée, accompagnée d'une hausse de la demande de travail. Cela s'explique par l'augmentation des prix de ces biens et des efforts d'accompagnement des autorités publiques par le biais d'allègements fiscaux. La chute de la demande de travail s'explique par la baisse de la consommation des ménages, qui craignent la contamination dans les lieux d'achat et de confinement (Langot et Petit, 2020);
- Les services ont été touchés négativement par la COVID-19. Les perturbations de l'offre de services ont des conséquences économiques et commerciales importantes, en raison du rôle crucial du secteur des services dans la fourniture d'intrants pour d'autres activités économiques, notamment la facilitation des chaînes d'approvisionnement et le commerce des marchandises. Les résultats corroborent les conclusions de Fernandes (2020), qui trouve que les économies axées sur les services seront davantage affectées par la crise, avec plus de menaces sur les emplois. Comme le souligne Ruiz-Estrada (2020), la consommation, le commerce de détail et les industries de services ont subi des impacts plus importants en raison des changements de comportement des consommateurs;
- Enfin, on constate que la prise en compte de la ZLECAf par la suppression des barrières tarifaires sur les importations et les exportations contribue à atténuer les répercussions économiques et commerciales négatives de la COVID-19.

TABLEAU 3 : Variation en % des effets sectoriels de la COVID-19, moyenne 2020-2028

Secteurs de l'agriculture et service	Consommation des ménages		Investissement		Valeur ajoutée		Demande de travailleurs qualifiés		Demande de travailleurs non qualifiés	
	COVID-19 + ZLECAF	COVID-19 ZLECAF	COVID-19 + ZLECAF	COVID-19 ZLECAF	COVID-19 + ZLECAF	COVID-19 ZLECAF	COVID-19 + ZLECAF	COVID-19 ZLECAF	COVID-19 + ZLECAF	COVID-19 ZLECAF
Graines	-7,08	-6,04	-8,53	-10,70	4,61	4,53	5,56	5,53	5,64	5,64
Fruits végétaux et noix	-5,11	-3,25	-5,69	-6,86	-3,28	-3,94	-3,50	-4,17	-3,43	-4,06
Culture céréalière	-5,38	-3,95	-6,08	-7,81	-3,83	-4,31	-4,17	-4,66	-4,10	-4,55
Élevage, animaux	-5,10	-3,77	-5,69	-7,58	-1,95	-1,75	-2,08	-1,77	-2,01	-1,66
Sylviculture	-2,12	-1,29	-1,39	-4,14	-7,43	-7,76	-9,25	-9,45	-9,20	-9,38
Pêche	-4,89	-3,83	-5,38	-7,66	-1,45	-1,46	-1,51	-1,37	-1,46	-1,29
Distribution de gaz, eau	-4,92	-3,88	-5,42	-7,73	-1,02	-1,00	-1,41	-0,65	-1,09	-0,13
Construction	-6,49	-4,47	-7,74	-8,56	-7,90	-8,32	-13,96	-13,95	-13,66	-13,45
Commerce de détail	-5,18	-3,98	-5,84	-7,89	1,76	0,92	3,90	2,92	4,35	3,64
Transport	-4,38	-2,41	-4,70	-5,73	9,18	9,94	17,48	19,57	17,99	20,41
Services aux entreprises	-3,91	-2,83	-4,07	-6,35	-2,06	-2,40	-3,36	-3,34	-3,05	-2,84
Autres services	-3,82	-3,06	-3,86	-6,60	-2,85	-2,44	-5,59	-3,96	-5,29	-3,46
Services publics	-4,53	-3,40	-4,88	-7,09	-0,55	-0,47	-0,65	-0,60	-0,33	-0,08

Source : simulations des auteurs à partir de PEP version dynamique réursive, GTAP 10.

Note : Ces résultats ont été obtenus en supposant l'absence d'un plan de relance économique.

TABLEAU 4 : Variation en % des effets sectoriels de la COVID-19, moyenne 2020-2028

Secteurs de l'industrie	Consommation des ménages		Investissement		Valeur ajoutée		Demande de travail qualifié		Demande de travail non qualifié		
	COVID-19 +ZLECAF	COVID-19	COVID-19 +ZLECAF	COVID-19	COVID-19 +ZLECAF	COVID-19	COVID-19 +ZLECAF	COVID-19	COVID-19 +ZLECAF	COVID-19	COVID-19 +ZLECAF
Minéraux, pétrole et gaz	-6,29	-3,46	-7,38	-7,15	-4,00	-3,85	-5,35	-4,97	-5,31	-4,89	-4,89
Produits de la viande	-6,62	-5,35	-7,95	-9,81	2,78	3,38	5,52	6,91	5,82	7,41	7,41
Huiles et graisses végétales	-11,07	-5,42	-14,40	-9,90	10,80	-0,59	19,54	1,19	19,89	1,66	1,66
Produits laitiers	-5,66	-4,42	-6,52	-8,49	-1,68	-1,09	-2,98	-0,99	-2,70	-0,53	-0,53
Transformation du riz	-9,20	-8,13	-11,61	-13,60	0,57	1,53	1,94	4,40	2,23	4,88	4,88
Sucre	-6,48	-4,29	-7,68	-8,30	-0,58	-1,91	-0,48	-2,16	-0,20	-1,70	-1,70
Autres produits alimentaires	-10,06	-7,31	-12,91	-12,51	4,68	2,72	10,02	6,96	10,34	7,46	7,46
Boissons et produits du tabac	-6,17	-4,21	-7,25	-8,20	-3,23	-2,80	-6,11	-4,49	-5,84	-4,05	-4,05
Textiles	-9,86	-8,41	-12,65	-14,06	6,74	6,01	17,11	16,44	17,50	17,06	17,06
Vêtements	-7,91	-6,58	-9,82	-11,53	2,24	2,66	3,77	4,66	4,10	5,21	5,21
Produits du cuir	-9,03	-6,92	-11,47	-12,00	8,00	6,74	14,01	12,47	14,38	13,07	13,07



**TABEAU 4 : Variation en % des effets sectoriels de la COVID-19, moyenne 2020-2028 – (suite)**

Secteurs de l'industrie	Consommation des ménages		Investissement		Valeur ajoutée		Demande de travail qualifié		Demande de travail non qualifié	
	COVID-19 +ZLECAF	COVID-19	COVID-19 +ZLECAF	COVID-19	COVID-19 +ZLECAF	COVID-19	COVID-19 +ZLECAF	COVID-19 +ZLECAF	COVID-19	COVID-19 +ZLECAF
Bois et production de papier	-8,40	-6,19	-10,46	-10,92	-1,60	-2,64	-2,17	-3,35	-1,86	-2,85
Produits pétrochimiques	-12,74	-8,30	-16,77	-13,87	16,72	11,19	33,81	23,91	34,26	24,57
Métal	-13,16	-10,24	-17,46	-16,63	9,00	9,98	18,36	20,85	18,75	21,49
Véhicules, matér. de transport	-8,99	-7,04	-11,48	-12,23	5,01	3,99	12,47	11,53	12,84	12,12
Autre équip. de transport	-8,05	-5,25	-10,09	-9,71	5,73	4,78	11,87	10,62	12,24	11,20
Équipement électronique	-7,25	-5,16	-8,95	-9,59	2,64	0,19	8,59	5,10	8,95	5,65
Machines et équipements	-10,03	-7,88	-13,05	-13,45	14,77	11,37	30,18	24,97	30,62	25,64
Autres produits manufacturés	-9,40	-7,34	-11,96	-12,56	7,95	7,36	13,95	13,51	14,32	14,11
Électricité	-8,65	-6,15	-10,82	-10,87	-0,01	0,46	1,19	2,81	1,51	3,35

Source : simulations des auteurs à partir de PEP version dynamique réursive, GTAP 10.

## Conclusion

Cette étude s'est intéressée de façon concomitante à l'évaluation des impacts macroéconomiques et sectoriels de long terme de la COVID-19 sur l'économie de l'Afrique centrale et à l'analyse de l'impact d'une mise en œuvre de la ZLECAf comme instrument d'atténuation des conséquences négatives des mesures d'endiguement du virus sur l'économie de cette zone.

À cet effet, le modèle d'EGC PEP-w-t a été utilisé sous l'hypothèse que les mesures d'endiguement du virus amenuisent les échanges commerciaux en raison de l'augmentation des coûts commerciaux causée par les mesures de riposte à la pandémie (premier scénario). Le deuxième scénario postule que la suppression totale des barrières tarifaires intra-africaines constitue une réponse pour atténuer les effets négatifs de la crise en Afrique centrale.

Les résultats montrent que bien que la pandémie de COVID-19 soit une crise sanitaire sans précédent qui a provoqué des impacts économiques et sociaux dévastateurs en Afrique centrale, la région est négativement impactée, du fait des mesures protectionnistes prises par les dirigeants. En effet, la pandémie de COVID-19 entraîne une contraction de l'activité économique de l'Afrique centrale pour la période 2020-2028 en l'absence de mesures coordonnées de relance économique. Par contre, l'opérationnalisation de la ZLECAf par le démantèlement des barrières tarifaires intra-africaines atténue peu l'impact économique de la crise.

Au regard des résultats obtenus, nous estimons qu'une accélération de la mise en œuvre de la ZLECAf, couplée à une amélioration des infrastructures commerciales, amplifierait les effets de mitigation. En réduisant les coûts des échanges et en augmentant l'efficacité aux frontières le long des corridors commerciaux, la ZLECAf contribue à l'augmentation des revenus des pays. Elle participe à assurer la fluidité de la circulation des biens et des services à travers les frontières. Par ailleurs, des politiques d'élimination des barrières commerciales stimuleront les échanges commerciaux intra-africains, qui restent pour le moment en dessous de 16%. Nos résultats confortent la position de la Banque mondiale, qui estime que des réformes des politiques commerciales et des mesures de facilitation des échanges en riposte à la crise de la COVID-19 peuvent avoir des effets positifs sur les économies.

## Références bibliographiques

Aazi, F.-Z., M. Audibert, Y. Bouazizi et S. Fekkaklouhail. 2020. « Crise sanitaire et répercussions économiques et sociales au Maroc : évaluations d'un collectif de chercheurs », *Réflexions économiques*.

- Aguiar, A., Narayanan, B. et R. McDougall, R. (2016). «An Overview of the GTAP 9 Data Base». *Journal of Global Economic Analysis*, 1(1): 181-208.
- Andrew, M. et M. Rodgers. 2016. «Modelling the economic impact of the tripartite free trade area: Its implications for the economic geography of Southern, Eastern and Northern Africa», *Journal of African Trade* (3): 57-84. En ligne. <https://doi.org/10.1016/j.joat.2017.05.003>.
- Asep, S., A. Ridho et S. Daniel. 2020. «Estimating the Impact of COVID-19 on Poverty in Indonesia», *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 56(2): 175-192. En ligne. <https://doi.org/10.1080/00074918.2020.1779390>.
- Banque africaine de développement. 2020. «Performances et perspectives économiques en Afrique dans le contexte de la COVID-19», Abidjan.
- Badri, N. et R. McDougall. 2015. «Guide to the GTAP Data Base». GTAP.
- Baldwin, E. et W. Beatrice. 2020. «Introduction» dans *Mitigating the COVID Economic Crisis: Act Fast and Do Whatever It Takes*. London: Centre for Economic Policy Research (CEPR) Press, 1-24.
- Baldwin, R. et E. Tomiura. 2020. «Thinking ahead about the trade impact of COVID-19», dans *Economics in the Time of COVID-19*, sous la direction de Richard Baldwin et Beatrice Weder di Mauro. Centre for Economic Policy Research (CEPR): 59-71.
- Banque mondiale. 2020. «Africa's Pulse, Évaluation de l'impact économique du COVID-19 et des réponses politiques en Afrique subsaharienne». En ligne. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/33541/211568FR.pdf?sequence=13>.
- Bouët, A. et D. Laborde Debucquet. 2020. «COVID-19 border policies create problems for African trade and economic pain for communities». Dans J. Swinnen et J. McDermott, *COVID-19 and global food security*. Washington, DC: International Food Policy Research Institute (IFPRI), 69-72. doi: [https://doi.org/10.2499/p15738coll2.133762\\_15](https://doi.org/10.2499/p15738coll2.133762_15).
- CEDEAO. 2020. «Pandémie de la COVID-19: Impact des mesures de restriction en Afrique de l'Ouest», Commission de la CEDEAO, Programme alimentaire mondial et Commission économique des nations pour l'Afrique.
- Chitiga-Mabugu, M., M. Henseler, R. Mabugu et H. Maisonnave. 2020. «Economic and distributional impact of COVID-19: evidence from macro-micro modelling of the south african economy», *South African Journal of Economics*, 89(1): 82-94. En ligne. <https://doi.org/10.1111/saje.12275>.
- CNUCED. 2021. *Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement*. En ligne sur unctadstat: <https://unctadstat.unctad.org/wds/TableView/tableView.aspx?ReportId=99>
- Correia, S., S. Luck, et E. Verner. 2020. «Pandemics Depress the Economy, Public Health Interventions Do Not: Evidence from the 1918 Flu». En ligne. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3561560>
- Debucquet, D., M. Will et R. Vos. 2020. «Impacts of COVID-19 on Global Poverty, Food Security and Diets», IFPRI Discussion Paper 01993.

- Dicko, A. 2020. « Économie des corridors ouest-africains: vers une nouvelle conception des services de transport intégrant les TIC ». Dans M. Lihoussou, *Gouverner ports, transports et logistique à l'ère du numérique*, Belgique: EMS, 139-159.
- Fernandes, N. 2020. « Economic Effects of Coronavirus Outbreak (COVID-19) on the World Economy », IESE Business School Working Paper No.WP-1240-E. En ligne. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3557504>
- FMI. 2020. « Perspectives de l'économie mondiale: Le Grand Confinement », Fonds monétaire international.
- Fouré, J., A. Bénassy-Quéré et L. Fontagné. 2012. « The Great Shift: Macroeconomic projections for the world economy at the 2050 horizon », CEPII Working Paper No. 2012-3. En ligne. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2004332>
- Frederic, B. et R. Phurichai. 2020. « Macroeconomic effects of COVID-19: an early review », *BIS Bulletins*, 7, Bank for International Settlements. En ligne. <https://www.bis.org/publ/bisbull07.pdf>
- Giammetti, R., L. Papi, D. Teobaldelli et D. Ticchi. 2020. « The Italian value chain in the pandemic: the input-output impact of COVID-19 lockdown », *Journal of Industrial and Business Economics*, 47: 483-497. En ligne. <https://doi.org/10.1007/s40812-020-00164-9>
- Haddad, E., F. Perobelli, I. Araújo, et K. Bugarin. 2020. « Structural propagation of pandemic shocks: an input-output analysis of the economic costs of COVID-19 », *Spatial Economic Analysis*. En ligne. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17421772.2020.1844284>.
- Jordà, Ò., S.R Singh et A.M Taylor. 2020. « Longer-Run Economic Consequences of Pandemics », Federal Reserve Bank of San Francisco, Working paper series, 2020-09. En ligne. <https://doi.org/10.24148/wp2020-09>.
- Kinda, R., P. Zidouemba et I. Ouedraogo. 2020. « How could the COVID-19 pandemic impact the economy of Burkina Faso? », *Economics Bulletin*, 40(3): 2034-2046.
- Langot, F. et P. Petit. 2020. « Évaluation des politiques publiques: introduction », *Revue française d'économie*, XXXV(1): 3-18.
- Larue, B. 2020. « Labor issues and COVID-19 », *Canadian Journal of Agricultural Economics* 68: 231-237. En ligne. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/cjag.12233>.
- Lemelin, A., V. Robichaud, B. Decaluwé et H. Maisonnave. 2013. « The PEP standard multi-region, recursive dynamic world CGE model », Partnership for economic policy (multi-region, recursive dynamic world model). En ligne. <https://www.pep-net.org/pep-standard-cge-models>.
- Martin, P., J. Pisani-Ferry et X. Ragot. 2020. « Une stratégie économique face à la crise », *Notes du Conseil d'analyse économique*, 3(57): 1-12.
- NU-CEA. 2020. « Faciliter le commerce transfrontalier par la coordination de la riposte africaine au COVID-19 », Addis-Abeba: Nations Unies, Commission Économique pour l'Afrique (NU-CEA).

- OCDE. 2020. « Perspectives économiques de l'OCDE. Coronavirus: vivre avec l'incertitude », OCDE.
- OMC. 2020. « Statistiques et perspectives du commerce du 8 avril 2020 », PRESS/855. Genève, Organisation mondiale du commerce.
- Oulmane, N., M. Sadni et P. Zidouemba. 2020. « The African Continental Free Trade Area in a COVID- 19 time: macroeconomic and sectoral impacts ». Présenté à la 23<sup>e</sup> conférence annuelle de GTAP sur Global Economic Analysis Beyond 2020.
- PNUD. 2017. « L'Afrique centrale, une région en retard », PNUD.
- Ruiz Estrada, M. 2020. « Economic Waves: The Effect of the Wuhan COVID-19 on the World Economy (2019-2020) », Social Wellbeing Research Centre (SWRC). En ligne. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3545758](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3545758).
- Tröster, B. et K. Küblböck. 2020. « Unprecedented but not Unpredictable: Effects of the COVID-19 Crisis on Commodity-Dependent Countries », *The European Journal of Development Research*, 32: 1430-1449. En ligne. <https://link.springer.com/article/10.1057/s41287-020-00313-9>.
- UA. 2018. « Accord portant création de la zone de libre-échange continentale africaine », Kigali, Commission de l'Union africaine.
- Valensisi, G., R. Lisinge et S. Karingi. 2016. « The trade facilitation agreement and Africa's regional integration », *Revue canadienne d'études du développement*, 37(2): 239-259. En ligne. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02255189.2016.1131672?journalCode=rcjd20>.
- Vasilii , E. et G. Tianming, G. 2020. « Impacts of COVID-19 on Trade and Economic Aspects of Food Security: Evidence from 45 Developing Countries », *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17 (5775). En ligne. <https://www.mdpi.com/1660-4601/17/16/5775>.
- World Bank. 2020. « The African continental free trade area. economic and distributional effects », Washington, DC.
- OMC (WTO). 2020. « Methodology for the WTO trade forecast of April 8 ». World Trade Organization.
- Zebaze, C., H. Dudu et A. Zeufack. 2020. « Évaluation de l'impact économique de la COVID-19 en Afrique subsaharienne: perspectives à partir d'un modèle d'équilibre général calculable (EGC) », *Revue internationale de politique de développement*, 12(2). En ligne. <https://journals.openedition.org/poldev/3546?lang=de>.
- Zidouemba, P., S. Kinda et I. Ouedraogo. 2020. « Could COVID-19 Worsen Food Insecurity in Burkina Faso? », *The European Journal of Development Research*, 32: 1379-1401. <https://doi.org/10.1057/s41287-020-00324-6>.

## Annexe

### Équilibres macroéconomiques, fermetures et dynamiques du modèle EGC

En ce qui concerne les équilibres macroéconomiques sur le marché des matières premières et des facteurs de production, on suppose que l'équilibre entre l'offre et la demande est vérifié grâce à la flexibilité des prix respectifs. Dans le scénario de référence, la demande de travail est censée être égale à l'offre de travail, c'est-à-dire qu'on est dans une situation de plein-emploi dans chaque région.

Le modèle d'EGC réunit un système d'équations qui décrit les liens économiques entre plusieurs régions et secteurs d'activité au niveau mondial. En ce qui concerne les règles de clôture du modèle, les variables endogènes et les variables exogènes sont déterminées. Les valeurs des variables exogènes sont fixées à leur niveau initial, tandis que les valeurs des variables endogènes sont déterminées durant la résolution du modèle. Aussi, les prix et les quantités sont déterminés de manière endogène dans le modèle. Le taux de change d'une région choisie comme référence est la région européenne. Comme il n'existe pas de cadre théorique permettant de choisir entre différentes fermetures, le choix de la fermeture doit être guidé par la structure de l'économie étudiée (Andrew et Rodgers, 2016).

La dynamique du modèle est récursive. Le calibrage du scénario de base est effectué en exécutant une version modifiée du modèle, qui est contrainte de suivre les projections de Fouré *et al.* (2012) sur le PIB réel où la productivité totale des facteurs (PTF) est endogène. L'offre de main-d'œuvre et les taux d'épargne intérieurs agrégés sont également fixés selon les projections de Fouré *et al.* (2012). La valeur de solution de la productivité totale des facteurs et d'autres variables exogènes (y compris les taux d'épargne) donnée par la version modifiée du modèle constitue le scénario de référence. Ces variables sont ensuite fixées de manière exogène à leurs valeurs calibrées dans le modèle.

L'accumulation de capital est endogène dans le modèle et ne suit donc pas les projections de Fouré *et al.* (2012). Ainsi, le stock de capital sectoriel et régional est égalisé à celui de la période précédente, moins la dépréciation, plus le volume de nouveaux investissements en capital de la période précédente (Oulmane *et al.*, 2020).

La quantité demandée de chaque type de capital dans chaque région est égale à la quantité fournie. Le capital est censé être spécifique à la région et au secteur. Le total des dépenses d'investissement est égal à la somme de l'épargne des agents. On suppose que la main-d'œuvre n'est

mobile qu'entre les secteurs de production d'une même région. Ainsi, la main-d'œuvre peut se déplacer entre les secteurs, mais pas d'une région à l'autre. On suppose donc que le taux de salaire est défini par région au sein d'un marché du travail géographiquement segmenté.

# CHAPITRE 6

---

## **Monnaie sociale, revenu de base renforcé et prestations d'urgence aux travailleurs : analyse préliminaire des politiques innovatrices mises en place à Maricá, au Brésil, pendant la crise de la COVID-19**

**Fabio WALTEBERG**, professeur associé, Universidade Federal Fluminense (UFF), Niterói (Brésil), Coordinateur du Centre d'Études sur les Inégalités et le Développement (CEDE)

**Damia ABCHICHE**, chercheuse au CEDE/UFF

**Rodrigo Carvalho DA SILVA**, chercheur au CEDE/UFF

**Roberta COSTA**, chercheuse au CEDE/UFF

**Fernando FREITAS**, chercheur au CEDE/UFF

**Andrea GAMA**, chercheuse au CEDE/UFF

**João Paulo LIMA**, chercheur au CEDE/UFF

**Jessica MALDONADO**, chercheuse au CEDE/UFF

**Résumé :** Face à l'urgence de la lutte contre la crise de la COVID-19 et à ses conséquences socioéconomiques et sanitaires, le gouvernement municipal de Maricá, dans l'État de Rio de Janeiro, au Brésil, a pris toute une série de mesures à partir de mars 2020. Faisant référence au débat classique entre le ciblage et l'universalisation des politiques sociales, nous décrivons et analysons au long de ce chapitre des politiques visant à garantir le revenu et l'emploi à Maricá, notamment le programme *Renda Básica de Cidadania*, géré avec le soutien de la banque communautaire Mumbuca et dont bénéficie un quart de la population. Une évaluation préliminaire de l'efficacité de l'ensemble des politiques mises en place par le gouvernement municipal de Maricá en 2020 est réalisée à partir de la méthode du contrôle synthétique, au moyen de laquelle le flux mensuel de création ou de destruction d'emplois formels à Maricá est comparé à ceux d'autres municipalités, avant et après mars 2020 – moment où la pandémie est arrivée en pleine force au Brésil – et où la mise en place desdites politiques a démarré. Les résultats suggèrent que les mesures ont été efficaces à court terme.

**Mots-clés :** allocation universelle, monnaie sociale, économie solidaire, COVID-19, Maricá, contrôle synthétique.

### **Introduction**

Face à l'urgence de la lutte contre les conséquences socioéconomiques et sanitaires de la COVID-19, le gouvernement municipal de Maricá, dans l'État de Rio de Janeiro, au Brésil, a mis en œuvre une série de mesures.

Au long de ce chapitre, nous décrivons et analysons des politiques visant à garantir le revenu et l'emploi, tant avant la pandémie de COVID-19 (section 2) que pendant l'année de 2020 (section 3).

Le cadre conceptuel adopté reprend des éléments du débat classique entre le ciblage et l'universalisation des politiques sociales (section 1). Des politiques ciblées auraient l'avantage de concentrer les bénéficiaires sur les personnes les plus démunies à un moindre coût, mais elles ont des inconvénients, allant de la difficulté à identifier les bénéficiaires au ressentiment des non-bénéficiaires, en passant par des incitations perverses (telles que le piège à pauvreté) et l'incapacité à atteindre le public cible. Des politiques universelles auraient l'avantage de viser tous les citoyens, individuellement et sans condition, mais représenteraient une charge importante pour le budget public. Avec la pandémie, dévastatrice aux plans sanitaire et socioéconomique, les difficultés des politiques ciblées ont fait surface, et les politiques universelles sont revenues au centre du débat public.

Il convient de souligner certaines particularités de la municipalité de Maricá. La première est que sa capacité d'action est très importante, en raison d'une disponibilité budgétaire beaucoup plus élevée que celle d'une municipalité brésilienne typique, et ce, grâce aux abondantes ressources provenant de l'exploration pétrolière. Il en résulte que toute tentative d'extraire des leçons à appliquer ailleurs doit être faite avec prudence. Cela n'invalide pas l'étude des politiques innovatrices de cette municipalité. Apprendre des réussites et des erreurs peut être utile pour faire avancer la qualité du débat sur la formulation et les effets des politiques publiques au Brésil et dans le monde, y compris dans l'univers francophone au sens large.

Un deuxième aspect à prendre en considération est qu'avant la crise, Maricá comptait déjà sur des politiques bien structurées, dites d'« économie solidaire », notamment un programme de transfert de revenus unique au monde, appelé *Renda Básica de Cidadania* (ou Revenu de base de citoyenneté), géré avec le soutien de la banque communautaire Mumbuca et de la monnaie sociale *mumbuca*. Le programme bénéficie à environ 42 500 personnes, soit plus d'un quart de la population de la ville, actuellement estimée en 160 000 habitants. Comme on le verra, cette structure s'est avérée fondamentale pour potentialiser les mesures visant à garantir les revenus pendant la pandémie.

L'intention de ses formulateurs est que le programme de *Renda Básica de Cidadania* devienne une vraie allocation universelle. Couramment, le transfert est déjà accordé de manière inconditionnelle et se rapproche d'une concession individualisée (non pas familiale). Pour l'instant, il s'agit d'une politique hybride, comptant sur des éléments généralement

associés aux politiques universelles et sur d'autres, plus attachés à la logique de ciblage. Ce caractère hybride contribue à expliquer certaines des difficultés rencontrées par le gouvernement municipal pour atteindre des publics spécifiques, tels que les indépendants, les micro-entrepreneurs et les travailleurs du secteur informel qui, auparavant, n'étaient couverts ni par les politiques de garantie de revenu ni par les politiques d'emploi.

Une évaluation préliminaire de l'efficacité de l'ensemble des politiques mises en place par le gouvernement municipal de Maricá en 2020 est présentée dans la section 4, à partir de la méthode du contrôle synthétique (Abadie *et al.*, 2010), au moyen de laquelle on compare le flux mensuel de création ou de destruction d'emplois formels à Maricá à ceux d'autres municipalités avant et après mars 2020, moment où la pandémie est arrivée en pleine force au Brésil et où la mise en place desdites politiques a démarré. Les résultats suggèrent que les mesures ont été efficaces à court terme, ayant permis de maintenir un certain dynamisme de l'activité économique, même pendant les mois les plus aigus de la pandémie.

## **1. La *Renda Básica de Cidadania*, le débat entre ciblage et universalité, et l'offre du travail**

En général, trois critères sont mobilisés pour juger de la qualité d'une politique sociale ciblée (Barr, 2012): (i) l'efficacité de la valeur de la prestation pour atteindre l'objectif fixé, qui est en général de lutter contre la pauvreté; (ii) le coût du programme, y compris les dépenses des prestations elles-mêmes, mais aussi, les frais d'administration et d'inspection; (iii) la qualité du ciblage (atteint-elle bien le public cible, et uniquement ce public-là?).

Les instigateurs et les gestionnaires de ces politiques sont confrontés à des dilemmes: une prestation de faible valeur est bonne du point de vue de la maîtrise des coûts, mais ne permet pas de lutter adéquatement contre la pauvreté; une prestation de grande valeur a un impact plus important sur les coûts.

Certaines limites des politiques ciblées sont bien connues. Il n'est pas simple d'identifier précisément qui remplit les critères pour être bénéficiaire d'un programme; donc, il y aura inévitablement des échecs de ciblage: des bénéficiaires qui ne devraient pas recevoir l'allocation ainsi que des personnes qui remplissent les conditions requises, mais qui ne sont pas bénéficiaires. Les programmes ciblés pourraient aussi déclencher une stigmatisation des individus en engendrant des sentiments de culpabilité ou de honte, ou bien du ressentiment, qui se traduisent par des sentiments d'injustice, voire d'hostilité de la part des non-bénéficiaires à l'égard des bénéficiaires.

Parmi les défis associés au ciblage, le « paradoxe de la redistribution », d'après Korpi et Palme (1998), occupe une place importante. Puisque les classes moyennes se voient comme des contributeurs nets au financement des politiques sociales ciblées sur d'autres groupes de la population, leur disposition à y contribuer risque de s'affaiblir au fil du temps. Étant donné la force politique des classes moyennes, la tendance serait de réduire le budget disponible pour ladite politique. Comme l'explique Kerstenetzky (2009, p. 67), « les politiques ciblées ont tendance à moins redistribuer que les politiques universelles parce qu'il y a une tendance à ce qu'il y en ait moins à redistribuer ». Autrement dit, la taille du budget est endogène.

Un risque important, et qui concentre nos attentions dans ce chapitre, est le potentiel découragement à l'offre de travail. Une modalité connue est le « piège à pauvreté ». Ainsi, une personne dont le revenu se situe juste en dessous de la ligne d'admissibilité à un programme et bénéficiaire d'une allocation monétaire ciblée sera-t-elle incitée à accepter un emploi (possiblement précaire, mal rémunéré) qui lui fera dépasser le seuil d'admissibilité, suivi d'une perte de ses droits à l'allocation ? Un raisonnement semblable pourrait justifier, dans le contexte du marché du travail brésilien, la crainte d'un « piège à l'emploi informel », exprimant le manque d'incitations à chercher un emploi formel et à risquer de perdre ses prestations.

L'autre solution théorique aux politiques sociales ciblées, ce sont les politiques universelles, selon lesquelles les allocations devraient être accordées à l'ensemble des citoyens, régulièrement, individuellement et sans condition (Van Parijs et Vanderborght, 2017). Néanmoins, il n'existe nulle part une politique d'allocation universelle pleine. La loi n° 10.835/2004, promue par le sénateur de l'État de São Paulo, Eduardo Suplicy, a institué une allocation universelle au Brésil qui n'a toutefois jamais été appliquée *de facto*.

L'une des critiques les plus importantes argue que l'octroi d'un revenu mensuel, de valeur raisonnable et inconditionnel, risque de réduire l'offre de travail des bénéficiaires à la marge extensive (participation) et intensive (heures travaillées). Au Brésil, il pourrait également y avoir des incitations à passer du secteur formel à l'informel, puisque l'employeur serait tenté de réduire ses coûts de main-d'œuvre sans que le salarié ne subisse une grande perte de revenu disponible, étant donné le complément de revenu représenté par l'allocation universelle (Phelps, 2013; Van Parijs et Cohen, 2001).

Les plus optimistes considèrent qu'une allocation universelle réduirait l'effet dissuasif sur l'offre de travail, puisqu'il ne s'agirait plus d'une allocation accordée aux pauvres mais à tous, démantelant ainsi le

piège à pauvreté. Un autre effet vertueux possible, du point de vue du bénéficiaire, est l'augmentation de son pouvoir de négociation. La garantie d'un revenu inconditionnel, régulier et de bonne valeur lui apporterait le soutien nécessaire pour ne pas accepter un travail dans des conditions dégradantes ou offrant une rémunération trop faible. Ce niveau d'exigence plus élevé de la part des employés pourrait se traduire par la réduction du niveau général d'emploi, ou bien par un nouvel équilibre avec des salaires plus élevés. Un revenu substantiel et régulier pourrait également inciter les familles à demander certains services de soins sur le marché, tels que des crèches, des maisons de repos, des nounous ou des aidants pour les personnes âgées ou handicapées, libérant ainsi les femmes des tâches de soins et leur permettant de participer au marché du travail (Vanderborght et Van Parijs, 2017). Le renforcement de la demande globale rendu possible par une allocation universelle pourrait stimuler les nouvelles embauches et inciter à la création de micro-entreprises (Noteboom, 2013). L'allocation universelle serait une injection exogène de ressources dans l'économie, avec un impact sur la demande globale. Elle offrirait également une sécurité et une prévisibilité économiques, en permettant à une large partie de la population de planifier des décisions de consommation inter-temporelles, en augmentant, par exemple, la fréquence des achats à crédit et en élargissant ainsi leur potentiel de consommation. L'effet attendu serait la création d'emplois.

Les controverses empiriques autour des effets sur le marché du travail occupent donc une place centrale dans ce débat entre les politiques de ciblage et les politiques universelles.

## 2. La *Renda Básica de Cidadania* avant la pandémie de COVID-19

La principale politique discutée ici est le résultat d'une évolution progressive (Ferreira et Katz, 2020). Créé en juin 2013, le programme, alors appelé *Renda Mínima* (Revenu minimum), était très ciblé, ne considérant que les familles ayant un revenu total inférieur ou égal à l'équivalent d'un salaire minimum, et accordant un montant très modeste de 70 *mumbucas* (équivalant à 70 *reais*, la monnaie brésilienne, soit environ 30 dollars américains) par famille, et non par individu. Tout comme le *Bolsa Família*, le célèbre programme national institué par le président Lula da Silva, il y avait des conditions à remplir, telles que la vaccination et la scolarisation. Tant le ciblage excessif que la faible valeur des allocations montrent clairement qu'il s'agissait d'un projet à petite échelle.

Toutefois, ce programme présentait déjà certaines caractéristiques qui allaient s'avérer cruciales par la suite, comme le fait que la prestation était transférée au moyen d'une carte de débit, dont l'utilisation était à ce moment déjà limitée à la municipalité, dans des établissements préalablement enregistrés. Parallèlement à la *Renda Mínima*, la monnaie sociale *mumbuca* et la banque *Mumbuca*, alors appelée *Banco Popular Comunitário* (Banque populaire communautaire), ont été créées. Les objectifs de cet ensemble d'initiatives étaient multiples : lutter contre les inégalités sociales, favoriser le développement socioéconomique local, éradiquer la pauvreté, et créer des emplois et des revenus pour les citoyens les plus vulnérables.

Fin 2014, la valeur de la prestation a été réajustée à 85 *mumbucas* (Bolsa, 2014). Un an plus tard, le programme précédent a été subdivisé en trois parties destinées à des publics spécifiques : les femmes enceintes, les jeunes et les chefs de famille dont les revenus étaient inférieurs à trois fois le salaire minimum. À une partie des bénéficiaires, on a octroyé un petit supplément de 10 *mumbucas*, appelé *Renda Básica de Cidadania*, nom sous lequel l'allocation universelle est connue au Brésil, bien que le programme en soi n'ait que peu ou pas de rapport avec la définition habituelle de ce qu'est une allocation universelle. En mai 2017, il y a eu un nouvel ajustement de la valeur des prestations, qui est passée à 110 *mumbucas* dans les programmes de revenu destinés aux trois groupes mentionnés, tandis que le revenu supplémentaire passait à 20 *mumbucas*.

Deux changements effectués en 2015 méritent d'être mentionnés : (i) l'adoption du *Cadastro Único* (ou Registre unifié) du gouvernement fédéral comme source principale d'information, fonctionnant à partir de ce moment comme une première étape de sélection, avant le tri par l'administration municipale elle-même, et (ii) l'élévation du seuil d'admissibilité, qui passe d'un à trois fois le salaire minimum et qui représente le seuil du *Cadastro Único* lui-même.

Tout en reconnaissant l'importance de cette évolution graduelle des politiques d'assistance, il faut dire que l'ensemble des réformes les plus novatrices a vu le jour beaucoup plus récemment, en juin 2019 précisément, lorsque tous les programmes existants ont été unifiés sous le nom de *Programa Renda Básica de Cidadania*. Les conditions ont été définitivement abolies. Les critères d'inclusion ont été alignés sur ceux du *Cadastro Único*, à savoir : revenu familial jusqu'à la moitié d'un salaire minimum par habitant ou jusqu'à trois salaires minimums au total. Une règle d'au moins trois ans de résidence dans la ville a été ajoutée. L'allocation précédemment calculée et octroyée au niveau de la famille

devient alors individuelle, un changement important, car il s'inscrit dans la philosophie de l'allocation universelle (Vanderborght et Van Parijs, 2017), mais aussi en raison de ses conséquences pratiques décisives : si une famille de quatre personnes recevait auparavant 130 *mumbucas*, cette même famille recevrait désormais 520 *mumbucas* (4 fois 130), soit un peu plus de 50% du salaire minimum, qui était de 998 *reais* en 2019. Étant donné que la *Renda Básica de Cidadania* peut être cumulée avec toute autre source de revenus – *Bolsa Família*, revenus du travail, pensions et autres transferts contributifs ou non contributifs –, cette individualisation de la prestation probablement a hissé de l'extrême pauvreté et de la misère un contingent considérable de *Maricaenses*, ce qui ne pourra être vérifié que lorsque les données du prochain recensement démographique seront disponibles, probablement à la fin de 2023.

Comme cela a des conséquences sur le débat sur l'offre d'emploi, élément central de ce chapitre, il faut souligner qu'une fois devenu bénéficiaire du revenu de citoyenneté de base, un individu ne quitte plus le programme, sauf en cas de décès ou d'émigration de la ville, de sorte que, dans une large mesure, les principaux éléments constitutifs des pièges – à pauvreté ou au travail informel – sont désarmés.

Après un processus complet de réenregistrement achevé au cours du second semestre de 2019, le nombre de bénéficiaires est passé d'un peu plus de 20 000 en juin à 42 500 en décembre. En octobre 2020, la carte de débit était déjà acceptée par plus de 8 000 établissements agréés, secteurs formel et informel confondus, indice de succès par rapport à l'objectif de dynamiser l'économie municipale.

L'exécutif municipal prétend étendre progressivement le programme à l'ensemble de la population de la municipalité en le rendant universel, en plus d'être inconditionnel et individuel, obéissant ainsi, à terme, à tous les principes de l'allocation universelle. Il va falloir suivre de près cette évolution, car la réélection récente, à la mi-novembre 2020, du maire Fabiano Horta, avec pas moins de 88% des voix, démontre un soutien considérable à l'ensemble des politiques mises en place par cette administration au cours des dernières années.

### **3. Réponse de la mairie de Maricá à la crise provoquée par la pandémie de COVID-19**

Maricá a mobilisé l'ensemble du gouvernement municipal pour lutter contre la pandémie et ses conséquences. Avant la confirmation du premier cas de COVID-19 dans la municipalité, le gouvernement municipal a fermé des écoles, restreint le commerce et suspendu les activités non essentielles (Ambrósio, 2020b; Zarôr, 2020b; Silva, 2020). Le 18 mars 2020,

l'état d'urgence en matière de santé publique a été décrété dans la municipalité. Dès lors, des paniers ont été distribués aux familles des élèves du réseau des écoles publiques (Ferreira, 2020), mesure qui a été prolongée au moins jusqu'en octobre 2021.

La prime de Noël de 130 *mumbucas* qui devait être versée en décembre 2020 aux bénéficiaires du programme *Renda Básica de Cidadania*, a été avancée à avril. Les transferts mensuels réguliers sont passés de 130 à 300 *mumbucas* à partir d'avril 2020 (Zarôr, 2020a) et ne devraient revenir à leur valeur habituelle qu'au second semestre de 2021<sup>2</sup>. Ainsi, au lieu des 5,5 millions de *mumbucas* habituellement injectés mensuellement par la mairie dans l'économie de Maricá en faveur des 42 500 de ses citoyens les plus vulnérables, à partir de mai 2020, le montant a atteint 12,75 millions de *mumbucas* mensuels, avec un pic de 18,28 millions de *mumbucas* en avril. Une ligne de crédit allant jusqu'à 50 000 *reais* a également été offerte aux petits entrepreneurs, avec un délai de grâce prolongé au moins jusqu'à la mi-2021. La mairie a également reporté la collecte de l'ISS (impôt sur les services) fixe des entreprises et de l'IPTU (impôt sur la propriété urbaine) des personnes âgées pour une durée indéterminée, contribuant également, par le biais de ces formes d'exonération fiscale, à maintenir davantage de ressources en circulation dans l'économie municipale.

Le défi a été plus important lorsqu'il s'agissait d'atteindre des publics spécifiques, tels que les indépendants, les micro-entrepreneurs et les travailleurs informels, qui n'étaient pas couverts auparavant par les politiques de garantie de revenu ou d'emploi. En mars 2020, la Ville a créé le *Programa de Auxílio aos Trabalhadores* (PAT, Programme d'aide aux travailleurs), qui prévoyait le paiement en *mumbucas* d'un salaire minimum aux travailleurs indépendants et informels, et qui durerait au moins jusqu'en octobre 2021.

Les critères d'admissibilité comprenaient : résider à Maricá, disposer d'un revenu familial mensuel allant jusqu'à 5 000 *reais* et prouver que ses activités professionnelles avaient été affectées par la pandémie. L'octroi de la prestation à plus d'un membre de la famille ou aux bénéficiaires de l'assurance chômage était interdit. Le volume des prestations demandées a largement dépassé les prévisions initiales, de l'ordre de 12 000, pour atteindre plus de 26 000 enregistrements (Ambrósio, 2020a, 2020c). Le nombre total de bénéficiaires a été de 21 442.

2. Le salaire minimum mensuel, déterminé au niveau national, était de 1 045 *reais* au long de toute l'année 2020. La même année, le salaire moyen au Brésil était de 2 323 *reais*, tandis que dans l'État de Rio de Janeiro, il était de 2 820 *reais*. Le taux de change réel brésilien-dollar américain était de 5,18 le 30 décembre 2020.

En mai 2020, le gouvernement municipal a créé le *Programa de Amparo ao Emprego* (PAE, Programme de soutien à l'emploi), qui visait à protéger les travailleurs du secteur formel en payant un salaire minimum (en *reais* et non en *mumbucas*) aux employés des entreprises comptant jusqu'à 49 salariés et aux micro-entrepreneurs individuels. Les entreprises se sont engagées à ne pas licencier leurs employés pendant trois mois après la fin des prestations. Quelque 250 entreprises et des milliers de salariés en ont bénéficié. Comme il n'y avait pas d'enregistrement structuré auparavant, il a fallu organiser un système de demande, de filtrage et de paiement.

En mai 2020, la mairie a aussi ouvert les inscriptions au programme *Fomenta Maricá* (Soutien à Maricá), dont l'objectif était de fournir aux micro et aux petits entrepreneurs deux lignes de crédit d'urgence : (i) un microcrédit d'urgence à taux zéro de 300 à 21 000 *reais* ; (ii) un crédit aux entreprises avec un taux d'intérêt de 3% par an de 21 001 à 40 000 *reais*, avec une période de grâce de 12 mois pour le paiement (Torres, 2020).

En outre, le programme *Fomenta MEI Emergencial* (Support d'urgence aux micro-entrepreneurs) offrait des lignes de crédit allant jusqu'à 5 000 *mumbucas* à un taux d'intérêt nul pour les entreprises enregistrées dans la municipalité, en donnant la priorité à celles qui n'étaient pas couvertes par le PAE. Le total disponible pour ce programme était de sept millions de *mumbucas* (Mairie de Maricá, 2020).

Il est important de noter que presque toutes ces prestations étaient payées dans la monnaie *mumbuca* et ne pouvaient donc pas déborder directement vers d'autres municipalités – quoique les bénéficiaires pouvaient, évidemment, utiliser leurs allocations payées en *mumbucas* pour consommer à Maricá, tout en orientant les revenus provenant d'autres sources à la consommation dans d'autres municipalités.

## 4. Le comportement du marché du travail formel à Maricá

Dans la section 1, nous avons souligné à quel point des questions liées à l'offre de main-d'œuvre imprègnent le débat sur les politiques de transfert monétaire, qu'elles soient ciblées ou universelles. Dans la section 2, nous avons décrit comment, avant la pandémie, la municipalité de Maricá avait progressivement mis en œuvre un vaste programme hybride de transfert de revenus, avec certaines caractéristiques (et l'esprit) des programmes universels, tout en conservant une caractéristique essentielle des programmes ciblés : celle de ne pas couvrir l'ensemble de la

population. Dans la section 3, nous avons montré que, pendant la pandémie, le gouvernement municipal a été contraint de proposer un ensemble plus large de mesures, comprenant une augmentation de la valeur du revenu de base, mais aussi une série de programmes de garantie de revenus, de soutien à l'emploi et de soutien à l'entrepreneuriat pour différentes catégories sociales. La question qui nous occupe dans cette section 4 est de savoir si la mise en œuvre de cet ensemble ambitieux de politiques a été efficace pour atténuer certains des effets les plus pernicious de la pandémie, en particulier la destruction d'emplois, ou si, au contraire, l'ensemble a été mal conçu, par exemple, en étant trop généreux, au point de décourager la participation au marché du travail.

Avant de passer à la description des données et de la méthodologie, il est important de fournir quelques éléments de contexte. Le taux de chômage dans le pays a atteint 13,9% au quatrième trimestre de 2020, soit 13,9 millions de chômeurs. Dans l'État de Rio de Janeiro, le taux de chômage était encore plus élevé, à 19,4%. Il n'y a pas de données comparables portant sur Maricá, pour des raisons expliquées ci-dessous, mais clairement, les marchés du travail *fluminense* (c'est-à-dire, de l'État de Rio) et brésilien ont fini l'année 2020 dans un état assez dégradé.

## 4.1 Méthodologie et données

Idéalement, nous souhaiterions étudier le marché du travail de Maricá dans son ensemble, en incluant à la fois les secteurs formel et informel. Malheureusement, les données municipales sur le secteur informel ne sont pas régulièrement collectées, sauf les années de recensement. Il existe cependant des données municipales portant exclusivement sur les salariés du secteur formel, provenant de la *Rais* et du *Caged*. La Relation annuelle des informations sociales (*Rais*) et le Registre général des employés et des chômeurs (*Caged*) sont des registres administratifs sous la responsabilité du gouvernement fédéral. La *Rais* est alimentée une fois par an par des données portant sur les employés, fournies par tous les établissements formels des secteurs public et privé du pays. Le *Caged* renferme le registre des admissions et des licenciements des salariés du secteur formel.

Les données du *Caged* nous permettent d'analyser la différence entre les admissions et les licenciements dans le secteur formel tout au long de l'année 2020, y compris au niveau municipal. Le solde net des admissions et des licenciements au cours de cette période a été négatif pour l'État de Rio de Janeiro (- 132 044) et pour le Brésil (- 28 383),

tandis qu'il a été positif dans la municipalité de Maricá (+906)<sup>3</sup>. En termes du solde absolu d'emplois dans le secteur formel, la Ville de Maricá a offert la meilleure performance parmi les 92 municipalités de l'État de Rio de Janeiro, ce que le gouvernement municipal de Maricá attribue aux mesures décrites aux sections précédentes de ce chapitre (Ferreira, 2021).

Nous utilisons notamment les données du *Caged* pour tester de manière préliminaire l'hypothèse selon laquelle les mesures mises en œuvre à Maricá pendant la pandémie auraient eu un impact positif sur l'offre d'emplois dans le secteur formel. L'approche utilisée est celle de la méthode de contrôle synthétique, à l'instar de Jones et Marinescu (2018). À l'aide des données de 1979 à 2015 de l'Alaska et des autres États américains, ces derniers ont estimé un «Alaska synthétique», une projection de ce à quoi l'offre de main-d'œuvre de l'Alaska ressemblerait en l'absence de l'allocation universelle en place en Alaska. Les résultats suggèrent que l'offre globale de main-d'œuvre n'était pas moindre en Alaska que dans «l'Alaska synthétique» (une moyenne pondérée d'autres États), et il y aurait même eu une augmentation de l'offre de travail pour les emplois à temps partiel.

L'objectif de l'exercice présenté ici est de comparer l'évolution du nombre de travailleurs employés à Maricá après le mois de mars 2020, lorsque les programmes d'urgence ont été introduits, à celle d'un ensemble de municipalités de contrôle. Contrairement aux approches conventionnelles, telles que la méthode de différence des différences, qui présentent plusieurs unités de traitement, le défi est de construire un contrefactuel pour une seule unité, et c'est exactement ce à quoi se prête la méthode de contrôle synthétique d'Abadie *et al.* (2010). Cette méthode nécessite la combinaison de plusieurs unités (ici, un ensemble de municipalités de l'État de Rio de Janeiro) pour créer l'unité de contrôle synthétique, avec des caractéristiques et des trajectoires aussi proches que possible de l'unité traitée avant traitement – dans le cas présent, avant mars 2020. Les résultats post-intervention de l'unité de contrôle

---

3. En 2020, après une forte pression populaire et l'approbation d'une loi au parlement, le gouvernement fédéral du Brésil a dû mettre en place un programme national de transfert de revenus afin de faire face aux impacts de la crise de la COVID-19. Les personnes de plus de 18 ans sans emploi formel, qui n'avaient droit ni aux prestations de sécurité sociale, ni à l'assurance chômage, ni à d'autres politiques de transfert de revenus (à quelques exceptions près), et dont le revenu ne dépassait pas un certain seuil préétabli, ont pu toucher une allocation mensuelle. Entre avril et septembre 2020, la prestation s'élevait à 600 *reais* par personne (maximum de deux par famille) et à 1 200 *reais* pour une mère célibataire. Entre octobre et décembre 2020, le montant payé a été réduit à 300 et 600 *reais* respectivement.

synthétique sont utilisés pour estimer les résultats qui auraient été observés pour l'unité traitée en l'absence d'intervention.

Une fois les résultats obtenus, certaines procédures peuvent être suivies pour tester la robustesse des résultats, notamment à travers les études dites «de placebo». Il s'agit d'appliquer la même méthode de contrôle synthétique aux autres unités de contrôle (ici, à plusieurs autres municipalités de l'État de Rio de Janeiro utilisées dans l'étude), et de comparer les résultats obtenus en utilisant l'unité traitée choisie à l'origine, soit Maricá, dans le cas qui nous intéresse. Cette comparaison est informative sur le caractère unique (ou non) de l'effet du traitement observé sur l'unité traitée.

Un panel de données a été construit contenant, pour chacune des 50 municipalités de Rio de Janeiro dont la population est estimée par l'Institut brésilien de géographie et de statistique (IBGE) à plus de 30 000 habitants, des informations sur le stock mensuel d'emplois formels, calculés à partir du stock d'emplois en novembre 2018 (données de la *Rais*) et les soldes des embauches et des licenciements (données du *Caged*) entre décembre 2018 et décembre 2020, sur une période de 25 mois, qui traverse pleinement un cycle d'un an avant le début de la pandémie. Des variables de contrôle ont été utilisées, toutes se rapportant au mois de décembre 2018: le salaire moyen des 12 mois précédents, l'âge moyen des salariés actifs, la valeur ajoutée du secteur des services par habitant, la valeur ajoutée de l'industrie par habitant et le PIB par habitant. Le logiciel d'analyse statistique *R* a été utilisé dans les estimations.

## 4.2 Résultats

Le tableau 1 compare les grandeurs de certaines variables au moment dit de «prétraitement», c'est-à-dire avant mars 2020, tant pour l'unité traitée que pour l'unité de contrôle synthétique, ainsi que la moyenne de toutes les unités de l'échantillon. Notons que les caractéristiques de l'unité traitée et celles de l'unité de contrôle synthétique sont similaires.

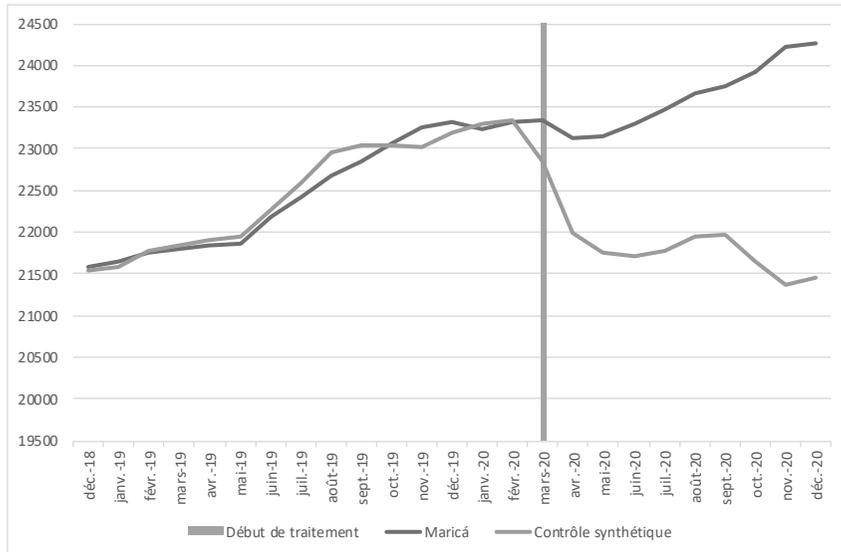
La figure 1 montre l'évolution du nombre de travailleurs employés dans le secteur formel à Maricá en comparaison avec l'unité de contrôle synthétique, composée des municipalités de São João da Barra (avec un poids de 0,538), Armação dos Búzios (0,177), Itatiaia (0,175) et São Gonçalo (0,11). La ligne pointillée verticale représente le mois de mars 2020, moment où la pandémie a atteint le pays en pleine force et où le gouvernement municipal de Maricá a commencé à mettre en œuvre des mesures exceptionnelles. Il est à noter que les trajectoires de Maricá et de l'unité de contrôle synthétique sont similaires avant le traitement – exactement

comme elles devraient être. Cependant, à partir de mars 2020, la trajectoire de l'emploi formel à Maricá s'écarte clairement de la courbe de l'unité de contrôle synthétique, ce qui constitue un signe visuel de l'effet positif du traitement (l'ensemble des politiques mises en œuvre pendant la pandémie) sur l'unité traitée (Maricá). La trajectoire de Maricá est légèrement à la hausse, tandis que celle du contrôle post-traitement synthétique est à la baisse.

**TABEAU 1 : Effet du traitement sur l'unité traitée au prétraitement**

	Unité traitée (Maricá)	Unité de contrôle synthétique	Ensemble des municipalités
Emplois	22 510,31	22 512,63	77 505,08
Population	157 789,00	149 068,34	325 630,90
PIB par habitant	171 003,42	150 160,60	41 157,21
Salaire moyen	2 191,10	2 961,60	2 182,33
Âge moyen	38,03 ans	38,03 ans	38,24 ans

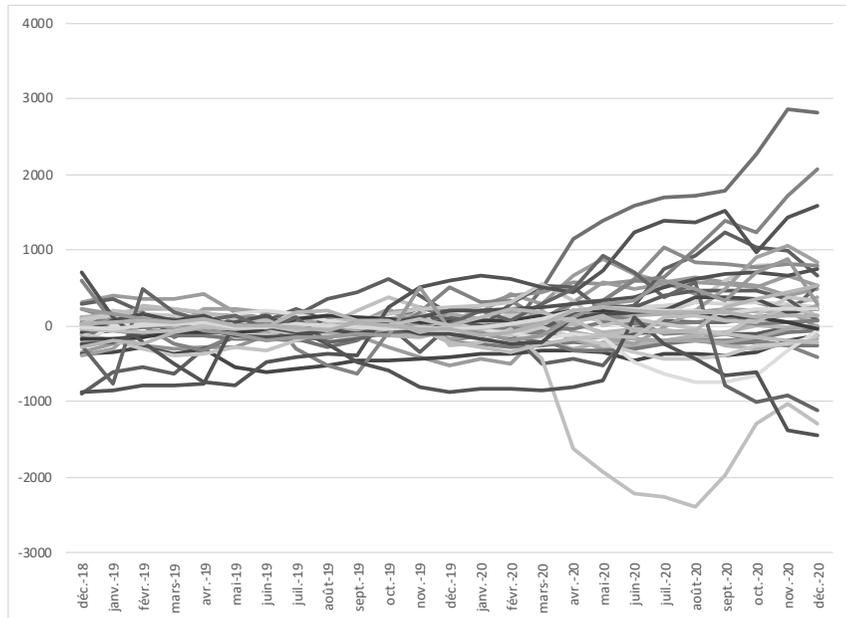
**FIGURE 1 : Effet du traitement sur l'unité traitée**



Afin de vérifier la signification du traitement, des tests placebos ont été effectués, en considérant chacune des 49 municipalités de l'échantillon comme étant l'unité traitée. Certaines municipalités (9 au total) n'ont pas pu jouer le rôle de placebo en raison de l'impossibilité de leur trouver un contrôle synthétique, tel que la capitale de l'État de Rio de Janeiro, qui porte le même nom. La Figure 2 représente la différence entre chaque

municipalité et son contrôle synthétique respectif. La municipalité de Maricá est en noir, tandis que les lignes placebos sont tracées en gris. Une inspection visuelle indique que Maricá se distingue clairement des autres municipalités. Sa trajectoire domine celle des autres 40 municipalités de Rio de Janeiro qui ont été testées.

**FIGURE 2: Effet net (traitement moins contrôle) sur l'unité traitée : Maricá versus les placebos**



En utilisant des placebos, il est possible d'évaluer les résultats de manière plus précise. Il est également possible de calculer les erreurs quadratiques moyennes de prédiction (MSPE) de l'unité traitée et de chacun des placebos dans les périodes de prétraitement et de post-traitement. Un ratio élevé entre la MSPE post-traitement et prétraitement signifie que l'unité de contrôle synthétique permet de bien prédire le résultat de l'unité traitée avant le traitement, mais non pas dans la période post-traitement. Ce ratio est plus élevé à Maricá que dans n'importe quelle autre municipalité testée.

En comparant le flux mensuel de création ou de destruction d'emplois formels à Maricá avec ceux d'autres municipalités comparables, avant et après mars 2020, au moment de la mise en œuvre de l'ensemble des politiques d'urgence pour l'emploi et la garantie de revenu, les résultats présentés ici suggèrent que ces mesures ont été efficaces, du moins à court terme. La crainte que l'ensemble de politiques ait pu créer un effet dissuasif sur l'offre de main-d'œuvre ne semble pas s'être matérialisée; en réalité, le contraire semble s'être produit.

Néanmoins, il est important de signaler les limites de la méthode utilisée. Premièrement, on suppose implicitement que la pandémie a eu un effet similaire dans toutes les municipalités, ce qui n'est pas nécessairement le cas. Tout en reconnaissant cela, nous ne disposons pas de données plus détaillées qui nous permettraient d'explorer plus loin, par exemple, en introduisant un vecteur plus large des variables de contrôles. Deuxièmement, nous n'avons pas de pandémie antérieure comme base de comparaison. Il s'agit donc d'une analyse d'impact spécifique à la situation survenue en 2020, ce qui limite la possibilité d'extrapoler les résultats.

Il existe également des limitations externes à la méthode. Premièrement, des lacunes découlent des données disponibles. On n'observe que l'impact sur le marché du travail formel, alors qu'idéalement, on aurait aimé connaître aussi le comportement du marché informel, probablement plus impacté par la crise économique qui a suivi la pandémie et ciblé par des politiques publiques à Maricá. Deuxièmement, nous ne pouvons pas départager la contribution spécifique de chacune des politiques mises en œuvre à Maricá de l'effet observé. Il est possible que certains aient été bien conçus et d'autres pas, mais nous ne pouvons observer que l'effet global.

## Conclusion

En agissant rapidement et en combinant différentes politiques pour faire face à la pandémie de COVID-19 et à ses conséquences, la municipalité de Maricá s'est alignée sur les meilleures pratiques internationales. Elle a également su s'adapter autant que possible, en étendant les politiques adoptées et en élargissant sa couverture, touchant un public qui n'a pas l'habitude de recourir à l'assistance sociale. La portée des politiques anti-crise semble se refléter dans l'activité économique de la Ville, l'une des rares municipalités *fluminenses* ou brésiliennes où le nombre d'emplois formels a augmenté en 2020. Une analyse empirique rigoureuse suggère que la crainte que l'ensemble de politiques mises en place à Maricá ait pu avoir un effet négatif sur l'offre de main-d'œuvre ne semble pas s'être matérialisée; en réalité, c'est le contraire qui semble s'être produit.

Le succès de Maricá doit être nuancé, au moins pour deux raisons. Premièrement, il s'agit de résultats à court terme. Il est important de suivre l'économie de la municipalité et ses finances publiques au cours des prochaines années, afin de pouvoir tirer des conclusions définitives. En deuxième lieu, il faut rappeler la particularité de Maricá: son budget est très important, de sorte que l'exécutif municipal a pu prendre les

larges éventails de mesures dont il est question ici et bien d'autres dans le domaine de la santé qui sont inaccessibles ailleurs au Brésil.

Il est important de comprendre l'ordre de grandeur des programmes mis en place par l'administration de cette municipalité si spéciale. En 2020, le budget du gouvernement municipal a été 2,4 milliards de *reais*, tandis que l'enveloppe prévue pour le programme *Renda Básica de Cidadania* était d'environ 72 millions de *reais*, soit 3% du budget total. Les apports exceptionnels à ce programme en 2020, décrits ci-dessus, ont porté son budget à 137 millions de *reais*, soit 5,6% du budget de la municipalité. Des portions beaucoup plus importantes sont consacrées chaque année à d'autres domaines cruciaux, tels que les infrastructures urbaines (environ 20% du budget en 2020), les soins de santé (15%) et l'éducation (14%). Nous estimons que l'ensemble des autres mesures – prises de manière exceptionnelle en 2020 et qui cesseraient en 2021 – auraient coûté environ 250 millions de *reais* en 2020, soit un peu plus de 10% du budget municipal.

Pour bien cerner la question, il est également nécessaire de dire un mot sur les sources de revenu actuelles de Maricá et sur ce qui se dessine pour l'avenir. L'exploration pétrolière au Brésil donne lieu au paiement de redevances au gouvernement fédéral. Les recettes sont réparties comme suit, conformément à la loi n° 9 478/1997: 20% au gouvernement fédéral, 20% répartis entre tous les États, 20% pour toutes les municipalités, 20% pour les États producteurs et 20% pour les municipalités productrices. Maricá a bénéficié de cette redistribution, car elle a une large extension territoriale en face du champ de pré-sel de Tupi, le plus productif du pays, dont les redevances ont commencé à bénéficier à la Ville à partir de 2014. En 2017, un Fonds souverain de Maricá a été créé, une institution qui fait partie de la stratégie à long terme de la Ville, qui prétend transformer des ressources fossiles limitées en une source permanente de revenus. Le Fonds reçoit 10% de toutes les redevances dues à la municipalité et possédait un portefeuille dont la valeur était estimée à près de 600 millions de *reais* en septembre 2021.

Il s'agit donc d'une municipalité unique, qui a la particularité de ne pas nécessiter une taxation particulièrement importante d'un certain groupe d'individus ou d'entreprises, de sorte que les problèmes typiquement anticipés quand il s'agit des politiques de transferts d'argent – dissuasion de l'offre du travail ou rejet social de la politique par certains groupes potentiellement forts au niveau politique – n'affectent pas Maricá. C'est une injection de ressources essentiellement exogène en ce moment, et ce sera ainsi dans les années à venir.

Il convient également de reconnaître d'autres mérites des administrations municipales actuelles et précédentes. D'abord, le fait que la principale politique abordée dans cette étude est le fruit d'améliorations progressives entamées en 2013. Deuxièmement, l'existence d'une structure de transfert d'argent bien développée, renforcée par la présence d'une banque communautaire et d'une monnaie sociale, grâce à la capacité installée et à l'expertise des administrateurs publics.

Si la structure de la *Renda Básica de Cidadania* s'est avérée adéquate pour assurer une assistance sociale d'urgence à toutes les personnes inscrites au programme, de grandes difficultés ont été observées dans la mise en œuvre des politiques de revenu et de crédit destinées aux travailleurs des secteurs formel et informel, aux micro-entrepreneurs et aux entreprises (PAT, PAE et *Fomenta Maricá*). La municipalité a dû formuler et mettre en œuvre ces politiques relativement complexes en peu de temps, en absorbant de nombreuses heures de travail des employés municipaux qui auraient pu les consacrer à d'autres tâches liées à la confrontation directe de la pandémie ou à leurs fonctions habituelles, si une structure bien rodée avait existé.

L'une des leçons que nous avons tirées de cette analyse est qu'il convient de tenir des registres aussi larges et détaillés que possible, afin de tendre vers une couverture universelle. Une autre leçon à en tirer est qu'en cas de crise économique aiguë, l'État doit intervenir le plus énergiquement possible afin de maintenir l'emploi et les revenus des citoyens. Surmonter la crise en maintenant les niveaux de l'activité économique et de l'emploi est important pour le bien-être des citoyens à court terme, mais probablement aussi à long terme, tout en évitant une rupture brutale des liens d'emploi.

## Références bibliographiques

- Abadie, A.; A. Diamond, et J. Hainmueller. 2010. « Synthetic control methods for comparative case studies: estimating the effect of California's tobacco control program. » *Journal of the American Statistical Association*, 24(3): 493-505.
- Ambrósio, M. Auxílio ao autônomo e ao informal no programa de amparo ao trabalhador tem regras definidas. Portal Prefeitura de Maricá, Maricá, 28 mar. 2020a. En ligne. <https://bit.ly/3gkyVmR>.
- Secretaria confirma primeiro caso de coronavírus em Maricá. Portal Prefeitura de Maricá, Maricá, 29 mar. 2020b. En ligne. <https://bit.ly/3imcXbt>.
- Programa de Amparo ao Trabalhador é ampliado pela prefeitura. Portal Prefeitura de Maricá, Maricá, 20 avr. 2020c. En ligne. <https://bit.ly/3gjKM4D>.
- Amparo, V. Prefeitura divulga primeiro resultado do processo seletivo para o Hospital Che Guevara. Portal da Prefeitura de Maricá, Maricá, 21 avr. 2020. En ligne. <https://bit.ly/3bQxqf0>.

- Amparo, V. Prefeitura inicia oferta de crédito para empresas locais. Portal da Prefeitura de Maricá, Maricá, 3 mai 2020. En ligne. <https://bit.ly/2ZvKMbH>.
- Barr, N. 2012. *Economics of the welfare state*. 5th ed. Oxford: Oxford University Press.
- Boletim 6: medidas contra coronavírus. Portal Prefeitura de Maricá, Maricá, 22 mar. 2020. En ligne. <https://bit.ly/38hVd5E>.
- Bolsa Mumbuca atinge 14 mil beneficiados. Portal Prefeitura de Maricá, Maricá, 11 nov. 2014. En ligne. <https://bit.ly/2NNcKJQ>.
- Ferreira, A. Prefeitura divulga cronograma para entrega de cestas básicas. Portal Prefeitura de Maricá, Maricá, 5 avr. 2020. En ligne. <https://cutt.ly/qbC71zg>.
- Ferreira, A. Maricá mantém saldo positivo na geração de empregos formais. Portal Prefeitura de Maricá, Maricá, 31 mar. 2021 En ligne. <https://www.marica.rj.gov.br/2021/03/31/marica-mantem-saldo-positivo-na-geracao-de-empregos-formais/>.
- Ferreira, L.; Katz, P. 2020. What a solidarity economy looks like. *Boston Review* En ligne. <https://bit.ly/2NNoY4V>.
- Ibge. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio Contínua. 2º trimestre 2020. Base de Dados. 2020. En ligne. <https://bit.ly/33kVsuM>.
- Jones, D. et I. Marinescu. «The Labor Market Impacts of Universal and Permanent Cash Transfers: Evidence from the Alaska Permanent Fund». En ligne. <https://ssrn.com/abstract=3118343>.
- Kerstenetzky, C. 2009. «Redistribuição e Desenvolvimento? A Economia Política do Programa Bolsa Família» *Dados*, Rio de Janeiro, 52(1): 53-83.
- Korpi, W. et J. Palme. 1998. «The Paradox of Redistribution and Strategies of Equality: Welfare State Institutions, Inequality, and Poverty in the Western Countries», *American Sociological Review*, 63(5): 661-687.
- Jornal Oficial de Maricá. 2013. «Mais de 400 famílias de baixa renda já estão cadastradas no Bolsa Mumbuca», *Jornal Oficial de Maricá*, 5(427). En ligne. <https://bit.ly/2YMazwd>.
- Noteboom, B. Basic Income as a Basis for Small Business. In: Widerquist, K.; Noguera, J.; Vanderborght, Y.; De Wispelaere, J. (org.) *Basic Income: An Anthology of Contemporary Research*. Chichester: Wiley, 2013.
- Novo Caged. Dados setoriais. Julho de 2020. Base de Dados, 2020. En ligne. <https://bit.ly/3ioQCmJ>.
- Pat não poderá ser prorrogado por causa do período de eleições. Lei Seca Maricá (LSM), 24 août 2020. En ligne. <https://leisecamarica.com.br/pat-nao-podera-ser-prorrogado-por-cao-do-periodo-de-eleicoes/>.
- Phelps, E. 2013. Subsidize Wages. In: Widerquist, K.; Noguera, J.; Vanderborght, Y.; De Wispelaere, J. (org.) *Basic Income: An Anthology of Contemporary Research*. Chichester: Wiley.

- Prefeitura De Maricá. 2020. Fomenta MEI Emergencial. Portal do SIM. En ligne. <https://sim.marica.rj.gov.br/fomenta>.
- Maricá Info. 2020. Prefeitura ainda não decidiu se prorrogará o PAT. Maricá Info, 30 août 2020. En ligne. <https://maricainfo.com/2020/08/30/marica-prefeitura-ainda-nao-definiu-se-prorrogara-o-pat.html>.
- Silva, L. F. Boletim 1: ações de prevenção ao coronavírus. Portal Prefeitura de Maricá, Maricá, 17 mars 2020. En ligne. <https://bit.ly/3g8dhSG>.
- Torres, P. 2020. Inscrições para o Fomenta Maricá começam nesta quinta-feira. Portal da Prefeitura de Maricá, Maricá. En ligne. <https://bit.ly/35x4w2f>.
- Van Parijs, P. et J. Cohen. 2001. What's Wrong with a Free Lunch?, New Democracy Forum, Boston: Beacon Press.
- Van Parijs, P. V. et Y Vanderborght. 2017. Basic income: a radical proposal for a free society and a sane economy. Londres: Harvard University Press.
- Zarôr, R. 2020a. Boletim 18: coronavírus – 3/4. Portal Prefeitura de Maricá, Maricá, 3 avril. En ligne. <https://bit.ly/2VxnFv9>.
- . 2020b. Boletim 44: 29/4. Portal Prefeitura de Maricá, Maricá, 29 avril. En ligne. <https://bit.ly/2YPayI4>.

# CHAPITRE 7

---

## Relance économique post-COVID-19 au Sénégal: leviers et impact sur la pauvreté

**Serigne Moustapha SÈNE**, Conseiller technique du Ministre chargé de l'économie (Sénégal)

**Résumé:** La crise économique née de la COVID-19 devrait déboucher sur un repli de croissance tel que le monde en a connu, pour la cinquième fois, depuis 1960. La reprise pourrait s'amorcer dès 2021 mais, au regard de l'histoire contemporaine, l'économie globale ne retrouvera pas son sentier d'avant la crise de sitôt. L'économie du Sénégal étant très ouverte, ce chapitre cherche à anticiper les risques d'entrée en crise des agrégats macro-économiques et leur évolution, mais aussi leur impact sur la pauvreté et sur les inégalités. La méthodologie est basée sur un modèle à événement rare bayésien et un modèle d'équilibre général calculable, appliqués sur des données du Sénégal. Les résultats révèlent que l'investissement direct étranger (IDE), l'exportation et l'inflation, avec respectivement une crise tous les 13; 18,5 et 25 ans, sont les plus exposés. En termes d'effets, le commerce-tourisme ne serait pas lent à repartir, contrairement à l'IDE, qui se déroberait. L'industrie, sous-équipée et confrontée à des faiblesses structurelles, garderait la même allure sans réellement profiter de la reprise mondiale. La consommation, l'exportation, le commerce-tourisme, qui devraient se remettre en marche rapidement, seraient de bons leviers pour une relance inclusive.

**Mots-clés:** événement rare, croissance, pauvreté, modèles bayésien et d'équilibre général calculable.

### Introduction

Les leçons apprises des pays développés au XXI<sup>e</sup> siècle et des pays émergents au siècle dernier vantent les vertus de l'intégration harmonieuse dans les échanges mondiaux pour libérer et stimuler le potentiel de l'économie (Stiglitz, 1996). Le lien empirique n'est pas robuste entre

l'ouverture et la hausse du revenu par personne<sup>1</sup>; la nature des spécialisations et le mode d'insertion sont sans doute déterminants. En revanche, il est clair que l'insertion dans l'économie mondiale accroît la vulnérabilité. La contagion est la diffusion d'un choc local à d'autres économies avec des liens commerciaux et financiers faibles, mais qui se renforcent après le choc (Forbes et Rigobon, 2002). Aceminotti *et al.* (2020) revisitent les effets de la contagion des crises d'origine financière de 1880 à 2014 et illustrent les canaux de transmission d'une crise mondiale.

La crise née de la COVID-19 relève d'évènements à très faible probabilité (guerre, catastrophe naturelle, krach boursier, etc.), mais avec des effets potentiellement dévastateurs sur la consommation, la production, l'emploi, etc. Au cours des 60 dernières années, l'économie mondiale a rarement réussi, toutes les fois qu'elle a connu une grave crise, à s'en remettre vite, la reprise n'intervenant souvent qu'à partir de la deuxième année [source : calcul de l'auteur à partir des indicateurs de développement dans le monde (IDM, 2020) de la Banque mondiale]. Aussi, la crise pourrait-elle continuer, même si la pandémie venait à prendre fin.

Horvath (2020) a montré que les pays développés sont plus enclins à subir les effets des crises mondiales là où les pays émergents sont davantage frappés de crises idiosyncratiques. En tout état de cause, la vraisemblance de ces évènements peut être intégrée dans des modèles tels que ceux à cycles de vie réels pour mieux comprendre les arbitrages. Rietz (1988), un pionnier de la modélisation dans ce domaine, a proposé un modèle à évènement rare (MER) dans lequel le choc soudain et violent affecte fortement le bien-être des ménages.

D'ores et déjà, plusieurs pactes économiques communautaires sont assouplis. Les restrictions de mouvements des personnes et des biens affectent les échanges extérieurs. La croissance en Afrique est à la baisse (FMI, 2020) et les mesures de distanciation sociale limitent de surcroît l'activité informelle, où travaille la majorité des actifs.

La plupart des États, après avoir pris des mesures hors norme face à la pandémie, sont en train de préparer le redémarrage de leur économie. La relance privilégie la demande intérieure pour les grands pays ou le ciblage du marché sous-régional lorsque le marché intérieur est étroit.

Dans le cadre de ce chapitre, le Sénégal constitue le cadre d'implémentation d'une méthodologie visant à appréhender les effets économiques de la COVID-19. Le pays semble être sur deux versants. L'économie doit se relancer en se repositionnant avec le minimum de

---

1. En Afrique de l'Ouest, les résultats sont contrastés (Guei et Le Roux, 2019). Voir Zeren et Ari (2013) pour les pays du G7.

distorsion sur la trajectoire d'avant la crise, celle du Plan Sénégal Émergent (PSE), mais elle doit aussi se réinventer, et la relance en serait la première étape. Le risque souverain est non négligeable : les *spreads* de l'eurobond qui arrivent à échéance en 2021 ont atteint un pic de 16% en mars 2020<sup>2</sup>.

Ce travail n'entend pas prédire l'économie et la pauvreté, mais il cherche, grâce aux données historiques et à la connaissance *a priori*, à estimer les probabilités d'entrer en crise des agrégats macroéconomiques à la suite de la pandémie, puis à simuler les impacts sociaux de la relance.

La méthodologie procède d'une classification selon la rapidité à regagner le sentier initial ou à profiter de la crise pour se bonifier. La vraisemblance des effets immédiats et permanents est connue en fléchant les agrégats après les crises passées, puis, elle est associée aux données pour obtenir les probabilités d'entrer en crise et leurs comportements à court terme et à long terme. Les variables clés de relance sont ensuite intégrées dans un modèle en équilibre général calculable (MEGC) pour simuler l'impact de la relance sur la pauvreté et sur les inégalités.

La première partie est d'abord consacrée à la littérature, suivie de faits stylisés sur la contagion des crises antérieures. Les troisième, quatrième et cinquième parties sont réservées aux modèles dont les résultats sont analysés et interprétés, avant la conclusion.

## 1. Survol de la littérature

À la suite de Riez (1988), plusieurs travaux ont identifié les mécanismes de diffusion des crises. Barro et Ursúa (2008), partant d'un critère de recul d'au moins 10%, sur une ou plusieurs années, du produit intérieur brut (PIB) réel par personne ou de la consommation réelle par personne, ont trouvé depuis 1870 quatre grandes crises que sont les deux guerres mondiales, la grippe espagnole en 1918-1921 et la Grande Dépression de 1930. Reinhart et Rogoff (2014) privilégient le critère du retour du PIB par personne à son niveau d'avant la crise et estiment une durée moyenne de huit ans et une médiane de 6,5 ans après une crise d'origine financière.

En isolant les effets persistants de la Première Guerre mondiale, Barro *et al.* (2020) trouvent que la pandémie grippale avait réduit le revenu réel par habitant de 6,2% dans le pays-type contre 8,4% pour la Grande Guerre. Ils montrent que les effets négatifs sur la croissance sont temporaires et que ceux sur le revenu par personne sont plus durables.

2. Source : CBONDS, plateforme internationale de données des marchés financiers.

Barro et Ursúa (2008), à partir d'un critère relatif à une baisse d'au moins 10% du PIB, identifient 148 crises depuis 1870 et avant la dernière crise financière, et estiment une probabilité de désastre de 3,6% l'an pour une durée moyenne de 3,5 ans.

En cas de crise, l'effet permanent met un certain temps à s'estomper. Nakamura *et al.* (2013), étudiant la dynamique de consommation dans 24 pays développés et émergents sur 100 ans, ont montré que la moitié à peine des pertes de consommation est recouvrée cinq ans après une grave crise. Barro et Jin (2021) ont trouvé une perte non recouvrée (3%) contre une perte immédiate (8%). Coffinet et Kien (2019) ont développé un modèle de prédiction de crises à l'aide de variables macroéconomiques.

Ces modèles ont en commun de considérer une probabilité de crise constante dans le temps. D'autres modèles, développés notamment par Gourio (2012), Seo et Wachter (2019), Chen *et al.* (2019), Farhi et Gabaix (2011) et Hasler et Marfe (2016), ont émis l'hypothèse de constance dans le temps, de la probabilité de désastre. La controverse empirique liée à la constante de la probabilité de survenance d'une crise peut être partiellement traitée en faisant changer la vraisemblance avec le temps.

S'agissant des effets macroéconomiques d'événements sanitaires exceptionnels, les études empiriques sont plutôt rares. Smith *et al.* (2005), à travers un modèle d'équilibre général calculable (MEGC), et Lee et McKibbin (2004), grâce à un modèle dit « G-cubique », ont été parmi les premiers à estimer les effets d'une pandémie (SARS) hors de la santé. Bloom *et al.* (2005) ont utilisé le modèle global de projection économique d'Oxford pour simuler une crise potentielle résultant de la grippe aviaire : le PIB asiatique (- 0,6%) et le commerce régional (- 14%) baisseraient. Schorfheide et Song (2020), à l'aide d'un modèle vecteur autorégressif (VAR) à fréquences mensuelle et trimestrielle, ont anticipé une forte persistance des effets macroéconomiques de la COVID-19. Lenza et Primiceri (2020) ont utilisé un VAR bayésien, et Primiceri et Tambalotti (2020) ont calibré divers scénarii de propagation de la COVID-19, afin de simuler les effets sur l'emploi, la consommation, etc. Feroni *et al.* (2020) ont, quant à eux, utilisé les données après la crise financière pour ajuster les projections macroéconomiques post-COVID-19.

Les méthodes bayésiennes sont plus rares pour étudier les retombées économiques des événements sanitaires rares. Cela pourrait être lié, d'une part, à la difficulté d'appréhender le choc. En effet, les données recueillies au début de la pandémie ne doivent être extrapolées que lorsqu'au cours de la crise, la manière dont la maladie influence les relations économiques ne change pas (Schorfheide et Song, 2020). D'autre part,

Kuss (2015) a attiré l'attention sur l'impact de l'information *a priori* lorsque plusieurs données sont manquantes.

## 2. Faits stylisés sur la contagion des crises mondiales

Entre 1960, date de l'indépendance du Sénégal, et le début de la pandémie de COVID-19, la croissance mondiale a été en moyenne de 3%. Le monde a subi, depuis lors, quatre grandes crises d'origine financière, économique, monétaire, sécuritaire, etc. d'une durée moyenne de deux ans, suivant le critère d'une croissance inférieure à - 5% du PIB par personne (en dollars constants de 2010). La récession est couramment définie par une baisse du PIB deux trimestres de suite ou par un repli significatif de l'activité qui affecte l'emploi, le commerce, etc.

Les principaux partenaires du Sénégal que sont l'Europe (43% du commerce extérieur en 2018), l'Afrique (24%), l'Amérique (5%) et l'Asie (25%) sont d'ores et déjà touchés, tant du côté de la demande que de l'offre.

Les effets des crises sur la relance de l'économie sont consignés dans le tableau 1.

**TABEAU 1 : Effets de contagion des crises mondiales sur l'économie sénégalaise**

Dates	Causes majeures	Temps de relance
1975	Choc pétrolier, stagflation, faibles taux d'intérêt	1 an
1982	Désinflation-chômage, crise de la dette, crise des matières premières	2 ans
1991	Surinvestissement, bulle spéculative	2 ans
2009	Bulle immobilière, crise financière	3 ans

Source : l'auteur, à partir des données des indicateurs de développement dans le monde (IDM) et de la CNUCED.

Le cycle d'influence (interdépendance et contagion) d'une crise mondiale montre qu'il faudrait à l'économie du Sénégal entre un et trois ans pour retrouver son rythme moyen des deux dernières années. En contrôlant les bruits tels les cycles électoraux, ce délai correspond à la moyenne mondiale <sup>3</sup>. L'économie est plus lente à redémarrer lorsque la crise est d'origine financière, étant donné la difficulté à compenser la baisse de production (FMI, 2009). Toutes choses étant égales par ailleurs, la croissance moyenne de 6% enregistrée durant la première phase du Plan Sénégal émergent ne serait pas retrouvée avant 2022-2023.

3. Sur 1 000 économistes de 110 pays, 34,3% n'envisagent pas de reprise mondiale avant 2022 (*EconPol*, 2020).

Nous cherchons ensuite à apprécier la vitesse de retour vers la trajectoire initiale. Pour cela, le niveau après la crise est comparé à celui d'avant, qui est positionné à 100. Lorsque l'agrégat est sur une bonne trajectoire, le délai rend compte du temps nécessaire pour retrouver le sentier initial. S'il s'agit, en revanche, d'un agrégat mal positionné au départ, il est estimé selon le délai nécessaire pour se remettre de la crise et non le temps pour se lancer. McKibbin et Fernando (2020) ont expliqué les canaux de transmission à l'économie d'une crise sanitaire. Les agrégats retenus sont parmi les plus sensibles à la situation actuelle : la consommation privée, l'investissement direct étranger (IDE), l'exportation, le crédit au secteur privé, l'inflation (prix à la consommation) et, au titre des secteurs productifs, l'industrie et le commerce-tourisme, dont le regroupement se justifie par le fait que les données disponibles ne permettent pas une distinction des deux activités avant 1980. Les corrélations estimées avec la croissance mondiale semblent robustes.

**TABLEAU 2 : Effets à court terme des crises mondiales**  
(en %, sauf indication contraire)

Périodes	Toutes les crises	Trois dernières crises	Deux dernières crises
Consommation privée	111	106	100
Crédit, secteur privé	107	103	100
Inflation <sup>a</sup>	3,7	- 0,1	- 5,8
IDE entrants	89	54	31
Exportations	99	98	93
Industrie	105	102	99
Commerce-tourisme	104	105	99
Taux de change (incertain)	112	114	100

<sup>a</sup> En niveau

Source : calculs de l'auteur à partir des indicateurs de développement dans le monde (IDM).

En dehors de l'inflation, de l'IDE et des exportations, on note ailleurs une viscosité.

L'inflation tend à baisser en raison de l'atonie de la demande mondiale. Au titre de l'exportation, la diversification des produits et des pays-clients favorise le rattrapage postcrise. Des avantages comparatifs sont révélés pour des produits tels les engrais, la chimie inorganique, les produits halieutiques, les minéraux de métaux et le tabac. S'agissant du taux de change, une crise mondiale est en moyenne suivie d'une appréciation du FCFA – par le canal de la monnaie d'ancrage, le franc

français puis l'euro –, même si on a récemment noté une stabilité. Il est utile d'anticiper un recul de l'IDE. La consommation privée est, en revanche, moins sensible, en lien avec l'étroitesse du revenu discrétionnaire des ménages.

Le tourisme-commerce, sensible à la marche du monde, ne serait pas lent à retrouver sa trajectoire initiale. Quant à l'industrie, compte tenu de l'état actuel de ses capacités, elle ne profiterait pas de l'après-crise. Certes, elle ne faiblirait pas, mais ses limites structurelles l'empêcheraient, comme lors de la période qui a suivi la dévaluation du FCFA, en 1994, d'asseoir une compétitivité-prix durable, y compris dans le marché intérieur.

Ces résultats moyens sont comparés aux plus récentes (tableau 2, deux dernières colonnes). Quelles que soient les causes et la durée des crises mondiales, les effets de la reprise semblent robustes. L'inflation reste marquée par une baisse, le crédit à l'économie met plus de temps à retrouver sa trajectoire initiale et l'exportation ne se positionne pas rapidement un cran au-dessus. L'industrie et le commerce-tourisme sont des secteurs productifs moins sensibles.

### 3. Modèles bayésiens à évènement rare et à risques de long terme

Les modèles autorégressifs et d'autres à fondements théoriques microéconomiques<sup>4</sup> sont parmi les plus populaires pour simuler les chocs et l'efficacité des politiques. Toutefois, les effets de la COVID-19 restent difficiles à établir, étant donné l'incertitude autour des variables internationales (demande, taux d'intérêt, transferts, etc.). Carreño *et al.* (2020) ont expliqué la différence entre les évènements rares et les évènements anormaux et aberrants. La COVID-19 relève d'évènements exceptionnels (*disaster*) dont les états de crise aussi bien que les effets ne sont pas observés.

Il existe plusieurs modèles bayésiens à évènement rare (MER). Étant donné l'incertitude quant aux comportements et aux relations dans l'économie en cette période, le MER probabiliste, grâce à la connaissance des chocs antérieurs et aux données historiques, permet non seulement d'estimer la probabilité de crise, mais aussi de simuler les effets immédiats et ceux permanents (à travers un retour graduel et stochastique). Ce procédé évite l'usage de l'autorégressivité, tout en tirant profit

4. Voir Villaverde et Levintal (2018) pour un modèle à évènement rare (MER) en équilibre général dynamique stochastique (DSGE) et McKibbin et Fernando (2020) en approche hybride MEGC/DSGE.

des méthodes bayésiennes. Nous adaptons le MER probabiliste de Nakamura *et al.* (2013) en relâchant, toutefois, l'hypothèse d'identité des probabilités de crise, puis en arbitrant *a posteriori* entre des couples de distributions d'effets de court terme.

Soit  $t$  l'année et  $Y_i$  l'agrégat  $i$  dont les valeurs présentes et passées sont observées.  $\log Y_{it}$  suit une marche aléatoire guidée par deux variables inobservables : le potentiel, dont la distribution conditionnelle est supposée normale, et l'écart  $Z_{it}$  (déviations de  $Y_t$ ) dû à la crise.

$$\log Y_{it} = (\log Y_{it})^{pot} + Z_{it} + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

$\varepsilon_{i,t} \sim N(0, \sigma_{\varepsilon,i,t}^2)$  sont considérés comme normaux, indépendants et identiquement distribués (iid), et ils renvoient à la normalité des fluctuations hors crise.

$\Delta(\log Y_{it})^{pot} \equiv (\log Y_{it})^{pot} - (\log Y_{i,t-1})^{pot}$  a trois composantes :

$$\Delta(\log Y_{it})^{pot} = \mu_{it} + I_{it}\theta_{it} + \eta_{it} \quad (2)$$

$\mu_{it}$ , représente la croissance à long terme de  $(\log Y_{it})^{pot}$ . Ce taux de croissance caractérise les longues périodes de croissance et les périodes de décroissance ou stabilité. Deux modalités sont retenues avec 1994, année de la dévaluation du FCFA qui a engendré des changements de tendances, comme inflexion pour ne pas biaiser la comparaison.

$\eta_{it}$  de moyenne 0 et de variance  $\sigma_{\eta,i}^2$  représente le choc iid qui marque l'évolution hors crise de l'agrégat. C'est l'hypothèse d'une volatilité spécifique qui est aussi formulée par Carriero *et al.* (2021). Les fluctuations nées des chocs temporaires sont supposées normales.

$I_t = 0$  en « année normale » et  $I_t = 1$  en année de crise. L'épisode de crise, c'est lorsque  $I_t = 1$  pendant des années. La variable indicatrice  $I_t$ , dont ni les valeurs présentes ni celles passées ne sont observées, est supposée suivre un processus de Markov. Sa valeur *a posteriori* provient d'une règle de Bayes combinant une connaissance *a priori* et la vraisemblance.

En retenant l'existence de leçons tirées du passé et considérant le grand espacement des crises dans la période, le nombre de retards de  $Z_t$  est fixé à 1. L'écart est décomposable :

$$Z_{i,t} = \rho_z Z_{i,t-1} - I_{i,t}\theta_{i,t} + I_{i,t}\phi_{i,t} + v_{i,t} \quad (3)$$

$v_{i,t}$ , un choc iid, de variance  $\sigma_{v,i}^2$ , n'affecte pas les résultats, mais est nécessaire pour la convergence de l'estimation bayésienne en cas de forte corrélation entre  $Z_{i,t-1}$  et  $Z_{i,t}$ .

La persistance se traduit par  $0 \leq \rho_{i,z} < 1$

$\emptyset_{i,t}$  est l'effet à court terme (déviations relativement au potentiel) et  $\theta_{i,t}$  l'effet à long terme. Le premier est attendu négatif (sauf pour l'inflation), ce qui justifie le signe négatif dans l'équation (3); le second effet (en supposant  $\theta_{i,t} \sim N(\theta, \sigma_\theta^2)$ ) est négatif lorsque  $Y$  ne retrouve pas à long terme son niveau initial. En revanche,  $\theta_{i,t}$  est positif dans (3) si la crise a un effet bénéfique.

Les paramètres de sévérité  $\emptyset$  et  $\theta$  impliquent :

$\emptyset_{i,t} = 0$ , si tout l'effet est permanent;

$\theta_{i,t} = 0$ , si la crise mondiale n'a d'effets qu'à court terme.

La probabilité que  $I_t^W = 1$ , c'est-à-dire celle d'une crise mondiale  $W$  est :

$$P_W = P(I_t^W = 1 | I_{t-1}^W) = \begin{cases} P_0, & \text{si } I_{t-1}^W = 0 \\ P_1, & \text{si } I_{t-1}^W = 1 \end{cases} \quad (4)$$

La probabilité conditionnelle d'entrer en crise pour  $i$  est :

$$P_i = P(I_{it} = 1 | I_{i,t-1}, I_t^W) = \begin{cases} P_{i,YbW} & \text{si } I_{t-1} = 0 \text{ et } I_t^W = 1 \\ P_{i,YbI} & \text{si } I_{t-1} = 0 \text{ et } I_t^W = 0 \\ 1 - P_{i,Ye} & \text{si } I_{t-1} = 1 \end{cases} \quad (5)$$

$Y_i$  a la probabilité  $(1 - P_{i,Ye})$  de rester en crise,  $P_{i,Ye}$  étant la chance de sortie.

## 4. Estimation des effets des crises mondiales

L'agrégat est considéré en crise lorsque sa croissance baisse d'au moins cinq points de pourcentage par rapport à sa moyenne des deux années précédentes. Seule l'inflation est traitée différemment, sa crise consistant au critère précédent majoré de trois points de pourcentage en vertu du critère de convergence sous-régionale.

Des formes et des valeurs sont *a priori* assignées aux paramètres lesquels, à l'exception de la persistance, sont différenciés d'un agrégat à l'autre pour ne pas contraindre les résultats. Nous privilégions la distribution uniforme, pauvre en information, pour laisser les données révéler les différences. Les fonctions s'inspirent, en partie, de Barro et Jin (2016) et Nakamura *et al.* (2013), mais des tests d'efficacité sont réalisés. Le calibrage pour l'estimation bayésienne par Monte Carlo Chaînes de Markov provient des données du Sénégal et de la littérature empirique, notamment de Nakamura *et al.* (2013), Barro et Jin (2016) et Horvath (2020).

**TABEAU 3 : Distributions a priori des paramètres**

Crise	Non crise
$P_w \sim U(0; 0, 1)$	$\mu_{i,t} \sim N(0, 02; 1)$
$P_{i,YbW} \sim U(0, 1)$	$\mu_{\varepsilon,i,t} \sim U(0; 0,15)$
$P_{i,YbI} \sim U(0; 0, 1)$	$\sigma_{v,i} \sim U(0; 0,015)$
$1 - P_{i,Ye} \sim U(0, 1)$	$\sigma_{\eta,i} \sim N(0; 0,15)$
$\rho_z \sim U(0, 1)$	
$\emptyset \sim U(-0, 25, 0)$	
$\theta \sim N(0; 0,02)$	
$\sigma_{\emptyset} \sim U(0,01; 0,25)$	
$\sigma_{\theta} \sim U(0,01; 0,25)$	

Des biais sont possibles en maximum de vraisemblance lorsque le nombre d'événements est trop faible relativement au temps d'observation ou en l'absence de données en début de période. Pour éviter ces biais, le choix porte sur la période 1970-2017.

Les fluctuations normales hors crise sont d'abord présentées dans le tableau 4 avant d'apprécier les effets de la crise.

**TABEAU 4 : Fluctuations hors crise**

	Consom- mation	Crédit	Inflation	IDE	Exporta- tions	Industrie	Commer- ce-tourisme
Moyenne post.	0,002	0,022	0,014	0,000	0,032	0,011	0,003
Écart-type post.	0,144	0,149	0,142	0,142	0,078	0,138	0,145

Source: calculs de l'auteur à partir des indicateurs de développement dans le monde (IDM).

L'exportation, en voie de diversification et de sophistication, présente la meilleure dynamique de long terme (3%), là où l'industrialisation est lente (1%).

La probabilité *a posteriori* d'une crise mondiale ( $P_w$ ) est de 5,9% pour un écart-type de 0,0239. Le tableau 5 donne les paramètres *a posteriori*.

TABLEAU 5 : Paramètres de crise a posteriori

	$P_{ybw}$	$P_{ybl}$	$1 - P_{ye}$	$\rho$	$\emptyset$	$\theta$	$\sigma_\emptyset$	$\sigma_\theta$
<b>Consommation</b>	Moyenne	0,1186	0,0337	0,1129	0,4767	-0,1014	-0,0003	0,0104
	Écart-type	0,0865	0,0236	0,0867	0,2821	0,0677	0,1385	0,0004
<b>Exports</b>	Moyenne	0,1210	0,0544	0,1379	0,1279	-0,0599	-0,0289	0,0051
	Écart-type	0,0890	0,0268	0,0978	0,1268	0,0557	0,1402	0,0012
<b>Crédit sect. privé</b>	Moyenne	0,1159	0,0482	0,1325	0,7314	-0,1276	0,0149	0,0039
	Écart-type	0,0883	0,0268	0,0952	0,1613	0,0713	0,1337	0,0009
<b>IDE entrants</b>	Moyenne	0,1340	0,0768	0,1851	0,0354	-0,1252	0,0008	0,1531
	Écart-type	0,0947	0,0189	0,1137	0,0282	0,0737	0,1405	0,0362
<b>Inflation</b>	Moyenne	0,1209	0,0399	0,1132	-	-	0,0392	-
	Écart-type	0,0901	0,0256	0,0864	-	-	0,1328	-
<b>Commerce-tourisme</b>	Moyenne	0,1167	0,0342	0,1143	0,3977	-0,0890	-0,0095	0,0012
	Écart-type	0,0864	0,0245	0,0857	0,2756	0,0667	0,1379	0,0003
<b>Industrie</b>	Moyenne	0,1157	0,0343	0,1144	0,3102	-0,0970	-0,0038	0,0008
	Écart-type	0,0851	0,0238	0,0852	0,2472	0,0675	0,1344	0,0002

Source : calculs de l'auteur.

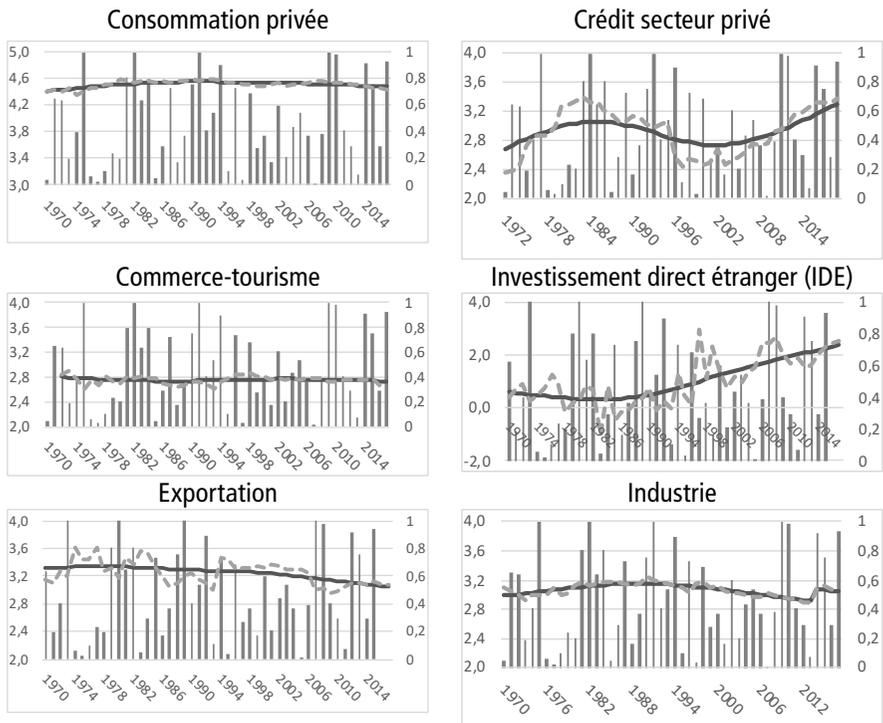
La principale variable risquant de subir un choc d'origine mondiale est l'investissement direct étranger (13,4%); suivent les exportations et l'inflation, pour 12%. L'industrie aux débouchés essentiellement locaux, le commerce-tourisme qui bénéficie de l'effet d'atténuation du commerce sur la sensibilité du tourisme au choc mondial et le crédit au secteur privé, protégé par la faible intégration à la finance internationale, sont moins enclins à entrer en crise du fait de l'extérieur.

Les probabilités des crises «propres» sont faibles et proches les unes des autres. L'IDE, l'exportation et l'inflation sont plus prompts à les subir tous les 13, 18,5 et 25 ans respectivement. La faiblesse des écarts-types, aussi bien à court qu'à long terme – sauf pour l'IDE –, montre, entre autres, qu'il y a peu d'incertitude autour des effets attendus qui sont retracés dans le graphique 1.

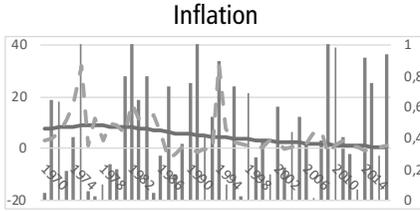
**GRAPHIQUE 1 : Effets d'une crise mondiale sur les agrégats**

*Axe de droite : probabilité d'une crise mondiale (bâtons)*

*Axe de gauche : croissance potentielle (trait continu) et croissance (trait pointillé)*



**GRAPHIQUE 1: Effets d'une crise mondiale sur les agrégats – (suite)**



Source: calculs de l'auteur à partir des indicateurs de développement dans le monde (IDM).

Les effets immédiats d'une crise mondiale sont surtout ressentis, toutes choses étant égales par ailleurs, au niveau de l'IDE, du crédit au secteur privé (- 12,5%), et de la consommation (- 10,1%). L'industrie reculerait de 9,7% et le commerce-tourisme de 8,9%. Il est à noter la relative résilience (- 6%) de l'exportation grâce à l'effort de diversification des produits et des clients. L'évolution de l'inflation n'est pas clairement identifiée, ce qui confirme les faits stylisés.

Au-delà de cinq ans, la proportion restante du choc est faible. L'effet permanent est plus visible au niveau de l'exportation (- 3%) et du commerce-tourisme (- 1%); la valeur positive notée pour le crédit (1,5% contre - 13% à court terme) s'assimile à un rattrapage incomplet, car la croissance tendancielle est de 2,2%.

Le crédit au secteur privé (73%), le commerce-tourisme (40%) et l'industrie (31%) ont la plus grande persistance. La vitesse de sortie de crise est déduite par le biais de l'inverse de la moyenne à *posteriori* de *Pye*.

**TABLEAU 6: Durée moyenne d'une crise (en nombre de mois)**

Consommation	Crédit au privé	Inflation	IDE	Exportations	Industrie	Commerce-tourisme
13,53	13,83	13,53	14,73	13,92	13,55	13,55

Source: calculs de l'auteur à partir des indicateurs de développement dans le monde (IDM).

Une crise touchant l'IDE est lente à se résorber (environ 15 mois) alors que les exportations mettraient 14 mois. La consommation, étant donné les différents filets sociaux et le bon niveau de concurrence sur le marché local, surmonte relativement vite une crise.

## 5. Simulations en modèle d'équilibre général calculable (MEGC) des impacts sociaux de la relance

La lutte contre la pauvreté et les inégalités figure en bonne place dans les politiques publiques. L'objectif du gouvernement sénégalais avant la COVID-19 était de faire passer le taux de pauvreté de 37,8% en 2018, à

33% en 2023. Le programme de résilience a permis d'atténuer les impacts de la crise : le taux de pauvreté croîtrait de 4,81% en 2020 contre 2,86% grâce à la riposte (Ministère de l'économie, 2020).

La consommation, les exportations, le commerce-tourisme et le crédit au secteur privé étant bien positionnés (selon les résultats du MER bayésien et les tendances hors crise) pour porter la relance, nous simulons des chocs, sauf pour le crédit qui sert à soutenir les secteurs de relance.

Les chocs portent, côté dépenses, sur des mesures de soutien à la consommation. Étant donné que les ménages les plus pauvres n'ont pas, dans leur majorité, un revenu formel, sont peu assujettis à l'impôt sur le revenu et consacrent une part importante de leur revenu à l'alimentation<sup>5</sup>, nous simulons une baisse des prix des aliments via la fiscalité.

Au titre des revenus, les chocs portent sur les exportations et le commerce-tourisme. Le choix des biens exportables fait aussi appel aux avantages comparatifs révélés au vu de l'urgence de procurer plus de revenus aux ménages pauvres et du délai d'apprentissage sur les marchés mondiaux. En combinant ces deux critères, le choix porte sur les produits halieutiques et agricoles.

Le modèle d'équilibre général calculable (MEGC) décrit en annexe est utilisé pour, notamment, inclure les arbitrages intertemporels devant l'incertitude. Les simulations portent sur des chocs à hauteur de 10% correspondant à une variation exceptionnelle au vu des données historiques. Les impacts attendus sur la pauvreté et les inégalités sont donnés dans le tableau 7.

À moyen terme, soit cinq ans après les chocs, la baisse la plus nette de la pauvreté parmi les quatre chocs serait enregistrée par une hausse des investissements privés dans le commerce-tourisme (- 5,4%) et une baisse des prix des aliments (- 3,5%), alors qu'en l'état actuel du partage de la valeur ajoutée des exportations de produits agricoles et halieutiques, une faible part des nouveaux revenus reviendrait aux plus pauvres. De même, la réduction la plus significative des inégalités de revenus (- 0,7%) serait obtenue par le biais du soutien aux produits alimentaires.

---

5. La bourse familiale ferait baisser l'incidence (proportion de ménages vivant en dessous du seuil de pauvreté) de 11,8% et l'inégalité de revenu entre les ménages de 3,6%, davantage en milieu urbain. La couverture maladie universelle diminuerait l'incidence et l'inégalité de 5,3% et 1,9% respectivement, surtout en milieu rural (Ministère de l'économie, 2018).

**TABEAU 7: Impacts sociaux (en %) de chocs (10%) sur les exportations de produits primaires, les prix des aliments et l'investissement dans le commerce-tourisme**

	Hausse des exportations		Baisse des prix des aliments	Hausse des investiss. privés dans le commerce-tourisme
	agricoles	halieutiques		
Incidence	- 0,6	- 0,6	- 3,5	- 5,4
Profondeur <sup>a</sup>	- 0,7	- 0,6	- 5,0	- 2,2
Gini	0,3	0,1	0,7	0,1

<sup>a</sup> Écart du revenu des pauvres par rapport au seuil de pauvreté.

Source: calculs de l'auteur à partir des indicateurs de développement dans le monde (IDM).

La profondeur s'améliorerait, sur cinq ans, de 5% si les prix des aliments baissaient de 10%, et de 2,2% si l'investissement privé dans le commerce-tourisme progressait de 10%. Quant à la hausse des exportations agricoles et halieutiques, elle n'aurait pas un grand impact.

Au titre de l'inégalité, et en privilégiant le Gini sur les différences entre les extrémités (Palma) au vu du niveau de pauvreté, c'est la baisse des prix des aliments qui aurait l'impact le plus important.

## Conclusion

Au Sénégal, la relance par l'exportation, plus prompte à se redresser que l'économie dans son ensemble, constituerait une bonne option. Il faudra apprendre de la faiblesse de l'accompagnement qui a limité à 3% la hausse des exportations après la crise financière ou conduit à l'essoufflement rapide de la compétitivité-prix après 1994. Considérant qu'une faible part de la valeur ajoutée revient aux producteurs agricoles moins organisés et peu informés sur les marchés, le pays peut, à court terme, se repositionner sur le renforcement des capacités et la mise en réseau des exportateurs. Les bons arbitrages entre l'exploration de nouveaux marchés et la consolidation sur d'autres ont favorisé la croissance au lendemain des crises. La Thaïlande a ainsi misé, après 2009, sur la sophistication et l'exploration de nouveaux marchés. Le changement de paradigme après la crise du début des années 1990, par le biais de l'ouverture commerciale adossée aux avantages comparatifs, a aidé la Suède à accélérer la relance.

Le crédit au secteur privé devant bien se comporter à court terme, le Sénégal peut jouer la carte de la relance par ce biais, grâce à des outils tels que la finance numérique. La promotion de l'investissement doit,

toutefois, considérer la rentabilité<sup>6</sup> et le taux d'utilisation des capacités dont la faiblesse accroît les marges de reprise. Considérant la difficulté d'attirer immédiatement l'investissement direct étranger (IDE), une politique agressive aiderait à tirer profit des immanquables arbitrages des multinationales. Le Vietnam a misé, lors de crises antérieures, sur la qualité des nouveaux projets d'IDE. D'autres pays ont attiré l'investissement en recapitalisant des entreprises publiques ou en abondant les fonds d'amorçage des projets.

Le levier de la consommation a été aussi révélé par les résultats. Les crises mondiales érodent en général l'épargne des ménages mais, s'agissant de la COVID-19, les restrictions sur les mouvements et l'incertitude sur l'évolution de la pandémie ont pu avoir l'effet contraire. L'État pourrait, dans le but d'appuyer les ménages pauvres, prolonger le soutien à la consommation pour stimuler le commerce tout en surveillant les effets inflationnistes.

En outre, le tourisme est ressorti des résultats comme un levier potentiel de relance et d'inclusion sociale. Le crédit hôtelier mis en place par le gouvernement devrait être davantage doté pour la relance des investissements du secteur. Le tourisme devrait aussi bénéficier d'une meilleure promotion de l'État, avec un bouclage du circuit par la demande locale.

Enfin, au vu du rythme de croissance de l'industrie, la volonté du gouvernement d'en faire un levier de relance passera par l'exécution des réformes inscrites dans le Plan d'actions prioritaires ajusté et accéléré pour la relance de l'économie sénégalaise (PAP2A) pour la montée en puissance des zones économiques spéciales avec l'apport du secteur privé national.

## Références bibliographiques

- Accominotti, O., M. Brière, A. Burietz, K. Oosterlinck et A. Szafarz. 2020. « Did Globalization Kill Contagion? », Centre for Economic Policy Research, document de réflexion 14395.
- Agence nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD). 2015. Version définitive 2014 et provisoire 2015. Dakar, BDEF, 379 p.
- Barro, R.J. et T. Jin. 2021. « Rare events and long-run risks ». *Review of Economic Dynamics* 39: 1-25.
- Barro, R.J. et J.F. Ursúa. 2008. « Macroeconomic Crises since 1870 », *Brookings Papers on Economic Activity*, Spring: 255-335.
- Barro, R.J., J.F. Ursúa et J. Weng. 2020. « The Coronavirus and the Great Influenza Pandemic: Lessons from the "Spanish Flu" for the Coronavirus's Potential Effects on Mortality and Economic Activity », National Bureau of Economic Research, document de travail 26866.

6. La crise financière marqua une baisse de la rentabilité financière globale: 5,2% en 2012 contre 13,3% en 2008 (ANSD, 2015).

- Bloom, E., V. de Wit et M.J. Carangal-San Jose. 2005. « Potential Economic Impact of an Avian Flu Pandemic on Asia », Asian Development Bank, ERD PB 42.
- Carriero, A., T.E. Clark, M. Marcellino et E. Mertens. 2021. « Addressing Covid-19 Outliers in BVARs with Stochastic Volatility », The Federal Reserve Bank of Cleveland, document de travail 21(2).
- Carreño, A., I. Inza et J.A. Lozano. 2020. « Analyzing rare event, anomaly, novelty and outlier detection terms under the supervised classification framework », *Artificial Intelligence Review* 53: 3575-3594.
- Chen, H., W.W. Dou et L. Kogan. 2019. « Measuring the “Dark Matter” in Asset Pricing Models », National Bureau of Economic Research, document de travail 26418.
- Coffinet, J. et J.-N. Kien. 2019. « Detection of rare events: A machine learning toolkit with an application to banking crises », *The Journal of Finance and Data Science*, 5(4): 183-207.
- European Network of Economic and Fiscal Policy Research (EconPol). 2020. « COVID-19: The World Economy Needs a Lifeline – But Which One? », Policy brief 27(4).
- Farhi, E. et X. Gabaix. 2016. « Rare Disasters and Exchange Rates », *Quarterly Journal of Economics* 131(1): 1-52.
- Fonds monétaire international (FMI). 2009. « What’s the Damage? Medium term output Dynamics after Financial Crisis », document de travail 245.
- Forbes, K.J. et R. Rigobon. 2002. « No contagion, only interdependence: Measuring stock markets co-movements », *Journal of Finance* 57(5): 2223-2261.
- Foroni C., M. Marcellino, D. Stevanovic. 2020. « Forecasting the Covid-19 recession and recovery: Lessons from the financial crisis », European Central Bank, document de travail 2468.
- Gourio, F. 2012. « Disaster risk and business cycles », *American Economic Review*, 102(6): 2734-2766.
- Guei, K. et P. le Roux. 2019. « Trade openness and economic growth: Evidence from the Economic Community of Western African States region », *Journal of Economic and Financial Sciences* 12(1).
- Hasler, M. et R. Marfe. 2016. « Disaster recovery and the term structure of dividend strips », *Journal of Financial Economic* 122(1): 116-134.
- Horvath, J. 2020. « Macroeconomic disasters and the equity premium puzzle: Are emerging countries riskier? », *Journal of Economic Dynamics and Control*, 112, 103852.
- Kuss, O. 2015. « Statistical methods for meta-analyses including information from studies without any events – Add nothing to nothing and succeed nevertheless », *Statistics in Medicine*, 34(7): 1097-1116.
- Lee, J.W. et W. McKibbin. 2004. « Estimating the global economic costs of SARS », dans *Learning from SARS: Preparing for the Next Disease Outbreak*, sous la direction de Stacey Knobler, Adel Mahmoud, Stanley Lemon, Alison Mack, Laura Sivitz, et Katherine Oberholtzer. Washington DC, National Academies Press: 92-109.

- McKibbin, W. et R. Fernando. 2020. «The Global Macroeconomic Impacts of COVID-19: Seven Scenarios», *Centre for Applied Macroeconomic Analysis*, document de travail 19.
- Ministère de l'Économie. 2020. *Plan d'actions prioritaires ajusté et accéléré*. Dakar. 56 p.
- Ministère de l'Économie. 2018. «Impact des dépenses publiques sur la pauvreté et les inégalités sociales au Sénégal: Bourses de Sécurité Familiale et CMU», document d'étude 38.
- Nakamura, E., J. Steinsson, R.J. Barro et J.F. Ursúa. 2013. «Crises and recoveries in an empirical model of consumption disasters», *American Economic Journal: Macroeconomics*, 5(3): 35-74.
- Primiceri, G.E. et A. Tambalotti. 2020. «Macroeconomic Forecasting in the Time of COVID-19», Manuscript, Northwestern University.
- Reinhart, C.M. et K.S. Rogoff. 2014. «Recovery from Financial Crises: Evidence from 100 Episodes», *American Economic Review*, 104(5): 50-55.
- Rietz, T.A. 1988. «The equity risk premium: a solution», *Journal of Monetary Economics* 22(1): 117-131.
- Schorfheide, F. et D. Song. 2020. «Real-Time Forecasting with a (Standard) Mixed-Frequency VAR During a Pandemic», Federal Reserve Bank of Philadelphia, document de travail 20-26.
- Seo, S.B. et J.A. Wachter. 2019. «Option prices in a model with stochastic disaster risk», *Management Science* 65(8): 3449-3469.
- Smith, R.D., M. Yago, M. Millar et J. Coast. 2005. «Assessing the macroeconomic impact of a healthcare problem: the application of computable general equilibrium analysis to antimicrobial resistance», *Journal of Health Economy* 24(6): 1055-1075.
- Stiglitz, J. 1996. «Some Lessons from the East Asian Miracle», *World Bank Research Observer*, 11(2): 151-177.
- Villaverde, J.F. et O. Levintal. 2018. «Solution methods for models with rare disasters», *Quantitative Economics* 9: 903-944.
- Zeren, F. et A. Ari. 2013. «Trade openness and economic growth: A panel causality test», *International Journal of Business and Social Science*, 4(9): 317-324.

## Annexe : MEGC intertemporel

Le modèle, développé au sein de la Direction de la Prévision et des Études Économiques du Sénégal (DPEE) a quatre agents (État, ménages, firmes et reste du monde), deux facteurs de production (travail et capital), 28 branches et cinq blocs (production, revenus-épargne, demande, prix-échanges extérieurs).

Le ménage maximise son utilité intertemporelle.

$$U_o = \sum_t \left( \frac{1}{1 + \tau} \right)^2 \ln(C_t)$$

$\tau$  est la préférence pour le présent. La consommation est une Cobb-Douglas. Le ménage reçoit des revenus du travail, des dividendes et des transferts publics et extérieurs (exogènes), paye des taxes et arbitre entre consommation et épargne.

L'entreprise du secteur  $j$  maximise son profit intertemporel.

$$\pi_o = \sum_t \left( \frac{1}{1 + r} \right)^2 prof_{jt}$$

s/c dynamique du capital  $(N + 1)K_{jt+1} = (1 - \alpha k_j)K_{jt} + INV_{jt}$ ;

$N$ : croissance démographique

$\alpha k_j$ : dépréciation du capital

$r$ : intérêt

La production est Leontief valeur ajoutée (Cobb-Douglas travail et capital) et consommations intermédiaires. Le travail, dont l'offre est exogène, bouge entre secteurs. L'optimisation donne les demandes de travail, capital, et consommations intermédiaires, la production d'équilibre et les prix.

L'État perçoit des droits, taxes et transferts nets extérieurs, et accorde des subventions-transferts.

L'épargne du reste du monde est l'opposé du solde courant. L'élasticité de substitution est constante des importations et de la production vendue localement.

L'équilibre est réalisé sur les marchés des biens, facteurs et entre les besoins locaux d'investissement et l'épargne extérieure. Les prix mondiaux sont exogènes.

La microsimulation utilise les nouveaux profils de prix des biens et de volumes de consommation, issus des simulations, dans la fonction d'utilité et détermine de nouveaux profils de dépenses grâce au revenu équivalent. Les consommations correspondant aux nouveaux profils de prix et de volume sont évaluées en gardant l'utilité, d'où les variations des dépenses et les indicateurs de pauvreté et d'inégalité pour la nouvelle série de prix et de consommation. La pauvreté après simulation est comparée à la ligne de l'enquête-ménage.

## CHAPITRE 8

---

# Politique publique nationale en matière de riposte à la COVID-19 et compétences locales : quel avenir pour la décentralisation au Cameroun ?

**Junior SAGNE**, chargé de recherche, Centre National d'Éducation, Cameroun  
**José Donadoni MANGA KALNIGA**, chargé de recherche, Centre National d'Éducation, Cameroun

**Résumé :** La pandémie de COVID-19 a amené les gouvernements à mettre en œuvre des stratégies de riposte à même de limiter sa propagation et d'aider à la résilience économique des ménages. Au Cameroun, en plein contexte de (dé)centralisation, les communes semblent être faiblement prises en compte dans la stratégie de lutte gouvernementale. Elles prennent part à la mobilisation et à l'exécution des tâches subsidiaires que l'État ne peut pas directement effectuer. L'objectif de ce chapitre est de révéler les faiblesses d'un processus de décentralisation dans lequel les communes sont négligées et dissimulées face à une tradition jacobine de gestion de l'État centralisé. Elle est élaborée autour de l'analyse documentaire de la presse locale et des entretiens semi-directifs réalisés au téléphone avec les responsables locaux qui prennent part à la riposte à la pandémie. Cette réflexion établit clairement que le cadre des compétences et des ressources fait des communes des institutions fragiles qui ne peuvent pas valablement réagir face à la crise sanitaire. Du coup, elles restent dans une posture cosmétique et mimétique.

**Mots-clés :** COVID-19, commune, décentralisation, riposte, centralité, attentisme, Cameroun.

## Introduction

Le présent chapitre porte sur la gestion de la COVID-19 et constitue un test du niveau d'implémentation du processus de décentralisation au Cameroun. Elle ambitionne d'évaluer le niveau de participation des

communes<sup>1</sup> à la mise en œuvre de la stratégie nationale de riposte à cette pandémie. En effet, la question de la participation des communes à la mise en œuvre des politiques publiques nationales n'est pas récente. Elle remonte respectivement à 1922 pour l'administration britannique et à 1941 pour l'administration française (Biwolé, 1989; Finken, 1996, 2011). Les communes bénéficient d'une compétence générale avec une capacité de délibérer sur les affaires d'intérêt local (Pontier, 2012). Ainsi, elles disposent des compétences locales qui, en fait, constituent une composante essentielle des politiques publiques nationales. Cette double tradition communale coloniale est harmonisée à la faveur de la Loi n° 74-23 du 5 décembre 1974 portant sur l'organisation communale. À cet effet, les communes gardent les mêmes compétences, notamment gérer « les affaires locales sous la tutelle de l'État en vue du développement économique, social et culturel de ses populations » (article premier, Loi n° 74-23 du 5 décembre 1974).

En 1996, on assiste à la constitutionnalisation de la décentralisation : la République du Cameroun devient « un État unitaire décentralisé » (article premier, alinéa 2, Loi n° 96/06 du 18 janvier 1996). Ce « sens institué » de la décentralisation se matérialise avec les Lois de 2004<sup>2</sup>. En 2008, les institutions de mise en œuvre du processus de décentralisation sont créées. Il s'agit du Conseil National de la Décentralisation, du Comité Interministériel des Services Locaux et du Comité National des Finances Locales. En 2010, les premières compétences sont transférées aux communes en matière d'éducation, de santé publique, de transport, de gestion des sites touristiques, etc. En 2018, les questions de décentralisation sont séparées de l'administration territoriale avec la création du Ministère de la décentralisation et du développement local. Ce cycle de réforme s'achève en décembre 2019 avec l'adoption du Code général des collectivités territoriales décentralisées, lequel accorde des compétences spécifiques aux communes en dehors des compétences générales dont elles disposaient jusqu'ici.

- 
1. La commune constitue une collectivité locale dont la mission générale vise le développement et l'amélioration des cadres et des conditions de vie des populations à la base. Elle a à sa tête un maire élu pour un mandat de cinq ans. Elle correspond, sur le plan territorial, au ressort territorial de l'arrondissement, qui est une circonscription administrative composée des quartiers, localités ou villages ou encore cantons.
  2. Il s'agit de la :
    - Loi n° 2004/017 du 22 juillet 2004 portant orientation de la décentralisation ;
    - Loi n° 2004/018 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes ;
    - Loi n° 2004/019 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux régions.

Malgré ces réformes sur le processus de décentralisation, les communes semblent disparaître devant « l'orientation et la guidance de l'État » (Owona, 2011, p. 119). Et elles continuent d'appeler à plus de libertés locales (Burdeau, 1983). Cet appel à plus d'autonomie rend compte en effet des difficultés auxquelles elles font face dans l'exécution de leurs compétences spécifiques. En effet, la question de la répartition des compétences entre l'État et les communes a longtemps été l'objet d'études scientifiques. Une première thèse postule une répartition rigide des compétences (Burdeau, 1983; Roux, 1992; Bernot, 1996). La seconde thèse admet une complémentarité dans l'exécution des compétences transférées (Bacoyannis, 1999; Courtoison, 2008; Michalon, 1988; Owona, 2011; Bipele, 2005; Coussy, 1994). La troisième tendance fait des compétences communales un moyen de réalisation des politiques publiques nationales (Pontier, 2002, 2012, 2015). Cette difficulté à accorder, dans la pratique, une autonomie réelle aux communes déteint sur l'implication des communes à mieux implanter les politiques publiques nationales. Spécifiquement dans le domaine de la santé, Olivier Renaudie (2020) parvient à établir que les communes françaises ont pu tirer profit de la COVID-19 en s'affirmant davantage dans le domaine de l'offre de secours aux populations en situation de fragilité. C'est pourquoi il réaffirme le rôle irremplaçable des communes, en l'occurrence celui des maires<sup>3</sup>, dans la riposte sanitaire. Némery (2020) renforce l'argumentation en démontrant que les maires, parce que plus proches au quotidien des populations, apportent des réponses concrètes et ponctuelles dans le cadre de la crise sanitaire, même si ce rôle est très généralement mal perçu dans la chaîne d'intervention publique.

Ce constat de l'absorption des compétences des communes par l'État en contexte de crise peut être observé aussi à travers la pandémie de COVID-19 au Cameroun. En fait, depuis le début de la crise, les réponses structurelles et systémiques ont été élaborées par les institutions politiques centrales sans que les communes ne soient conviées au niveau de la planification stratégique. Elles sont plutôt « réquisitionnées » comme des agents d'exécution des politiques publiques nationales, sans capacité d'initiative réelle. Or, la Stratégie Nationale de Développement à l'horizon 2030 fait des communes des actrices essentielles à la mise en œuvre des politiques publiques nationales. Dans cette perspective, quelle est la place occupée par les communes dans le cadre de la Stratégie nationale de riposte à la COVID-19 au Cameroun? L'hypothèse de base est que la pandémie a révélé la partition

---

3. Il est le chef de l'exécutif et le président du conseil municipal. Il est élu pour un mandat de cinq ans.

subsidaire des communes dans l'accompagnement des populations durant la crise sanitaire du fait de leur faible intégration au dispositif national de riposte à la pandémie. Cette problématique permet d'entrevoir les faiblesses d'un processus de décentralisation dans lequel les communes n'ont pas les moyens capacitaires d'opérationnaliser les politiques publiques nationales.

Cette étude participe au décryptage des insuffisances de la politique publique nationale en matière de riposte à la pandémie, aux fins de suggérer d'autres stratégies multi-partenariales où les communes joueraient un rôle fondamental d'agent de développement.

La logique sociologique s'appuie sur le principe de la libre administration des collectivités locales et la « sociologie des institutions » (Tournay, 2011). Ce principe suppose que l'État cède une partie de ses compétences afin que, suivant le principe de subsidiarité et de complémentarité, la commune administre librement les affaires générales. La sociologie des institutions envisage l'institution comme un processus. Elle révèle que la réalité instituée tend à dominer l'institution avec un mécanisme d'ajustement quotidien des échelles de l'action publique. Adossé à ces deux approches, ce travail s'est appuyé sur l'analyse documentaire de la presse locale entreprise le 15 mars 2020<sup>4</sup> et s'est étendue à des séances d'exploitation documentaire au sein des bibliothèques du Ministère de la recherche scientifique et de l'innovation et des Archives de la Société de presse et d'édition du Cameroun. La seconde technique de collecte des données mobilisée dans cette étude est l'entretien semi-directif. Elle a consisté en une conversation structurée autour des questions de gouvernance locale, des transferts de compétences et de gestion de la COVID-19. Les personnes interrogées ont été choisies sur la base d'une technique d'échantillonnage par choix raisonné<sup>5</sup>. Il s'agit des élus locaux (5), de représentants des autorités préfectorales (2), d'employés du secteur de la santé (4) et de chefs de ménage (11). Les entretiens ont duré en moyenne une heure et demie. Certains ont été entretenus directement, alors que d'autres ont été interrogés par téléphone suivant les axes du guide d'entretien susmentionnés. Ces entretiens ont été utilisés comme « boîte à outils » nécessaire à la discussion de la politique nationale en matière de riposte à la COVID-19.

---

4. À cette date, nous avons commencé l'exécution du projet intitulé « Étude sur les stratégies d'implémentation des mesures barrières de riposte à la COVID-19 au Cameroun », Centre National d'Éducation.

5. Cette technique part du postulat selon lequel on peut, à la condition d'user du jugement, faire le tri des cas à inclure parmi les personnes à interroger en fonction des objectifs de l'étude.

Les données ont été collectées dans les communes de Yaoundé VII et de Fouban. La commune de Yaoundé VII est une commune d'arrondissement de Yaoundé qui regroupe 14 quartiers et localités<sup>6</sup>. Le choix de cette commune se justifie par le fait qu'elle est le fief de la pandémie et le centre des décisions politiques relatives à la stratégie de riposte. Il s'agit de voir comment la commune, collectivité locale de base, peut se mouvoir dans un contexte marqué par une omniprésence de l'administration centrale. La commune de Fouban est le chef-lieu du département du Noun. Elle a été choisie parce qu'elle est dirigée par un parti politique de l'opposition (Union Démocratique du Cameroun), mais également parce que les statistiques du Ministère de la santé publique disponibles y présentent des taux de contamination élevés. Ici, il s'agit beaucoup plus de voir comment se déploie la commune lorsqu'elle se trouve en dehors du giron géographique de l'administration centrale. Les données utilisées ont été produites au cours de la période de mars à septembre 2020. L'analyse de contenu des transcriptions des entretiens a consisté en une constitution des unités thématiques, un classement et la définition des catégories thématiques (Ferréol *et al.*, 2015). Ces transcriptions ont été regroupées autour des thèmes suivants : compétences locales, ressources affectées par les communes à la riposte à la COVID-19 et conflits entre communes et tutelles.

L'architecture méthodologique a permis d'organiser cette réflexion en deux points : le premier étudie la place de la commune dans la chaîne d'intervention des acteurs de la riposte à la COVID-19 et le second présente les difficultés des communes à s'approprier la Stratégie Nationale de riposte.

## **1. Dispositif national en matière de riposte à la COVID-19 : positionnement des compétences locales**

L'avènement de la pandémie a amené l'État à définir un dispositif « à tendance centralisée » qui fait des communes des actrices nécessaires à son implantation.

### **1.1 Énoncé du dispositif « centralisé » en matière de riposte à la COVID-19**

La riposte à la crise sanitaire a été l'impulsion de l'État, dont les bras séculiers sont les circonscriptions administratives (régions, départements et arrondissements). En effet, dès le 6 mars 2020, date

---

6. Décret N° 2007/115 du 23 avril 2007 portant création de nouveaux arrondissements au sein de certains départements.

d'enregistrement du premier cas testé positif, l'État a procédé à des concertations entre les différents départements ministériels. Ces échanges ont donné lieu, le 17 mars 2020, à l'adoption de 13 restrictions devant contribuer à freiner la propagation de la pandémie. Ces actions ont été renforcées le 9 avril 2020 par la systématisation du port du masque dans l'espace public. Pour la mise en œuvre et le respect de ces directives, l'État a mis à contribution les forces de maintien de l'ordre (policiers et gendarmes). Cependant, on a plutôt constaté que les populations étaient réfractaires à l'application de certaines de ces mesures, notamment le port systématique du masque et le respect de l'interdiction des surcharges dans les transports en commun. C'est ainsi que le gouvernement a impliqué davantage les communes avec l'octroi de subventions.

Mais, cette implication tardive et secondaire dans la chaîne d'intervention a deux conséquences : la première est que les populations, n'étant pas suffisamment sensibilisées, se sont lancées dans une spéculation à propos de la maladie. « Certains n'y croyaient pas ; d'autres ont considéré que c'était une maladie des personnes de la haute société » (source : entretien réalisé avec une élite municipale à Yaoundé VII en septembre 2020). La seconde conséquence crée un conflit de compétences entre les communes qui sont intervenues de façon tardive et les chefs de service sectoriels dans les départements et les arrondissements (Dubois, 2009). L'effet immédiat est l'absence de mutualisation des actions, un déficit de cadre efficace de concertation au niveau de l'action publique locale et l'inadéquation entre les subventions accordées et les besoins réels d'assistance dans les communes. À titre d'exemple, une élite municipale de la commune de Yaoundé VII stipule que :

« Les communes auraient pu jouer un rôle important dans la mise en œuvre des mesures prises à l'échelle nationale. Mais ne disposant pas de moyens, elles ont difficilement mis en œuvre leur plan de riposte. Une meilleure implication stratégique aurait mieux peaufiné la démarche de riposte opérationnelle » (source : entretien réalisé dans la commune d'arrondissement de Yaoundé VII le 5 août 2020).

Cette inadéquation entre les dons et les besoins réels des populations a été constatée également dans la commune de Foumban, où le don du président de la République du Cameroun, constitué de seaux, de savon et de masques faciaux, a été diversement apprécié. Le maire de la commune de Foumban (département du Noun, région de l'Ouest) a remarqué que :

« Si vous nous aviez consultés quant à l'utilisation judicieuse de ce « Don spécial », nous aurions pu, à l'attention de votre haute gouverne, indiquer notre option pour sa mise à disposition ou

affectation dans les différents comptes bancaires ou consignations spéciales, afin que chaque commune, en fonction de son plan de riposte engagé depuis le début du mois de mars, présente ses besoins réels en ce moment qui, en tout cas, se trouvent au-delà du stade : savon, masques, gants, seaux, bidons lave-mains ».

Le maire de la commune de Fouban a poursuivi son propos en affirmant ce qui suit :

« Nous avons besoin des kits de dépistage, d'appareils respiratoires, mais aussi de prise en charge socio-sanitaire, d'aménagement des sites pour approvisionnement, de mise en quarantaine, d'inhumation, de mobilisation et sensibilisation des populations en ordre varié et spécifique [...] Nous, maires du Syndicat des Communes du Noun, souhaitons, du moment où il est clairement question de « décentralisation » de la stratégie de riposte, qu'elle soit confiée aux maires sans qu'il ne leur soit imposée la présidence du sous-préfet, et, à l'avenir, veiller à les consulter pour être en adéquation avec le développement des stratégies qu'ils ont déjà sur place ».

Ce qui précède établit que les communes constituent des actrices fondamentales à mobiliser dans la mise en œuvre de la politique publique nationale de riposte, puisqu'elles « maîtrisent les cadres territoriaux » (Pontier, 2012).

## **1.2 La commune, actrice nécessaire à l'implantation du dispositif de riposte à la COVID-19**

La mise en œuvre des politiques publiques à l'échelon périphérique nécessite l'intervention des communes, qui disposent des compétences locales. À cet effet, le caractère multisectoriel des politiques publiques requiert, dans le cadre de leur territorialisation, un « gouvernement local » (Le Galès, 1995; Mabileau, 1991, 1997). Les communes apparaissent donc comme des institutions ayant des compétences générales et des compétences spécifiques. Il s'agit de la planification, de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme et de l'habitat, de l'organisation et de la gestion des transports publics urbains (article 158, Code général des collectivités territoriales décentralisées). En ce qui concerne la santé des populations, elles sont responsables de ce qui suit : état civil ; création, équipement, gestion et entretien des centres de santé à intérêt communal, conformément à la Carte sanitaire ; recrutement et gestion du personnel infirmier et paramédical des centres de santé intégrés et des centres médicaux d'arrondissement ; assistance aux formations sanitaires et aux établissements sociaux ; contrôle sanitaire dans les

établissements de fabrication, de conditionnement, de stockage et de distribution de produits alimentaires; installations de traitement des déchets solides et liquides produits par des particuliers ou des entreprises (article 160, Code général des collectivités territoriales décentralisées). Ainsi, du fait de ces compétences, les communes apparaissent comme des actrices essentielles dans le cadre de l'énonciation de la stratégie nationale de riposte à la COVID-19. Cela veut dire que « les politiques publiques ne peuvent pas ne pas avoir une dimension locale, et cela pour pouvoir acquérir une certaine crédibilité et avoir, également, une certaine efficacité » (Pontier, 2012, p. 143).

Deux arguments militent en faveur des communes dans le cadre de la territorialisation efficace des politiques publiques nationales. En effet, depuis la mise en œuvre du Programme National de Développement Participatif (PNDP), en 2004, elles sont organisées en Unités de Planification Participative (UPP) qui correspondent à l'étendue d'un village ou d'un canton. À l'intérieur de ces UPP, il existe des organisations communautaires et des organisations paysannes qui répondent et collaborent directement avec les communes. Chaque UPP dispose de relais communautaires qui transmettent les informations aux populations. Ces UPP remontent également les informations des populations vers les communes. Cette organisation territoriale préjuge de l'efficacité dans l'atteinte des cibles visées par une action publique locale.

Malgré cette capacité communale qui repose sur les compétences locales, il semble que le processus « d'imbrication et d'enchevêtrement des compétences » (Pontier, 2012, p. 145) entre l'État et les communes rende difficile leur mise en œuvre. Et l'on parvient à un scénario où les communes sont exclues de l'exercice réel des compétences locales. Les services sectoriels de l'État ressortent plus forts et plus aptes que les communes. Ainsi, les compétences locales exercées par les collectivités locales deviennent donc des « compétences sous contraintes », puisqu'elles sont exercées de façon concurrente et complémentaire. Ce qui veut dire que l'énonciation des compétences communales ne garantit pas leur mise en œuvre parce qu'elles peinent à être opérationnalisées, ce qui plombe la liberté d'initiative locale. Ce contrôle de l'initiative locale est renforcé à travers le transfert de crédit sous forme d'autorisation des dépenses (Manga, 2018). Cette formule de financement des communes par l'État restreint la capacité communale à modifier la nomenclature des dépenses qui lui sont transférées. Elles se contentent donc d'exécuter les crédits transférés sous forme d'ouvrage « clés en main », comme c'est le cas avec le « don spécial » du chef de l'État susmentionné.

Pourtant, il est attendu des communes qu'elles exercent à titre exclusif les compétences que leur transfère l'État. Le gouvernement s'est engagé à transférer de manière intégrale les ressources y afférentes. C'est pourquoi la dotation générale de la décentralisation représente 15% du budget de l'État (article 25, Code général des collectivités territoriales décentralisées). En dehors de ce mécanisme de financement des communes, on prévoit également un appui par voie de dotations spéciales (article 26, alinéa 3, Code général des collectivités territoriales décentralisées) ou par voie de coopération décentralisée. Les communes nécessitent de plus en plus de moyens afin de mettre en œuvre les politiques publiques nationales.

## **2. Action publique locale de riposte à la COVID-19: pertinence et limites**

L'analyse de la participation des communes à l'implantation de la politique publique nationale de riposte à la COVID-19 comporte des éléments de pertinence et des limites.

### **2.1 Participation dévoyée des communes au dispositif de riposte à la COVID-19**

L'avènement de la pandémie de COVID-19 constitue une opportunité de mettre en scène les communes. En effet, une des limites de ce processus réside dans l'absence de décret pour l'application du Code général des collectivités territoriales décentralisées adopté en 2019. Elle explique, du moins en partie, l'attentisme de certaines communes dans la mise en œuvre des compétences qui leur ont été transférées par l'État. Cependant, certains aspects de ce Code sont déjà instaurés, notamment la mise en place des maires des villes et des conseils régionaux, ce qui remet en question la thèse de l'attentisme des communes dans la mise en œuvre de la politique nationale en matière de riposte à la COVID-19. D'ailleurs, cette pandémie a mis en évidence les limites des communes dans leur participation à une réponse alternative contre la COVID-19.

En fait, les communes ont tardé à riposter à la pandémie parce qu'elles ont été reléguées au second plan de la stratégie nationale. Elle s'inscrit à ce sujet dans le cadre d'un mimétisme et d'un jeu de figuration. Bien avant les mesures édictées par le gouvernement, les communes, notamment les plus touchées, avaient déjà mis en œuvre des mesures d'urgence. Loin de nous l'idée de considérer leurs actions dans une dynamique de satisfaction des besoins de santé publique, mais il faut reconnaître que cette action publique en chaîne rejoint la prescription gouvernementale, qui fait du « lavage des mains et du port du masque »

des mesures obligatoires pour circuler dans l'espace public. Cela veut dire que l'action de la commune se situe dans un registre d'adhésion au respect et à la mise en œuvre des instructions gouvernementales. Cela se justifie, puisque la majorité des entités administratives, qu'elles soient déconcentrées (les délégations d'arrondissement, départementales et régionales) ou (dé)centralisées (communes), ont suivi les instructions données à la suite de la déclaration spéciale du premier ministre<sup>7</sup> dans le cadre de la riposte à la COVID-19. Ces interventions communales sont anodines, mais aussi et surtout « conformes et subordonnées » aux prescriptions du gouvernement.

Or, considérant leur autonomie financière et leur personnalité juridique, elles sont censées « voler au secours des populations puisqu'elles bénéficient d'un avantage lié à leur proximité. Mais, je constate plutôt qu'elles restent en retrait et attendent que l'État central lève le petit doigt » (source : entretien réalisé avec un adjoint préfectoral dans le Département du Mfoundi le 2 août 2020, à Yaoundé). Toutefois, les activités communales se sont résumées à « placer des points de lavage des mains dans les espaces publics comme les services publics, les carrefours, l'entrée des marchés, mais aussi l'instauration d'une journée destinée à la désinfection et à l'investissement humain » (source : entretien réalisé avec un chef de ménage dans la commune d'arrondissement de la ville de Yaoundé 6, le 12 août 2020). Pour cela, les communes ont reçu des dotations en différents kits de lavage des mains et de désinfection, et des kits de systématisation de la surveillance épidémiologique. Elles ont également travaillé dans le sens de la « sensibilisation des populations, la distribution des masques et des gels hydroalcooliques » (*Cameroon Tribune*, 2020, N°12181/8380, p. 2). Notons aussi l'exonération de la taxe de séjour, de l'impôt libérateur, de la taxe de stationnement, de la taxe à l'essieu et de certaines taxes communales.

En substance, il est clair que les communes, dans la mise en œuvre des politiques publiques nationales en matière de riposte à la COVID-19, se sont révélées très passives dans l'opérationnalisation de leur compétence en matière de santé publique. Cela peut être expliqué par la fébrilité du cadre des compétences communales et la faiblesse de leur autonomie financière.

---

7. Le premier ministre est le chef du gouvernement ; il est nommé par le président de la République.

## 2.2 Nécessaire progression vers plus de libertés locales en temps de crise sanitaire

En effet, toute la stratégie de lutte contre la COVID-19 a été pensée par le gouvernement sans la prise en compte des communes, pourtant compétentes en matière de territorialisation des politiques publiques. Leur capacité d'initiative a été noyée à travers le Ministère de la décentralisation et du développement local, lequel assure la tutelle des communes. Cette « participation par institution interposée » des communes au niveau stratégique rend compte d'une place subsidiaire accordée aux communes malgré l'ambition de l'État « d'accélérer et d'approfondir le processus de décentralisation ». Cet effacement des communes les érige en des cadres institutionnels « cosmétiques » et « standardisés » du processus de gouvernance qui justifierait le caractère décentralisé de l'État (Poulin, 2004). En d'autres termes, la stratégie nationale de riposte à la pandémie révèle que les communes sont devenues des « agents d'exécution des tâches de l'État » sans véritable capacité d'initiative (Manga, 2019). Cette exclusion des communes au niveau stratégique a même été renforcée par l'exercice d'une fonction résiduelle consacrée à la sensibilisation aux mesures barrières de lutte contre la pandémie et à leur vulgarisation.

Une autre difficulté non moins importante est l'effectivité de la gestion des compétences et des ressources par les communes. En effet, une véritable sociologie du transfert des compétences (Manga, 2018, 2019) révèle que les communes sont dépendantes financièrement, car leurs ressources sont composées à plus de 80 % des ressources extérieures, notamment les Centimes Additionnels Communaux, la Taxe de Développement Local et la Dotation Générale de la Décentralisation. Elles dépendent également des impôts et des taxes qui sont recouverts par les soins de l'État, et du Fonds Spécial d'Équipement et d'Intervention Communale (Manga, 2019). Bien plus, avec la crise sanitaire, le budget du Ministère de la décentralisation et du développement local a été réduit de plus 10 milliards, mettant une fois de plus les communes dans une situation de dépendance en les privant des ressources requises pour mettre en œuvre des stratégies de riposte différentes de celles du gouvernement.

De plus, la mise à disposition de ces fonds aux communes accuse du retard, ce qui ne facilite pas l'exécution des projets d'investissement au niveau local. Cette mise à disposition des fonds est marquée également par un processus tracassier qui révèle dans cette perspective l'entière dépendance des communes des ressources de l'État, ce qui affecte par

ailleurs leur performance et leur « capacité à offrir les services publics dans des conditions optimales et de façon inclusive » (Nations Unies–Cameroun, 2020, p. 19).

Toutefois, en dehors des facteurs exogènes qui expliquent le déficit d'appropriation des compétences locales par les communes, il y a également la faiblesse quantitative et qualitative du personnel communal. Cela a été possible grâce à l'exploitation de l'état nominatif du personnel des communes de Yaoundé VII en avril 2020 et en septembre 2019 à l'issue d'une enquête d'élaboration du plan d'occupation des sols de la commune de Foumban. L'analyse de l'état nominatif du personnel à Foumban et à Yaoundé VII révèle que le personnel est surabondant dans les métiers d'exécution (78,28%). Les métiers de maîtrise sont peu représentés (16,06%) ainsi que les métiers de conception (05,66%). Ces profils des métiers communaux ne garantissent donc pas une meilleure domestication locale des compétences transférées.

La question de l'insuffisance de la capacité communale peut aussi être imputée à la difficulté des élites municipales à capter les investissements extérieurs. En fait, dans le cadre de la lutte contre la COVID-19, les occasions de coopération intercommunale, notamment internationale, régionale et nationale, sont nombreuses. Mais ce qui a été plus en vue reste les échanges diplomatiques au niveau central avec la Chine et le Maroc. Comme l'a souligné le président de la République populaire de Chine, il faut « vaincre la COVID-19 par la solidarité et la coopération » (*Cameroon Tribune*, 2020, N°121117/8316, p. 31).

Ce qui précède permet d'établir que le cadre actuel de la décentralisation offre les « apparences d'une compétence générale maintenue au profit de la commune » (Pontier, 2015, p. 991). L'intervention multi-niveau des acteurs de la décentralisation relativise l'autonomie communale, car elle rend les communes dépendantes de l'appui-conseil, de l'assistance stratégique et du cadrage institutionnel, ce qui révèle la « nécessaire dimension locale des politiques publiques » (Pontier, 2012, p. 141). Les limites de l'intervention des communes dans la mise en œuvre de la politique publique nationale en matière de riposte à la pandémie posent à nouveau l'éternelle question de la répartition des compétences entre l'État et les communes (Bombois, 2001).

## Conclusion

La COVID-19 a révélé les limites du processus de décentralisation des pouvoirs au Cameroun. Alors qu'à partir des réformes prises, ce processus semblait donner espoir à l'expression des libertés locales, il s'agissait

plutôt d'une occasion pour capter les compétences communales. Considérées comme des actrices de la territorialisation des politiques publiques nationales devant conduire à la transformation structurelle de l'économie, elles restent cantonnées à des tâches d'exécution. Au début de la crise, elles sont restées attentistes aux orientations du gouvernement, pendant que les populations élaboraient des mesures individuelles et collectives de riposte. Mais, bien après, ces différentes communes ont essayé de s'investir dans la prise en charge sociosanitaire des personnes testées positives à la COVID-19 et hospitalisées en assurant notamment leur alimentation. Elles ont aménagé des sites d'inhumation pour les personnes décédées des suites de la COVID-19. Elles accompagnent les écoles dans le cadre de la désinfection des salles de classe. Ces actions communales pèchent par manque de planification stratégique. Et aussi, sans nier les efforts d'assistance des communes, ces différents kits résultaient en grande majorité des fruits de la coopération du gouvernement avec des partenaires comme le Programme des Nations Unies pour le Développement et l'Association Internationale des Maires Francophones. Tout porte à croire que les communes ne se sont pas libérées de leur rôle de « tâcherons ». C'est pourquoi elles sont incapables d'assumer les compétences qui leur sont transférées en matière de santé publique du fait de leur manque de ressources financières, humaines et matérielles.

Cependant, à l'issue de la première vague de la pandémie, on a noté un relâchement des populations, parce que les communes ont eu du mal à mettre en place la stratégie nationale de riposte. Du mois d'août au mois de décembre 2020, les équipements de lavage des mains, les boîtes de gels désinfectants et les portiques sont devenus plus que des monuments et des objets décoratifs des espaces publics. La résurgence de la pandémie depuis janvier 2021 a permis au gouvernement de rappeler les mesures de riposte sans toujours y associer formellement les communes. Cela constitue une plaie qui risque de noyer la stratégie de riposte (Vié, 1986). La participation des communes à l'opérationnalisation des politiques publiques de l'État devient un processus incontestable pour stimuler le cadre et les conditions de vie des populations et éviter « l'apoplexie de l'État » (Pontier, 2012, p. 144). Il est donc opportun de considérer « l'exigence de rapprochement entre le lieu de décision et le lieu d'exécution » (Pontier, 2002, p. 628).

## Références bibliographiques

Bacoyannis, C. 1999. *Le principe constitutionnel de la libre administration des collectivités territoriales*. Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence, 319 p.

- Bernot, J. 1996. *La répartition des compétences*. Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence, 99 p.
- Bipele Kemfouedio, J. 2005. «La tutelle administrative dans le nouveau droit camerounais de la décentralisation», *Annales de la Faculté des Sciences juridiques et politiques de l'Université de Dschang*, édition spéciale, 9: 83-110.
- Biwole, G. 1989. *L'institution communale au Cameroun*. Yaoundé, SOPECAM, 144 p.
- Bombois, T. 2001. «Le principe de subsidiarité territoriale Vers une nouvelle répartition des compétences entre le central et le local?», *Annales de Droit de Louvain*, 61(2-3): 365-368.
- Burdeau, F. 1983. *Liberté, libertés locales chéries*. Paris, Cujas, 288 p.
- Cameroon Tribune, N°121117/8316, 18 juin 2020.
- Cameroon Tribune, N°12181/8380, 17 septembre 2020.
- Courtoison, D. 2008. *La République décentralisée. Les contentieux de la décentralisation*. Voiron, Groupe Territorial, 288 p.
- Coussy, J. 1994. «Les ruses de l'État minimum», dans *La réinvention du capitalisme*, sous la direction de Jean-François Bayart. Paris, Karthala, 227-248.
- Dubois, J. 2009. *Les politiques publiques territoriales: la gouvernance multi-niveau face aux défis de l'aménagement*. Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 216 p.
- Ferréol, G., P. Cauche, J.-M. Duprez, N. Gadrey et M. Simon. 2015. *Dictionnaire de sociologie*. Paris, Armand Colin, 4<sup>e</sup> édition revue et argumentée, 324 p.
- Finken, M. 1996. *Communes et gestion municipale au Cameroun*. Marseilles, Presses de Saint-Symphorien, 348 p.
- Finken, M. 2011. *Gouvernance communale en Afrique et au Cameroun*. Paris, L'Harmattan-Cameroun, 324 p.
- Groupement inter patronal du Cameroun. 2020. «Répercussions de la crise COVID-19 sur les entreprises au Cameroun en mai-juin 2020», 12 p.
- Le Galès, P. 1995. «Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine», *Revue française de science politique*, 45(1): 57-95.
- Mabileau, A. 1997. «Les génies invisibles du local. Faux-semblants et dynamiques de la décentralisation», *Revue française de science politique*, 3-4: 340-376.
- Manga Kalniga J.-D. 2019. «Processus de décentralisation et dynamiques sociopolitiques au Nord-Cameroun. Systèmes et acteurs dans le champ local». Thèse de doctorat en sociologie, Université de Maroua, tomes 1 et 2: 1011 p.
- Manga Kalniga, J.-D. 2018. «Transfert des compétences aux communes et permanence de l'État dans l'espace sociopolitique local au Nord-Cameroun», dans *Décentraliser au Cameroun. Dynamiques institutionnelles et logiques des acteurs*, sous la direction de Alawadi Zélao. Paris, L'Harmattan: 83-105.

- Michalon, T. 1988. *La décentralisation*. Tome 10: les régimes d'administration locale. Paris, Syros-Alternatives/ADELS, 206 p.
- Ministère de l'économie, de la planification et de l'aménagement du territoire. 2020. «Stratégie de riposte du Cameroun face à la COVID-19 et de résilience économique et sociale», 8 p. En ligne. [https://www.minepat.gov.cm/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=169-strategie-de-riposte-du-cameroun-face-a-la-COVID-19-et-de-resilience-economique-et-sociale&category\\_slug=COVID-19&Itemid=292&lang=fr](https://www.minepat.gov.cm/index.php?option=com_docman&view=download&alias=169-strategie-de-riposte-du-cameroun-face-a-la-COVID-19-et-de-resilience-economique-et-sociale&category_slug=COVID-19&Itemid=292&lang=fr).
- Nations Unies Cameroun. 2020. «Plan de réponses socio-économiques des NU contre la COVID-19», UNSG, 80 p.
- Némery, J.-C. 2020. «Le rôle du maire en temps de crise», *Revue française d'administration publique*, 176: 937-946.
- Ousmane Mey, A. 2020 «Stratégie de riposte du Cameroun face à la COVID-19 et de résilience économique et sociale». Cérémonie de présentation de la stratégie de riposte du Cameroun face à la COVID-19, 13 p.
- Owona, J. 2011. *La décentralisation camerounaise*. Paris, L'Harmattan, 169 p.
- Pontier, J.-M. 2002. «Collectivités territoriales – L'administration territoriale: le crépuscule de l'uniformité?», *La Revue administrative*, 330: 628-638.
- Pontier, J.-M. 2012. «Compétences locales et politiques publiques», *Revue française d'administration publique*, 141: 139-156.
- Pontier, J.-M. 2015. «Quelles communes pour quelles compétences?», *Revue française d'administration publique*, 156: 989-1004.
- Poulin, Y. 2004. «Les décentralisations administratives en Afrique: qu'avons-nous appris?», *Télescope*, 11(3): 2-6.
- Renaudie, O. 2020. «Collectivités territoriales et compétences en santé publique: sortir de l'ambiguïté?», *Revue française d'administration publique*, 176: 901-912.
- République du Cameroun. 1996. «Loi n°96/06 du 18 janvier 1996 portant révision de la Constitution du 02 juin 1972, modifiée et complétée par la loi n°2008/001 du 14 avril 2008».
- République du Cameroun. 2004. «Loi n°2004/018 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes au Cameroun».
- République du Cameroun. 2004. «Loi n°2004/019 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux régions au Cameroun».
- République du Cameroun. 2004. «Loi n°2004/017 du 22 juillet 2004 portant orientation de la décentralisation au Cameroun». En ligne. <https://www.prc.cm/fr/actualites/actes/lois/4050-loi-2019-024-du-24-decembre-2019-portant-code-general-des-collectivites-territoriales-decentralisees>.
- République du Cameroun. 2019. «Loi n°2019/024 du 24 décembre 2019, portant Code général des collectivités territoriales décentralisées au Cameroun».

- Roux, A. 1992. « Le principe constitutionnel de la libre administration des collectivités territoriales », *Revue française de droit administratif*, Dalloz, 435-452.
- Sawadogo Raogo, A. 2001. *L'État africain face à la décentralisation: la chaus-sure sur la tête*. Paris, Karthala, 280 p.
- Services du Premier ministre. 2020. « Déclaration spéciale du Premier ministre, chef du gouvernement », publiée le 17 mars 2020.
- Services du Premier ministre. 2020. « Déclaration spéciale du Premier ministre, chef du gouvernement », publiée le 24 mars 2020.
- Services du Premier ministre. 2020. Déclaration spéciale du Premier ministre, chef du gouvernement », publiée le 30 avril 2020.
- Tamba, I. 2020. « Impact de la COVID-19 sur l'économie camerounaise et orientations des politiques publiques », Séminaire de lancement des activités de préparation du budget 2021, 16 p. En ligne. [http://www.minfi.gov.cm/wp-content/uploads/2020/07/01-Expose-Impact\\_de\\_la\\_COVID-19\\_sur\\_l\\_economie\\_camerounaise.pdf](http://www.minfi.gov.cm/wp-content/uploads/2020/07/01-Expose-Impact_de_la_COVID-19_sur_l_economie_camerounaise.pdf).
- Tournay, V. 2011. *Sociologie des institutions*. Paris, PUF, 128 p.
- Vié, J-E. 1986. *Les sept plaies de la décentralisation*. Paris, Economica, 110 p.



## **PARTIE III**



# **L'entrepreneuriat en temps de pandémie**



# CHAPITRE 9

---

## Les PME du Québec face à la COVID-19 : stimuler la confiance des entrepreneurs et s'adapter à la « nouvelle normalité »

**Tania SABA**, titulaire de la Chaire BMO en diversité et gouvernance, professeure titulaire, École de relations industrielles, Université de Montréal, Québec (Canada)

**Gaëlle CACHAT-ROSSET**, professeure adjointe au Département de management, Université Laval, Québec (Canada)

**Jean Frantz RICARDEAU REGISTRE**, chargé de recherche à la Chaire BMO en diversité et gouvernance, École de relations industrielles, Université de Montréal, Montréal, Québec (Canada)

**Luis CISNEROS**, professeur titulaire au Département d'entrepreneuriat et innovation, HEC Montréal et directeur scientifique de la Base entrepreneuriale, Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale – HEC Montréal, Québec (Canada)

**Éléonore DANTHINE**, chargée de recherche à la Chaire BMO en diversité et gouvernance, Université de Montréal, Québec (Canada)

**Résumé :** Ce chapitre examine les déterminants de la capacité de survie des PME au Québec des suites de la COVID-19. Plus spécifiquement, il étudie la prédisposition des PME à pivoter pour faire face à la crise en examinant les compétences entrepreneuriales requises et les difficultés d'accès au financement qui entravent leur viabilité. Il s'appuie sur une enquête menée auprès de 1 894 entrepreneurs entre avril et mai 2020, en mobilisant les cadres explicatifs de la théorie du chaos et de la théorie de la contingence. Les résultats suggèrent que le développement des compétences en matière de développement d'entreprise et la capacité à prendre le virage numérique sont des déterminants qui stimulent la confiance des entrepreneurs en renforçant leurs capacités à survivre à la crise. Les difficultés d'accès aux financements ont, quant à eux, produit l'effet inverse. Les entreprises dirigées par des femmes et par des membres de groupes sous-représentés ont montré plus de difficultés à surmonter la crise.

**Mots clés :** COVID-19, survie des PME, confiance entrepreneuriale, compétences en développement des affaires, virage numérique.

**Remerciements :** Les auteurs tiennent à remercier Femmessor et Alias Entrepreneur.e, qui ont mené les enquêtes dans leurs réseaux respectifs et permis la réalisation de cette recherche. Les auteurs remercient également le Portail des connaissances pour les femmes en entrepreneuriat qui a contribué au financement de la recherche ainsi que les évaluateurs pour leurs précieux commentaires.

## Introduction

La pandémie de COVID-19 a surgi rapidement et sévèrement, sans que la population, les entreprises et les États y soient préparés. Les gouvernements du Canada et du Québec, comme ceux de nombreux pays dans le monde, ont dès lors adopté des mesures contraignantes afin de réduire la propagation du virus. Notons à ce sujet le renforcement des obligations de distanciation physique et sociale, les couvre-feux et les mesures d'hygiène. Ces contraintes ont eu un impact important sur les individus et sur les entreprises. La fermeture de commerces non essentiels a eu pour effet, entre autres, de réduire l'offre de produits et de services ainsi que les importations et les exportations mondiales, diminuant considérablement les revenus des entreprises (Organisation internationale du travail, 2020). La pandémie a également entraîné une baisse de la demande de certains produits et services en raison de la perte de revenus des consommateurs, de leur crainte d'être infectés et de la limitation des déplacements de la population (Organisation internationale du travail, 2020).

Au Québec, les mesures administratives ont eu un impact négatif important pour 67,4% des entreprises, et plus particulièrement pour celles dans les secteurs des arts, spectacles et loisirs (95,3%), de l'hébergement et de la restauration (88,5%) ainsi que dans les services éducatifs (84,3%) (Institut de la statistique du Québec, 2020a). La pandémie a changé la façon dont les entreprises opèrent à l'échelle mondiale, perturbant les chaînes d'approvisionnement et le commerce international (Gopinath, 2020; Naudé, 2020). Les entreprises ont eu à faire face à une réduction de l'offre de main-d'œuvre du fait de travailleurs malades, en isolement préventif, craintifs à l'idée de se rendre sur les lieux du travail ou aux prises avec la garde de leurs enfants en raison de la fermeture de services de garde et des écoles (Mo *et al.*, 2020).

Les PME jouent un rôle central dans le développement économique du Québec. Elles ont permis 84,8% des emplois créés en 2019 et emploient 73,3% de la main-d'œuvre québécoise (Institut de la statistique du Québec, 2020b). Les effets de la COVID-19 qui se prolongent dans le temps mettent encore plus à risque les PME, qui sont généralement plus vulnérables aux ralentissements économiques (Institut de la statistique du Québec, 2020a). Le climat d'incertitude généré par la COVID-19 a contraint les PME à faire preuve de plus de flexibilité et à réorganiser leurs activités (Saba *et al.*, 2020).

Certaines PME, notamment dans les secteurs du commerce du détail, de l'hébergement et des loisirs se sont avérées plus vulnérables que d'autres (Gopinath, 2020). Elles ont eu à compenser des pénuries de

matières premières, à trouver d'autres fournisseurs ou à faire appel à de nouvelles expertises pour maintenir leurs activités (International Trade Center, 2020). La pandémie a causé d'importantes pertes de revenus soudaines et difficiles à contrôler pour les PME, occasionnant une grave pénurie de liquidités (Institut de la statistique du Québec, 2020). Elles sont devenues largement dépendantes des mesures gouvernementales pour assurer leur survie (International Trade Center, 2020).

Alors que la pandémie perturbe tout l'écosystème entrepreneurial (Audretsch et Moog, 2020), nombreux sont les défis lancés aux entrepreneurs pour survivre à la crise et s'adapter éventuellement à cette « nouvelle normalité ». Dans ce chapitre, les cadres explicatifs des théories du chaos et des compétences dynamiques sont mobilisés pour étudier comment les compétences entrepreneuriales et les difficultés d'accès au financement influencent la confiance entrepreneuriale et déterminent la capacité de survie des PME en période de crise. En se basant sur les résultats de deux enquêtes menées entre avril et mai 2020, ce chapitre examine, dans un premier temps, comment la confiance des entrepreneurs peut être stimulée par le renforcement des capacités entrepreneuriales, le développement de nouvelles expertises et la capacité de revoir le modèle d'affaires. Dans un deuxième temps, nous étudions l'impact des difficultés d'accès au financement sur la confiance entrepreneuriale et sur la capacité de passer à travers la crise.

## **1. COVID-19 et PME du Québec: une situation de vulnérabilité et de précarité accrues**

Les indicateurs économiques et sociaux montrent que les petites entreprises ont été plus vulnérables face à la crise (Statistique Canada, 2020). Au Québec, 99,8% des entreprises sont des PME. Près de la moitié (47,8%) ont vu leur chiffre d'affaires diminuer de 20% ou plus au premier trimestre de 2020, et ce, par rapport au premier trimestre de 2019 (Institut de la statistique du Québec, 2020a). Au Canada, le revenu des petites entreprises s'est considérablement détérioré, notamment parmi les très petites entreprises, soit celles qui comptent cinq employés ou moins. Parmi elles, 56% ont déclaré une diminution d'au moins 20% de leurs revenus durant le premier trimestre de 2020 (Statistique Canada, 2020). Dans certaines régions et certains secteurs particulièrement touchés par la crise, la proportion de PME est encore plus élevée. Notons, par exemple, le tourisme, la restauration, les transports et l'alimentation (Béland *et al.*, 2020).

La COVID-19 a eu des répercussions désastreuses sur les entreprises du fait de la baisse de la demande des biens et services. Au Québec,

64,2% des entreprises estiment avoir subi une réduction de leur chiffre d'affaires (Institut de la statistique du Québec, 2020a). Au début de la crise, une entreprise sur deux a suspendu ses activités (50,4%) et 47% des entreprises de services ont subi des pertes; les consommateurs ayant été contraints d'éviter les déplacements et les contacts physiques (Institut de la statistique du Québec, 2020a). Les entreprises des secteurs des arts, du divertissement et des loisirs (91,7%), de l'hébergement et des services alimentaires (86,5%) ainsi que de la construction (82%) étaient les plus susceptibles de connaître une baisse de la demande de leurs produits et services (Institut de la statistique du Québec, 2020b).

Compte tenu de la baisse d'activité due à la COVID-19, certains employeurs ont procédé au licenciement de leurs employés. Au Québec, 25,4% des entreprises ont mis à pied 80% ou plus de leur effectif. Cette proportion dépasse le seuil de 50% dans certains secteurs tels que l'hébergement, la restauration et la construction (Institut de la statistique du Québec, 2020b). Dans les PME, les mises à pied ont été encore plus prononcées. Alors que les grandes entreprises ont procédé à des licenciements dans une proportion de 18% au Canada, les PME ont dû mettre à pied entre 30 et 75% de leurs effectifs, selon leur taille (Statistique Canada, 2020). Certains employeurs ont dû réduire le nombre d'heures de travail de leurs employés, favoriser le télétravail et réduire les salaires de leur personnel (Institut de la statistique du Québec, 2020b).

La COVID-19 a eu des répercussions considérables et a notamment exacerbé les inégalités (Banse *et al.*, 2020; Béland *et al.*, 2020; Branicki, 2020; Martinez *et al.*, 2020; Fairlie, 2020; Mo *et al.*, 2020). Les femmes entrepreneures, déjà sous-représentées parmi les dirigeants de PME (41%<sup>1</sup>), se sont révélées plus à risque de perdre leurs entreprises. Elles sont souvent propriétaires de petites entreprises et exercent leurs activités dans des secteurs très touchés par la crise, notamment les secteurs du commerce de détail, des soins esthétiques et de santé, et des arts, spectacles et loisirs (Béland *et al.*, 2020; Mo *et al.*, 2020; Cukier *et al.*, 2020; Saba et Cachat-Rosset, 2020b).

Les répercussions négatives de la crise sur l'entrepreneuriat se sont également fait sentir de manière plus intense sur les entrepreneurs appartenant aux groupes de minorités visibles, les personnes immigrantes et les Autochtones (Mo *et al.*, 2020). Les obstacles à l'entrepreneuriat étant, *en temps normal*, plus importants pour les entrepreneures appartenant à ces groupes sous-représentés, la pandémie a eu pour effet d'accentuer ces obstacles, affaiblissant ainsi la capacité de survie de ces entreprises (Branicki, 2020; Fairlie, 2020; Mo *et al.*, 2020).

---

1. Selon l'indice entrepreneurial québécois de 2018.

## 2. Comment les PME peuvent-elles survivre à la crise ?

Les PME ayant été fortement affectées par la pandémie, leur capacité à continuer d'opérer pendant la crise, mais aussi une fois celle-ci passée, est en jeu. L'incertitude dans laquelle se sont retrouvées les PME a également ébranlé leur confiance en l'avenir, remettant en question leurs capacités à retrouver une nouvelle normalité après la crise.

La pandémie a perturbé tout l'écosystème entrepreneurial (Audretsch et Moog, 2020). Pour comprendre comment les PME peuvent survivre dans un environnement turbulent, nous nous appuyons, en premier lieu, sur la théorie du chaos (Levy, 1994; Gregersen et Sailer, 1993; Thiéart et Forgues, 1995). Cette dernière explique que le changement organisationnel contraint par la crise est soumis à l'influence simultanée de forces contraires. Certaines forces poussent le système vers la stabilité et l'ordre; il s'agit, notamment, des forces de planification, de structuration et de contrôle. D'autres forces poussent le système vers l'instabilité et le désordre; ce sont les forces de l'innovation, de l'initiative et de l'expérimentation. Une situation complexe en résulte, d'où l'expression d'une organisation « chaotique ». Une organisation qui disposera d'une marge de manœuvre pour expérimenter de nouvelles façons de faire ou qui disposera de suffisamment de ressources pour explorer de nouveaux domaines de croissance, créera un éventail de réponses aux différentes demandes encore inconnues de l'environnement concurrentiel (Burgelman, 1983).

Pour comprendre comment les PME peuvent survivre dans un environnement turbulent, Nguyen et Kock (2011) proposent une analyse en trois étapes: la pré-crise, la crise et l'après-crise. L'arrivée soudaine de la crise a peu ou pas du tout permis à la majorité des entreprises d'établir un diagnostic de la situation ou de s'y préparer pour l'affronter. Il n'a pas non plus été possible d'identifier le niveau de turbulence généré par ce chaos, pour adapter les activités des entreprises quant à la nature ou à l'ampleur de chacune d'entre elles.

Dès le déclenchement d'une crise, les entreprises sont appelées à agir rapidement pour la surmonter. Les PME doivent alors faire preuve d'agilité et de flexibilité, afin d'être prêtes à modifier leurs activités en fonction de l'environnement. Elles doivent reconsidérer leurs routines, accepter des solutions inhabituelles, réfléchir à des stratégies innovantes qu'elles n'auraient probablement pas envisagées dans une situation normale et prendre certains risques (Nguyen et Kock, 2011). Ainsi,

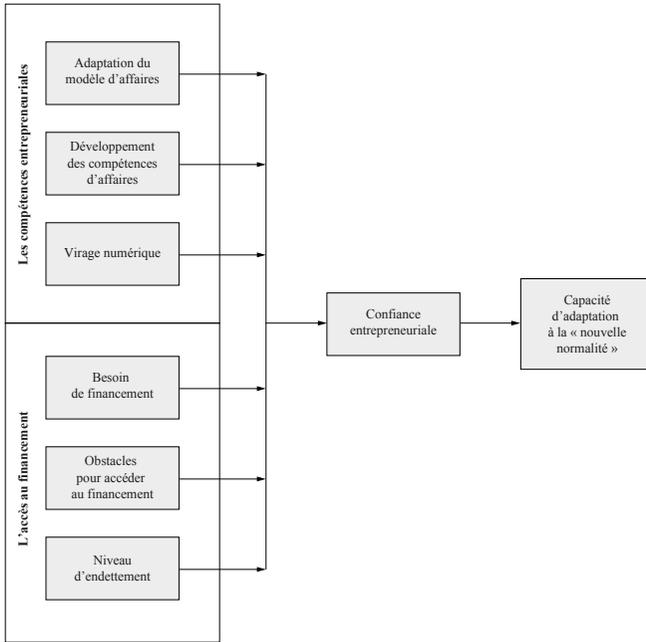
les PME face à la crise doivent renouveler, selon le cas, leurs produits, leurs services, leur logistique et leurs ressources humaines (Levy, 1994; Nguyen et Kock, 2011). Elles doivent avoir les moyens financiers pour le faire (Deloof et Vanacker, 2018). Quant à l'étape de l'après-crise, elle réfère au nouvel environnement ou à la nouvelle normalité qui émergera une fois la crise passée. Pour s'y faire, les entreprises devront s'engager dans un processus de renouvellement continu et adapter leur fonctionnement interne.

Une crise peut être perçue à la fois comme une menace ou comme une opportunité (Penrose, 2000). Les impacts diffèrent selon la taille des entreprises et leur secteur d'activité. La réponse à la crise dépend de la façon dont les décideurs perçoivent son ampleur et ses répercussions sur leurs entreprises (Shama, 1993). Les décisions et les mesures d'adaptation des entreprises résultent donc de la perception qu'ont les entrepreneurs du contexte, des difficultés existantes et des opportunités de croissance possibles (Bourletidis et Triantafyllopoulos, 2014). Il est donc primordial, pour les PME, d'adopter une posture contingente pour survivre dans un contexte de crise. Les entreprises obtiennent les meilleures performances lorsque leurs structures sont pertinentes pour faire face aux contingences imposées par leur taille, leur technologie et leur environnement (Donaldson, 1995).

Dans ce même ordre d'idées, la théorie des capacités dynamiques offre un cadre explicatif pertinent. Les capacités dynamiques sont définies comme la capacité de l'entreprise à intégrer, développer et reconfigurer ses compétences internes et externes pour faire face à des environnements en évolution rapide. L'entreprise doit être capable de saisir les occasions, de détecter les menaces et de maintenir sa compétitivité. Elle doit aussi démontrer une réactivité opportune et une innovation de produit rapide et flexible, associées à une capacité de gestion, de coordination et de redéploiement efficaces des ressources (Teece *et al.*, 1997). Les capacités dynamiques englobent également la capacité de l'entreprise à façonner l'écosystème qu'elle occupe, à développer de nouveaux produits et processus, et à concevoir et mettre en œuvre des modèles d'entreprise viables (Teece, 2007).

Face à ces enjeux de survie, les PME qui disposent de leviers importants, soit leurs compétences entrepreneuriales et leurs capacités à obtenir du financement, bâtiront la confiance requise pour prendre les virages qui s'imposent et traverser la crise (figure 1).

**FIGURE 1 : Les leviers et obstacles pour stimuler la confiance et bâtir la capacité de survie à la crise**



Comment bâtir la confiance des entrepreneurs à la tête de PME pour traverser la crise ? Quelles sont les compétences requises ? Quels sont les impacts des difficultés d'accès au financement sur la confiance et la capacité de survie des PME ?

### Les compétences, un atout entrepreneurial pour les PME en période de crise

Les compétences entrepreneuriales sont celles qui sont considérées comme importantes pour la croissance et le succès des entreprises (Mitchelmore *et al.*, 2014). Elles réfèrent au savoir-faire que développent les entrepreneurs et englobent des connaissances et des activités à partir d'un large éventail de compétences diverses, telles que les compétences techniques, les compétences en matière de leadership et de gestion d'entreprise, et la pensée créative (Liñán et Chen, 2009).

Dans ce chapitre, nous avons recensé les compétences entrepreneuriales (figure 2) jugées comme indispensables au succès des entreprises dans des environnements dynamiques et hostiles (Ahmad *et al.*, 2010). Ces compétences font référence à la capacité de faire pivoter l'entreprise dans un environnement instable et imprévisible (Al Mamun *et al.*, 2019; Morris *et al.*, 2013).

**FIGURE 2: Les compétences entrepreneuriales pour faire face à la crise (Saba et al., 2020)**

Adaptation du modèle d'affaires	Développement des compétences d'affaires	Virage numérique
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adapter mes canaux de vente</li> <li>• Adapter mon offre de produits ou de services</li> <li>• Élargir mon réseau de contacts</li> <li>• Transformer mon entreprise pour fournir des biens et des services essentiels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élargir mon réseau à l'international</li> <li>• Accroître mes connaissances en gestion des affaires</li> <li>• Accroître mes connaissances en développement des affaires</li> <li>• Participer à des activités pour découvrir de nouveaux processus d'affaires</li> <li>• Participer à des activités pour être inspiré et susciter l'innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travail à distance, outils collaboratifs, de partage de dossiers, etc.</li> <li>• Gestion de la clientèle, planification, gestion de projets, etc.</li> <li>• Développement du marketing numérique</li> <li>• Développement du commerce électronique</li> <li>• Recours à l'intelligence artificielle (IA) dans la production</li> <li>• Recours à l'IA dans les processus de prise de décision</li> </ul>

Parmi les compétences entrepreneuriales requises pour faire pivoter l'entreprise, notons les capacités à adapter le modèle d'affaires aux aléas de la crise et le fait de disposer de compétences en développement des affaires afin de réfléchir et d'identifier de nouvelles stratégies. À cela s'ajoutent des capacités devenues incontournables aujourd'hui : celles qui habilitent à prendre le virage numérique. Ces compétences entrepreneuriales agissent comme des leviers pour d'abord renforcer la confiance en l'avenir des PME et, par conséquent, leur capacité de survie.

Dans le contexte de la pandémie de COVID-19, la survie des entreprises dépend de leur capacité à s'adapter à la « nouvelle normalité », notamment en révisant leur modèle d'affaires (OCDE, 2020 ; Papadopoulos *et al.*, 2020). Les PME sont généralement considérées comme flexibles et rapides en ce qui concerne l'adaptation aux changements externes. Leur survie aux cycles économiques et à la concurrence dépend des innovations radicales qu'elles sont en mesure de mettre en place pour renouveler leurs produits et services (Salavou et Lioukas, 2003).

Dans cette même veine, des auteurs suggèrent que des compétences telles que la gestion des connaissances, l'utilisation des technologies de l'information, la capacité à trouver de nouveaux clients, des compétences en marketing, des réseaux internationaux et la qualité des produits ou services aident les PME à surmonter les situations de crise (Castellani *et al.*, 2018; Ifekwem et Adedamola, 2016). Il est vrai que des connaissances en gestion des affaires sont mobilisées pour gérer les opérations commerciales régulières d'une entreprise. Elles sont tout aussi importantes pour utiliser de manière efficace les ressources organisationnelles et anticiper les difficultés d'opération (Ahmad et Ahmad, 2018). Le fait d'accroître les compétences en développement des affaires et de susciter l'innovation en participant à des activités pour stimuler la réflexion sur de nouveaux processus d'affaires contribue à augmenter les chances de survie des PME et à renforcer leur confiance en l'avenir.

Urban et Naidoo (2012) ont fait valoir qu'il est essentiel, pour les PME, de développer des compétences dans tous les domaines fonctionnels de gestion, notamment ceux qui revêtent une importance critique. Les capacités numériques figurent en tête de ces fonctions critiques. Même si, au cours de ces dernières années, les politiques gouvernementales ont fortement incité les entreprises et notamment les PME à investir dans l'innovation et le renouvellement de leurs technologies (ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec, 2020), la COVID-19 a eu pour effet d'amplifier la nécessité, pour les entreprises, de passer au numérique (Papadopoulos *et al.*, 2020). Afin de faire face à la fermeture des entreprises non essentielles, de nombreuses entreprises ont été contraintes de réorienter leurs activités à distance (International Trade Center, 2020). Télétravail, visioconférence et cybercommerce sont alors devenus essentiels pour les entreprises, afin qu'elles puissent continuer de fonctionner. Le virage numérique est donc devenu une nécessité pour de nombreuses PME (Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, 2020). D'un point de vue technologique, la crise met les PME à l'épreuve au regard des compétences et des ressources nécessaires à une transition numérique efficace. D'ailleurs, le tiers des PME estiment que la numérisation est devenue plus importante et s'est accélérée à la suite de la pandémie (McKinsey, 2020).

### L'impact des difficultés des PME pour accéder au financement en période de crise

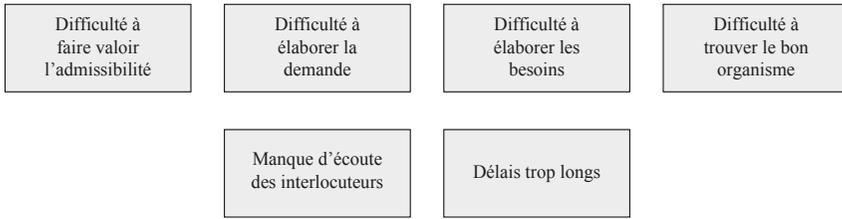
La pandémie a pour effet de réduire considérablement les capacités financières des entreprises du fait de leur baisse d'activité (Béland *et al.*, 2020; Brown *et al.*, 2020; Fairlie, 2020; Institut de la statistique du

Québec, 2020a; Statistique Canada, 2020). Le besoin de financement des PME s'est accru, alors même qu'elles bénéficiaient avant la crise de ressources financières plus limitées. Leur besoin de financement est souvent freiné par des institutions financières qui considèrent les PME comme moins rentables et à haut risque, en raison de leur nature opaque et moins solvable (Wasiuzzaman, 2019). Or, pour les propriétaires de PME, la difficulté d'accès au financement s'accroît en temps de crise et mine leur confiance et leur capacité de survie (Deloof et Vanacker, 2018).

Une enquête menée au Canada durant la crise révèle que 58% des PME avaient des problèmes de liquidités et 53% s'inquiétaient au sujet de l'endettement probable de leur entreprise (FCEI, 2020). Les petites entreprises étaient moins susceptibles de s'endetter davantage. Les entrepreneurs peuvent aussi vouloir moins s'endetter en raison d'un environnement économique affaibli et d'une incertitude accrue quant à l'avenir. En août 2020, près de la moitié des entreprises québécoises (45,7%) estimaient que leur capacité de s'endetter davantage était limitée (Institut de la statistique du Québec, 2020b).

Les PME étant plus vulnérables aux changements économiques, les défis auxquels elles sont confrontées sont relativement plus importants que ceux des grandes entreprises (Ahmedova, 2015). Les PME disposent de ressources et de capacités financières plus limitées (Taipale-Erävala *et al.*, 2014). Elles comptent essentiellement sur du financement en provenance d'épargnes personnelles ou d'emprunts auprès de proches ou de sources internes, généralement contractés à court terme. En période de crise, la plupart des PME font face à des difficultés de financement en raison d'un taux d'endettement généralement plus élevé et d'une dépendance vis-à-vis de prêts bancaires à taux d'intérêt élevés (Domac *et al.*, 1999). Leur accès à du financement est entravé par un manque de garanties, des flux de trésorerie plus faibles, des antécédents de crédit inadéquats, des taux d'intérêt élevés, un manque de lien avec les banques et des primes de risque élevées pour obtenir des prêts bancaires commerciaux (Nizaeva et Coskun, 2019). Cette difficulté d'accès au financement s'explique par plusieurs obstacles auxquels font face les PME (figure 3). Parmi ces obstacles au crédit figure l'asymétrie de l'information. Les PME peinent à fournir de l'information détaillée sur leur solvabilité, en raison de l'absence de biens à offrir en garantie et d'un manque d'antécédents en matière de crédit. Les institutions financières hésitent à accorder un prêt, en raison de l'incertitude quant à l'intégrité de l'emprunteur et aux retours sur investissement. Cette combinaison de facteurs résulte en un déficit de financement pour les PME (Statistique Canada, 2020).

**FIGURE 3: Quelques indicateurs illustrant des obstacles d'accès aux financements (Saba *et al.*, 2020)**



### 3. Résultats d'enquêtes auprès de PME du Québec en temps de crise

Deux enquêtes menées en avril et mai 2020 auprès d'entrepreneurs membres de deux vastes réseaux, Femmessor et Alias entrepreneur.e, en collaboration avec la Chaire BMO en diversité et gouvernance de l'Université de Montréal et l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale – HEC Montréal, ont rejoint 1 894 dirigeants de PME.

Parmi les PME qui ont constitué la population de l'étude, 27% étaient au stade de prédémarrage ou démarrage, 47% en croissance et 25% bien établies. L'échantillon, dont la moyenne d'âge est de 45,5 ans, était majoritairement constitué de femmes (80%). Parmi les répondants, 22% appartenaient à un groupe minoritaire (personnes membres de minorités visibles, Autochtones ou personnes immigrantes). Parmi les entrepreneurs, notons que 35% se qualifient comme des travailleurs autonomes. Les PME appartiennent à divers secteurs d'activité: 27% au secteur des services professionnels, scientifiques et techniques, 17% au commerce de détail, 10% à la fabrication et 9% à la santé et à l'assistance sociale.

#### Développement des capacités, confiance entrepreneuriale et capacité de survie à la crise

L'analyse des résultats montre que la capacité à prendre le virage numérique est la compétence qui influence le plus fortement la confiance entrepreneuriale et donc, la prédisposition des PME pour survivre à la crise. Ces résultats sont cohérents avec les écrits qui affirment que les changements numériques sont impératifs pour les entreprises (Mckinsey, 2020; Papadopoulos *et al.*, 2020; International Trade Center, 2020). De

nombreuses entreprises québécoises ont opté pour le travail à distance quand il était possible d'y avoir recours et pour l'intégration numérique pour survivre à la crise. Plus du quart (27,1%) ont indiqué que la totalité de leur effectif était en télétravail ou travaillait à distance en date du 31 août 2020 et 30% ont indiqué qu'il était probable ou très probable que le télétravail soit adopté de manière permanente (Institut de la statistique du Québec, 2020b). La pandémie a donc eu pour effet d'accélérer le virage numérique des entreprises. Celles qui ont pu avoir accès ou développer rapidement des capacités qui leur permettaient de prendre le virage numérique ont été plus confiantes dans leur capacité de passer à travers la crise et de continuer à fonctionner.

Le développement des compétences d'affaires a eu pour effet de stimuler la confiance entrepreneuriale et a eu un impact indirect sur la capacité de survie des PME. Le développement de compétences d'affaires s'inscrit dans une perspective de moyen et de long terme (Dreyfus, 2004). Il est normal de constater que les entrepreneurs ne peuvent, en même temps, développer de nouvelles compétences et constater leurs effets immédiats sur la capacité de survie. Les entrepreneurs qui développent leurs compétences d'affaires sont mieux équipés pour s'adapter à la nouvelle normalité de l'après-crise et se sentent donc plus en confiance pour l'avenir. L'acquisition de nouvelles compétences en affaires est donc incontournable. Ses effets, qui se prolongent dans le temps, habilite les entrepreneurs à mettre en œuvre de nouvelles stratégies et pratiques de gestion, à être plus agiles dans l'organisation du travail et ainsi, à mieux s'adapter pour faire face aux futurs défis provoqués par des perturbations économiques (Kupp et Mauer, 2020).

Les résultats montrent qu'en plein temps de crise, la capacité des PME à adapter leur modèle d'affaires n'est pas directement liée à leur capacité de survie. Elle n'a pas non plus un effet direct sur la stimulation de la confiance entrepreneuriale. Au vu des perturbations de l'offre, de la demande et de l'incertitude engendrée par la crise, il est raisonnable de penser que les différentes mesures prises par les PME pour adapter leurs produits et services, développer de nouveaux réseaux et modifier les canaux de vente requièrent du temps avant de donner des résultats concrets. Les retombées directes des capacités d'adaptation des modèles d'affaires ont été constatées pour les entrepreneurs qui ont pu saisir les occasions qu'offrait la crise et transformer leurs produits et services en biens essentiels. Ce n'était le cas que dans des secteurs d'activité bien spécifiques, notamment ceux de la fabrication et des services professionnels.

## Accès au financement, confiance entrepreneuriale et capacité de survie

Les entrepreneurs qui ont pris part à l'étude ont déclaré dans une proportion de 48% qu'ils avaient besoin de financement au moment de l'enquête. Les entreprises les plus concernées par de plus importants besoins de financement étaient celles de plus petites tailles qui étaient en phase de démarrage ou de prédémarrage. Or, les entreprises de moins de cinq employés sont celles qui contribuent le plus au renouvellement de la population des entreprises et à celui de l'emploi (Institut de la statistique du Québec, 2020b). Les incidences économiques et sociales de leur fermeture sont donc importantes.

Les obstacles, les difficultés d'accès au financement et le niveau d'endettement pèsent fortement sur la survie des entreprises, mais aussi sur la confiance des entrepreneurs dans les PME. En temps normal, les PME éprouvent déjà des difficultés à se faire financer et la pandémie a exacerbé ces difficultés (Institut de la statistique du Québec, 2020a). Les PME avaient donc un grand besoin d'être accompagnées par des mesures gouvernementales facilitant l'accès au financement hors des voies traditionnelles et, par la même occasion, levant les barrières auxquelles elles se heurtent généralement. Notons que les financements accordés aux entreprises sous forme de prêts ont été moins prisés par les entrepreneurs, car ils risquaient d'alourdir le fardeau de l'endettement (Saba *et al.*, 2020). Nous avons également pu noter une association négative entre les taux d'endettement et la confiance entrepreneuriale. Notons que parmi les facteurs qui réduisent les chances de survie des PME se trouvent des taux d'endettement élevés et des difficultés à obtenir du financement. Les entrepreneurs qui manifestaient plus de difficultés d'accès au financement ont déclaré qu'ils avaient puisé dans leurs épargnes personnelles pour se sortir de la crise.

## Des impacts plus importants sur les entrepreneurs appartenant à des groupes sous-représentés

Les résultats de l'étude montrent que les PME au Québec qui appartiennent à des femmes et à des membres de groupes minoritaires (minorités visibles et ethniques, Autochtones et personnes immigrantes) ont plus de difficultés à survivre à la crise que celles qui sont détenues par le groupe majoritaire (Saba *et al.*, 2020). De plus, leurs dirigeants ont moins confiance en leurs capacités entrepreneuriales. Les risques plus élevés sont associés aux secteurs d'activité, plus souvent occupés par des femmes et des membres de groupes minoritaires et qui ont été plus gravement touchés par la crise (Béland *et al.*, 2020; Mo *et al.*, 2020; Cukier

*et al.*, 2020; Saba et Cachat-Rosset, 2020b). Il s'agit notamment d'entreprises qui sont dans l'industrie de l'information, des arts et des loisirs, dans les services de l'enseignement ainsi que dans les services d'hébergement et de restauration. La pandémie a donc exacerbé les inégalités déjà existantes pour les femmes et les groupes sous-représentés parmi les entrepreneurs (Béland *et al.*, 2020; Branicki, 2020; Fairlie, 2020; Martinez *et al.*, 2020; Mo *et al.*, 2020).

Les entrepreneurs plus âgés ont déclaré se heurter à plus de difficultés pour survivre à la crise. Ils sont également moins confiants dans leurs capacités entrepreneuriales et méritent une attention spéciale dans les programmes de soutien gouvernementaux. Notons que les entrepreneurs qui répondent à la définition de « travailleurs autonomes » ont exprimé plus de confiance dans leur capacité de passer à travers la crise. Il est raisonnable de supposer que les travailleurs autonomes, d'une part, ont des structures d'entreprise et financières plus légères que les autres PME; d'autre part, la nature même de leurs activités est plus facilement compatible avec un travail à distance.

Il est par ailleurs intéressant de noter que le stade de croissance de l'entreprise ne semble pas avoir d'incidence sur la confiance entrepreneuriale ou sur la capacité de survie à la crise des entrepreneurs qui ont pris part à l'enquête.

## 4. Implications pratiques pour les PME du Québec

### Les priorités qui s'imposent

La crise de la COVID-19 est un phénomène soudain qui n'a cessé d'évoluer au fil des semaines et dont les effets persisteront pendant plusieurs mois encore.

En période de crise, les PME ont fait face à des défis qui ont mis en évidence leurs lacunes en matière de compétences, de ressources et de financement les empêchant de s'adapter à la « nouvelle normalité ». La pandémie a eu pour effet de compliquer le fonctionnement des PME, en raison de l'incertitude de la situation et des perturbations de l'offre et la demande. Parmi les déterminants les plus influents sur la capacité de survie des PME, on note l'urgence d'implanter certains changements et notamment de prendre le virage numérique. Devenir plus flexibles et plus adaptatives, rechercher de nouvelles occasions d'affaires et adopter des pratiques de gestion innovantes sont autant de stratégies que les PME, prises par surprise, ont dû implanter dans l'urgence. Le télétravail, le commerce et le marketing électroniques sont

devenus incontournables pour les PME afin de continuer à fonctionner malgré un environnement incertain.

Comblen les besoins en développement de compétences des entrepreneurs fait partie intégrante de toute stratégie de soutien des PME. Développer les compétences entrepreneuriales par des mesures spécifiques permettrait d'atténuer les risques par rapport à la crise actuelle, mais aussi de se préparer pour la « nouvelle normalité » après la crise. La Banque de développement du Canada (2018) relevait dans une étude que 40% des 1 000 entreprises interrogées au Canada indiquaient que la pénurie de compétences représentait un défi concurrentiel majeur, soit une augmentation de 4% par rapport à l'année précédente. Ce besoin de développer les compétences entrepreneuriales continuera de prévaloir dans les années à venir. Il est donc essentiel de prendre en compte les besoins en développement et en acquisition de compétences dans la conception des mesures de soutien au sein des PME. Pour faire face à une forte incertitude, il est aussi important que les PME dont la survie dépend des aides gouvernementales aient de la visibilité sur la durée des aides dans le temps, afin de renforcer leur niveau de confiance en leurs capacités de développement des affaires.

La nécessité d'intensifier les efforts pour aider les PME à traverser cette crise s'est également confirmée. L'importance d'adopter des mesures de soutien, tant sur le plan financier que sur le plan humain, est indispensable à leur survie. Si les mesures de soutien financier offertes aux PME demeurent incontournables, elles ne sont malheureusement pas aussi facilement accessibles pour un certain nombre d'entre elles. Par ailleurs, veiller à éviter le surendettement des entreprises fait partie intégrante des stratégies d'aide qui doivent leur être proposées afin d'éviter les risques de faillite.

Au vu du haut degré d'incertitude face à son évolution, il est primordial de s'intéresser aux impacts sociaux et économiques actuels afin de réfléchir à des pistes d'action futures et d'être alerté sur l'exacerbation des inégalités basées dans le milieu entrepreneurial. Les entrepreneurs, notamment les femmes et les membres de groupes minoritaires, sont moins confiants et rencontrent plus de difficultés pour survivre à la crise.

## Des implications pour l'après-COVID-19

Le risque d'être confrontés à de futures crises ou pandémies est maintenant dans l'esprit des entrepreneurs. Renforcer la résilience des PME et accroître leur agilité afin qu'elles puissent résister aux perturbations sont soulignés par plusieurs études qui ont examiné l'écosystème entrepreneurial dans sa capacité à survivre à la crise (Banse *et al.*, 2020;

Kupp et Mauer, 2020 ; International Trade Center, 2020). Selon la théorie du chaos, une fois la crise passée, l'enjeu des PME survivantes sera de se considérer comme en phase de pré-crise, afin de se préparer à une éventuelle crise sanitaire, économique ou financière, ou à une catastrophe environnementale ou naturelle.

La crise a aussi accéléré le virage numérique et mis à l'avant-scène l'importance des investissements dans les technologies numériques. Le virage numérique doit se poursuivre au sein des PME comme un pivot majeur qui permet la poursuite des activités, mais qui offre aussi de nouveaux développements d'affaires pour le futur. Les technologies numériques sont devenues essentielles pour les PME, non seulement pour soutenir les activités cruciales en aval telles que les ventes et le marketing, mais aussi pour accroître leur efficacité et leur productivité interne. D'un point de vue managérial, le virage numérique offre de nouvelles occasions aux entreprises, et la crise liée à la COVID-19 devrait accélérer la réactivité des PME pour les exploiter.

Le virage numérique renforce l'avantage concurrentiel des PME en leur permettant de rejoindre plus facilement leur clientèle, mais aussi de nouvelles clientèles jusqu'ici inaccessibles. En ce sens, le télétravail est aussi devenu un outil stratégique pour assurer la continuité des activités organisationnelles (Carillo *et al.*, 2020 ; Saba et Cachat-Rosset, 2020a). Or, les PME connaissent un niveau de numérisation plus faible et des difficultés dans l'accès et l'adoption des technologies (OCDE, 2020). Une enquête menée en mai 2020 par la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI, 2020) a révélé que seulement 26% des PME étaient passées au numérique. L'enjeu de la transformation digitale des activités est crucial pour la survie des PME, qui requiert un plus important soutien dans cette révolution 4.0 accélérée.

Une période de crise peut aussi créer des opportunités de marché qui peuvent être mieux exploitées en adoptant une posture innovante et proactive. La capacité d'une PME à être flexible dans la prise de décision et la proximité avec ses clients peuvent être un avantage stratégique intéressant dans la nouvelle réalité concurrentielle. L'environnement des affaires est fait de bouleversements, de défis et d'incertitudes qui obligent les PME à ajuster leurs stratégies en permanence pour pouvoir s'adapter.

En outre, une approche qui prône la création d'un réseau de collaboration mené par des dirigeants de PME permettrait une répartition plus équitable de l'expertise, des risques et des coûts en temps de crise. Au sein du réseau, la collaboration nationale et internationale pourrait permettre de partager les compétences et de s'adapter aux nouvelles normes et réglementations qui sont appelées à émerger de la nouvelle crise. Il

s'agit notamment des nouvelles exigences du marché, telles que les exigences en matière de qualité, de sécurité alimentaire ou de santé et de sécurité, mais aussi des normes et réglementations couvrant la sécurité, la résilience et la gestion des risques. De tels réseaux d'entrepreneurs gagneraient à se considérer en pré-crise en permanence, afin de mieux cibler les différents types de risques et les divers niveaux de turbulence, et de rechercher par anticipation des réponses adaptées. L'ensemble des acteurs organisationnels devront développer plusieurs scénarios pour de futures actions stratégiques leur permettant de rester à l'affût de perturbations majeures dans l'écosystème entrepreneurial.

## Références bibliographiques

- Ahmad, N. H., T. Ramayah, C. Wilson et L. Kummerow. 2010. « Is entrepreneurial competency and business success relationship contingent upon business environment? », *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(3): 82-203.
- Ahmad, I. et S. Ahmad. 2018. « Multiple Skills and Medium Enterprises' Performance in Punjab Pakistan: A Pilot Study », *The Journal of Social Sciences Research*, Special, (4): 44-49.
- Ahmedova, S. 2015. « Factors for increasing the competitiveness of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Bulgaria », *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195:1104-1112.
- Al Mamun, A., S.A Fazal et R. Muniady. 2019. « Entrepreneurial knowledge, skills, competencies and performance », *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1): 29-48.
- Audretsch, S.B et P. Moog. 2020. « Democracy and entrepreneurship », *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 36(3): 429-442. En ligne. <https://doi.org/10.1177/104225879001400404>.
- Banse, E., A. Bigot, C. De Valkeneer, V. Lorant, O. Luminet, P. Nicaise, P. Smith, S. Tubeuf et A. Wuillaume. 2020. « Quelques enseignements sur les impacts sociaux et économiques de la stratégie de réponse à la pandémie du coronavirus en Belgique », *Louvain Med*, 139: 375-383.
- Béland, L.-P., O. Fakorede et D. Mikola. 2020. « Short-term effect of Covid-19 on self-employed workers in Canada », *Canadian Public Policy/Analyse de politiques*. En ligne. Doi:10.3138/cpp.2020-076.
- Branicki, L.J. 2020. « COVID-19, ethics of care and feminist crisis management », *Gender, Work and Organization*, 27(5): 872-883.
- Brown, R., A. Rocha et M. Cowling. 2020. « Financing entrepreneurship in times of crisis: Exploring the impact of COVID-19 on the market for entrepreneurial finance in the United Kingdom », *International Small Business Journal*, 38(5): 380-390.

- Bourletidis, K. et Y. Triantafyllopoulos. 2014. «SMEs survival in time of crisis: strategies, tactics and commercial success stories», *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148: 639-644.
- Burgelman, R. A. 1983. «Corporate Entrepreneurship and Strategic Management: Insights from a Process Study», *Management Science*, 29(12): 1349-1364.
- Carillo, K., G. Cachat-Rosset, J. Marsan, T. Saba et A. Klarsfeld. 2020. «Adjusting to epidemic-induced telework empirical insights from teleworkers in France», *European Journal of Information Systems*, 30(1): 69-88.
- Castellani, P., C. Rossato, F. Simeoni et R. Baratta. 2018. «SMES survival research project in Northern Italy», 21st Excellence in Services International Conference–EISIC.
- Cukier, W., S. Gagnon et T. Saba. 2020. «Créer un écosystème d'innovation et d'entrepreneuriat inclusif», *Canadian Women Entrepreneurs: Towards a Diverse, Inclusive and Innovative Ecosystem*, 17(4): 5-12.
- Deloof, M. et T. Vanacker. 2018. «The recent financial crisis, start-up financing and survival», *Journal of Business Finance & Accounting*, 45(7-8): 928-951.
- Dreyfus, S.E. 2004. «The five-stage model of adult skill acquisition», *Bulletin of science, technology & society*, 24(3): 177-181.
- Domac, I. et G. Ferri. 1999. «Did the East Asian crisis disproportionately hit small businesses in Korea?», *Economic Notes*, 28(3): 403-429.
- Donaldson, L. 1995. «American anti-management theories of organization: A critique of paradigm proliferation» No. 25, Cambridge University Press, 278 p.
- Fairlie, R.W. 2020a. «The impact of COVID-19 on small business owners: evidence of early-stage losses from the April 2020 Current Population Survey», Working paper 27309, National Bureau of Economic Research, Cambridge.
- Fairlie, R.W. 2020b. «The impact of COVID-19 on small business owners: the first three months after social-distancing restrictions», *Journal of Economics & Management Strategy*, 29(4): 727-740.
- Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI). 2020. «Les PME lourdement endettées en raison de la COVID-19: la FCEI estime le montant total à 117 milliards\$ au Canada et à 21,3 milliards\$ au Québec». En ligne. <https://www.cfib-fcei.ca/fr/medias/communiqués-de-presse/les-pme-lourdement-endettees-en-raison-de-la-covid-19-la-fcei-estime>.
- Gopinath, G. 2020. *Limiting the economic fallout of the coronavirus with large-targeted policies. Mitigating the COVID Economic Crisis: Act Fast and Do Whatever It Takes*. Londres, CEPR Press (Centre for *Economic Policy* Research), 220 p.
- Gregersen, H et L. Sailer. 1993. «Chaos Theory and Its Implications for Social Science Research», *Human Relations*, 46(7): 777-802. En ligne. <https://doi.org/10.1177/001872679304600701>.

- Ifekwem, N. et O. Adedamola. 2016. «Survival strategies and sustainability of small and medium enterprises in the Oshodi-Isolo local government area of Lagos state». *Acta Universitatis Sapientiae, Economics and Business*, 4(1): 103-118.
- Institut de la statistique du Québec. 2020a. «Situation des entreprises du Québec dans le contexte de pandémie de COVID-19 en mars 2020». En ligne. <https://statistique.quebec.ca/fr/document/situation-des-entreprises-du-quebec-dans-le-contexte-de-la-pandemie-de-covid-19-en-mars-2020>.
- Institut de la statistique du Québec. 2020b. «Les entreprises québécoises de moins de 5 employés. Portrait et contribution à la dynamique des entreprises et de l'emploi», *Science, technologie et innovation*, 1(7): 1-28. En ligne. <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/les-entreprises-quebecoises-de-moins-de-5-employes-portrait-et-contribution-a-la-dynamique-des-entre/>
- Organisation internationale du travail (OIT). 2020. «Short-term and long-term economic disruptions and the SME Spectrum – Rebuilding after the COVID-19 pandemic of 2020». En ligne. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--dgreports/---ilo-washington/documents/genericdocument/wcms\\_744093.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--dgreports/---ilo-washington/documents/genericdocument/wcms_744093.pdf).
- International Trade Centre. 2020. *SME Competitiveness Outlook 2020: COVID-19: The Great Lockdown and its Impact on Small Business*. Genève, ITC. 156 p.
- Kupp, M. et R. Mauer. 2020. «To create value in the covid-19 era, set aside standard risk management». *LSE Business Review*. En ligne. <https://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2020/09/21/to-create-value-in-the-covid-19-era-set-aside-standard-risk-management/>.
- Levy, D. 1994. «Chaos theory and strategy: Theory, application, and managerial implications», *Strategic Management Journal*, 15(S2): 167-178.
- Liñán, F. et Y.W. Chen. 2009. «Development and cross-cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions», *Entrepreneurship theory and practice*, 33(3): 593-617.
- Martinez Dy, A. et D. Jayawarna. 2020. «Bios, mythoi and women entrepreneurs: A Wynterian analysis of the intersectional impacts of the COVID-19 pandemic on self-employed women and women-owned businesses», *International Small Business Journal: researching entrepreneurship*, 38(5): 391-403.
- Mckinsey et Company. 2020. «Unlocking growth in small and medium-size enterprises». En ligne. <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/unlocking-growth-in-small-and-medium-size-enterprises>.
- Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation du Québec. 2017. «Industrie 4.0 – Enquête auprès des entreprises manufacturières du Québec», *Rapport d'analyse*. En ligne. [https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/content/publications/etudes\\_statistiques/secteur\\_manufacturier/enquete\\_industrie\\_4.0.pdf](https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/content/publications/etudes_statistiques/secteur_manufacturier/enquete_industrie_4.0.pdf).

- Mitchelmore, S., J. Rowley et E. Shiu. 2014. «Competencies associated with growth of women-led SMEs», *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(4): 588-601.
- Mo, G. Y., W. Cukier, A. Atputharajah, M.I Boase et H. Hon. 2020. «Differential Impacts during COVID-19 in Canada: A Look at Diverse Individuals and their Businesses», *Canadian Public Policy*, 46(53): 261-271.
- Morris, M.H., G. Shirokova et A. Shatalov. 2013. «The business model and firm performance: the case of Russian food service ventures», *Journal of Small Business Management*, 51(1): 46-65.
- Naudé, W. 2020. «Artificial intelligence vs COVID-19: limitations, constraints and pitfalls», *AI & Society*, 35(1): 761-765.
- Nizaeva, M. et A. Coskun. 2019. «Investigating the Relationship Between Financial Constraint and Growth of SMEs in South Eastern Europe», *SAGE Open*, 9(3). En ligne. <https://doi.org/10.1177/2158244019876269>.
- Nguyen, H. et S. Kock. 2011. «Managing SMEs' survival from financial crisis in a transition economy: A Chaos Theory approach», *Journal of General Management*, 37(1): 31-45.
- OCDE. 2020. «Coronavirus (COVID-19): SME Policy Responses». En ligne. [https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=119\\_119680-di6h3qgi4x&title=Covid-19\\_SME\\_Policy\\_Responses](https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=119_119680-di6h3qgi4x&title=Covid-19_SME_Policy_Responses).
- Papadopoulos, T., K.N. Baltas et M.E Balta. 2020. «The use of digital technologies by small and medium enterprises during COVID-19: Implications for theory and practice», *International Journal of Information Management*, 55. En ligne. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0268401220310549>.
- Penrose, J.M. 2000. «The role of perception in crisis planning», *Public Relations Review*, 26(2): 155-171.
- Saba, T. et G. Cachat-Rosset. 2020a. «COVID-19 et télétravail: un remède universel ou une solution ponctuelle». En ligne. [https://diversite-gouvernance.umontreal.ca/wp-content/uploads/2020/10/Rapport-Teletravail-2020\\_OBVA\\_PUB.pdf](https://diversite-gouvernance.umontreal.ca/wp-content/uploads/2020/10/Rapport-Teletravail-2020_OBVA_PUB.pdf).
- Saba, T et G. Cachat-Rosset. 2020b. «A Look at Québec Women Entrepreneurship During the COVID-19 Pandemic». En ligne. [https://wekh.ca/wp-content/uploads/2020/08/WEKH\\_A\\_Look\\_at\\_Quebec\\_Women\\_Entrepreneurship\\_During\\_the\\_COVID-19\\_Pandemic.pdf](https://wekh.ca/wp-content/uploads/2020/08/WEKH_A_Look_at_Quebec_Women_Entrepreneurship_During_the_COVID-19_Pandemic.pdf).
- Saba, T., L.-P. Cisneros et G. Cachat-Rosset. 2020. «L'entrepreneuriat face à la Covid-19: Résultats d'une enquête menée par Alias entrepreneur.e». En ligne. <https://aliasentrepreneur.com/guide/le-rapport-lentrepreneuriat-face-a-la-covid-19/>.
- Salavou, H. et S. Lioukas. 2003. «Radical product innovations in SMEs: the dominance of entrepreneurial orientation», *Creativity and Innovation Management*, 12(2): 94-108.

- Shama, A. 1993. «Marketing strategies during recession: A comparison of small and large firms», *Journal of Small Business Management*, 31(3): 62-73.
- Statistique Canada. 2020. «Canadian Survey on Business Conditions: Impact of COVID-19 on businesses in Canada, May 2020». En ligne. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/200714/dq200714a-eng.htm>.
- Taipale-Eräväla, K., P. Heilmann et H. Lampela. 2014. «Survival competence in Russian SMEs in a changing business environment», *Journal of East-West Business*, 20(1): 25-43.
- Teece, D., G. Pisano et A. Shuen. 1997. «Dynamic capabilities and strategic management», *Strategy Management Journal*, 18 (7): 509-533.
- Teece, D. 2007. «Explicating dynamic capabilities: that nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance», *Strategy Management Journal*, 28 (13): 1319-1350.
- Thiéart, R.-A. et B. Forgues. 1995. «Chaos Theory and Organization», *Organization Science*, 6(1): 19-31.
- Urban, B. et R. Naidoo. 2012. «Business sustainability: empirical evidence on operational skills in SMEs in South Africa», *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(1):146-163. En ligne. <https://doi.org/10.1108/14626001211196451>.
- Wasiuzzaman, S. 2019. «Resource sharing in interfirm alliances between SMEs and large firms and SME access to finance», *Management Research Review*. En ligne. doi: 10.1108/MRR-10-2018-0369.

# CHAPITRE 10

---

## La RSE comme stratégie adéquate de relance économique postpandémie dans l'espace économique francophone

**Refaat SAHBI**, chargé de projet en développement des affaires, Direction de la formation continue, Université de Montréal, Québec (Canada)

**Robin DUMAIS**, chargé de projet en innovation et développement, Direction de la formation continue, Université de Montréal, Québec (Canada)

**Ziad KADHI**, président, Key Values Group (Tunisie)

**Résumé:** Ce chapitre aborde la notion de responsabilité sociale (ou sociétale) des entreprises (RSE) et des organisations (RSO) comme vecteur de relance économique dans le contexte de l'après pandémie. Il introduit la notion de RSE et de RSO, l'interrelation de leurs principes qui vont au-delà des concepts connus de développement durable ou de philanthropie et ses différents cadres réglementaires dans deux pays francophones, soit le Canada et la Tunisie. La méthode utilisée pour démontrer la pertinence de la RSE dans la relance est une étude de deux cas tunisiens: une démarche de RSE déjà implantée au sein de l'entreprise manufacturière SOTUVER et une démarche en implantation de RSO dans la ville de l'Ariana.

**Mots-clés:** responsabilité sociale, entreprises, organisations, relance économique.

### Introduction

Toute l'économie mondiale a été mise à genoux en 2020 à cause de la pandémie de coronavirus, qui s'est transformée d'une crise sanitaire en une crise économique et financière, ce qui constitue un véritable test pour le monde de l'entreprise.

Un test qui mettra en évidence ceux qui, parmi les acteurs économiques, ont réellement pris la mesure des changements à mettre en œuvre, et qui poussera la réflexion sur comment se relever le plus rapidement possible de cette crise. On se pose également la question: quelle sera l'entreprise de demain?

Cette relève ne pourra se faire aux bénéfices du modèle d'affaires actuel: elle ne se fera qu'au prix des organisations qui vont reconstruire

leurs gouvernances, redéfinir leurs objectifs et repenser leurs relations avec les différentes parties prenantes.

Dans l'avenir, une entreprise avec des objectifs sociétaux faibles ou absents pourra-t-elle faire face à d'éventuelles crises sanitaires et être ainsi socialement acceptable ?

Si la crise de 2008 était purement financière, celle de 2020 est beaucoup plus complexe, plaçant les parties prenantes au centre de ses enjeux et faisant émerger un modèle de gouvernance plus participatif et plus inclusif pour les parties prenantes, avec une stratégie arrimant les objectifs financiers et non financiers, le tout orienté autour de la responsabilité sociale des entreprises (RSE).

### Qu'est-ce que la RSE ?

La responsabilité sociale, aussi appelée « responsabilité sociale des entreprises » (RSE), est la mise en pratique du développement durable par les entreprises.

Le concept de RSE est relativement récent ; il tire ses racines de la notion de développement durable initiée en 1972 à Stockholm et officialisée en 1992 lors du Sommet de la Terre de Rio avec la reconnaissance des trois piliers : l'économie, le social et l'environnement.

Au-delà du développement durable déjà connu du grand public, Royet (2020) souligne l'adhésion de la population aux principes soutenus par la RSE : « 85 % des Français estiment que l'entreprise a un rôle important à jouer dans la construction d'une société meilleure après la crise. Ce sont des consommateurs-citoyens-salariés, des acteurs de la collectivité, des ONG, des journalistes ».

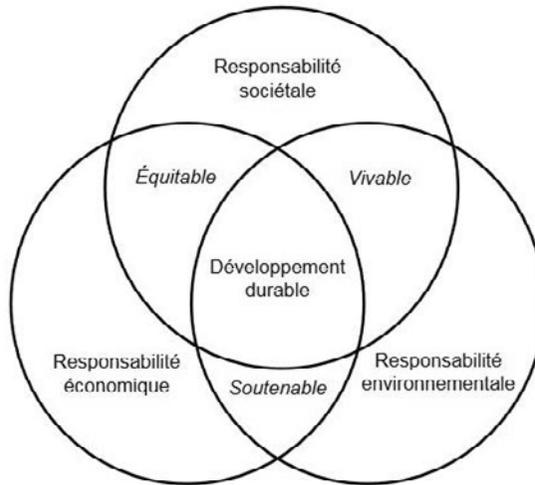
La définition de la RSE diffère, selon les auteurs : certains considèrent seulement l'aspect social, d'autres abordent le côté philanthropique et éthique de l'entreprise (surtout les auteurs américains), alors que d'autres encore font davantage référence aux trois sphères du développement durable, soit l'économie, le social et l'environnement (particulièrement les auteurs européens).

Une définition précise a été retenue afin de faciliter la compréhension du concept de RSE, soit celle de la norme ISO « 26000 (2010) : Responsabilité sociétale », lignes directrices relatives à la responsabilité sociale et qui considère la RSE comme « la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

- Contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ;

- Prend en compte les attentes des parties prenantes;
- Respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement;
- Est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations» (Cadet, 2017).

**FIGURE 1 : Les principes de la RSE**



Source: Ennaceur *et al.* (2012), p. 7.

Une entreprise orientée RSE aura un impact sur la société; elle cherche ainsi à respecter et à préserver l'environnement, tout en étant économiquement viable. Cet équilibre ne pourra voir le jour qu'avec l'aide de ses parties prenantes, c'est-à-dire ses clients, fournisseurs, collaborateurs, actionnaires et tout autre acteur sur le territoire de l'entreprise.

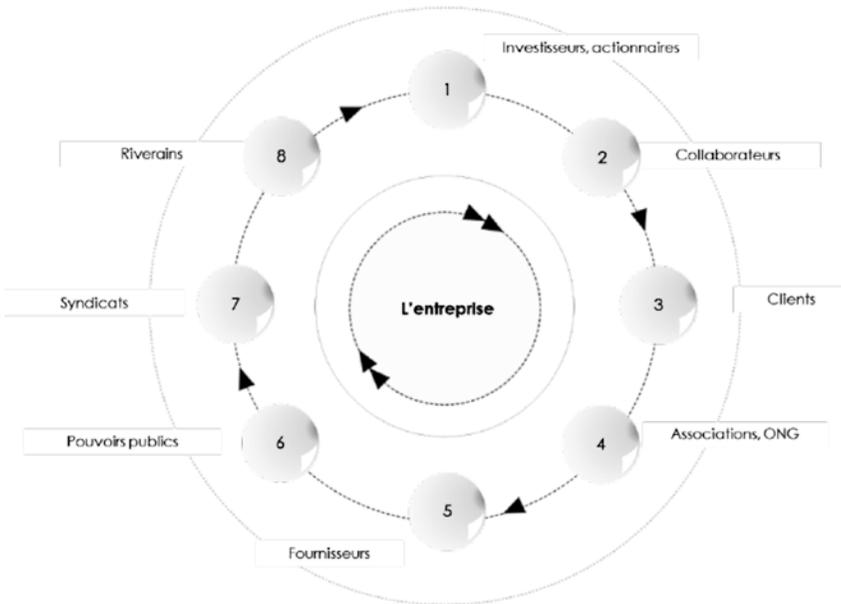
Les entreprises qui s'engagent à mettre en œuvre la démarche de RSE vont ainsi l'intégrer d'une façon volontaire, au-delà du cadre légal qui leur est imposé, en mettant en place de bonnes pratiques dont, par exemple, la promotion de la diversité au sein des collaborateurs (pilier social de la RSE), ou en s'ouvrant sur de nouveaux modèles économiques dont, par exemple, la location de matériel plutôt que sa vente (pilier économique de la RSE). C'est le cas de l'entreprise HILTI, une multinationale suisse en fabrication d'outillage qui a modifié son modèle d'affaires en passant de la vente à la location, et dont les avantages sont exceptionnels pour les clients sur le plan logistique, au chapitre des coûts de stockage et de l'entretien.

## Les parties prenantes d'une entreprise

Quand il est question d'une démarche ou de la mise en place d'un programme de RSE, plusieurs types de parties prenantes peuvent être identifiés<sup>1</sup> essentiellement selon le type de l'entreprise et le secteur d'activité dans lequel elle opère.

Selon la norme ISO 26 000, une partie prenante est un « individu ou groupe ayant un intérêt dans les décisions ou activités d'une organisation ».

**FIGURE 2: Les parties prenantes d'une entreprise**



Note : inspiré de Héraud (2020).

Les parties prenantes de l'entreprise regroupent l'ensemble des acteurs qui ont un intérêt dans les activités de l'entreprise.

Ces parties prenantes peuvent :

- Participer à sa vie économique (salariés, clients, fournisseurs, actionnaires);
- Observer et/ou influencer son comportement en interne et en externe (syndicats, ONG);

1. Inspirée des travaux de l'économiste Milton Friedman, « La théorie des parties prenantes » a été élaborée par Freeman (1984) incluant le *Stakeholder Mapping*, soit l'approche d'identification des parties prenantes.

- Être touchées, directement ou indirectement, par ses activités (communautés locales, collectivités locales, État, etc.) de façon positive ou négative.

## Importance des parties prenantes comme piliers de la RSE

Dans le contexte d'un environnement en perpétuel changement aussi bien sur le plan environnemental que sociétal, les attentes des parties prenantes sont devenues plus fortes et plus complexes.

Ainsi, l'entreprise ne peut plus se développer de manière responsable sans prendre en compte les parties prenantes. En effet, le statut de celles-ci a grandement évolué, faisant émerger un nouveau rapport de force identifié par l'intensification de la vigilance de la société civile et des consommateurs plus expressifs et plus éveillés à la réglementation en vigueur.

Il s'agit de tout un écosystème auquel l'entreprise doit s'intégrer pour mieux capitaliser sur la possibilité de fiabiliser ses performances économiques, et surtout, de créer de la valeur par l'instauration d'un dialogue permanent avec ses parties prenantes.

Ce dialogue est un engagement de transparence qui positionne l'entreprise comme étant socialement responsable en tenant compte d'une équité morale envers toutes ses parties prenantes, la différenciant ainsi des entreprises qui privilégient essentiellement leurs actionnaires au détriment de toutes les autres parties prenantes.

Les entreprises qui optent pour une stratégie de RSE peuvent se référer à la norme ISO 26 000 afin de bien identifier leurs différentes parties prenantes et d'établir un dialogue avec elles.

Parmi les principales parties prenantes de l'entreprise, on peut citer les collaborateurs, les fournisseurs, les syndicats, les ONG, les actionnaires, les communautés locales, les consommateurs et les pouvoirs publics.

## 1. La RSE dans les pays développés

### En Europe

À titre d'exemple, la RSE a pris une place prioritaire au niveau politique dans l'Union européenne (UE).

Le Conseil européen, lors du Sommet de Lisbonne, en mars 2000, s'est fixé l'objectif stratégique de faire de l'UE l'économie la plus compétitive et la plus prospère du monde en une décennie. Les chefs d'État et de gouvernement ont décidé de faire appel spécialement au sens des

responsabilités des entreprises en leur demandant de contribuer à ce nouvel objectif stratégique de l'UE.

Depuis ce moment crucial, des engagements tangibles en faveur des objectifs en matière de RSE ont eu lieu et leurs résultats sont clairement observés aujourd'hui, donnant ainsi une meilleure compréhension des pratiques en matière de RSE à l'œuvre dans ces pays.

Un sondage réalisé par l'Observatoire européen des PME auprès d'un échantillon représentatif de 7 600 PME européennes qui comptent moins de 250 employés révèle que plus de la moitié des PME européennes sont engagées dans des démarches de RSE.

C'est aussi le cas d'une enquête faite par l'Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie (ACFCI) réalisée auprès d'une centaine de PME ayant intégré la démarche de RSE et qui révèle que les deux tiers des chefs d'entreprise avaient déjà nommé une personne responsable de la RSE et du développement durable avec élaboration des outils de mesure et d'indicateurs permettant de suivre leurs performances sociales.

## La RSE au Canada

L'approche de la RSE au Canada, qui émane du gouvernement depuis le début des années 2000, a été élaborée selon une stratégie baptisée « *modèle d'affaires canadien* » (Héraud, 2017). L'objectif stratégique du modèle adopté était d'assurer aux entreprises intégrant la démarche de RSE de grandes occasions de succès et plus d'avantages économiques pour le pays.

Plusieurs industries ont adhéré à l'engagement RSE telles que les industries manufacturières et extractives, à savoir les industries pétrolières et du gaz et le secteur minier.

À l'encontre de leurs homologues européennes, les entreprises canadiennes ne sont pas contraintes par la loi d'élaborer un compte rendu extrafinancier dans le cadre de la réglementation RSE, exception faite des banques et des autres institutions financières dont les capitaux propres sont égaux ou supérieurs à un milliard de dollars. Celles-ci doivent publier une déclaration (certifiée), mais beaucoup d'entreprises canadiennes préparent volontairement un tel document.

## Avantages compétitifs pour les entreprises qui pratiquent la RSE

Aussi bien la RSE que le développement durable conduisent aujourd'hui à une nouvelle formalisation du modèle de gestion de l'entreprise permettant de se dégager de la structure traditionnelle basée sur un dialogue singulier baptisé « *actionnaire/manager* » et d'adopter une nouvelle

voie de développement plus large où toutes les parties prenantes de l'entreprise sont au centre de son développement et de sa pérennité.

De ce fait, l'entreprise est appelée à adopter des stratégies commerciales et industrielles qui intègrent les principes de base de la RSE, permettant ainsi, en plus des objectifs de production et de rentabilité, de préserver l'environnement, de respecter les droits de l'homme et de garantir des normes fondamentales de travail aux salariés.

Autre avantage qui s'ajoute pour les entreprises qui intègrent la démarche RSE : la possibilité de participer au développement économique des territoires où elles sont implantées et ainsi, de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie de la population.

Bien que les quelques exemples ci-dessus contribuent à une meilleure compréhension des pratiques de RSE à l'œuvre dans les pays développés et démocratiques, ce n'est pas le cas du côté des pays en développement, où les informations sont encore rares sur cette question de RSE.

## 2. La RSE dans les pays en développement

La réalité des pays en développement est complètement différente de celle des pays développés. Elle se manifeste par l'impuissance des autorités, qui sont incapables d'assumer leurs responsabilités en raison d'un manque de puissance ou de stabilité politique. Cette situation engendre une carence au niveau des institutions économiques et civiles, favorisant ainsi la corruption. L'application incohérente des lois et les faveurs accordées à des groupes d'intérêts particuliers sont un obstacle majeur à l'amélioration de la compétitivité des entreprises.

Un autre élément s'ajoute aux obstacles mentionnés ci-dessus : il s'agit du problème auquel font face les entreprises pour avoir accès au financement. Ceci demeure un problème majeur pour les entreprises, surtout dans le contexte des pays africains francophones, où les coûts des facteurs de production sont élevés. Une étude de la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (2008) révèle l'impact négatif des coûts relatifs à l'énergie, aux télécommunications, aux transports et autres sur la compétitivité dans différents secteurs économiques en Afrique francophone.

Le troisième obstacle majeur dans la vie quotidienne d'une entreprise africaine est celui des infrastructures déficientes. En effet, la mauvaise qualité des routes, le retard dans les transports et les coupures intempestives d'électricité ne font qu'aggraver la situation et défavoriser la compétitivité des entreprises.

Aux trois principaux défis relevés ci-dessus s'ajoute la pandémie de COVID-19, dont un des impacts majeurs est celui de la fuite des

cerveaux, qui s'inscrit globalement dans le cadre de la mobilité des salariés qualifiés favorisée par la mondialisation.

En ce qui concerne la COVID-19, même s'il est difficile de quantifier tout son impact sur la compétitivité des entreprises, on peut dire qu'elle a sapé le moral des travailleurs et nuï aux relations de travail, touchant ainsi de plein fouet la productivité des travailleurs qui se trouve réduite, ce qui affecte la majorité des entreprises.

Bien que certains pays de l'Afrique francophone aient adhéré à la démarche RSE, il n'en demeure pas moins que la conception de celle-ci est fortement associée à la philanthropie. Certains pays comme l'Afrique du Sud, le Maroc, la Tunisie, le Sénégal ou le Cameroun développent des initiatives, mais de nombreux obstacles ralentissent le déploiement de la RSE sur une grande échelle.

### **Face à ces défis, que peut apporter la RSE ?**

Bien que les défis et les obstacles soient considérables, la RSE contribuera pour beaucoup à améliorer la compétitivité des entreprises dans le contexte des pays de l'Afrique francophone sur deux aspects majeurs :

- L'apport sur le plan des conditions qui assurent la compétitivité des entreprises ;
- L'avantage compétitif proprement dit.

La RSE peut en effet amener les entreprises à changer les choses bien plus rapidement que la réglementation et bien plus efficacement que le politique. Elle peut fournir aux autorités de ces pays en développement une démarche et une dynamique susceptibles d'améliorer leurs actions sur le plan de la création de conditions favorisant la compétitivité des entreprises, surtout lorsqu'on sait que les questions de lutte contre la corruption dans le monde des affaires sont au cœur des préoccupations de la RSE. Le milieu des affaires pourrait ainsi s'assainir.

## **3. La RSE en Tunisie**

Le cas de la Tunisie est différent des autres par sa complexité. En effet, la Tunisie est un modèle qui est en train de traverser plusieurs crises à la fois. La crise postrévolution, qui a entraîné des mutations majeures à tous les niveaux de la gouvernance du pays, est aggravée encore plus par la pandémie de COVID-19.

Avant le 14 janvier 2011, date de la révolution tunisienne, plusieurs acquis et résultats ont été atteints en Tunisie dans le domaine de la RSE, puisque la Tunisie a adopté les conventions internationales des droits de l'homme, dispose d'un code du travail assez avancé, a élaboré un cadre

juridique pour la protection de l'environnement et a encouragé la mise en œuvre du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2005.

Le contexte postrévolution a poussé la Tunisie vers des mutations et des changements à tous les niveaux : politique, économique, social, etc. Ces changements majeurs ont ouvert de nouvelles perspectives pour la RSE, vu que le gouvernement et tous les acteurs économiques sont appelés à tenir compte de ses mutations et à l'intégrer dans leurs politiques et leurs stratégies de développement.

Bien que les activités RSE ne soient pas assez structurées, et qu'une fois achevées, elles connaissent un relâchement, des études montrent un grand potentiel pour la RSE en Tunisie, notamment auprès des entreprises exportatrices, un marché appelé à se développer dans les années à venir.

En 2010, une quarantaine d'entreprises tunisiennes ont adhéré au Pacte mondial des Nations Unies et ont exprimé trois principales motivations : 1) l'image de marque, 2) la motivation des employés et 3) la satisfaction des donneurs d'ordres étrangers (CCPS, 2012).

Malgré la bonne initiative et le grand potentiel de la RSE, la situation est bien marquée par des insuffisances en expertise, en mesures de sensibilisation et en adoption des bonnes pratiques.

La focalisation des efforts des acteurs sur la croissance économique a montré ses limites, car, après 23 ans de croissance à un taux avoisinant 5% par an, la révolution a révélé les méfaits et les insuffisances d'une croissance sans répartition équitable et ses effets négatifs sur la cohésion sociale et la pérennité des entreprises. En effet, si le taux de croissance est satisfaisant, cette croissance n'a pas été en mesure de réduire le chômage, la pauvreté et les inégalités entre les classes sociales et entre les régions.

Cette inégalité s'est traduite en postrévolution par des conflits sociaux révélant une grande dégradation des relations de travail. Cela s'est manifesté par des entreprises incendiées par leurs propres employés. D'autres ont subi des grèves sauvages et coûteuses, comme ce fut le cas du Groupe Chimique Tunisien, des Cimenteries d'Enfidha et de Gabes, de la Carrière de Sidi Bouzid, etc., alors que ces entreprises traitent leurs salariés conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

En effet, ce mouvement de blocage provient du fait que, dans l'esprit de ses auteurs, ces entreprises ont failli à leurs obligations sociales, du fait qu'elles n'ont pas contribué au développement local et à l'emploi des jeunes chômeurs de la région.

De ce fait, le contexte social postrévolution comporte des éléments incitatifs à la prise de conscience, par les entreprises tunisiennes, de

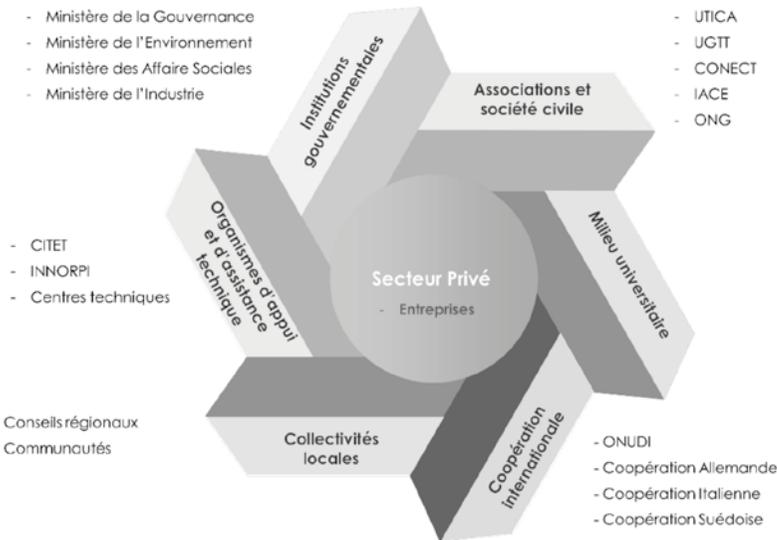
l'importance d'un comportement et d'une gestion socialement responsable pour favoriser la prospérité de l'entreprise et sa pérennité postpandémie. Par exemple, dans le contexte de la crise actuelle :

« Aux côtés des ONG, nombreuses sont les initiatives de solidarité montées par des entrepreneurs comme celle d'Haikel Drine, DG d'Afrikanda qui a monté en Tunisie la première banque alimentaire pour répondre aux besoins locaux pendant le COVID-19 et qui va perdurer au-delà. » (Royet, 2020)

### Les acteurs de la RSE en Tunisie

Six acteurs majeurs ont un impact direct sur la promotion de la RSE en Tunisie et sont identifiés dans la figure 3.

**FIGURE 3: Les acteurs RSE de la Tunisie**



Note: inspiré de Ennaceur *et al.* (2012), p. 21.

Bien que le secteur privé se trouve au cœur de la démarche RSE, l'état actuel de la RSE en Tunisie fait prévaloir une orientation plutôt philanthropique, comme la création d'un fonds social axé essentiellement sur des actions de bienfaisance: aide aux employés, colonies de vacances pour les enfants des employés ou actions environnementales comme l'aménagement d'espaces verts. Toutefois, ces activités ne font pas partie d'une vision RSE stratégique avec un objectif de développement de la culture d'appartenance.

## Étude de cas n° 1 : SOTUVER

La société tunisienne SOTUVER est une entreprise de fabrication de verre creux. Créée en 1963 par l'État tunisien, elle est entrée en production en 1967 avec une capacité annuelle de 10 000 tonnes. Privatisée en 1996, elle a été introduite en bourse en 1998.

SOTUVER demeure le premier fournisseur de l'industrie tunisienne en emballages en verre (bouteilles, pots, flacons, etc.), et le fournisseur régional de référence pour ses clients de pays voisins du Grand Maghreb et du sud de l'Europe, avec un effectif total de 320 employés et une capacité de production de 86 000 tonnes en 2019.

Depuis sa création et jusqu'à son entrée en bourse, SOTUVER était une entreprise vouée à la performance économique. L'impact de la révolution tunisienne de 2010-2011 a bouleversé cette optique de performance économique et a amorcé un désir auprès de la haute direction de mettre en œuvre une démarche RSE.

Ce désir a été stimulé par un contexte économique difficile et inhabituel, de grandes tensions syndicales, une gestion de personnel devenue quasi difficile, une baisse du chiffre d'affaires et de la productivité accompagnée d'une augmentation de coûts, une perte de confiance de la part des employés et des actionnaires, ainsi qu'une image de marque touchée négativement.

Consciente du danger de la situation et de son impact sur la pérennité de l'entreprise et soucieuse d'une résilience constructive et durable, la haute direction de SOTUVER a décidé de se lancer dans une démarche RSE.

Plusieurs initiatives ont été entreprises depuis 2011 dans le cadre d'une démarche informelle avec des employés de bonne volonté, mais sans démarche encadrée ni objectifs clairs selon une stratégie et un plan directeur à court, moyen et long terme.

Le succès des progrès réalisés grâce à ses initiatives sporadiques a motivé l'entreprise, en 2015, à faire appel à un expert RSE de référence mondiale, le cabinet Key Values Group, pour l'accompagner dans l'élaboration et l'implantation d'une démarche RSE structurée lui permettant de développer une culture d'appartenance basée sur l'épanouissement et le bien-être de ses employés, de contribuer favorablement à la protection de son environnement en tant qu'industrie énergivore, de favoriser le développement de sa communauté, d'améliorer sa réputation organisationnelle et de réduire ses charges de production.

Ainsi, le plan d'action mis en œuvre arrimant la politique RSE avec la mission et la vision de l'entreprise SOTUVER porte sur quatre volets :

- Intégrer les valeurs de la RSE dans toutes les activités de l'entreprise ;
- Veiller à la santé et au bien-être des employés et des communautés ;
- Impliquer les parties prenantes clés dans la gestion de l'empreinte environnementale ;
- Faire preuve de transparence et améliorer de façon continue les pratiques RSE.

Le lancement de ce plan a été amorcé par une formation des dirigeants portant sur tous les concepts de la démarche RSE, l'identification des parties prenantes et la constitution d'un groupe de mission dédié multidisciplinaire regroupant des cadres, des ouvriers, des techniciens et des représentants syndicaux.

En cinq ans, SOTUVER est devenue une entreprise modèle dans l'épanouissement et le bien-être de ses employés, grâce à des programmes de développement et de formation pour une meilleure gestion de carrière, une politique de reconnaissance et de mérite de l'employé modèle, des avantages sociaux compétitifs – comme l'adhésion de tous ses employés, quel que soit leur niveau aux programmes d'assurance vie et maladie –, des programmes de colonies de vacances pour les enfants des salariés, des rencontres semestrielles avec les anciens retraités en signe de reconnaissance pour leur dévouement tout au long de leur carrière et des dons aux salariés, selon les besoins.

Allant de l'avant avec sa démarche RSE et soucieuse de sa communauté, SOTUVER a fait un pas de géant par sa mise en place d'une politique de développement axée sur la qualité de la vie dans les collectivités au sein desquelles elle œuvre, ceci pour favoriser le recrutement des jeunes, y compris les jeunes handicapés, dans le gouvernorat de Zaghouan où se trouve l'unité de fabrication, pour encourager et soutenir toutes les actions de la région à aspect culturel, sportif et humanitaire, pour contribuer à l'aménagement des espaces verts et même pour faire des dons à la municipalité en vue d'améliorer l'état des routes de la région.

SOTUVER a mis de l'avant la protection de l'environnement avec une grande action audacieuse à l'échelle de tout le pays en mettant en œuvre la collecte de déchets en verre.

Cette démarche a été élaborée en étroite collaboration avec les parties prenantes clés, les clients de SOTUVER et les associations écologiques par des conventions avec tous les hôtels, cafés, bars, etc., pour la

récupération de tous les déchets de verre qui peuvent se trouver sur le territoire tunisien.

En mettant de l'avant des pratiques RSE structurées, une gestion responsable et un respect de l'environnement, SOTUVER s'est dotée d'une agilité remarquable, jumelée au contexte économique très difficile de la Tunisie postrévolution, pour faire face à la crise mondiale sanitaire. Ceci se manifeste par un taux de satisfaction du personnel dépassant les 90%, un taux de roulement du personnel réduit à moins de 2% comparativement à 18% en 2010, une réduction des accidents de travail et une baisse de plus de 70% des jours perdus, la création de 20 emplois directs grâce à la collecte des déchets de verre – donnant naissance à une vingtaine de PME chargées de la collecte des déchets à travers le territoire –, une réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de 3 750 tonnes en 2019 – l'équivalent de la consommation de 1 500 voitures –, une réduction de 2,5% de la facture énergétique, une économie de 9 000 tonnes de matières premières et le maintien de taux de croissance à deux chiffres depuis 2015.

SOTUVER s'est ainsi montrée exemplaire; grâce à la RSE, elle est devenue autonome et indépendante en ressources par la collecte des déchets, favorisant ainsi l'emploi local et l'économie circulaire. Elle démontre par son expérience que la RSE est un facteur non seulement de résilience, mais aussi une occasion de relance économique pour les entreprises qui ont tardé à entamer une démarche RSE.

## Étude de cas n° 2 : la Ville de l'Ariana

L'Ariana est située au nord-est de la Tunisie, à proximité de Tunis, la capitale, et constitue un pôle économique et social important. S'étendant sur 2 000 hectares avec une population de 114 000 habitants, elle est réputée depuis la nuit des temps pour sa production agricole et ses roses; ses origines ont fait de cette ville la résidence de l'aristocratie musulmane et juive andalouse.

En 2018, une politique de décentralisation postrévolution en Tunisie donne lieu à la création d'un code de collectivités locales définissant celles-ci comme des entités publiques qui jouissent d'une personnalité juridique et d'une autonomie administrative et financière, et qui se composent de communes, de régions et de districts.

Dès lors, chaque collectivité locale gère les intérêts locaux, en application du principe de la libre administration, conformément aux dispositions de la nouvelle constitution tunisienne et de la loi, sous réserve du respect des exigences de l'unité de l'État. Les communes, les régions et les districts sont dirigés par des conseils élus.

Selon ce nouveau code, le fonctionnement de la mairie se fonde dans celui de tous les services publics locaux et doit respecter les principes suivants :

- Légalité entre les usagers et les cocontractants du service public,
- La continuité des prestations,
- L'adaptabilité,
- Le développement durable,
- La transparence,
- La redevabilité,
- La neutralité,
- L'intégrité,
- L'efficacité et la protection des deniers publics,
- La gouvernance ouverte.

### **L'engagement dans la RSO :**

Après les élections municipales de mai 2018, le visage du conseil municipal a changé en donnant lieu à une mosaïque d'élus issus de différents partis politiques.

Dès le mois de juillet, la mairie de l'Ariana fait participer trois ressources internes à une session de formation de trois jours sur le Référentiel National de la Gouvernance, encouragée par l'Instance Nationale de Lutte Contre la Corruption « INLUCC », avec qui elle décide aussitôt de signer une convention de collaboration.

Le Référentiel National de la Gouvernance (RNG) a été élaboré sur la base d'une convention-cadre de coopération entre la présidence du gouvernement – représentée par les services chargés de la gouvernance et de la prévention de la corruption – et l'Institut National de Normalisation et de la Propriété Industrielle (INNORPI), signée le 17 juillet 2012.

Ce référentiel a été élaboré par un groupe d'experts et est basé sur des références internationales et nationales.

Références internationales :

- √ Convention des Nations Unies contre la corruption;
- √ Lignes directrices et recommandations de l'OCDE pour lutter contre la corruption;
- √ Norme NT ISO 9001 : Systèmes de management de la qualité – Exigences;
- √ Norme NT ISO 14001 : Systèmes de management environnemental – Exigences et lignes directrices pour son utilisation;

- √ Norme NT ISO 26000: Lignes directrices relatives à la responsabilité sociale;
- √ Norme ISO/DIS 37001: Systèmes de management anticorruption;
- √ OHSAS 18001: Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail – Exigences».

Références nationales:

- √ Note d'Orientation du Plan Stratégique de Développement 2016-2020;
- √ Orientations stratégiques du pays relatives à la gouvernance et à la prévention de la corruption (Open GOV);
- √ Charte d'éthique de l'agent public (Décret 4030-2014 en date du 3 octobre 2014);
- √ Ensemble des textes juridiques et réglementaires en vigueur;
- √ Guide de gouvernance et d'intégrité pour les entreprises publiques nationales (IACE/ PNUD), 2014.

Le Référentiel National de la Gouvernance est un référentiel de responsabilité sociale promouvant le développement durable. Il constitue un cadre structurant et progressif des exigences en matière de gouvernance et de prévention de la corruption, afin d'appliquer les principes de la nouvelle constitution tunisienne.

Il couvre des dimensions telles que:

- Éthique et prévention de la corruption;
- Approche participative et parties prenantes;
- Conditions de travail et santé/sécurité;
- Environnement;
- Qualité et relation avec le client/consommateur;
- Loyauté des pratiques;
- Développement communal et régional.

Un système de gouvernance d'une organisation selon le RNG repose sur:

- La compréhension du contexte de l'organisation;
- La définition d'une stratégie et son déploiement;
- L'identification des risques potentiels sur les dimensions du RNG;
- La définition des règles pour réduire les risques et améliorer les pratiques;
- La définition des responsabilités;
- L'application des règles de manière systématique;

- La vérification de la bonne application des règles ;
- L'évaluation des performances et la communication.

La signature de la convention avec l'INLUCC a permis de déclencher, à la mi-2020, un projet d'accompagnement mené par le cabinet Key Values Group engageant la municipalité dans un processus qui entraîne la labellisation selon le RNG.

Cette démarche comprend les étapes suivantes :

1. L'état des lieux et le diagnostic ;
2. La définition d'une stratégie de gouvernance selon le RNG amène la mairie à être en ligne avec les stratégies nationales, y compris la charte d'Open-Gov ;
3. L'identification de tous les textes légaux et réglementaires applicables aux activités et aux bâtiments sous la responsabilité de la municipalité et assurés par des sous-traitants ;
4. L'établissement d'un programme de mise en conformité et de communication ;
5. L'établissement et la communication d'une charte éthique et la signature, par l'ensemble du personnel, du Code de déontologie de l'agent public ;
6. Une bonne identification des parties prenantes stratégiques, le développement de l'approche participative et le dialogue sociétal (habitants, citoyens, usagers, personnel interne, conseil municipal, société civile, gouvernement, police municipale, Fédération nationale des villes tunisiennes, Instance nationale de lutte contre la corruption, Caisse des prêts et soutien des collectivités locales, Centrale générale des services publics, bailleurs de fonds, villes jumelées, Ministère des affaires locales et autres ministères, Centre de formation et d'appui à la décentralisation, Centre national de l'informatique, Centre d'apprentissage, Organismes publics Office national de l'assainissement, Société nationale d'exploitation et de distribution d'eau, Société tunisienne de l'électricité et du gaz, etc.), fournisseurs et sous-traitants, etc.

Dans le cadre de cette approche participative :

- Identifier les parties prenantes par axe stratégique de développement de la municipalité ;
- Établir un plan de communication externe et interne ;
- Fixer les initiatives annuelles à programmer ;
- Développer des alliances avec les parties prenantes stratégiques et clarifier le rôle de chaque partie dans chaque initiative ;

- Surveiller l'état d'avancement des initiatives;
  - Mesurer l'impact de chaque initiative;
  - Développer l'héritage associé et le *compte rendu* avec les parties prenantes;
7. Le déploiement d'une méthode d'analyse des risques :
    - De corruption (dans toutes les activités);
    - Liés à la santé et à la sécurité au travail (parc, accès aux bâtiments, travail sur terrain);
    - Environnementaux liées à ses activités (parc, travail sur le terrain);
    - Impactant les usagers (citoyens, habitants, etc.).
  8. L'établissement de plans d'action préventifs pour la maîtrise des risques, y compris le développement de procédures organisationnelles concernant les services aux usagers, les achats, y compris des clauses de développement durable dans les cahiers des charges destinés aux fournisseurs et aux sous-traitants, le recouvrement des textes et des ressources financières.
  9. La clarification des responsabilités, des autorités et des rôles.
  10. La revue des contrats en y intégrant les clauses liées à l'éthique, à la santé et la sécurité, à la protection des données personnelles, à la protection de l'environnement, à la promotion de l'égalité et à la promotion des droits des femmes et des enfants.
  11. La planification de la numérisation des services pour le compte des usagers et la dématérialisation des procédures pour réduire les risques de corruption et élever l'intégrité.
  12. L'élaboration de programmes de formation pour le compte des agents de la municipalité et des élus, mais aussi de programmes d'éducation des citoyens (pour élever le niveau de conscience et de citoyenneté).
  13. L'analyse de la satisfaction des usagers, du personnel municipal, des membres du conseil municipal et, éventuellement, d'autres parties prenantes stratégiques.
  14. La mise en place de tableaux de bord de performance mesurant les améliorations obtenues et l'exploitation optimale des ressources (y compris les ressources matérielles et informatiques).

Cette démarche participative innovante devrait permettre à court terme un meilleur service pour les usagers et les habitants, une meilleure interaction avec la société civile et les ONG, une meilleure organisation au sein de la municipalité et l'engagement envers des projets structurants.

## Conclusion

Même si, à ce jour, la responsabilité sociale des entreprises est principalement promue par de grandes sociétés et des multinationales, elle représente une importance dans tous les types d'entreprises et tous les secteurs d'activité, de la PME à la multinationale. Il est capital qu'elle soit plus largement appliquée dans les PME, puisque ce sont elles qui contribuent le plus à l'économie et à l'emploi.

Quant à la responsabilité sociale des organisations, celle-ci est en pleine émergence, que ce soit au niveau des villes – comme l'initiative FabCity<sup>2</sup>, qui cherche à créer la ville, la région et le pays de l'avenir – ou de celui du programme STARS<sup>3</sup>, qui mesure le développement durable des établissements d'enseignement supérieur.

Des travaux d'analyse systématique méritent d'être entrepris pour continuer d'alimenter la littérature sur les avantages concrets de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et de la responsabilité sociale des organisations (RSO) dans l'espace économique francophone.

Ce chapitre a voulu aborder la pertinence de la RSE et de la RSO comme stratégies de relance en adéquation avec la nouvelle réalité post-COVID. Les deux études de cas présentées démontrent les avantages de telles initiatives. Que ce soit en soutenant une meilleure interaction avec la société civile, en permettant le développement d'une économie locale et circulaire ou en favorisant l'autonomie, voire l'indépendance en approvisionnement des entreprises et organisations, à notre avis, la démarche RSE ou RSO doit être considérée comme essentielle dans la relance postpandémie.

## Références bibliographiques

- BCEAO. 2008. « Revue de la stabilité financière dans l'Union économique et monétaire ouest-africaine, n° 2 (juin). En ligne. [https://www.bceao.int/sites/default/files/2017-11/Revue\\_de\\_la\\_Stabilite\\_Financiere\\_dans\\_l\\_Union\\_Economique\\_et\\_Monetaire\\_Ouest\\_Africaine\\_RSFU\\_2008.pdf](https://www.bceao.int/sites/default/files/2017-11/Revue_de_la_Stabilite_Financiere_dans_l_Union_Economique_et_Monetaire_Ouest_Africaine_RSFU_2008.pdf).
- Cadet, I. 2017. « Chapitre 2 – La norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale: une norme éthique? » dans *Puissances de la norme. Défis juridiques et managériaux des systèmes normatifs contemporains*. EMS Éditions: 1-51.

2. Fab City Global Initiative. En ligne. <https://fab.city/>

3. The Sustainability Tracking, Assessment & Rating System™ (STARS). En ligne. <https://stars.aashe.org/about-stars/>.

- Centre pour la coopération avec le secteur privé (Center for Cooperation with the Private Sector Africa) – CCPS. 2012. La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en Tunisie – État des lieux. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) En ligne. <https://www.rse-et-ped.info/wp-content/uploads/2013/01/RSE-EN-TUNISIE-1.pdf>.
- Ennaceur, M., S. Marouki et I. Louati. 2012. « La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en Tunisie – État des lieux », Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), 43 p. En ligne. [http://www.environnement.gov.tn/images/fichiers/developpement\\_durable/La\\_Responsabilite\\_Societale\\_des\\_Entreprises\\_RSE\\_en\\_Tunisie.pdf](http://www.environnement.gov.tn/images/fichiers/developpement_durable/La_Responsabilite_Societale_des_Entreprises_RSE_en_Tunisie.pdf).
- Fab City Global Initiative. En ligne. <https://fab.city/>.
- Freeman, E. 1984. « Strategic Management: A Stakeholder Approach », Cambridge University Press (2<sup>e</sup> éd. 2010), 292 p.
- Héraud, B. 2020. « Le B-A-BA de la RSE ». En ligne. <https://www.novethic.fr/entreprises-responsables/quest-ce-que-la-rse.html>.
- Héraud, B. 2017. « La RSE, une démarche mondiale ? ». En ligne. <https://www.novethic.fr/entreprises-responsables/la-rse-une-demarche-mondiale.html>.
- Royet, D. 2020. « Le monde post-COVID pourra-t-il être autre que RSE ? », Institut de l'entreprise. En ligne. <https://www.institut-entreprise.fr/le-monde-post-covid-pourra-t-il-etre-autre-que-rse>.

# CHAPITRE 11

---

## Commerce de produits vivriers locaux en période de COVID-19 et autonomisation des productrices de Korhogo (nord de la Côte d'Ivoire)

**Nanan Kouamé Félix KOUADIO**, enseignant-chercheur, Université Peleforo Gon Coulibaly, Korhogo (Côte d'Ivoire)

**Résumé :** La pandémie de COVID-19 a changé les habitudes des populations en Côte d'Ivoire, en particulier celles de la commune de Korhogo. Les mesures de protection contre le virus, notamment le confinement et la distanciation sociale, ont conduit les autorités communales à supprimer les jours de marché principal et à réduire la durée de fonctionnement des espaces marchands ordinaires. Ces restrictions entraînent des dysfonctionnements dans le système de commercialisation des produits vivriers locaux et tendent à réduire le niveau de vie des productrices. L'objectif de ce chapitre est de montrer comment la pandémie de COVID-19 compromet l'autonomie des femmes en perturbant les systèmes de commercialisation des produits vivriers locaux, avant de proposer des stratégies pour assurer leur gestion. L'étude s'appuie sur une recherche documentaire réalisée à partir d'enquêtes de terrain. Face aux mesures barrières imposées dans la région, les femmes enregistrent des pertes de leur production vivrière, une baisse de leurs revenus et la dégradation de leurs conditions de vie. La réponse à ces insuffisances réside dans un modèle de gestion adéquat des produits vivriers locaux axé sur l'identification de circuits de vente méconnus des commerçantes et la promotion des systèmes de conservation des denrées alimentaires.

**Mots-clés :** commune de Korhogo, autonomisation des femmes, gestion durable, commerce de produits vivriers locaux, COVID-19.

### Introduction

Depuis décembre 2019, le monde est confronté à l'une des pires crises sanitaires de son histoire liée à un nouveau coronavirus : la COVID-19. Apparu en Chine, précisément à Wuhan, ce virus s'étend rapidement aux

autres régions du monde, causant de nombreux décès sur son passage. En Côte d'Ivoire, l'apparition du premier cas remonte au 11 mars 2020 à Abidjan, dans le sud du pays. En marge des mesures prises par l'État de Côte d'Ivoire pour freiner sa progression, la COVID-19 atteint progressivement le reste du pays, dont Korhogo, qui enregistre son premier cas le 26 mars 2020. Dès lors, on assiste à un durcissement des modes d'application des mesures de protection <sup>1</sup> jusque-là ignorées à l'intérieur du pays, notamment dans la commune de Korhogo. L'objectif est de protéger la population contre le virus, présenté par l'Organisation mondiale de la santé (2020) comme très contagieux.

Dans la pratique, les mesures précédemment citées sont contraignantes pour la population. Elles perturbent le bon fonctionnement des activités informelles et dégradent le revenu des chefs de ménage concernés par lesdites activités. Selon l'Institut National de la statistique (INS) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), en 2020, 44,4 % des ménages ont vu leur volume horaire diminuer et 27,5 % sont en chômage technique. Concernant les unités de production informelle, cette source ajoute que 64,4 % subissent une tension de trésorerie, 25,9 % un arrêt de leurs activités et 52,8 % une réduction du niveau d'activités due à une faiblesse de la demande globale.

Dans la commune de Korhogo, les exigences du confinement et la distanciation physique bouleversent les systèmes de distribution des produits vivriers locaux tenus particulièrement par les femmes des villages. Habituellement, la veille (ou tôt le matin) des jours de marché hebdomadaire (« koundjène »), ces femmes viennent des zones rurales proches de la ville de Korhogo afin d'y vendre leurs productions agricoles vivrières <sup>2</sup> et assurer le bien-être de leurs familles respectives, grâce au revenu tiré de ces ventes. En raison des restrictions des activités commerciales liées aux mesures de protection contre la pandémie de COVID-19, les femmes des zones rurales sont confrontées à de nombreux problèmes d'ordre socioéconomique qui compromettent leur autonomie.

L'objectif de l'étude est de montrer comment la pandémie de COVID-19 fragilise l'autonomie des femmes par la perturbation des systèmes de commercialisation des produits vivriers locaux, avant de proposer des stratégies pour assurer leur gestion. Par ailleurs, l'explication du choix des femmes, particulièrement de celles des zones rurales, réside dans la vulnérabilité de ces dernières dans la société africaine en général. En

---

1. Suppression des regroupements de plus de 50 personnes, distanciation physique d'au moins un mètre, port du masque, lavage des mains; etc.

2. Tomates, choux, carottes, laitues, pommes de terre, poivrons, etc.

outre, dans le nord du pays, cette catégorie assure habituellement l'alimentation quotidienne des ménages, grâce aux cultures vivrières produites par elles dans les bas-fonds (Yeo *et al.*, 2016) et à leur commercialisation, en partie les jours hebdomadaires de marché dans les villes près de chez elles.

Dans la gestion de cette pandémie, cette étude présente un intérêt alimentaire et économique. En effet, elle met en exergue les pertes de production vivrière locale liées aux dysfonctionnements de leurs systèmes de commercialisation et propose des stratégies adéquates pour leur gestion. Elle attire de ce fait l'attention des décideurs sur la nécessité d'un nouveau modèle de gestion des produits vivriers locaux, afin de préserver les acquis financiers des femmes en zones rurales et d'éviter une crise alimentaire en cette période d'incertitude sanitaire (Maetz, 2020).

Son intérêt général au niveau national est surtout socioéconomique, mettant en évidence la dégradation du mode de vie des femmes liée à leur incapacité à commercialiser efficacement le fruit de leur labeur. Nous encourageons un encadrement socioéconomique de la gent féminine dans les zones rurales du pays afin de renforcer leur indépendance.

## 1. Méthodes et outils

La réalisation de cette étude repose sur des recherches documentaires et des travaux de terrain.

La recherche documentaire a consisté à recueillir des informations secondaires sur la question. À cet effet, à défaut de pouvoir se rendre dans les bibliothèques en raison de la crise sanitaire, les sites de recherche numérique par Internet ont été sollicités. Les informations recensées tournent autour des pandémies dans le monde et de leurs modes de gestion, de la gestion des activités informelles en période de crise sanitaire, des stratégies de gestion et de commercialisation des produits vivriers en général, des modes de conservation des produits vivriers en zones rurales ainsi que du niveau et du mode de vie des femmes.

Sur le terrain, nous avons mobilisé une équipe de quatre-vingts (80) personnes (majoritairement des étudiants) pour la collecte de données, dès le 3 avril 2020. L'objectif de ce nombre relativement élevé était de réduire la mobilité des uns et des autres dans cette période à risque. Dans cette même logique, le choix raisonné est la technique idéale utilisée pour la sélection des unités statistiques<sup>3</sup>. Elle nous a permis de

---

3. Les unités statistiques sont les zones rurales de production vivrières, zones de consommation, les commerçants et les consommateurs.

sélectionner les individus et les zones d'étude en tenant non seulement compte de l'objectif du travail, mais aussi des risques de propagation du virus. Ainsi, pour le choix des zones rurales, un accent particulier a été mis sur celles qui comptent un nombre important de femmes productrices et de commerçantes de produits vivriers locaux et qui sont moins exposées à la COVID-19. Ainsi, les zones rurales étudiées sont les localités de Fondontion, Tioniaradougou, Nialélékaha, Blawa, Lataha et Karakoro. Un échantillon total de 60 femmes, réparties équitablement dans les villages précédemment choisis, a été retenu pour exécuter notre programme.

Pour les zones de consommation, une attention particulière a été accordée aux espaces de forte absorption de produits vivriers antérieurement commercialisés dans les marchés de la ville, selon les travaux de Yeo (2016). Il s'agit particulièrement des quartiers résidentiels 1 et 2, LHB-14, Air-France, Petit-Paris, Soba et Délafosse de la ville de Korhogo. Le choix des ménages s'est fait en fonction des clients sélectionnés de façon aléatoire dans les lieux de vente. Au total, nous avons étudié 15 ménages par zone de consommation, soit un total de 105 ménages.

Pour ce qui est des femmes, un échantillon total de 100 individus, repartis dans les villages précédemment choisis, a été retenu pour l'exécution du programme.

## 2. Résultats et discussion

### 2.1 Analyse des systèmes de commerce des produits vivriers locaux dans la période de COVID-19 à Korhogo

#### 2.1.1 Un accès limité aux sites de distribution par les consommateurs

Pour lutter contre la propagation de la COVID-19, l'État de Côte d'Ivoire a pris plusieurs mesures, notamment la suppression des lieux de rassemblement, afin de respecter le mètre de distanciation physique recommandé en 2020 par l'Organisation mondiale de la santé (OMS). Dans l'application de cette mesure, chaque représentation étatique au niveau local adopte une démarche propre à son contexte.

Dans la commune de Korhogo, les dispositions prises par les autorités préfectorales et communales pour le respect des décisions nationales sont la suppression du jour du marché principal (koundjène<sup>4</sup>) et la réduction du temps de commercialisation des marchés ordinaires (désormais

---

4. Le « koundjène », en langue locale (sénoufo), est le marché principal de la ville de Korhogo. Communément appelé « jour de marché », le « koundjène » a lieu tous les six jours.

prévu entre 7 h 30 et 14 h 30). Ces restrictions entravent cependant le bon fonctionnement des systèmes de distribution des produits alimentaires locaux, notamment l'accès aux sites de commercialisation. En effet, comme mentionné plus haut, les productrices des zones rurales sélectionnées emportent avec elles leurs productions vivrières dans la ville de Korhogo afin de les vendre. Désormais, elles sont contraintes de limiter leurs périodes de vente, surtout en dehors du « koundjène », qui leur offrait un espace de commercialisation beaucoup plus vaste.

Le commerce de produits vivriers locaux par les productrices est plus difficile à effectuer, eu égard à la réduction de la mobilité des populations, particulièrement les consommateurs. Les mesures restrictives prises par l'État de Côte d'Ivoire qui limitent les déplacements et encouragent le confinement, ainsi que la psychose née de l'avancée rapide de la COVID-19 ont réduit la présence des consommateurs dans les lieux de commerce de produits vivriers. Selon nos enquêtes, près de 60% des ménages interrogés ont limité leur présence mensuelle dans les marchés à moins de cinq comparativement à plus de 10 habituellement. Généralement, ces ménages font d'importantes provisions sur plusieurs semaines afin de s'alimenter sans forcément se déplacer, ce qui réduit la demande dans les lieux de vente de denrées alimentaires.

### 2.1.2 Le dysfonctionnement des systèmes de transport dans le commerce

Le secteur des transports est fondamental dans la vie de nos sociétés où chacun se déplace continuellement, où la plupart des produits consommés viennent d'ailleurs et où circulent toujours l'argent, les images, les informations, les hommes et les produits (Kouassi *et al.*, 2017). On peut comprendre dans ce passage que la vie économique et sociale n'aurait aucune possibilité d'exister sans les transports. Ce secteur est donc important dans la majorité des communes de la Côte d'Ivoire, notamment celle de Korhogo, puisqu'il est essentiellement à la base de la convergence des produits agricoles vers les marchés de la commune.

En effet, les marais des zones rurales proches de Korhogo sont surtout utilisés par les femmes pour la production agricole, particulièrement les cultures maraîchères (photos 1 et 2).

Comme l'a confirmé Fromageot (1996), contrairement au coton, il n'existe aucune organisation qui s'occupe de la collecte des produits de la culture maraîchère et de leur transport. Chaque productrice se charge de trouver les moyens (financiers et techniques) pour se rendre à la ville avec sa production. Le transport est coûteux et les risques de pertes non

négligeables. Depuis le début de la pandémie, plus de 95% des paysannes interrogées éprouvent des difficultés à transporter leur production entre les marais des zones rurales de la commune et les lieux de commercialisation de la ville.



Photos 1 et 2 : Des femmes pratiquent la culture maraîchère dans le village de Nialélékaha, à cinq kilomètres de la ville de Korhogo.

*Crédit photo : Kouadio-Nanan, avril 2020.*

Le choix des bas-fonds autour de la ville n'est pas propre à la commune de Korhogo. Les travaux d'Adayé (2013) soutiennent également que ces espaces sont la spécialité des femmes pour la production maraîchère. Dans la région du Bas-Sassandra, l'auteure rapporte que l'essentiel des produits maraîchers locaux est l'œuvre des femmes dans les bas-fonds. Par ailleurs, Kouadio-Nanan (2012) justifie la présence continue des femmes dans les bas-fonds par le fait que ces lieux, marginalisés par les hommes<sup>5</sup>, sont une solution pour elles<sup>6</sup>.

Le transport des denrées alimentaires produites entre les zones de production (villages) et les lieux de commercialisation (ville de Korhogo) est assuré par des tricycles (des engins à trois roues) et des motos-taxis, et rarement par des taxis-brousse.

5. En Afrique, et particulièrement en Côte d'Ivoire, des sujets tabous existent autour des bas-fonds. L'explication réside en partie dans leurs supposés effets néfastes sur la virilité des hommes, en lien avec les importants efforts effectués par ces derniers dans leur exploitation.

6. Les femmes sont généralement défavorisées dans la distribution des terres arables.

Avant la crise sanitaire liée au nouveau coronavirus, le secteur de commerce des produits vivriers était relativement bien organisé avec l'appui des moyens de transport ci-dessus cités et des coûts de voyage constants (en fonction de la destination) et connus. Par exemple, pour limiter leurs dépenses, les productrices-commerçantes s'organisaient en groupes de trois à cinq personnes pour transporter leurs marchandises vers les marchés de la ville de Korhogo à l'aide d'un tricycle ou d'un taxi-voiture. Cela leur permettait d'économiser et même d'avoir des revenus après-vente de leurs productions. Le prix du transport était évalué à 1 500 FCFA, voire 1 000 FCFA par personne pour les commerçantes venues des villages. Pour celles de l'intérieur de la ville, le prix était de 500 à 600 FCFA. Toutefois, en raison des mesures restrictives en vue de freiner l'avancée de la COVID-19 (respect d'un mètre entre les passagers et donc, réduction du nombre de passagers dans les transports communs), on constate une augmentation du coût du transport des biens et des personnes. Désormais, un montant variant entre 2 000 et 2 500 FCFA est exigé des femmes-productrices issues des zones rurales. Pour celles de l'intérieur de la ville, les prix de transport avoisinent 700, voire 1 000 FCFA, contre 600 avant la pandémie.

### 2.1.3 La perte des productions vivrières liée à la réduction de leur possibilité de commercialisation

La baisse des productions vivrières commercialisées est liée à la fois à leur haut niveau de périssabilité, à la réduction de leur possibilité de commercialisation et au manque de moyens pour leur conservation (Koffié-Bikpo, 2011). Ainsi, depuis l'apparition de la pandémie de COVID-19 qui a occasionné la suppression des jours de marché et la réduction des heures de commerce dans les marchés ordinaires, le niveau des ventes est réduit. Selon les femmes interrogées, en fonction du type de culture, elles vendaient en moyenne entre trois et quatre sacs les jours de « koundjène ». Mais, depuis la suppression de ce marché, leurs ventes ne dépassent guère un sac par jour.

L'une des conséquences de ces baisses est la perte de l'essentiel des productions agricoles destinées à la commercialisation. Ces pertes naissent de la dégradation, voire la pourriture des produits vivriers. L'explication de ces maux réside dans le manque de moyens de conservation durable. Les photos 3 et 4 suivantes confirment la mauvaise qualité de la conservation des produits vivriers après la fermeture du grand marché, à 14 heures.

Les images précédentes montrent des marchandises, notamment des choux rangés dans des sacs couverts de bâches de plastique et de moustiquaires. La chaleur créée par ces emballages, dans un environnement

marqué par une température oscillant entre 25 et 34 °C (février-mars), contribue fortement à la dégradation de ces produits.



Photos 3 et 4: conditions de conservation inappropriées des produits vivriers (choux et autres).

*Crédit photo: Kouadio-Nanan, avril 2020.*

Les produits vivriers les plus sensibles à la décomposition sont, entre autres, les tomates, les aubergines, les piments et les choux, comme le montrent les photos 5 et 6.



Photos 5 et 6: piments et tomates en état de dégradation avancée au grand marché de Korhogo.

*Crédit photo: Kouadio-Nanan, avril 2020.*

Ces photos illustrent des cas de dégradation avancée de produits vivriers, notamment les piments et les tomates. La réduction des

possibilités de commercialisation constitue l'un des facteurs qui engendrent des pertes capitales pour les commerçantes de la commune de Korhogo.

Contrairement aux denrées précédemment décrites, l'oignon se conserve relativement mieux, même si on note des difficultés dans la pratique (Fromageot, 1996). Sa conservation nécessite un lieu sec, aéré et beaucoup d'espace, puisque les bulbes doivent être séparés les uns des autres. La technique de conservation des cultivateurs consiste généralement à étaler les oignons dans une pièce aérée, les bulbes enfoncés aux deux tiers dans du sable prélevé au marigot. Cependant, nombreuses sont les femmes qui ne disposent pas de places suffisantes pour entreposer leur production et qui sont obligées de chercher des circuits de vente immédiate après la récolte.

## **2.2 Le dysfonctionnement du commerce des produits vivriers locaux, un frein à l'autonomisation des femmes**

Les nombreuses modifications sociales liées à la pandémie de coronavirus ont bouleversé les habitudes des femmes qui cultivent des produits vivriers dans la commune de Korhogo. Désormais, les jours de marché, qui sont les moments de grands bénéfices pour ces femmes, sont suspendus. Ces nouvelles dispositions constituent des désagréments énormes pour ces dernières.

### **2.2.1 Une baisse du revenu des femmes paysannes dans la commune**

La production et le commerce des produits agricoles constituent l'une des premières sources de revenus pour la majorité des femmes habitant les zones rurales de la commune de Korhogo. Or, depuis le début de la pandémie de COVID-19, ce n'est plus le cas.

Les résultats de nos enquêtes révèlent que dans le village de Nialélékaha, par exemple, la petite bassine d'oignons (photos 7 et 8), initialement vendue 1 500 FCFA, est désormais distribuée à 1 000, voire 700 FCFA. Selon les femmes interrogées, le revenu total tiré de ce commerce était compris entre 5 000 et 6 000 FCFA par jour de marché, contre moins de 3 000 FCFA pendant la pandémie.

L'explication de cette chute réside dans la réduction de la demande et la baisse des prix de vente des produits. L'objectif est de faciliter leur écoulement et de réduire les risques de putréfaction (photo 8). Plus de 80% des femmes paysannes interrogées disent qu'elles souffrent de la suppression du « koundjène », connu comme le canal d'écoulement de l'essentiel des produits agricoles locaux.



Photo 7: une bassine de vente d'oignons dans le village de Nialélékaha.



Photo 8: des oignons en état de putréfaction dans le village de Nialélékaha.

*Crédit photo: Kouadio-Nanan, avril 2020. Crédit photo: Kouadio-Nanan, avril 2020.*

Même si certaines femmes ont développé un système de vente ambulante (photo 9) après la fermeture des marchés ordinaires, à 14 heures, cela ne saurait combler efficacement ce manque, surtout que les gens restent généralement confinés chez eux. Plus de 50% des femmes interrogées dans ce contexte soutiennent qu'elles rencontrent des difficultés à écouler leurs produits.

En outre, le confinement a éveillé chez les consommateurs un instinct de minimisation des dépenses quotidiennes. Selon les résultats de nos investigations, 55,7% des ménages qui ont participé à nos enquêtes ont stocké des provisions pour plusieurs semaines afin de survivre en cas de confinement intégral imposé par les autorités ivoiriennes. Voilà pourquoi la vente ambulante initiée par les femmes contre la fermeture des marchés après 14 heures s'avère infructueuse.



Photo 9: commerce de mangues dans l'une des artères du quartier résidentiel, après la fermeture des marchés, à 14 heures.

*Crédit photo: Kouadio-Nanan, avril 2020.*

### 2.2.2 Un risque social et une dépendance des femmes

Selon le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD, 2018), en Côte d'Ivoire comme partout en Afrique, les femmes sont confrontées à des problèmes d'insertion dans le tissu social. Cette situation a des répercussions sur leur qualité de vie. En 2015, l'Institut National de la Statistique (INS) estimait le taux de pauvreté à 47% chez les femmes, comparativement à 45% chez les hommes. Ainsi, d'après le rapport du PNUD sus-mentionné, les femmes constituent la majorité de la population pauvre et ont de réelles difficultés à accéder à l'éducation, à la santé, à l'emploi et aux autres possibilités économiques.

À Korhogo, l'agriculture représente pour les femmes une solution pour s'insérer dans le tissu social malgré les insuffisances évoquées précédemment.

Selon Yeo (2016), plus de 80% des bas-fonds exploités dans les zones rurales de la commune de Korhogo sont occupés par des femmes. Ce choix représente pour elles une mesure palliative qui leur permet d'assurer leurs besoins, grâce aux revenus tirés de la vente de leurs produits maraîchers. Parmi ces besoins, notons particulièrement la subsistance familiale. En effet, au nord de la Côte d'Ivoire, particulièrement en pays

sénofo, c'est aux femmes que revient la tâche de gérer le ménage et de nourrir la famille (Yeo *et al.*, 2016). Cette responsabilité a été plus ou moins assurée avant la pandémie de COVID-19 et ses mesures barrières. Depuis le début de cette crise sanitaire, les femmes qui cultivent des produits vivriers ont du mal à assumer ces charges, et celles qui sont mariées commencent à retomber dans une certaine dépendance face à leur conjoint. Si cette crise sanitaire perdure, les femmes paysannes courent le risque de la délinquance, de la prostitution, de l'insécurité alimentaire, de la mendicité et d'un manque de logement et de vêtements (Institut National de la Statistique, 2015).

La chute de revenus de ces femmes réduira indiscutablement leur autonomie financière. Pourtant, les ressources tirées des différentes ventes étaient pour certaines réinvesties dans des projets créateurs de revenus (achat d'engins de transport: moto, tricycle...), en plus de nourrir la famille. Cette situation n'est pas propre aux productrices de cette région. Kouadio-Nanan (2020) note également le lien qui existe entre l'amélioration du niveau de vie des femmes et le poisson d'élevage dans la commune de Bingerville, au sud de la Côte d'Ivoire. Selon l'auteur, la production et le commerce de poisson de pisciculture dans cette commune participent également à l'insertion des femmes dans le tissu social grâce aux emplois offerts par cette activité et aux revenus qu'elles en tirent.

L'inconvénient de la COVID-19 chez les femmes est en porte-à-faux avec la politique nationale de l'État de Côte d'Ivoire qui vise, à travers le Ministère de la promotion de la femme, à garantir une autonomie à la gent féminine pour favoriser un équilibre social. La réduction de l'autonomie de la femme pendant cette crise sanitaire constitue donc un risque surtout social pour la Côte d'Ivoire et pour la commune de Korhogo particulièrement.

### **2.3 Stratégies de gestion et commercialisation durable des produits vivriers locaux**

Cette partie de l'étude vise à proposer des stratégies de gestion des produits vivriers locaux, afin de réduire les perturbations liées à leur commercialisation et de limiter la dépendance des femmes productrices dans les zones rurales de la commune de Korhogo. Il s'agit spécifiquement de veiller à assurer une gestion durable de ces produits afin d'améliorer le mode de vie des femmes et de leur permettre de se préparer à une éventuelle crise alimentaire dans la région.

### 2.3.1 Formation des femmes aux techniques de conservation des produits vivriers

Dans les zones rurales de la commune de Korhogo, les femmes n'ont pas de notions suffisantes en matière de conservation des denrées alimentaires. Les rares connaissances traditionnelles dont elles disposent dans ce domaine, notamment l'exposition de certaines productions agricoles au soleil, ont besoin d'être améliorées et renforcées. Ainsi, des séances de formation aux techniques de conservation des denrées alimentaires devraient être organisées dans les zones rurales sélectionnées.

Les équipements de travail à cette étape sont surtout des ordinateurs, des projecteurs, des GPS, des appareils photographiques et des équipements de conservation des produits vivriers.

### 2.3.2 Aménagement de sites provisoires de distribution des produits vivriers

Cette partie de l'étude vise à créer les conditions nécessaires à l'augmentation du nombre de lieux de commerce de produits vivriers dans la ville, en vue de réduire au maximum la concentration des populations. Sa finalité est de faire des livraisons de produits vivriers par secteur de consommation, sans forcément déplacer les productrices vers les lieux de vente habituels (ce qui provoque des regroupements). Pour cela, des aménagements de plusieurs petits marchés provisoires par secteur et par niveau de consommation de produits vivriers sont à réaliser au profit des femmes-productrices et des consommateurs. Pour y arriver, on doit faire un recensement des ménages et une cartographie des zones de consommation par type de produits et par volume pour servir de guide.

Parallèlement à ces activités, des séances de formation des femmes aux techniques de commercialisation dans le contexte du risque de propagation de la COVID-19 sont à organiser dans les zones rurales sélectionnées.

La réussite de ce projet passe par l'implication des acteurs et des autorités de la région, afin de garantir sa faisabilité. De ce fait, des ateliers et des tables rondes regroupant les consommateurs, les transporteurs, les gestionnaires de la filière des produits vivriers, les responsables communautaires, les autorités administratives et sanitaires sont à prévoir dans le respect des mesures barrières, afin d'identifier ensemble les circuits de commercialisation méconnus des commerçantes et d'assurer l'accès de tous à des comptoirs provisoires de vente.

La bonne marche de ce programme passe également par le respect de mesures barrières adaptées à l'échelle de la commune. Ainsi, nous proposons un étalement du site de distribution en fonction de la demande et de l'espace disponible. Conformément aux exigences de l'État de Côte

d'Ivoire, un nombre maximal de 50 personnes aura accès à l'enceinte du marché. On prévoira aussi de poster des agents de sécurité aux différentes entrées, afin de régulariser l'accès à ces lieux de commerce provisoire et d'éviter tout engorgement.

Des ordinateurs, des projecteurs, des GPS, des cartes de base et des appareils photographiques sont l'essentiel des outils utiles à la réalisation de cette phase.

## Conclusion

La pandémie de COVID-19 perturbe la distribution des produits vivriers locaux effectuée généralement par les paysannes dans la commune de Korhogo. Les restrictions sociales prises par les autorités communales et préfectorales pour protéger les populations contre la maladie ont changé les habitudes des commerçants et des consommateurs au chapitre de la distribution des produits vivriers locaux. Ces nouvelles exigences, quoiqu'elles limitent les risques de propagation de la COVID-19, constituent un frein à l'autonomisation des femmes productrices. En effet, la fermeture du jour de marché principal, la réduction du temps de commerce dans les marchés ordinaires et le relatif confinement des populations ont réduit les possibilités de vente des produits cultivés par les femmes paysannes dans la commune de Korhogo. La conséquence immédiate de ces déséquilibres est la dégradation de ces denrées alimentaires périssables, parallèlement à un manque de moyens pour leur conservation. Au-delà de ces pertes, on assiste à une baisse des revenus des femmes productrices et au risque qu'elles aient du mal à se réinsérer dans le tissu social et qu'elles en viennent à dépendre des autres, particulièrement des hommes. Pour réduire ces insuffisances, l'étude propose une stratégie de gestion durable des produits vivriers générés dans la commune. Ce projet s'appuie sur l'identification de nouveaux circuits de vente réservés uniquement aux femmes qui cultivent des produits vivriers; la formation de ces femmes aux techniques de conservation des produits vivriers en milieu rural; l'aménagement de sites provisoires de distribution des produits vivriers, axé sur la cartographie des zones de consommation selon le volume et le type de denrées alimentaires consommées dans la ville de Korhogo.

En définitive, cette étude a connu des difficultés dans sa réalisation relativement à la situation de crise sanitaire qui affecte la zone d'étude. Les enquêtes de terrain et la recherche documentaire ont été partiellement menées, afin de préserver la santé des enquêteurs et de réduire les risques de contamination. Toutefois, des échantillons représentatifs constitués sur la base de la technique à choix raisonné nous ont permis d'obtenir des résultats fiables et acceptables.

## Références bibliographiques

- Adayé, A.A. 2013. « Développement agricole et sécurité alimentaire dans la région du Bas-Sassandra ». Thèse de doctorat unique en géographie, Option: rurale, Institut de Géographie Tropicale de l'Université de Cocody, Abidjan, 512 p.
- Fromageot, A. 1996. « Étude de petits périmètres maraîchers dans un village du nord de la Côte d'Ivoire ». Mémoire de maîtrise de géographie, Université Paris X Nanterre, 198 p.
- INS. 2015. « Enquête sur le niveau de vie des ménages en Côte d'Ivoire (env. 2015) ». Ministère du plan et du développement, Abidjan, 91p. En ligne. <https://cocoainitiative.org/wp-content/uploads/2018/12/CDI-ENV2015-Poverty-Profile.pdf>.
- INS et PNUD. 2020. « Évaluation de l'impact du COVID-19 sur les activités des entreprises du secteur informel ». Ministère du plan et du développement, Abidjan, 32 p.
- Koffié-Bikpo, C.Y. 2011. « Les risques de pertes de produits vivriers dans une optique de sécurité alimentaire en Côte d'Ivoire (Proposition d'évaluation par Analyse à Composante Principale comme méthode d'explication) », dans *Production vivrière et sécurité alimentaire en Côte d'Ivoire*, sous la direction de Céline Yolande KOFFIE-BIKPO et Désiré NASSA, Paris, Éditions L'Harmattan: 221-246.
- Kouadio-Nanan, K.F. 2012. « Enjeux fonciers et expansion aquacole sur le littoral Est ivoirien: cas des espaces lagunaires et péri-lagunaires ». Thèse de doctorat, Université Félix Houphouët-Boigny, Institut de Géographie Tropicale d'Abidjan, 366 p.
- Kouadio-Nanan, K.F. 2020. « Pisciculture et insertion des femmes dans le tissu social en Côte d'Ivoire: cas de la commune de Bingerville », dans *Valorisation des ressources naturelles et développement durable et Migrations internationales*, Actes du Symposium International sur la Science et la Technologie (SIST), 3<sup>e</sup> édition, sous la Direction du Centre National de la Recherche Scientifique et Technologique (CNRST) de Ouagadougou, Ouagadougou, CNRST: 219-234.
- Kouassi, M.A.H., L.F.E Koffi et N.J Aloko. 2017. « Transport et approvisionnement des produits vivriers à Abidjan en Côte d'Ivoire », *European Scientific Journal*, 13(26): 212-228.
- Maetz, H. 2020. « COVID-19 et nourriture – La pandémie risque d'entraîner une crise alimentaire majeure ». En ligne. [https://lafaimexpliquee.org/La\\_faim\\_expliquee/Nouvelles\\_27\\_mars\\_2020.html](https://lafaimexpliquee.org/La_faim_expliquee/Nouvelles_27_mars_2020.html).
- OMS. 2020. « Mise en œuvre de la résolution WHA73.1 (2020) sur la riposte à la COVID-19: informations actualisées », 12 p.
- PNUD. 2018. « Égalité des sexes en Côte d'Ivoire, rôle du PNUD 2007-2017 », 48 p.

- Yeo, L., T.H Coulibaly et C.Y Koffié-Bikpo. 2016. « Incidence du certificat de provenance des produits vivriers sur la sécurité alimentaire dans la ville de Korhogo » dans *GEOTROP*, sous la Direction de l'Institut de Géographie Tropicale, Abidjan, Éditions Universitaires de Côte d'Ivoire (EDUCI): 46-55.
- Yeo, L. 2016. « L'impact du vivrier marchand sur la sécurité alimentaire dans la région du Poro ». Thèse de doctorat unique en géographie, Option: rurale, Institut de Géographie Tropicale de l'Université de Cocody, Abidjan, 270 p.

## CHAPITRE 12

---

# Entrepreneuriat au Sénégal en période de pandémie de COVID-19: impact des acteurs culturels et religieux sur le dynamisme des activités du secteur informel

**Mamadou NDIONE**, enseignant-chercheur en sciences de gestion, Université Bourgogne Franche Comté (France)

**Résumé:** Si l'entrepreneuriat a fait l'objet de nombreuses recherches, peu se sont focalisées sur les entrepreneurs atypiques des pays en développement comme le Sénégal. Ceux-ci sont imbus de pratiques culturelles et religieuses qui influencent leurs décisions entrepreneuriales. Dans cette perspective, l'objectif de ce chapitre est de mettre en évidence l'influence des acteurs culturels et religieux dans le dynamisme et le financement des activités développées dans le secteur informel en période de COVID-19. Notre étude empirique, qui a porté sur un échantillon de 75 entrepreneurs du secteur informel, révèle que les familles et les acteurs religieux encouragent les activités entrepreneuriales, octroient des financements et promeuvent une architecture adaptée aux réalités locales par une augmentation du capital social dans un contexte où le secteur institutionnel à travers les banques et les IMF (institutions de microfinance) restreignent les ressources aux entrepreneurs avec des conditions strictes qui sapent leurs perspectives de croissance.

**Mots clés:** Sénégal, entrepreneuriat, secteur informel, financement, COVID-19.

### Introduction

Les petites et moyennes entreprises (PME) dans les pays en développement demeurent caractérisées par de multiples problèmes, malgré les mécanismes mis en place et les dispositifs de soutien. Certains de ces problèmes sont d'ordre structurel, comme les difficultés d'accès aux sources de financement (Cailloux *et al.*, 2014) et constituent un obstacle majeur à la création et à l'installation de microprojets rentables. On peut citer également le cadre institutionnel inadapté pour

prévenir et résoudre les éventuels conflits d'intérêts (Ndione et Haddadj, 2020) et l'incapacité de certains dirigeants à justifier suffisamment de légitimité pour faire face aux développements d'activités génératrices de revenus. D'autres problèmes sont d'ordre conjoncturel, comme la pandémie de COVID-19, qui n'a pas épargné les pays en développement comme le Sénégal. Ce pays comptait, au 26 avril 2021, 40 166 cas confirmés, dont 1104 sont décédés (données de Johns-Hopkins University School of Medicine).

Si, au final, la réussite entrepreneuriale devient aussi problématique dans ce contexte, il faut souligner que les décisions des entrepreneurs sont influencées par des acteurs culturels et religieux. L'intégration de ceux-ci témoigne de la faiblesse institutionnelle des États dans l'élaboration des normes destinées à annihiler les comportements opportunistes de certaines parties prenantes (Gourevitch et Shinn, 2005) et favorise un environnement propice au développement des activités entrepreneuriales. L'effet de la culture sur le développement d'un pays fait l'objet d'une attention particulière (Petiteville, 1995), et comme le soulignent Baughn et Neupert (2003), le comportement des entrepreneurs dépend en grande partie de leur croyance et, par conséquent, du cadre dans lequel reposent les règles disciplinaires (Landes, 1998). En ce sens, le dynamisme entrepreneurial devient le fruit d'une politique institutionnelle qui repose sur des dimensions culturelles et religieuses plus à même de fournir les adjuvants nécessaires à une réussite entrepreneuriale. Le dynamisme entrepreneurial est caractérisé par des séries d'actions et d'initiatives qui rendent propices la création et le développement d'activités entrepreneuriales pérennes et génératrices de revenus.

L'entrepreneuriat a fait l'objet de plusieurs recherches, mais peu se sont intéressées aux cas atypiques. Il devient alors nécessaire de se focaliser sur les éléments qui favorisent le dynamisme entrepreneurial (Pacitto et Jourdan, 2017), afin de mettre en évidence les solutions des problèmes découlant de la conjoncture locale comme la pandémie de COVID-19. Il faut aussi reconnaître que l'entrepreneuriat fait l'objet d'un nœud de contrats formels (Alchian et Demsetz, 1972) et informels (Jensen et Meckling, 1976), et qu'il utilise des ajustements ou des réajustements pour promouvoir des activités génératrices de revenus. Nos développements renvoient à la théorie des parties prenantes, où les interactions entre acteurs autour du nœud de contrats peuvent favoriser un jeu coopératif (Trupia, 2016). C'est dans ce contexte que nous nous intéressons à la question de recherche suivante :

Quel est l'impact des acteurs culturels et religieux sur le dynamisme des activités entrepreneuriales du secteur informel sénégalais en période de COVID-19?

Le choix du Sénégal se justifie par le caractère atypique de l'entrepreneuriat, qui accorde une place importante à la culture et à la religion. C'est un pays qui se caractérise aussi par un climat social paisible. Toutefois, la pandémie de COVID-19 a entraîné des bouleversements économiques qui se traduisent par une augmentation du chômage engendrée par une fermeture des entreprises ou des restrictions d'activités professionnelles, des mesures qui réduisent la mobilité des entrepreneurs des secteurs formel et informel. Bien que le gouvernement sénégalais ait adopté une série de mesures en accord avec la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) au profit des PME formelles allant dans le sens de les viabiliser ou de différer les échéances en cas de difficultés, nous notons toujours une absence notoire de politique réelle, efficace en faveur de l'informel. Pourtant, les activités entrepreneuriales de ce secteur représentent une part importante de l'économie sénégalaise.

Cet article s'inscrit dans une démarche quantitative par le biais d'un questionnaire administré auprès de 75 entrepreneurs. Après une première partie sur la revue de la littérature, une seconde est consacrée aux aspects empiriques; elle justifie aussi les choix méthodologiques, présente et discute les résultats.

## 1. Revue de la littérature

Il existe une forte corrélation entre le financement de l'économie et la culture, devenus de véritables enjeux de développement et des facteurs de croissance. Dans beaucoup de pays, ils sont donc considérés comme des leviers pour impulser des projets rentables, et il devient alors nécessaire de s'intéresser à l'influence des traditions locales véhiculées par les parties prenantes informelles sur le dynamisme entrepreneurial (Landes, 1998). Ces parties prenantes informelles occupent une place importante, puisqu'elles favorisent des interactions et le jeu coopératif (Aoki, 1994), et adaptent le cadre institutionnel aux réalités culturelles.

Au Sénégal, le secteur informel est l'un des secteurs qui génèrent le plus d'activités; 90%<sup>1</sup> des femmes et des hommes y travaillent, selon le rapport de l'Organisation internationale du travail (OIT, 2020). Il est ainsi considéré comme un moyen de lutte contre la précarité, le sous-emploi, etc., mais à condition de lui permettre de faire face aux difficultés associées à la pandémie de COVID-19 et de limiter ainsi les conséquences de celle-ci. En d'autres termes, les activités du secteur

---

1. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---africa/---ro-abidjan/---sro-dakar/documents/publication/wcms\\_763403.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---africa/---ro-abidjan/---sro-dakar/documents/publication/wcms_763403.pdf)

informel doivent être pérennisées, et ce, dans le but de maintenir sa contribution à la création de richesse nationale.

Intéressons-nous au profil des entrepreneurs en lien avec la situation économique (Cyr *et al.*, 2011) et aux sources de financement (Ndione et Haddadj, 2020). Contrairement aux pays caractérisés par un individualisme notoire marqué par l'esprit d'entreprendre et l'innovation comme le développe Hofstede (Pinillos et Reyes, 2011), au Sénégal, l'entrepreneuriat par nécessité est très fréquent. Celui-ci se caractérise par un besoin vital de développer une activité économique. Certains entrepreneurs sont aussi motivés pour garder une tradition et d'autres pour saisir une opportunité de l'environnement (Ndione et Haddadj, 2020). Toutefois, Taylor et Wilson (2012) montrent que parfois, le patriotisme et le nationalisme favorisent aussi l'entrepreneuriat sans oublier le réseautage. En effet, certains entrepreneurs sont influencés par des réseaux ou des groupements qui prodiguent des conseils ou les mettent en relation avec certains bailleurs de fonds (Doyle et Young, 2001).

L'entrepreneuriat dans les pays en développement comme le Sénégal repose en bonne partie sur des blocs et des règles informelles faisant appel à des modes propres d'administration et de coordination. Ainsi, la réussite entrepreneuriale repose sur le capital humain (Aoki, 2001), particulièrement sur la dimension cognitive (Zingales, 2000), parce qu'il y a la présence d'acteurs locaux dont la mission est d'améliorer le bien-être collectif et la pacification de l'espace. À l'image de beaucoup d'autres pays se basant sur une identité juridique, le système de certains pays en développement prend source du colonialisme (Beck *et al.*, 2001) et est donc implanté (Djankov *et al.*, 2003). De ce fait, le cadre réglementaire appliqué est exogène et ne s'adapte pas toujours aux réalités locales (La Porta *et al.*, 1998). Il n'assure pas une bonne protection des échanges comme avec les tontines. Cette désarticulation entre un cadre réglementaire extraverti et un besoin local entraîne une imperfection dans la résolution des litiges du secteur informel (Berkowitz *et al.*, 1999).

Dès lors, s'intéresser à l'entrepreneuriat revient à mettre l'accent sur les caractéristiques des entrepreneurs (Hernandez, 2008), à s'interroger sur le contexte culturel, religieux pesant sur eux et sur l'appréhension des mécanismes sur lesquels repose la logique entrepreneuriale (Pacitto et Jourdan, 2017). Dans cet ordre d'idées, il est donc intéressant d'élargir la réflexion à l'ensemble des acteurs présents tels que les chefs coutumiers ou les guides ou chefs religieux qui ont des collectifs unis pour l'essentiel autour d'eux.

La relation entre la religion et l'entrepreneuriat remonte déjà aux environs de 1904 avec Max Weber (Gartner, 1988). Ce dernier développa que la valorisation des efforts fournis sur terre intéressait plutôt les

calvinistes contrairement aux religieux catholiques, qui préféraient une rétribution divine et, par conséquent, une réussite professionnelle sur des bases religieuses (Weber, 1991); pourtant, ces pratiques religieuses influencent la croissance économique et les décisions entrepreneuriales (Valencia-Caicedo, 2018). Il faut souligner que dans les pays en développement, les pratiques et les enseignements religieux renforcent les capacités de résilience des entrepreneurs et leur capital psychologique est galvanisé, surtout en cas d'adhésion de la communauté. Nos développements renvoient à la théorie des systèmes sociaux de production développés par Hollingsworth et Boyer (1997) et à son impact positif sur le développement du commerce de proximité et, par voie de conséquence, sur la croissance économique, si les termes des échanges sont bien définis (Barro, 1996), surtout juridiquement (La Porta *et al.*, 1998). L'intégration des acteurs locaux demeure donc un facteur important de paix et de stabilité dans les stratégies destinées aux PME.

En effet, les acteurs culturels et religieux renforcent la cohésion sociale et la confiance entre les parties prenantes. Ces traditions légales garantissent un dynamisme des activités économiques et donnent plus de légitimité à l'État dans l'adaptation des normes aux besoins des entrepreneurs et du développement économique en général (Beck *et al.*, 2001). Ainsi, comme développée dans la théorie des dotations (Sachs, 2001), la croissance économique d'une région dépend en grande partie des acteurs présents, de leur diversité et de l'accès aux sources de financement.

## 2. Méthodes de validation empirique et résultats

### 2.1 Méthodologie de la recherche et outils d'analyse

Pour rappel, notre question de recherche initiale est: Quel est l'impact des acteurs culturels et religieux sur le dynamisme des activités entrepreneuriales du secteur informel sénégalais en période de COVID-19? Selon les chiffres de l'Agence nationale de la Statistique et de la Démographie du Sénégal, le secteur informel sénégalais a généré 96,4%<sup>2</sup> des emplois créés, contre 3,6% pour le secteur formel en 2017. De plus, le secteur informel a investi à hauteur de 350 milliards de francs CFA (dont 53,8% dans l'industrie, 25,3% dans le commerce et 20,4% dans les services); de plus, 80% des emplois créés à l'échelle nationale sont dans le secteur informel.

---

2. <https://lequotidien.sn/poids-du-secteur-informel-dans-leconomie-lansd-affiches-chiffres/>

La COVID-19 a entraîné au Sénégal des mesures de confinement et des restrictions qui ont considérablement réduit les activités entrepreneuriales. Nous avons assisté à une baisse de la production de biens et de services, à une limitation des déplacements et à l'arrêt de nombreuses petites activités. Le secteur informel sénégalais n'a pu bénéficier convenablement des fonds de riposte et de mesures prises par l'État et pour cause: il y a une absence de dispositif efficace de ciblage.

Pour comprendre le poids des acteurs locaux dans la résolution des conflits et l'importance des sources de financement informel en période de pandémie, nous avons présenté un questionnaire à un échantillon de 75 entrepreneurs du secteur informel en face à face pour éviter que des réponses manquent (Linsky, 1975). Nous nous sommes fondés sur le principe de saturation théorique pour définir la taille de l'échantillon. Cette saturation est atteinte lorsque toute réponse additionnelle n'améliore pas notre théorie (Glaser et Strauss, 1967). Pour nous assurer de la conformité des questions posées, 15 réponses ont été prétestées (Yin, 1984). Compte tenu du faible taux d'entrepreneurs ayant fait des études supérieures, toutes les questions ont été traduites en wolof (langue nationale du Sénégal). Les informations collectées sont les suivantes:

- Genre: {1: homme; 2: femme}
- Âge: {1: entre 21 ans et 30 ans; 2: entre 31 ans et 40 ans; 3: entre 41 ans et 50 ans; 4: entre 51 et 60 ans; 5: plus de 60 ans}
- Structure de propriété: {1: propriétaire; 2: associé; 3: autre}
- Style de management? {1: directif; 2: consultatif; 3: participatif; 4: paternaliste; 5: autres}
- Moyens pour résoudre les conflits d'intérêts et les litiges pendant la pandémie du COVID-19: {1: acteurs locaux; 2: justice nationale}
- Sources de financement pendant la pandémie du COVID-19: {1: État; 2: banques; 3: institution de microfinance (IMF); 4: famille; 5: guide religieux}

## 2.2 Résultats

### Statistiques de fiabilité

Nous avons utilisé le logiciel SPSS 22 pour saisir le questionnaire et traiter les données collectées. Toutefois, il convient au préalable de s'assurer de la fiabilité des échelles de mesure et celle-ci est vérifiée par le coefficient alpha de Cronbach. Ce coefficient mesure la corrélation entre les éléments (Cortina, 1993) et, dans notre cas, il est de 0,778. Ainsi, nous sommes à même de confirmer la fiabilité de notre échelle de mesure.

**TABLEAU 9: Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,778	6

### Statistiques descriptives

80% des répondants sont des hommes (tableau 1), ce qui laisse croire que l'entrepreneuriat informel au Sénégal est majoritairement dominé par les hommes, malgré la capacité des femmes à développer et à gérer des activités génératrices de revenus. 62% des entrepreneurs répondants ont entre 31 ans et 50 ans, 60% sont propriétaires de leur entreprise alors que 28% sont des associés, et 12% ont un statut qui reste à déterminer.

**TABLEAU 10: Profil des entrepreneurs**

	Effectifs	Pourcentage
<b>Genre</b>		
Hommes	60	80
Femmes	15	20
Total	75	100
<b>Âge</b>		
Entre 21 ans et 30 ans	15	20
Entre 31 ans et 40 ans	21	28
Entre 41 ans et 50 ans	18	24
Entre 51 ans et 60 ans	12	16
Plus de 60 ans	9	12
Total	75	100
<b>Structure de propriété</b>		
Propriétaire	45	60
Associé	21	28
Autre	9	12
Total	75	100

Nos résultats mettent également en évidence le fait que 40% des entrepreneurs utilisent un style de management consultatif, 28% un style de management directif et 20% un style participatif (tableau 3). Compte tenu du faible taux d'entrepreneurs âgés de plus de 50 ans, nous remarquons que le style de management paternaliste est trop faible avec seulement 8%. Toutefois, 4% des entrepreneurs utilisent un style de management particulier. Celui-ci peut s'expliquer par la présence d'entrepreneurs avec une structure de propriété particulière, comme les rabatteurs ou les intermédiaires.

La présence de financements religieux confirme le caractère atypique de l'entrepreneuriat dans les pays en développement. En effet, 24% des entrepreneurs ont bénéficié de l'aide d'un guide religieux pour financer leurs activités entrepreneuriales pendant la pandémie. Le secteur financier institutionnel, constitué des banques et des institutions de microfinance, a financé 24% des entrepreneurs. Les sources de financement étatique sont quasi absentes. Enfin, 52% des activités entrepreneuriales durant la pandémie sont financés par la famille; celle-ci est une partie prenante informelle très importante de la dynamique entrepreneuriale, de même que les acteurs religieux. En effet, 56% des entrepreneurs ont recours aux acteurs culturels et religieux pour prévenir et résoudre les conflits et les litiges pendant leurs activités, contre 44% des entrepreneurs qui ont recours à l'État pendant la pandémie.

**TABLEAU 11: Fonctionnement des activités et méthodes de résolution des conflits**

	Effectifs	Pourcentage
<b>Style de management</b>		
Directif	21	28
Consultatif	30	40
Participatif	15	20
Paternaliste	6	8
Autres	3	4
Total	75	100
<b>Recours aux acteurs locaux pour prévenir et résoudre les conflits d'intérêts et les litiges pendant la pandémie de COVID-19</b>		
Oui	42	56
Non	33	44
Total	75	100
<b>Sources de financement pendant la pandémie de COVID-19</b>		
Banques	9	12
IMF	9	12
Famille	39	52
Guide religieux	18	24
Total	75	100

## Discussions et implications

Nos résultats mettent en évidence le rôle important que jouent la famille et les chefs ou guides religieux sur le dynamisme des activités entrepreneuriales du secteur informel pendant la pandémie de COVID-19 au

Sénégal. L'intervention des acteurs culturels et religieux augmente la confiance des entrepreneurs. En effet, ils reçoivent des prières et des recommandations, et celles-ci sont des gages de réussite des activités entreprises. De plus, ces acteurs offrent des opportunités économiques énormes, notamment une clientèle potentielle à l'occasion des fêtes religieuses, et jouent le rôle d'intermédiaires entre les bailleurs de fonds et les demandeurs de financement. Nos résultats corroborent ceux d'Aoki (2001) sur l'importance de la dimension humaine dans l'architecture institutionnelle.

Nos résultats mettent en évidence aussi le dynamisme des activités entrepreneuriales dans les pays en développement comme le Sénégal, qui reposent sur le communautarisme. Ces résultats expliquent l'influence des acteurs culturels et religieux sur la cohésion des différentes couches de la population. En effet, ces derniers promeuvent une organisation sociale adaptée aux réalités locales et une augmentation du capital social. Des résultats similaires sont trouvés par Stambouli (2017) sur l'influence du communautarisme et par Fukuyama (1995) sur l'intérêt de la confiance et du capital social dans le dynamisme entrepreneurial.

Les croyances religieuses jouent un rôle positif dans le dynamisme des activités entrepreneuriales au Sénégal, surtout en période de pandémie. En effet, nos résultats montrent l'importance des financements religieux, qui s'explique par les défaillances du secteur financier institutionnel et de l'État pour faire face aux besoins de financement des entrepreneurs. Des résultats similaires sont évoqués par Barro et McCleary (2003) sur l'influence des croyances religieuses dans la croissance économique d'un pays et par Valencia-Caicedo (2018) sur l'influence des dimensions religieuses dans les pratiques des entrepreneurs. Nos résultats corroborent aussi ceux de Beck *et al.* (2001) et pour cause : les coûts de transaction pour bénéficier de financements religieux ou familiaux sont faibles.

Il faut signaler également que les entrepreneurs préfèrent recourir aux acteurs locaux pour prévenir, résoudre les conflits d'intérêts et les litiges dans les activités entrepreneuriales. Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que la dimension socioculturelle est plus importante que la dimension légale. Les traditions locales développées par les familles reposent sur la solidarité et le partage, et participent ainsi à rendre dynamiques les activités entrepreneuriales.

Par ailleurs, nos résultats montrent que les styles de management consultatif, directif et participatif sont plus marqués. Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que les activités entrepreneuriales sont majoritairement développées pour protéger les actifs des familles. En effet, les entrepreneurs bénéficient de financements de la famille pour

garder une tradition ou développer une activité génératrice de revenus pouvant garantir la satisfaction de leurs besoins vitaux. Ce système de management permet d'éviter des investissements idiosyncrasiques, comme le développent Shleifer et Vishny (1989), mais aussi annihile les coûts de surveillance et de dédouanement. Nos résultats corroborent aussi ceux de Charreaux (2002) sur l'influence des dimensions cognitives dans la réussite entrepreneuriale. En effet, les entrepreneurs financés par les familles sont encadrés pour que cette aide leur procure les connaissances cognitives nécessaires à la pérennisation de leurs activités.

## Conclusion

Les pays en développement sont caractérisés par des économies mal structurées, par des activités à faible productivité et par un dualisme entre un secteur formel et un secteur informel qui occupe une place importante dans l'activité économique. L'informel constitue la principale source d'opportunités en l'absence de politiques adaptées aux besoins des populations.

Ce chapitre a étudié l'impact des acteurs culturels et religieux sur le dynamisme des activités entrepreneuriales du secteur informel sénégalais pendant la pandémie de COVID-19. Nous avons présenté un questionnaire à 75 entrepreneurs du secteur informel.

La COVID-19 a exacerbé les fragilités des entrepreneurs de l'économie informelle. Malgré cela, le dynamisme entrepreneurial du secteur informel des pays en développement comme le Sénégal en période de pandémie est soutenu en grande partie par les acteurs culturels et religieux. À travers des pratiques transmises de génération en génération par les familles, celles-ci s'organisent et mettent à la disposition de leurs proches de petits financements et des recommandations pour développer des activités génératrices de revenus. Les sources de financement provenant d'acteurs religieux constituent ainsi une opportunité offerte aux entrepreneurs. En effet, le Sénégal est caractérisé par différentes communautés religieuses qui accompagnent leurs membres dans l'élaboration et le développement d'activités lucratives.

Il faut cependant signaler que les financements provenant du secteur institutionnel sont très faibles en raison du caractère informel et hétéroclite des entrepreneurs, ce qui freine l'obtention de financement de leurs parts. En effet, les banques demandent des garanties réelles et les IMF appliquent des taux d'intérêt élevés qui découragent certains entrepreneurs. L'intégration des dimensions culturelle et religieuse offre plus d'avantages pour le développement des activités entrepreneuriales. Les

acteurs culturels et religieux permettent aux entrepreneurs d'accéder à un marché potentiel important, notamment lors des événements religieux ou culturels.

De plus, ces acteurs locaux facilitent la résolution des litiges et permettent d'éviter des conflits d'intérêts. Ils utilisent les conseils et des situations d'apprentissage pour promouvoir, développer des activités entrepreneuriales, et éviter les errements et les risques précontractuels. Le management appliqué par les entrepreneurs varie en fonction des sources de financement et de l'âge de l'entrepreneur. Toutefois, il faut signaler que certains entrepreneurs ont des statuts particuliers et, d'après des échanges informels, ces derniers sont des intermédiaires qui orientent des clients vers des entrepreneurs qui offrent le service ou le produit demandé.

## Références bibliographiques

- Alchian, A. et D. Demsetz. 1972. « Production, Information Costs, and Economic Organization », *American Economic Review*, 62: 777-795.
- Aoki, M. 1994. « The Contingent Governance of Teams: Analysis of Institutional Complementarity », *International Economic Review*, 35(3): 657.
- Aoki, M. 2001. *The Co-operative Game Theory of the Firm*, Oxford, Clarendon Press.
- Baughn, C. et K.E. Neupert. 2003. « Culture and National conditions facilitating entrepreneurial start-ups », *Journal of International Entrepreneurship*, n° 1, 313-30.
- Barro, R.J. 1996. « Determinants of Economic Growth: A Cross-Country Empirical Study », Working Paper No. 5698, National Bureau of Economic Research.
- Barro, R.J. et R. McCleary. 2003. « Religion and Economic Growth », Working Paper No. 9682, National Bureau of Economic Research.
- Beck, T., A. Demirgüç-Kunt et R. Levine. 2001. « Law, Politics, and Finance », Working Paper No. 2585, World Bank – Country Economics Department.
- Berkowitz, D., K. Pistor et J.-F. Richard. 1999. « Economic Development, Legality, and the Transplant », Effect, Working Paper, University of Pittsburgh.
- Cailloux, J., J. Landier et G. Plantin. 2014. « Crédit aux PME: des mesures ciblées pour des difficultés ciblées », Notes du Conseil d'analyse économique.
- Charreaux, G. 2002. « Variation sur le thème à la recherche de nouvelles fondations pour la finance d'entreprise », *Finance Contrôle Stratégie*, 5: 5-68.
- Cortina, J.M. 1993. « What is coefficient alpha? An examination of theory and applications », *Journal of Applied Psychology*, 78(1): 98-104.

- Cyr, A., O. Meier et J.C. Pacitto. 2011. «Method in their madness: understanding the behaviour of VSE owner-managers», *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18: 331-351.
- Djankov, S., R. La Porta, F. Lopez-de-Silanes et A. Shleifer. 2003. «The New Comparative Economics: A First Look», CEPR Discussion Paper May No. 3882.
- Doyle, W. et J.D. Young. 2001. «Entrepreneurial Networks in the Micro-Business Sector: Examining Differences Across Gender and Business Stage», *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 16:1, 40-55, doi: 10.1080/08276331.2001.10593297
- Fukuyama, F. 1995. *Trust: the social virtues and the creation*, New York, Free Press.
- Gartner, W. 1988. «Who is an entrepreneur? is the wrong question», *American Journal of Small Business*, 12(4): 11-32.
- Glaser, B.G. et A.L. Strauss. 1995. «La production de la théorie à partir des données», *Enquête*, n° 1, 183-195.
- Gourevitch, P.A. et J. Shinn. 2005. «Political Power & Corporate Control – The New Global Politics of Corporate Governance», Princeton NJ, Princeton University Press.
- Hernandez, E.M. 2008. «L'entrepreneuriat comme processus d'émergence organisationnelle», *Revue française de gestion*, 185: 89-105.
- Hollingsworth, J.R. et R. Boyer. 1997. *Contemporary Capitalism: The Embedness of Institutions*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Jensen, M.C. et W.H. Meckling. 1976. «Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure», *Journal of Financial Economics*, 3(4): 305-360.
- La Porta, R., F. Lopez-de-Silanes, A. Shleifer et R.W. Vishny. 1998. «Law and Finance», *Journal of Political Economy*, 106: 1113-1155.
- Landes, D.S. 1998. «The Wealth and Poverty of Nations: Why are Some So Rich and Others So Poor?» New York, W. W. Norton & Company, 658 p.
- Linsky, A.S. 1975. «Stimulating Responses to Mailed Questionnaires: A Review», *Public Opinion Quarterly*, 39(1): 82. En ligne. <https://doi.org/10.1086/268201>.
- Ndione, M. et S. Haddadj. 2020. «Échecs des différentes politiques d'octroi de crédits destinées aux entrepreneurs du secteur moderne des pays en développement: le cas du Sénégal», Colloque AOM Divisions ODC-MC – «ISEOR», 16-17 juin 2020, Lyon-France.
- Organisation internationale du travail. 2020. Étude de l'impact de la Covid-19 sur les entreprises et travailleurs de l'économie informelle au Sénégal. Note synthétique. En ligne: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---africa/---ro-abidjan/---sro-dakar/documents/publication/wcms\\_763403.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---africa/---ro-abidjan/---sro-dakar/documents/publication/wcms_763403.pdf).

- Pacitto, J.C. et P. Jourdan. 2017. «La culture est-elle explicative des différences de dynamisme entrepreneurial: les cas de la France et de l'Angleterre», *Gestion 2000*, 34: 257-273.
- Petiteville, F. 1995. «Intérêts et limites du paradigme culturaliste pour l'étude du développement», *Revue Tiers Monde*, XXXVI 1: 859-875.
- Pinillos, M.J. et L. Reyes. 2011. «Relationship between individualist-collectivist culture and entrepreneurial activity: evidence from Global Entrepreneurship Monitor data», *Small Business Economics*: 23-37.
- Sachs, J.D. 2001. «Tropical Underdevelopment», Working Paper No. 8119, National Bureau of Economic Research.
- Shleifer, A. et R.W. Vishny. 1997. «A survey of corporate governance», *The Journal of Finance*, 52(2): 737-783.
- Stambouli, J. 2017. «Religion, spiritualité et entrepreneuriat: le cas des entrepreneurs immigrants maghrébins à Montréal (thèse de doctorat en administration)», HEC Montréal.
- Taylor, M. et S. Wilson. 2012. «Does culture still matter? The effects of individualism on national innovation rates», *Journal of Business Venturing*, 27: 234-247.
- Trupia, D. V. 2016. «Produire un espace hybride de coopération. Une enquête ethnographique sur La Cantine», *Réseaux*, 196: 111-145.
- Valencia-Cacedo, F. 2018. «The Mission: Human capital transmission, economic persistence, and culture in South America», *The Quarterly Journal of Economics*, 134: 507-556.
- Weber, M. 1991. *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*. Paris, Plon, 285 p.
- Yin, R.K. 1984. *Case Study Research: Design and Methods*. Beverly Hills, Californie, Sage Publications.
- Zingales, L. 2000. «In Search of New Foundations», *Journal of Finance*, 55: 1623-1653.





## **PARTIE IV**



# **Le numérique au cœur de la résilience face à la COVID-19**



# CHAPITRE 13

---

## Stratégie de résilience et solutions numériques pour une sortie de crise de la COVID-19 au Sénégal

**Souleymane NDIAYE**, économiste-chercheur, Centre de Recherche en Économie et Finance appliquée de Thiès (CREFAT), Université Iba Der Thiam de Thiès (Sénégal)

**Ibrahima THIAM**, enseignant-chercheur, CREFAT, Université Iba Der Thiam de Thiès (Sénégal)

**Résumé :** L'objectif de ce chapitre est d'analyser l'effet des solutions numériques comme stratégie de résilience pour sortir de la crise sanitaire de la COVID-19 au Sénégal. L'influence des technologies numériques est mesurée ici par l'exploitation et l'analyse par la recherche documentaire. L'hypothèse principale est que les solutions numériques adoptées par les *start-ups* contribuent favorablement à la stratégie de résilience pour une sortie de crise au Sénégal. Les résultats de la recherche documentaire confortent l'hypothèse de recherche, puisqu'ils montrent le rôle positif du numérique dans la lutte contre la pandémie. L'analyse suggère toutefois de poser un diagnostic plus approfondi des forces et des faiblesses des différents établissements et secteurs, en vue de renforcer leur capacité de résilience en période de crise.

**Mots-clés :** numérique, COVID-19, stratégie de résilience, sortie de crise, Sénégal.

### Introduction

La pandémie de COVID-19 a mis en évidence les limites et la fragilité des systèmes sanitaires et économiques de plusieurs pays, notamment les pays en développement. Elle a montré la difficulté à faire face à un choc d'une grande ampleur, malgré les différentes initiatives prises par les pouvoirs publics et les partenaires au développement. Au-delà des effets directs, notamment en termes de pertes de vie, la crise sanitaire s'est traduite par un ralentissement (voire un arrêt) de l'activité dans plusieurs secteurs, notamment le transport, le tourisme, le commerce et l'éducation, avec des conséquences importantes sur les plans économique et social.

À cet effet, pour reprendre Matshidiso (2020), cette pandémie de COVID-19 regorge de potentiel capable de provoquer des pertes humaines, ainsi que des ravages économiques et sociaux. C'est dans ce cadre que la Banque mondiale, quant à elle, prévoit une baisse de la croissance économique en Afrique subsaharienne de 2,4% en 2019 à -2,1 à -5,1% en 2020, marquant la première récession de la région en 25 ans (Banque mondiale, 2020). Pour faire face à la crise sanitaire, l'OMS travaille avec les différents gouvernements africains pour renforcer leurs capacités dans des domaines d'intervention essentiels tels que la coordination, la surveillance, les tests, l'isolement, la gestion des cas, la recherche des contacts, la prévention et la lutte contre les infections, la communication des risques et l'engagement communautaire, ainsi que les capacités des laboratoires (OMS, 2020).

En outre, plusieurs mesures sont prises par les pouvoirs publics pour faire face à la crise, notamment la suspension des vols internationaux, l'interdiction des rassemblements, la fermeture des écoles et des universités, le port du masque obligatoire, le couvre-feu, etc. La pandémie exige toutefois de trouver des solutions coordonnées pour atténuer ses effets multiformes afin de sauver des vies et de renforcer les capacités de résilience des systèmes de santé à d'éventuels chocs dans le futur.

Les institutions multilatérales ont suggéré des stratégies de mesures de riposte dans le but d'atténuer le choc négatif dans les tissus socioéconomiques des pays développés comme les pays émergents et ceux qui sont en développement. Ainsi, la résilience est maintenant l'objet d'un engouement collectif. Par définition, selon Lallau *et al.* (2018), la résilience est la capacité des communautés et des systèmes à faire face aux chocs, mais aussi à s'y préparer, voire à les éviter et à s'y adapter sur le long terme; elle possède une ambition forte, plus encore que la lutte contre la pauvreté et contre la vulnérabilité. Pour Chandler (2012), la résilience est présentée comme une rupture paradigmatique dans le champ du développement. Olwig (2012), pour sa part, considère que la résilience serait un moyen pour mieux lier les temporalités de l'urgence et du développement, pour mieux coordonner l'appui, pour mieux tenir compte des représentations et des pratiques locales. *In fine*, elle permettrait d'accroître le ratio coûts-bénéfices et la durabilité des effets d'une intervention (Venton *et al.*, 2012). Pour Debonrivage (2020), on peut partir de l'analyse que fait Marx de la révolution industrielle, qui stipule le remplacement de la main qui manie l'outil par la « machine-outil ».

Les technologies numériques améliorent l'efficacité et ouvrent la voie et l'accès à de nouveaux marchés ou services, et créent en quelque sorte de nouvelles méthodes et techniques permettant de générer plus de revenus. Ceci permet aux pays en développement comme le Sénégal de

bénéficier d'améliorations substantielles dans certains secteurs relatifs aux technologies numériques. Aussi, dans ce pays, l'expansion des solutions numériques qu'apportent la téléphonie mobile, ainsi qu'Internet et les services de télécommunications, en plus des stratégies nationales, permettent d'améliorer et de consolider les profits et les avantages numériques à court, moyen et long terme (Ndiaye, 2020).

Pour faire face à la crise sanitaire, les autorités sénégalaises ont pris un ensemble de mesures qui se sont traduites par l'élaboration du Programme de Résilience Économique et Sociale (PRES). Ce document repose sur quatre piliers : le renforcement du système de santé ; le renforcement de la résilience sociale des populations ; la stabilité macroéconomique et financière pour soutenir le secteur privé et maintenir les emplois ; et l'approvisionnement régulier en hydrocarbures, produits médicaux et pharmaceutiques, et denrées de première nécessité. Ainsi, l'accent est également mis sur l'utilisation du numérique pour maintenir certaines activités et mieux faire face à la crise.

La présente étude contribue à l'évaluation des effets liés à l'usage des solutions de technologies numériques face à la crise sanitaire. La problématique, quant à elle, tourne autour de la question suivante : comment l'utilisation des solutions numériques contribue-t-elle à lutter contre la COVID-19 au Sénégal ? Plus précisément, notre recherche retracera l'influence des innovations associées aux technologies numériques portées essentiellement sur la stratégie de résilience dans cette situation de pandémie de COVID-19.

## 1. Cadre contextuel : stratégies de résilience multisectorielles

Dans la lutte contre la COVID-19, le Sénégal, à travers ses différents secteurs économiques, a adopté des plans de contingence multisectoriels afin de freiner cette pandémie. Suivant les données fournies par l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD, 2020), ce virus a eu des répercussions importantes sur le tissu économique sénégalais. Les statistiques ont montré que 27,4% des entreprises formelles peuvent tomber en faillite. Les secteurs les plus affectés sont l'hébergement et la restauration, le commerce, le transport et l'enseignement.

En réponse à la crise, le Programme de Résilience Économique et Sociale (PRES) mis en place par les autorités a été doté d'un budget chiffré à hauteur de 1 000 milliards de FCFA répartis tel qu'indiqué dans le tableau 1.

**TABEAU 1 : Représentation des composantes du programme de résilience économique et sociale en milliards de FCFA**

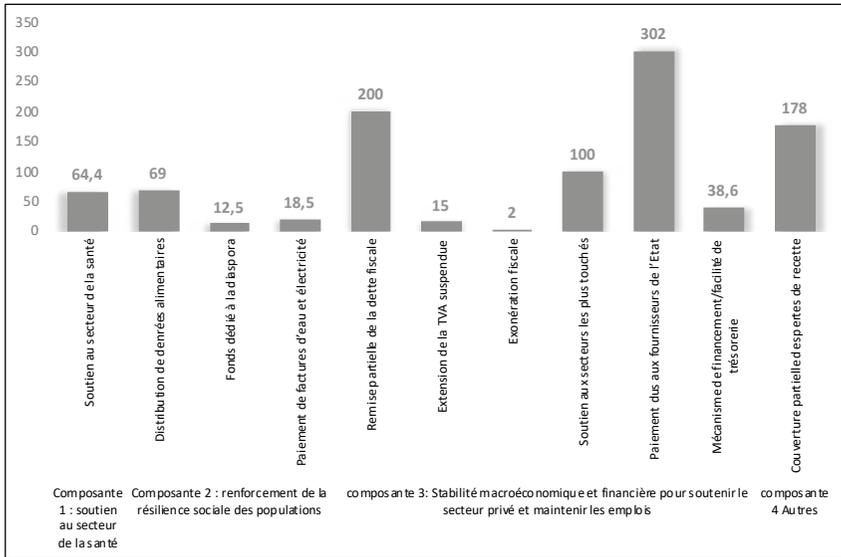
	Soutien sectoriel	Montant (en milliards de FCFA)
<b>Composante 1 :</b> soutien au secteur de la santé	Soutien au secteur de la santé	64,4
<b>Composante 2 :</b> renforcement de la résilience sociale des populations	Distribution de denrées alimentaires	69
	Fonds dédié à la diaspora	12,5
	Paieement de factures d'eau et d'électricité	18,5
<b>Composante 3 :</b> stabilité macroéconomique et financière pour soutenir le secteur privé et maintenir les emplois	Remise partielle de la dette fiscale	200
	Extension de la TVA suspendue	15
	Exonération fiscale	2
	Soutien aux secteurs les plus touchés	100
	Paieement dû aux fournisseurs de l'État	302
	Mécanisme de financement, facilité de trésorerie	38,6
<b>Composante 4 :</b> autres	Couverture partielle des pertes de recette	178

Source : Programme de Résilience Économique et Sociale (PRES), 2020.

En vue d'une réponse à la stratégie de riposte, le Sénégal a adopté sur le plan sectoriel des mécanismes de résilience et recouru à des outils de technologies numériques pour faire face à la crise.

Dans le secteur de l'éducation, plusieurs programmes ont été développés et sont en cours d'exécution. Il s'agit notamment d'une mise à contribution au niveau national de l'Université Virtuelle du Sénégal (UVS) avec le « e-learning » dans l'enseignement supérieur. L'objectif est ainsi d'améliorer la qualité et la facilité d'accès aux ressources numériques, et de favoriser l'intégration des élèves et des étudiants issus de tous les milieux sociaux. Il s'agit également d'une meilleure utilisation du Système d'Information et de Management de l'Éducation Nationale (SIMEN), qui est un outil au service de la gestion unifiée des données dans le système éducatif. Ce système permet au ministère d'atteindre les objectifs en termes de « gestion transparente et inclusive, d'amélioration de la qualité des enseignements et apprentissages, ainsi que l'accès équitable à l'éducation ».

**GRAPHIQUE 1 : Parts par composantes du Programme de Résilience Économique et Sociale (en milliards de FCFA)**



Source : Programme de Résilience Économique et Sociale (PRES), 2020.

Dans la lutte contre la COVID-19, le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI), à travers la Direction Générale de la Recherche et de l'Innovation (DGRI), a mis en place une initiative nommée « Observatoire National des Sciences, des technologies et de l'innovation pour la riposte contre le COVID-19 » (OCOVID19). Ainsi, des activités ont été enclenchées, par exemple, le webinaire sur la plateforme « Blackboard Collaborate » de l'UVS, pour barrer la route à cette maladie. Cet observatoire est constitué de différents groupes thématiques (GT) et réunit des enseignants-chercheurs de toutes les universités et institutions de recherche du Sénégal, de la société civile et des experts de la diaspora. À cet effet, des solutions en termes d'ingénierie, d'innovation, de santé numérique et de modélisation sont proposées par les Groupes thématiques des chercheurs de l'enseignement supérieur, par exemple :

- gel hydroalcoolique (ESP, UASZ, UT);
- distributeurs de gel (ESP);
- visières (EPT, UGB, ESP);
- décontamination d'espaces et d'objets par exposition UV (EPT);
- thermoflash (EPT);
- dispositif portails et entrées principales/caméra thermique (EPT, UGB);

- eau de Javel, savon et machine lave-mains (CRE);
- plateforme d'homologation de masques (UASZ);
- respirateur artificiel développé par le FabLab de l'EPT.

Dans le secteur de la santé, plusieurs initiatives de télémédecine et de *e-santé* sont en cours d'exécution au Sénégal. Le Ministère de la Santé a adopté un nouveau plan stratégique intitulé « Plan Stratégique de Santé Digitale (PSSD, 2018-2023) », dont la vision est de renforcer le système de santé et de le rendre plus efficace grâce à l'usage des outils de technologies numériques. Les objectifs stratégiques de la santé digitale sont :

- Impulser et promouvoir l'accès aux soins de qualité par le biais de la télésanté et du m-Santé;
- Favoriser la prévention et la prise en charge du risque de maladie par une plus large diffusion d'informations numérisées sur la santé à l'aide d'une numérisation de la couverture maladie universelle (y compris les transactions financières numérisées);
- Renforcer les performances du personnel de santé par l'utilisation optimale des TIC dans le travail au quotidien;
- Améliorer la gouvernance sanitaire grâce à la disponibilité d'une information de qualité sécurisée à tous les niveaux du système de santé.

À cet effet, pour une meilleure opérationnalisation des politiques sanitaires dans ce secteur, la stratégie est subdivisée en plusieurs phases: la première phase (année 2018) était consacrée à l'élaboration d'un plan d'investissement quinquennal, aux études et évaluations préalables, à la fonctionnalité de la Cellule de la carte sanitaire et sociale, de la santé digitale et de l'observatoire de la santé (CSSDOS), ainsi qu'à des organes de gouvernance intersectorielle (comité de pilotage, comité technique et groupes thématiques de travail) et à des initiatives de santé digitale considérées comme stratégiques; la deuxième phase, d'une durée de trois ans (2019-2021), est appelée « Début de mise en œuvre du plan quinquennal »; la troisième et dernière phase, d'une durée de deux ans (janvier 2022-décembre 2023), est réservée à la poursuite de la mise en œuvre des projets, à la consolidation et à l'évaluation.

Cependant, dans ce contexte de crise sanitaire mondiale, le Ministère de la Santé et de l'Action sociale du Sénégal, avec le concours de l'Agence d'Informatique de l'État (ADIE), lance « Dr COVID », un service d'information sur le coronavirus sur WhatsApp. Ce service de « chatbot » automatisé permet aux citoyens d'obtenir du Ministère de la Santé des réponses aux questions les plus courantes sur la maladie 24h/24. On a aussi mis en place l'initiative « DaanCOVID », coprésidée par le Ministère

de la Santé (MSAS), le Ministère de l'Économie numérique (MENT) et l'Association des professionnelles (OPTIC).

Dans le secteur de l'administration publique, le programme de Stratégie Sénégal Numérique (SN-2025) cherche à consolider le processus de démocratisation et de renforcement de l'État de droit dans sa stratégie de mise en œuvre pour le développement des TIC. Il représente une occasion d'améliorer la démocratie et la qualité du service public. De ce fait, les initiatives de l'État visent à permettre à tous les citoyens d'accéder à l'information dans le but de répondre aux besoins de performance du gouvernement et aux besoins d'information décisionnelle. Compte tenu de l'avancée du système administratif, on parle actuellement de l'administration électronique avec des progrès appréciables. Cela porte sur l'informatisation des processus administratifs comme les téléprocédures, un portail Internet permettant d'effectuer des formalités administratives directement en ligne « Télédac, e-tax et le système Gaindé », ainsi qu'avec le programme « Smart Territoire<sup>1</sup> », qui indique la nouvelle approche du citoyen en tant que « client » des services de l'administration.

Les technologies numériques sénégalaises, par leurs systèmes électroniques, se caractérisent par une profonde modernisation, en phase d'expansion dans presque toutes les composantes administratives. L'ensemble des nouveaux services qu'elles offrent aux usagers peuvent incontestablement faciliter l'ensemble de leurs relations avec les administrations et les citoyens ou ayants droit comme le droit à l'information, le droit à la transparence ou le droit à la communication des documents administratifs. En termes d'innovation, les téléprocédures constituent une nouveauté administrative remarquable et ouvrent la voie à la dématérialisation des procédures administratives comme le « e-administration ou le e-service ». Par conséquent, dans ce processus de dématérialisation, le gouvernement met en place un système dans le cadre de la numérisation des certificats d'immatriculation, des permis de conduire et autres titres de transport, un procédé biométrique appelé « Capp Karaangué ». L'objectif de cette innovation est de « réduire durablement les accidents de la circulation ».

Dans ce qui suit, nous examinerons les solutions relatives aux technologies numériques adoptées par des *start-ups* sénégalaises et africaines qui servent de stratégie de résilience pour une sortie de la crise liée au coronavirus.

---

1. Inscrit dans le programme *Smart Senegal* (Sénégal Intelligent), un projet de l'État qui vise à démocratiser l'accès au numérique à tous et pour tous les usagers, afin de numériser l'administration.

## 2. Stratégie de reprise économique au Sénégal : les solutions numériques pour une sortie de crise sanitaire (COVID-19)

Pour faire face à cette pandémie de coronavirus, le gouvernement du Sénégal, en synergie avec les acteurs privés, s'est lancé dans une dynamique de recherche de solutions de technologies numériques. L'objectif consiste à fédérer, mutualiser, organiser et normaliser les solutions digitales les plus pertinentes dans la lutte contre la COVID-19. Pour ce faire, des *start-ups*, à l'aide de leurs solutions numériques, se sont engagées dans la lutte et peuvent être regroupées dans des secteurs d'activité : communication digitale et gestion, pilotage et aide à la prise de décision numérique (analyse, suivi et recherche, juridique).

### 2.1 La communication digitale

Dans cette partie, le gouvernement se fixe comme objectif d'assurer une communication continue, engageante, fiable et proactive avec les populations, le corps médical, les patients et l'équipe. Ainsi, des solutions sont proposées parmi lesquelles on peut citer :

**Equonet.net**, un dispositif permettant de gérer la mésinformation et la désinformation qui sont très présentes dans le domaine de la santé, y compris en ce qui concerne actuellement cette pandémie. Il est important de ne se fier qu'à des sources faisant autorité pour obtenir des informations actualisées sur la pandémie de COVID-19.

**Jootaali**, un système d'information qui permet, avec un seul SMS, d'enregistrer des données et de recevoir des informations sur une plateforme informatique. Ainsi, chaque citoyen peut contacter le système soit pour des infos, soit pour envoyer périodiquement des informations pour les cas isolés. Chaque fois, on reçoit automatiquement un SMS de réponse, et s'il y a des règles de traitement des informations reçues, des notifications sont envoyées pour prise en charge. Le système est aussi un outil de travail pour les agents de terrain qui n'ont pas accès à Internet ou qui ne maîtrisent pas l'outil informatique.

**REMA**, un dispositif permettant d'améliorer la qualité des décisions médicales en connectant tous les médecins d'Afrique grâce à une application mobile qui leur permet de partager, d'échanger leurs connaissances et leurs expériences autour de cas de patients, et de collaborer en temps réel quelle que soit la distance, afin de prendre de meilleures décisions et de sauver plus de vies. L'application est aujourd'hui une communauté médicale active qui compte plus de 6 000 médecins venant principalement des pays de l'Afrique de l'Ouest dont le Sénégal. Au-delà

de la communauté médicale croissante, l'application mobile offre aux entreprises, aux organisations et aux institutions sanitaires une solution de communication médicale (REMA Business) qui leur permet de cibler et de joindre de façon massive les médecins en quelques clics. Face à cette pandémie, les autorités prennent l'initiative d'offrir gratuitement le système de communication médicale institutionnelle au profit des ministères de la Santé, notamment ceux des États d'Afrique de l'Ouest et du Centre.

**TLM360**, une solution de triage en ligne par questionnaire symptomatique destinée à la population générale pour connaître les bonnes mesures à prendre. C'est un questionnaire avec un algorithme intégré dont le contenu et les paramètres sont entièrement paramétrables par le Ministère. La solution se présente sous la forme d'un site web responsif adaptable à tout support et qui ne nécessite pas l'installation d'applications mobiles. Le site est installé sur les serveurs du Ministère de la Santé, qui contrôlent ainsi les données médicales. La solution intègre un assistant vocal automatisé en français. Les données statistiques sont analysées automatiquement et présentées sous la forme d'une page web paramétrable avec l'ensemble des indicateurs médicaux. Le site est adaptable en un ou deux jours et permet d'assurer la maintenance et les mises à jour si nécessaires.

**VIAMO**, un dispositif qui permet de dresser un plan de riposte contre la COVID-19; il existe déjà plusieurs numéros verts au Sénégal, tous sont en réalité des centres d'appels. VIAMO permet, par exemple, de savoir quelles sont les mesures sanitaires préventives et comment reconnaître les symptômes, ou encore de distinguer les vraies et les fausses informations sur le virus. Les opérateurs sont donc mobilisés pour répéter les mêmes informations. VIAMO propose d'augmenter l'efficacité des lignes vertes existantes en donnant accès à toutes les informations génériques de façon automatisée et en langues locales en amont des opérateurs. Ce dispositif propose des accès aux informations génériques dans la langue de son choix, puis la possibilité d'être mis en relation avec un opérateur pour les questions n'ayant pas trouvé réponse dans les informations génériques.

## 2.2 Gestion, pilotage et aide à la prise de décision numérique

Pour une bonne gestion en termes de pilotage et d'aide à la prise de décision, l'État, par le biais de la coalition «DaanCOVID19», s'est fixé comme objectif de recueillir l'ensemble des besoins relatifs à tout ce qui est gestion, suivie du patient, gestion des lits, de l'infrastructure, des stocks et du personnel de santé. Des solutions numériques sont prises, parmi lesquelles on peut citer:

**IP3 CONSEIL**, une plateforme « e-téléthon » qui vise à aider le Ministère de la Santé et le Ministère des Finances à mobiliser les ressources destinées à lutter contre la pandémie de COVID-19. L'objectif de cette plateforme est d'offrir à chaque citoyen la possibilité de participer à la dynamique actuelle de solidarité nationale et à l'effort de financement de la lutte citoyenne. En effet, au-delà des grandes entreprises et des personnalités publiques, ce consortium apporte une contribution dans ce combat national et patriotique, à travers un regroupement allant du Ministère de la Santé en passant par les équipes comme Médecin Chef de Région (MCR), ainsi que les comités régionaux de lutte contre le virus. Ceci donne la possibilité d'exprimer des besoins prioritaires aux contributeurs qui souhaitent de faire des dons en nature.

**MEDICAL LEARNING HUB**, une plateforme (hub de formation médicale) dédiée à la formation médicale pour la capacitation du corps médical (médecins, infirmiers, aides-soignants, etc.). Elle permet de prendre en charge les formations en ligne, en présentiel ou les deux à la fois. Elle est utilisée par le Ministère de la Santé, à travers les structures sanitaires, les sociétés savantes, des organisations des secteurs public et privé ou des associations. Elle nécessite une faible connexion et est fonctionnelle dans un ordinateur ou un appareil téléphonique.

**Algo Consulting Group**, une solution de riposte contre la COVID-19 utilisée par des collaborateurs du Ministère de la Santé et par le corps médical des forces armées avec un portail et des applications pour le grand public. Elle permet la gestion des patients, des stocks et des déplacements avec auto-évaluation. La data est consolidée dans des tableaux de bord aux ministères de la Santé, de l'Intérieur et de la Défense.

**NEDGE Professional services**, un progiciel de gestion intégré médical permettant d'automatiser l'ensemble des processus clinico-administratifs au sein d'un établissement de santé.

**HELIXHEALTHCARE** (*Technology Management Group*), une plateforme de gestion clinique multidisciplinaire simple, centralisée et abordable qui gère des dossiers médicaux électroniques à travers la gestion des rendez-vous, la gestion des horaires, la facturation et les rapports détaillés. Cette solution prend en considération tous les intervenants : patients, professionnels de la santé, structures de soins. Elle exploite également toute la puissance des informations cliniques pour répondre aux exigences des patients et libère aussi toute la force des informations cliniques numériques. Pour cela, quelques types de fonctionnalités ont été proposées : base de données des médecins ; base de données des patients ; gestion des ordonnances ; gestion des rendez-vous ; base de données ressources humaines ; banque de sang ; gestion des lits, hospitalisation ; gestion de patients ; huit types d'accès de

connexion (administrateur, médecin, patient, infirmière, comptable, pharmacien, laborantin, réceptionniste); gestion des SMS; antécédents médicaux des patients; archives des dossiers médicaux des patients; ordonnances; historique des paiements des patients; rapports d'activité; comptabilité et gestion financière; rapport financier; facturation et gestion de la pharmacie.

**APHIA**, une application qui permet de gérer l'équité territoriale. Ce faisant, dans une situation de confinement ou de risque de confinement liée à la propagation du virus, les autorités étatiques limitent les déplacements entre les départements et les régions. Ceci permet en effet de garantir l'équité territoriale dans la prise en charge des compatriotes touchés par la COVID-19. Il est donc indispensable d'impliquer les postes et les centres de santé répartis sur le territoire dans la riposte digitale. Pour cela, il faudra installer des équipements et des logiciels connectés à Internet pour faire remonter les données au niveau central et faciliter le suivi médical à distance des cas contacts et des personnes infectées par des médecins compétents seuls capables d'indiquer au personnel local les mesures adéquates à prendre.

**MEDIS**, une application de gestion de structures médicales qui propose des solutions d'intermédiations entre les acteurs de la santé. Elle gère le dossier médical, notamment la facturation, les salles et le personnel. Elle propose également une représentation standardisée du dossier patient avec la norme internationale FHIR/HL7. Par ailleurs, cette solution repose sur une interconnexion avec un *backbone* MTPXLX, permettant d'avoir un hébergement infonuagique du dossier patient sécurisé par une chaîne de bloc. Cette architecture permet, d'une part, de donner un accès au dossier patient à toute solution de gestion du dossier patient utilisant la norme FHIR, et d'autre part, de donner la possibilité à chaque individu d'héberger son dossier patient chez n'importe quel (futur) hébergeur national agréé de données de santé. Elle permet aussi de construire tout un écosystème où le patient est central.

**Mediciel** de BAAMTU, une application web permettant de gérer un établissement hospitalier.

**PatientPro**, une solution numérique de santé permettant de gérer l'urgence des besoins immédiats causés par la crise de la COVID-19. Ces solutions numériques « eSanté » couvrent la surveillance épidémiologique avec EPIMax et le Système d'Information Hospitalier PatientMax, qui permet de gérer les données cliniques ainsi que la gestion des stocks et des ressources humaines déployées pour la prise en charge des patients atteints de la COVID-19.

**Eyone Medical**, un logiciel de gestion d'entreprise alliant des fonctionnalités de communication, de gestion clientèle et de gestion électronique des documents.

**Wellness Pass**, de MasterCard, une solution modulaire qui numérise les traitements relatifs à la COVID-19.

**Dr CAR**, le premier robot infirmier africain qui permet aux structures de santé/Centre de traitement une numérisation de bout en bout du processus de prise en charge des patients, allant de la téléconsultation avec gestion d'un dossier médical patient à la protection du personnel avec des livraisons de charge chez les patients à distance.

**Logistimo**, une plateforme mobile de gestion de la chaîne d'approvisionnement qui est utilisée pour gérer les stocks de vaccins et les médicaments essentiels dans des contextes de faibles ressources et qui peut servir dans un scénario d'intervention d'urgence pour suivre la demande et la disponibilité des fournitures d'urgence. Pour soutenir les efforts du Ministère de la Santé pour contenir l'épidémie et répondre aux cas confirmés, cette plateforme peut être configurée pour coordonner la chaîne d'approvisionnement des fournitures d'urgence telles que les équipements de protection individuelle ou d'autres équipements médicaux. La technologie peut être réutilisée pour la surveillance des maladies de telle sorte que les structures de santé peuvent signaler les cas confirmés, permettant aux décideurs de visualiser le nombre de cas. Les centres d'isolement et les installations de quarantaine peuvent être associés au système.

Passport santé et Tracking: **KASSUMAY**, de SenVitale, est une suite de fonctionnalités qui permet à tout un chacun de se protéger face à l'avancée de la pandémie. Cette application permet de favoriser l'information sanitaire pour les personnes vulnérables et l'utilisation de la télé-médecine et du passeport santé pour décongestionner les urgences et pousser les individus à rester chez eux. Pour ce faire, elle envoie un questionnaire de test accessible en ligne et permet de sensibiliser les populations aux gestes à adopter en fonction de la situation. Il permet aussi aux autorités de gérer le flux de mouvements des populations, et d'informatiser et d'automatiser l'algorithme de triage au niveau des urgences via l'algorithme évolutif OPTI'SEN.

**Dimagi**, une application qui propose des interventions par le Ministère de la Santé du Sénégal à travers le déploiement de la solution CommCare au niveau communautaire, en complément à DHIS2 (utilisé au niveau district) et MInfo Santé. Elle gère les aspects de formation des agents de santé et active d'autres interventions prioritaires identifiées par le Ministère. Il s'agit, en particulier, d'un partage des données

collectées dans CommCare avec visualisation de mégadonnées développées par les opérateurs téléphoniques basées sur les données des enregistrements d'appels pour des activités de surveillance plus ciblées ; d'une assistance pour intégration des données dans un dispositif afin de créer des tableaux de bord de manière homogène à DHIS2 en utilisant le logiciel Open Source MOTTECH.

**SICOGED**, une plateforme qui permet au Ministère de la Santé d'automatiser et d'unifier ses mécanismes de collecte et de gestion de données en mettant en synergie les différents acteurs de la chaîne de valeur. Il est composé d'un système de collecte et de traitement des données de masse ; un tableau de bord, sous forme d'application Web et Mobile, qui permet de faire un monitoring des indicateurs de suivi de performance. Elle permet aussi de mener des enquêtes, mais également de passer des informations clés, en temps réel, aux acteurs cibles, surtout dans les régions reculées et inaccessibles. Par exemple, lorsqu'il s'agit d'une alerte de cas suspects, d'un autodiagnostic, d'un suivi à distance des malades par les médecins, de la remontée de cas (positifs, négatifs, décès, guéris, etc.) depuis les structures de santé (centres de santé, hôpitaux, etc.) vers le ministère ou la structure responsable de la gestion des alertes, de la remontée des besoins en matériels (gants, masques, solutions hydroalcoolique, combinaisons de protection, etc.) de ces structures de santé vers le ministère, et de l'envoi de messages (PUSH) de sensibilisation.

**Idinsight**, un système de traçage basé sur une série de pistes de technique permettant d'optimiser l'utilisation des capacités de dépistage. On peut voir, par exemple, quelques types de dépistage requis qui seront faits en tenant compte de la situation de l'épidémie au Sénégal, les ressources disponibles et différents modèles épidémiologiques. Il fait la distinction entre différents contextes (p. ex., urbain, rural) : comparaison des différents types de tests disponibles ; comment déployer les tests de dépistage disponibles ; comparaison des stratégies de déploiement, y compris comment elles peuvent être intégrées dans les structures existantes ; coûts associés aux stratégies de déploiement ; orientations sur la manière d'organiser le ciblage des tests de dépistage.

**SORMAS**, une application Open Source développée par le centre de recherche environnementale Helmholtz pour la gestion de l'épidémie (coordination des investigations, gestion des contacts, cas, patients et résultats de laboratoire) et les rapports. Elle est déployée par des partenaires, par les gouvernements du Nigeria et du Ghana, et en Allemagne. Elle comprend un outil web (en java) et une application Android. Elle a été retenue par le PNUD et l'OMS comme une des solutions de base pour la riposte.

**Mitrelli** (*tracking*) & Optis Telecom, une application mobile de traçage des personnes de manière anonyme se basant sur la technologie Bluetooth.

**PNUD**, une solution qui est un formulaire de questionnaire test en ligne de potentielles personnes atteintes du COVID-19 via un code-barres.

**Corona Tracking**, composé de deux applications, dont une application mobile qui est utilisée par les citoyens afin de transmettre en temps réel leurs coordonnées de géolocalisation et des informations sur le virus; l'autre est une application web destinée aux services sanitaires afin de retrouver les gens avec qui un patient est entré en contact. De ce fait, cette application permet d'anticiper les événements au lieu de se limiter aux tests qu'on fait tout en sachant que les cas communautaires sont toujours au sein de la sous-région et que le nombre de décès commence à augmenter. Pour son mode d'usage, elle est téléchargeable par les citoyens via une politique avec les opérateurs, qui consiste à demander de faire une réduction sur les *pass-internet* suivant un pourcentage pour inciter beaucoup de gens à télécharger l'application. L'application mobile est disponible sur IOS et Android, et éventuellement, des perspectives ont été prévues: aider la population et le Ministère en leur communiquant certaines informations concernant les zones, afin qu'ils aient une vision globale de la situation.

**ERA CORONA**, une application web mobile qui permet de collecter en temps réel des informations relatives aux symptômes de la COVID-19 dans chaque région. Ces informations permettront aux structures sanitaires de les exploiter et de les filtrer pour faire des tests de dépistage ciblés. Son objectif est d'optimiser les tests de dépistage afin d'éradiquer la COVID-19 en un temps record au Sénégal.

**Signpost** (*Mouth Mouthialéle*), une application qui permet de faire la traçabilité pour identifier et isoler toutes les personnes qui ont été en contact avec une personne infectée (durant la période d'incubation du virus chez le malade). Elle permet aussi de faire la traçabilité anonyme (SIGNPOST, disponible sur Android et iOS), afin d'éradiquer cette épidémie, sachant que le virus se propage, en général, de proche en proche. SIGNPOST détecte et identifie (24h/24 et 7J/7) les personnes ayant été en contact avec des gens infectés (porteurs sains ou malades en période d'incubation). L'idée, c'est de prévenir les personnes qui ont été exposées et potentiellement à risque, afin qu'elles se confinent le temps de lever le doute. Signpost facilite la mise en relation avec les autorités sanitaires en recommandant aux gens de se rendre dans le centre de dépistage le plus proche pour se faire tester et, au besoin, d'être pris en charge très tôt. Elle retrace aussi toutes les personnes rencontrées

auparavant qui sont susceptibles d'être inconsciemment infectées, en vue de leur envoyer une notification pour leur rappeler les recommandations à suivre.

De même, les structures de santé habilitées par l'État pourront, via l'application en mode authentifié, scanner les « QR-codes » des personnes exposées et auront la possibilité de confirmer ou d'infirmier la contamination. Voici quelques points clés de cette application: non intrusive: application basée entièrement sur la technologie Bluetooth (avec échanges d'identifiants techniques anonymes); respect de la vie privée d'autrui: aucune donnée personnelle et encore moins les lieux de rencontre de ces utilisateurs ne sont collectés; système intelligent: algorithmes de croisement des données journalières des utilisateurs pour anticiper et notifier d'éventuelles expositions au virus; conservation des données: aucune consultation ni transmission des données à une tierce entité; seul le personnel de la santé du gouvernement habilité a accès aux données anonymes des personnes exposées.

## Conclusion

Ce chapitre a permis de montrer la dynamique de la stratégie de résilience à adopter pour une sortie de crise liée à la pandémie de COVID-19 au Sénégal en ayant recours à des technologies numériques. Ainsi, des solutions d'une qualité exceptionnelle ont été recensées afin de renforcer la sensibilisation de la population, d'accompagner l'État par le biais des ministères de la Santé et l'Économie numérique dans leur communication et dans la mise en place de solutions numériques menée par des porteurs de projets qui ripostaient à la propagation de ce virus.

En effet, plus le degré de résilience est faible, plus un choc aura des conséquences importantes sur une région. Toutefois, il apparaît difficile que des systèmes de santé soient résilients pour des raisons économiques et politiques. Sur le plan économique, les arbitrages budgétaires ne sont pas toujours favorables à des investissements sanitaires de prévention souvent lourds et très coûteux. Prévoir les risques lors d'une pandémie comme celle de la COVID-19 n'est pas évident. Sur le plan politique, les pouvoirs publics ont tendance à mettre l'accent sur les programmes et les initiatives à fort impact social qui sont observables par le plus grand nombre. Un système de santé résilient nécessite une mobilisation importante de ressources pour la construction d'infrastructures sanitaires, les équipements, la formation du personnel soignant et une mutualisation efficace des ressources disponibles.

## Références bibliographiques

- Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie. 2020. « *Rapport de l'Impact de la Covid-19 dans l'industrie* » publié dans son site – Novembre 2020. En ligne : <http://anads.ansd.sn/index.php/catalog/217>.
- Banque mondiale. 2020 « La pandémie de COVID-19 (coronavirus) entraîne l'Afrique subsaharienne vers sa première récession depuis 25 ans », communiqué de presse 2020/099/AFR.
- Chandler, D. 2012. « Resilience and Human Security: The Post-Interventionist Paradigm », *Security Dialogue*, 43(3): 213-229.
- Debonrivage, H. 2020. « Capitalisme numérique ou informationnel: nature et enjeux ». En ligne. [gauchemip.org/spip.php?article26425](http://gauchemip.org/spip.php?article26425).
- Fonds monétaire international. 2020. « Afrique subsaharienne, COVID-19, une menace sans précédent pour le développement – Perspectives économiques régionales ».
- Lallau, B., P. Laissus-Benoist et E. Mbetid-Bessane. 2018. « Introduction: la résilience peut-elle passer de la théorie aux pratiques? », dans *Revue internationale des études du développement*, 2018/3 (N° 235), p. 9-25.
- Matshidiso, M. 2020. « Extension de la pandémie aux pays fragilisés: Le pire est à craindre ». En ligne. <https://www.cathobel.be/2020/04/extension-de-la-pandemie-aux-pays-fragilises-le-pire-est-a-craindre/>.
- Ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération. 2020. Programme de résilience économique et sociale, République du Sénégal.
- Ndiaye, S. 2020. « Poids et impact de l'économie numérique sur la croissance économique du Sénégal », thèse de doctorat soutenue à l'Université de Thiès.
- Olwig, M.F. 2012. « Multi-Sited Resilience: The Mutual Construction of "Local and "Global" Understandings and Practices of Adaptation and Innovation », *Applied Geography*, 33: 112-118.
- Organisation mondiale de la santé. 2020. « La pandémie de COVID-19 s'étend en Afrique », avril 2020.
- PRES. 2020. « Programme de Résilience Économique et Sociale ». Mobilisation nationale et internationale pour abonder le Fonds de Riposte et de Solidarité face à la pandémie du COVID19. En ligne: Programme de Résilience Économique et Sociale – Ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération.
- PSSD. 2018. « Plan Stratégique Santé Digitale (PSSD) 2018-2023 », Ministère de la Santé et de l'Action Sociale (MSAS). En ligne: <https://fdocuments.fr/document/plan-strategie-sante-digitale-2018-plan-strategie-sant-digitale-pssd-2018-2023.html>.
- Venton C.C., C. Fitzgibbon, T. Shitarek, L. Coulter. et L. Dooley. 2012. « *The Economics of Early Response and Disaster Resilience: Lessons from Kenya and Ethiopia* », Economics of Resilience Final Report. En ligne. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/67330/Econ-Ear-Rec-Res-Full-Report\\_20.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/67330/Econ-Ear-Rec-Res-Full-Report_20.pdf)

Zeufack, A. 2020. «Face à la crise du coronavirus, les pays d'Afrique subsaharienne doivent renforcer leur résilience», Banque mondiale. En ligne. <https://www.banquemondiale.org/fr/region/afr/publication/for-sub-saharan-africa-coronavirus-crisis-calls-for-policies-for-greater-resilience#:~:text=Le%20rapport%20invite%20%C3%A9galement%20les,r%C3%A9silience%20%C2%BB%20soulignent%20les%20auteurs.>

## CHAPITRE 14

---

### Le « digital banking » à l'épreuve de la pandémie de COVID-19: cas de la numérisation de la relation client du secteur bancaire marocain

**Abderrazzak ELMEZIANE**, enseignant chercheur, Université Mohammed V de Rabat (Maroc)

**Résumé:** Le présent chapitre se propose de mettre l'emphase sur l'impact de la pandémie de COVID-19 sur le processus de numérisation de la relation client en se référant au cas du secteur bancaire marocain, où cette opération a été la plus ressentie en raison de l'impératif de la continuité de leurs activités en dépit de la distanciation sociale décrétée par cette crise sanitaire. Afin d'approcher l'impact de la crise sanitaire sur cette numérisation, l'étude a questionné les pratiques de ces banques en matière de numérisation de la relation banque-client avant et après la crise sanitaire. L'objectif étant de répondre à notre principale question de recherche: la crise sanitaire a-t-elle joué un rôle accélérateur dans la numérisation de la relation client des banques marocaines? Pour y parvenir, la recherche s'est basée sur deux études relatant l'état de numérisation des banques marocaines avant la crise sanitaire (D-Rating, 2018 et Trusted Advisors, 2018) et une enquête exploratoire sur cette situation sous l'emprise de la crise sanitaire que nous avons menée en juin 2020. Les principaux résultats de l'étude révèlent que la numérisation de la relation client s'est nettement accélérée sous l'emprise de la crise sanitaire, mais qu'il y a encore des défis majeurs à relever afin de réussir pleinement la transformation numérique qui conditionne grandement la compétitivité des banques marocaines.

**Mots clés:** transformation numérique, crise sanitaire, banque, stratégie numérique, relation client, Maroc.

## Introduction

De nombreuses recherches ont montré l'impact positif de la numérisation sur la productivité et la performance managériale des entreprises (Bruque et Moyano, 2007; Chan, Teoh, Yeow et Pan, 2018; Dibrell, Davis et Craig, 2008; Kleis, Chwelos, Ramirez et Cockburn, 2011). Dans le cas des entreprises bancaires, cette numérisation a bouleversé profondément la manière d'appréhender les métiers de la banque (Denis, 2019).

Les recherches mettant le point sur l'impact de l'accélération de la numérisation des entreprises sous l'effet de la pandémie de COVID-19 sont toutefois relativement rares, particulièrement dans le cas des pays en voie de développement comme le Maroc.

Le présent chapitre se propose de mettre l'accent sur l'impact de la pandémie de COVID-19 sur une dimension particulière de la numérisation des entreprises, à savoir la numérisation de la relation client, qui conditionne grandement leur pérennité face à des clients de plus en plus exigeants. Dans le cas particulier des banques, cette numérisation est encore plus pressante, en raison de l'avènement de nouveaux concurrents adeptes du numérique : les OTM (opérateurs de téléphonie mobile) et la technologie financière (*fintech*), qui offrent désormais des services bancaires et financiers plus compétitifs.

La numérisation de la relation client s'est également imposée comme une nécessité impérieuse particulièrement dans le secteur bancaire marocain, en raison de l'impératif de la continuité des activités dans un contexte de distanciation sociale imposée par la pandémie de COVID-19.

La section 1 traitera des stratégies numériques déployées par les entreprises et des innovations disruptives ayant caractérisé leurs transformations numériques. Nous décrirons ensuite, dans la section 2, les opportunités et les défis de la numérisation du secteur bancaire au Maroc.

Dans la dernière section, nous présenterons et analyserons notre étude exploratoire de la riposte des banques marocaines en termes de stratégies de numérisation de la relation client face aux répercussions de la COVID-19, afin de garantir la continuité de leurs activités.

## 1. La numérisation à l'ère des innovations disruptives

La numérisation fait référence aux changements provoqués par les technologies numériques dans tous les aspects de la vie humaine (Stolterman et Fors, 2004). Au début de la révolution Internet, le terme

« numérisation » était abondamment utilisé, mais avec le temps, l'usage du terme « digital » a pris le dessus et désigne désormais le processus de codage de l'information (Belvaux et Notebaert, 2015) par l'usage de moyens technologiques de plus en plus sophistiqués faisant appel à l'intelligence artificielle et aux données massives (*big data*) et autres innovations technologiques disruptives telles que les objets connectés.

Ces technologies ouvrent une large variété de voies pertinentes pour la planification, l'organisation, la coordination et l'interaction au travail (Dudézert, 2018).

Catalyseur de changements structurels profonds, la numérisation est à l'origine de stratégies créatrices de plus de valeur ajoutée pour les entreprises désormais engagées dans des modèles d'affaires inédits et novateurs.

Ces stratégies consistent à identifier les outils numériques qui permettent aux entreprises d'atteindre leurs objectifs marketing et commerciaux (Timsit, 2018) en mobilisant la puissance des médias numériques (Internet, applications mobiles, marketing électronique...).

Les clés de succès de la stratégie numérique s'appuient sur une définition claire des objectifs, l'usage de métriques appropriées pour un pilotage réussi de la stratégie, une présence permanente sur les plates-formes tout en fournissant du contenu pertinent pour les clients et une bonne écoute de la cible pour mieux la comprendre et lui apporter la réponse dédiée et rapide à ses préoccupations et attentes.

Les banques figurent parmi les entreprises ayant le plus tiré profit de la transformation numérique provoquée par l'avènement de l'industrie 4.0. Dans un secteur en constante évolution et sujet à une concurrence rude comme le secteur bancaire, la transformation numérique est, en effet, source d'opportunités et de défis, particulièrement en ce qui a trait à la numérisation de la relation client.

En effet, avec un taux de bancarisation de seulement 45% au Maroc (Africa 24, 2021), mais une numérisation assez développée<sup>1</sup>, la numérisation de la relation client, notamment par le paiement au moyen de la téléphonie mobile, peut contribuer à une plus grande inclusion financière, comme le fait remarquer à juste titre un rapport de Bank Al Maghrib (BAM, 2019) sur la stratégie nationale de l'inclusion financière : « Au Maroc, consciente des opportunités offertes par la numérisation pour la promotion de l'inclusion financière et de la forte pénétration de la

---

1. Le parc des abonnés internet – fixe et mobile – a atteint 29,80 millions à fin décembre 2020, soit un taux de pénétration de près de 83% de la population marocaine (Business France-Tech, 2021)

téléphonie mobile aussi bien en milieu urbain que rural, BAM s'est engagée depuis plusieurs années dans une stratégie de développement du Mobile Payment ».

Une étude du cabinet Makinsey (2019) souligne par ailleurs qu'une numérisation réussie améliore de 15 à 30% les profits des banques. La numérisation n'est donc pas un simple effet de mode; c'est un véritable levier de la croissance bancaire et un stimulant de l'inclusion financière et, par ricochet, du développement socioéconomique de la nation.

## 2. Numérisation des banques, opportunités et défis

La numérisation des banques impacte tout particulièrement la relation client (Ait Ouhammou *et al.* 2019), ainsi que la gestion des risques inhérents à cette relation (Haloui *et al.*, 2018).

Très tôt, les banques ont été sensibles à l'apport de la numérisation et à la transformation qu'elle entraîne pour leurs stratégies marketing, et se sont empressées à s'adapter aux nouveaux besoins des clients (Sajić *et al.*, 2018).

C'est ainsi qu'on est passé de la banque 1.0 (*e-banking*) caractérisée par la prédominance de services de base reçus sans se déplacer en succursale (consultation du compte bancaire via des sites web bancaires) à la banque 2.0 (*m-banking*) privilégiant les services bancaires mobiles (données disponibles sur les applications mobiles de la banque, services de consultation, opérations complexes – virements, opérations d'épargne, bourse en ligne, demande réelle de crédit et de moyens de paiement), pour en arriver à la banque la banque 3.0, qui mobilise tout le potentiel de l'intelligence artificielle (robots conseillers), les données massives et la technologie financière...

Pour valoriser ces innovations technologiques disruptives, les banques ont d'abord adopté une stratégie « multicanal », exploitant une multiplicité des points de contact avec les clients, mais qui agissaient indépendamment les uns des autres. Ces points de contact étaient à la fois physiques (*brick-and-mortar*) et numériques (*click-to-mortar*). Cette stratégie a ensuite bénéficié du développement de la numérisation, qui a permis aux banques d'intégrer les points de contact au parcours client (stratégie *cross-canal*) en lui offrant plus d'ergonomie et en rendant son parcours fluide et à doubles canaux (Web et succursale). Une telle stratégie « click and collect » est adaptée au nouveau comportement du client basé sur le principe « où je veux, quand je veux ».

La complexification du parcours client, au comportement de consommation désormais ubiquitaire, a obligé les banques à forger une nouvelle stratégie « omni canal » qui s'est adaptée à ce nouveau comportement du consommateur qui déserte de plus en plus les succursales et souhaite des services bancaires à la fois sur son téléphone portable et sur Internet. La numérisation a ainsi permis une plus grande captation du client en assurant une adaptation à ses nouveaux modes de consommation ubiquitaires, forgeant ainsi le principe du « web-to-store » et le « store-to-web ».

Capitalisant sur l'essor des réseaux sociaux, les banques ont également adapté leurs stratégies de marketing numérique en passant d'une logique CRM (*Customer Relationship Management* ou gestion de relation client) à une logique de « Social CRM » en tablant sur la participation active des clients désormais « consom'acteurs » grâce aux conversations collaboratives que permettent les réseaux sociaux.

La crise sanitaire due à la pandémie de COVID-19 a fait en sorte que la numérisation a lancé de nouveaux défis aux banques, qui se sont empressées de forger de nouvelles stratégies adaptées à la nécessité de distanciation sociale dictée par la crise sanitaire et a obligé les clients à basculer presque exclusivement vers l'utilisation des moyens de paiement distants (notamment les *wallets* ou porte-monnaies électroniques). Les banques en ont profité pour forger des stratégies « contact-less » répondant pleinement à ces nouveaux besoins des clients désireux de réaliser leurs transactions financières en toute sécurité et avec le moins de contacts physiques possible. Cela suppose, évidemment, un déploiement de moyens matériels et des compétences humaines conséquents.

Qu'en est-il donc du cas des banques marocaines ? Ont-elles pu tirer leur épingle du jeu en réussissant leur numérisation à l'ère de la COVID-19 ? C'est ce que se propose d'aborder la section suivante.

### **3. Numérisation des banques marocaines à l'épreuve de la pandémie de COVID-19 : cas de la relation client**

Sous l'emprise de la crise sanitaire, on a assisté à une accélération sans précédent des stratégies de numérisation des entreprises, ce qui a fait dire au PDG de Microsoft, Bill Gates : « Nous avons connu deux années de transformations numériques en même pas deux mois ! »

Dans les pays développés, les banques étaient au premier plan des entreprises qui ont accéléré leur processus de numérisation en réponse à cette crise, particulièrement en ce qui a trait à la gestion de la relation client.

Afin d'étudier l'impact de la crise sanitaire sur la numérisation des banques marocaines, nous avons d'abord questionné les pratiques de ces banques en matière de numérisation avant et après la crise sanitaire. L'objectif était de vérifier si la crise sanitaire avait joué un rôle accélérateur dans la numérisation de la relation client des banques marocaines.

Pour y parvenir, nous nous sommes basés sur deux études relatant l'état de la numérisation des banques marocaines, en relation avec la gestion client avant la crise sanitaire (études D-Rating, 2018 et Trusted Advisors, 2018) et sur une enquête exploratoire sur cette situation sous l'emprise de la crise sanitaire que nous avons menée en juin 2020, soit trois mois après le début de la crise sanitaire au Maroc.

Il ressort de l'étude de D-Rating qu'une seule banque marocaine (CFG Bank) est la plus présente sur le Web (stratégie *e-banking*) et qu'une seule banque marocaine (Al Barid Bank) surclasse toutes les autres sur le *m-banking*. Seule la banque CIH figure dans le top 3 des deux classements (*e-banking* et *m-banking*).

Il ressort également de cette étude que les Marocains visitent 10 fois moins les sites web des banques que les Européens et que les banques marocaines n'ont pas encore réussi à établir une relation régulière avec leurs clients via les canaux numériques, du fait de l'usage encore fréquent de l'argent liquide.

Concernant les stratégies numériques du *Social CRM*, certains établissements bancaires ne l'utilisent quasiment pas (Crédit Agricole du Maroc), alors que d'autres y sont extrêmement actifs (à titre d'exemple, CFG et CIH génèrent sur Facebook un nombre d'interactions au même niveau que la meilleure banque européenne).

L'étude de Trusted Advisors (2018), quant à elle, fait ressortir une numérisation « superficielle » des banques marocaines qu'elle qualifie de « Botox numérique », caractérisée par la persistance de strates du management hiérarchique alourdissant les actions et les décisions, ce qui génère des incohérences au niveau de la gouvernance et entrave d'autant le déploiement de stratégies numériques performantes. Les banques sont par ailleurs plus préoccupées par la course aux parts de marchés que par le déploiement des meilleures stratégies numériques.

### 3.1 Cadre théorique

Forts de ces constats de la latence relative des banques à accélérer leurs processus de numérisation appliquée à la relation client, nous avons voulu savoir si la crise sanitaire a eu un effet accélérateur sur ce processus du point de vue des clients de ces banques.

Nous nous sommes basés, pour cela, sur la Théorie du comportement planifié (TCP, Ajzen, 1991), qui vise à expliquer les comportements à partir de questions liées aux attitudes, au sentiment d'auto-efficacité et aux normes sociales des agents.

Le comportement des agents (l'adoption des produits digitaux des banques par les clients, dans notre cas) est, en effet, révélateur de la réussite ou pas de la numérisation de la relation client adoptée par la banque.

Nous estimons que si les clients ont manifesté un comportement planifié les poussant à adopter ces produits numériques, particulièrement sous l'emprise de la crise sanitaire qui les a contraints à réduire leurs contacts avec leurs institutions bancaires physiques, cela témoigne de la réussite de ce processus.

La TCP souligne, par ailleurs, que le comportement de l'agent doit d'abord être planifié pour être effectif. De plus, trois types de facteurs sont nécessaires pour un comportement durable :

1. L'attitude de l'agent (désirabilité de l'action) par rapport au comportement planifié ;
2. Les normes sociales en relation avec l'opinion de l'environnement de l'acteur (amis, proches...);
3. Les sentiments d'auto-efficacité de l'agent, c'est-à-dire ses croyances quant à sa capacité d'adopter le comportement.

### 3.2 Présentation de l'enquête

Conformément au cadre théorique de la TCP, nous avons mené une enquête exploratoire auprès de 100 clients bancarisés via Internet. L'enquête a été réalisée à l'aide du logiciel « Google Form » de Microsoft. Il s'agit d'un outil qui permet de collecter et d'organiser des données statistiques sous forme de graphiques faciles à interpréter. L'enquête a été menée sous notre supervision <sup>2</sup> en juin 2020 via un questionnaire de 21 questions. Nous avons ainsi pu collecter 87 questionnaires exploitables (soit un taux de réponse de 87%).

---

2. Mes vifs remerciements à Mouna Boukhaffa, étudiante de Licence Finance-Comptabilité-Fiscalité à l'École Supérieure de Technologie de Salé (2019-2020), qui a contribué activement à cette enquête exploratoire.

Les participants étaient essentiellement des jeunes. Ce choix a été motivé par le fait que cette tranche d'âge des « digital natives » fait partie de la génération Z, qui est plus réceptive aux produits numériques des banques et qui constitue la clientèle cible des banques (69% des 18-25 ans et 24,1% des 25-35 ans). Le genre féminin y figurait à hauteur de 69%.

Près de 60% des répondants sont des étudiants du niveau supérieur et 32% sont des cadres intermédiaires qui sont pour l'essentiel bancarisés chez CIH (42%), ce qui dénote l'attractivité pour les jeunes de cette banque, classée d'ailleurs dans le top 3 au chapitre de la numérisation dans l'étude D-Rating (2018) précitée.

Par ailleurs, 67% des répondants pratiquent le *e-banking* auprès de leur banque, ce qui montre que les clients sont conscients de l'avantage de détenir un compte bancaire en ligne. À la question de savoir si les clients font confiance à leur banque en ligne, la majorité des répondants (70%) ont répondu par l'affirmative, en raison de la sécurité et de la fiabilité de ces services. Une proportion non négligeable (30%) est toutefois encore réticente à l'égard de l'usage de la banque en ligne, en raison de la vulnérabilité des systèmes d'information des banques qui laissent planer des risques de piratage des données ou parce qu'ils n'ont jamais essayé d'utiliser les services bancaires en ligne par méfiance, ce qui montre que les banques ont encore à déployer des efforts pour sécuriser ces systèmes afin de réussir pleinement leur transformation numérique.

Le paiement en ligne représente plus de 82% des opérations effectuées par les répondants qui confirment que la crise sanitaire a accéléré la fréquence de leur recours aux sites d'achat en ligne en période de confinement, ainsi que pour le règlement de leurs factures (eau, électricité, téléphone, etc.). Les virements et le transfert d'argent sont également fréquemment utilisés par les répondants (58,9 et 53,4% respectivement).

À la question de savoir si la fréquence d'usage de leur banque en ligne a augmenté en période de crise sanitaire, 72% des répondants ont affirmé qu'elle s'est alors accélérée plus par nécessité que par choix. Par ailleurs, 69% des répondants ont déclaré qu'ils ont utilisé les services en ligne de leur banque plus souvent qu'ils ne le faisaient avant la crise.

À la question de savoir si les participants à l'enquête continueraient à recourir aussi fréquemment à leur banque en ligne après la crise, 44,6% ont répondu par l'affirmative contre 4,8% qui ont affirmé qu'ils cesseraient de le faire après la crise. On note toutefois une prépondérance des personnes qui sont toujours hésitantes (50,6%), ce qui dénote l'effort encore à fournir par les banques marocaines pour rallier les clients à leurs stratégies numériques.

### 3.3 Synthèse des résultats et recommandations

L'enquête, qui a porté essentiellement sur des jeunes natifs du numérique (*digital natives*) réceptifs aux produits numériques des banques, a montré qu'ils ont une forte attractivité pour la banque numérisée et que les limites de contacts imposées par la crise sanitaire a joué un rôle promoteur dans la numérisation de leur relation avec leur banque.

La banque CIH, plus que les autres banques marocaines, présente un attrait certain pour cette clientèle particulière, considérée comme le « vivier stratégique » des banques du futur. Dans l'étude D-Rating (2018), cet établissement est en effet la seule banque marocaine à figurer dans le top 3 à la fois en *e-banking* et en *m-banking*.

Les autres banques marocaines doivent capitaliser sur ce succès de la banque CIH pour gagner la course de la compétitivité dans le domaine de la numérisation de leur relation avec une clientèle d'un tout autre genre, à la fois plus « technophile » et plus branchée.

La crise sanitaire a donné à ces banques une belle occasion d'oser la numérisation de la relation client en testant le multicanal. À titre d'illustration, la banque CIH a lancé un service à la clientèle via le WhatsApp, une application très prisée par les jeunes<sup>3</sup>.

Contrairement aux clients seniors qui sont plus réticents à utiliser la banque numérique, les jeunes clients plébiscitent les services bancaires en ligne (*e-banking*) et mobiles (*m-banking*), mais sont très sensibles aux risques que courent leurs transactions bancaires numérisées sur le plan de la sécurité; pour les banques marocaines, cela constitue autant de défis pour réussir la numérisation de leur relation avec une clientèle de plus en plus exigeante.

Conformément au cadre théorique de la TCP mobilisé dans cette étude, il s'avère que le client bancaire marocain, jeune de surcroît, a été plus favorable à la numérisation de la relation avec sa banque en période de crise sanitaire qu'il ne l'était avant la crise.

Une majorité de cette clientèle planifie un usage intensif des produits et services numériques des banques si ceux-ci répondent à leurs besoins et à leurs attentes, particulièrement en matière de sécurité et de fiabilité des transactions.

---

3. Sur son site internet, la banque CIH déclare qu'à travers le lancement du service « CIH M3AK » sur WhatsApp, elle continue de confirmer son positionnement de banque numérique qui met l'innovation et le client au cœur de sa stratégie.

Trois types d'actions sont nécessaires pour assurer la durabilité de ce comportement planifié et constituent autant de défis à relever par les banques marocaines pour ne pas sombrer dans un effet de « Botox numérique » :

- Influencer l'attitude des clients de façon à susciter leur désir de passer à l'action en souscrivant à leurs produits et services numériques, et transformer ainsi leur comportement planifié en action effective ;
- Prendre en considération les normes sociales en relation avec l'opinion de l'entourage des clients (amis et proches, mais aussi et surtout, influenceurs sur les réseaux sociaux...);
- Encourager les sentiments d'auto-efficacité des clients en les rassurant quant à la sécurité de leurs transactions bancaires en ligne, de façon à renforcer leurs croyances quant à leur capacité de réussir ces transactions de façon optimisée et fiable.

## Conclusion

On peut conclure sur une note optimiste quant à l'avenir de la numérisation des banques marocaines enclenchée par la numérisation de la relation client à laquelle la crise a pu donner un coup d'accélérateur. Notre étude a en effet pu démontrer que les clients sont plus réceptifs à l'adoption des canaux digitaux dans leur relation avec leur banque, plus particulièrement en période de crise, et qu'ils sont prêts à maintenir ce comportement au-delà de la crise sanitaire.

En dépit de la portée limitée de notre étude (échantillon réduit, tranches d'âge comportant majoritairement des jeunes « numérophiles »), elle a pu dégager des pistes d'amélioration à entrevoir afin de réussir pleinement la transition numérique des banques. Ces établissements peuvent ainsi capitaliser sur le potentiel important de leur nouvelle clientèle, constituée essentiellement de jeunes « digital natives » ralliés au concept de la banque 3.0.

À l'instar de ce qu'un enseignant pourrait dire à un étudiant assidu qui doit fournir davantage d'efforts pour s'améliorer, on peut conclure en affirmant qu'en matière de transformation numérique, la banque marocaine peut et doit encore mieux faire pour dépasser l'effet « Botox numérique » qui la caractérise jusqu'à maintenant.

## Références bibliographiques

Africa 24. 2021. « Afrique enjeux de la bancarisation et inclusion financière ». En ligne. <https://www.africa24tv.com/fr/afrique-enjeux-de-la-bancarisation-et-inclusion-financiere>.

- Ait Ouhammou, M., N. Ait Taeb et M. Kharis. 2019. «La transformation digitale : quel impact sur les métiers bancaires? Cas des banques marocaines», *Revue internationale du marketing et management stratégique*, 1(1): 200-219.
- Ajzen, I. 1991. «The Theory of Planned Behavior», *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2): 179-211.
- BAM – Bank Al Maghrib. 2019. «Stratégie nationale d'inclusion financière. Rapport annuel». En ligne. <https://www.finances.gov.ma/Publication/dtfe/2020/rapportannuel-SNIF2019.pdf>.
- Belvaux, B. et Notebaert, J.-F. 2015. *Cross canal et Omnicanal–La numérisation de la relation client*, Collection Management Sup, Éditions Dunod, Paris, France, 181 p.
- Bruque, S. et J. Moyano. 2007. «Organizational determinants of information technology adoption and implementation in SMEs: The case of family and cooperative firms», *Technovation* 27(5): 241-253.
- BusinessFrance-Tech. 2021. «Maroc: la pandémie a créé une vraie dynamique pour accélérer la digitalisation des services financiers». En ligne. <https://www.businessfrance-tech.fr/2021/03/30/maroc-pandemie-digitalisation-fintech>.
- Chan, C.M.L, S.Y. Teoh, A. Yeow et G. Pan. 2018. «Agility in responding to disruptive digital innovation: Case study of an SME Information Systems Journal », 29(2): 436-255.
- Denis, N. 2019. «La banque, en pleine transformation. Annales des Mines», *Réalités industrielles*, 1(1): 33-35. En ligne. <https://doi.org/10.3917/rindu1.191.0033>.
- Dibrell, C., P.S. Davis et J. Craig. 2008. «Fueling innovation through information technology in SMEs», *Journal of Small Business Management*, 46(2): 203-218.
- D-Rating. 2018. «Are Moroccan retail banks digitalized?». En ligne. <https://www.d-rating.com/post/digital-morocco-banks>.
- Dudézert, A. 2018. *La transformation digitale des entreprises*. Paris, La découverte, 128 p.
- Haloui, S., K. Abourmane et O. Taouab. 2020. «La digitalisation de la relation client, un nouveau dispositif pour le management des risques. Cas de deux banques marocaines», *Revue du Contrôle, de la Comptabilité et de l'Audit*, 2(3): 75-97
- Kleis, L., P. Chwelos, R.V. Ramirez et I. Cockburn. 2011. «Information technology and intangible output: The impact of IT investment on innovation productivity», *Information Systems Research*, 23(1): 42-59.
- Makinsey. 2019. «L'heure de la dernière chance ? Le temps est venu d'entreprendre des initiatives audacieuses pour préparer le prochain cycle». Rapport.

- Sajić, M., D. Bundalo, Z. Bundalo et D. Pašalić. 2018. «Digital technologies in transformation of classical retail bank into digital bank». 2017 25th Telecommun Forum (TELFOR). doi: 10.1109/TELFOR.2017.8249404.
- Stolterman, E. et A.C. Fors. 2004. «Information technology and good life», *Information Systems Research*, 143: 687-692.
- Timsit, J.-P. 2018. *Stratégie digitale: Méthodes et techniques pour créer de la valeur*. Paris, Vuibert, 307 p.
- Trusted Advisors Group. 2018. «La transformation digitale des banques marocaines: facteurs clés de succès, pièges à éviter, zones de risques et palmarès des meilleures réalisations». En ligne. <https://www.trustedadvisors-group.com/post/rapport-trusted-advisors-sur-transformation-digitale-des-banques-au-maroc>.

# CHAPITRE 15

---

## Analyse d'une expérience d'enseignement en ligne avec des élèves de classe de seconde au Sénégal, dans le contexte de la pandémie de la COVID-19

**Maïmouna Diakhate LEYE**, présidente de Synergie pour l'Éducation au Numérique et aux Média (association nationale d'enseignants du Sénégal)

**Natacha LOUIS**, chercheuse principale à l'Université d'Ottawa (Canada)

**Mariama FALL**, fondatrice et directrice du Lycée du Lac Rose (Sénégal)

**Jean-Claude MANDERSCHIED**, professeur Émérite des Universités en Sciences de l'éducation (France)

**Résumé:** Ce chapitre présente une expérience de formation en ligne au lycée, en classe de seconde scientifique au Sénégal, mise en place dans l'urgence sans préparation préalable en raison de la fermeture des établissements scolaires pour cause de COVID 19 en mars 2020. Bien que l'échantillon disponible ne soit pas représentatif de la population sénégalaise, cette expérimentation a permis d'étudier les différents freins à l'acceptabilité d'un enseignement en ligne dans une culture traditionnelle déjà identifiés dans la littérature. Des pistes permettant de surmonter ces freins au lycée sont présentées dans cet article et mériteraient d'être explorées davantage dans de futurs projets de recherche.

**Mots-clés:** enseignement en ligne, *e-learning*, formations ouvertes et à distance (FOAD), technologies de l'information et de la communication (TIC), culture, acceptabilité, lycée, Sénégal.

### Introduction

Au début du mois de mars 2020, face à la gravité de la pandémie de COVID-19, le gouvernement sénégalais décrétait la fermeture des établissements d'enseignement primaire et secondaire. De ce fait, les élèves furent privés de cours.

Le lycée du Lac Rose, propriété des Établissements Le Calame (ELC), disposait d'une plateforme Moodle de formation en ligne qu'il utilisait pour des échanges pédagogiques avec des établissements étrangers et pour développer une pédagogie inversée. Dès la deuxième quinzaine de mars 2020, les dirigeants des ELC ont décidé de mettre gracieusement à la disposition des élèves de classes de seconde et à des enseignants

volontaires du pays leur plateforme Moodle. Plusieurs lycées ont été contactés, sans succès. Une campagne de communication a alors été lancée sur les réseaux sociaux, en particulier sur WhatsApp. Un peu plus d'une centaine d'élèves à travers le Sénégal ont répondu à l'appel et ont reçu en retour un courriel avec un petit didacticiel pour les aider à s'inscrire sur la plateforme. Finalement, seulement une soixantaine d'élèves se sont inscrits. De même, une dizaine d'enseignants ont exprimé leur intérêt. Les cours dans les cinq matières principales (français, anglais, histoire-géographie, mathématiques et physique-chimie) ont commencé fin avril 2020.

Une petite équipe d'organisation s'est rapidement constituée. L'idée de faire une évaluation et, au-delà, une analyse de cette expérience a surgi immédiatement. Cette idée était confortée par le fait que chacun des membres de l'équipe avait déjà une longue expérience des formations en ligne et de la recherche dans ce domaine. Deux d'entre eux avaient aussi une expérience d'enseignement en présence dans des lycées sénégalais.

Le chapitre qui est proposé ci-dessous expose donc les résultats d'une recherche qui fut organisée dans l'urgence. Pour autant, une démarche rigoureuse a été mise en place et est décrite dans la partie « Méthodologie ».

L'équipe de recherche s'est efforcée de prendre en compte dans cette expérimentation deux facteurs importants qui, dans la littérature, apparaissent comme des freins à la réussite d'un enseignement en ligne au Sénégal : la dimension culturelle et l'acceptabilité de nouvelles méthodes d'enseignement.

Les résultats de cette recherche permettent de mieux comprendre la nature de ces freins, tout en soulevant un certain nombre de questions qui méritent une exploration future plus approfondie.

Il faut souligner que toute l'expérience a reposé sur le bénévolat de l'équipe de recherche, des enseignants et du directeur des études, sans le secours d'aucune subvention. Nous tenons à remercier ici les différents acteurs de ce projet pour leur participation.

## **1. L'enseignement en ligne en Afrique francophone et plus particulièrement au Sénégal**

Cette expérience d'enseignement en ligne s'inscrit dans (et se nourrit de) l'histoire de la formation à distance en Afrique et en particulier au Sénégal. Cette histoire commence en 1960 avec les médias classiques que sont la radio et la télévision. Toutefois, la radio et la télévision

ont rapidement montré leurs limites pour un enseignement de masse, faute d'avoir pu être intégrées dans un processus pédagogique adapté (Awokou, 2007).

Par la suite, avec le début du développement d'Internet dans le monde, l'« Université virtuelle africaine (UVA) est officiellement présentée dans la partie anglophone de l'Afrique en février 1997, à Addis-Ababa (Éthiopie) et en avril de la même année à Dakar (Sénégal) pour la partie francophone » (Loiret, 2008, p. 3). Loiret (2008) analyse l'échec de l'UVA à travers l'exemple d'un de ses projets francophones. « Au départ du programme en janvier 2004, 120 étudiants sont inscrits dans les cinq pays concernés (Burundi, Bénin, Mauritanie, Niger, Sénégal). Un peu plus d'un tiers abandonne rapidement. À part au Burundi, les résultats des examens du premier semestre sont très mauvais dans tous les centres: moins d'une quinzaine de reçus entre le Bénin, la Mauritanie et le Niger; neuf sur quarante-quatre à l'Université Gaston Berger de Saint-Louis (Sénégal) » (Loiret, 2008, p. 14). Pour Loiret, cette expérience est un exemple d'intervention hors sol, dont « le retour sur investissement se mesure essentiellement en termes d'image » (Loiret, 2008, p. 23) pour l'initiateur du projet.

À la suite de cette expérience, des initiatives locales de formation en ligne ont vu le jour. L'exemple de l'École des Bibliothécaires, Archivistes et Documentalistes (EBAD) de l'Université Cheikh Anta Diop (UCAD) de Dakar en est une belle illustration (Diakhaté, D., 2014). Jusqu'à la fin des années 1990, l'EBAD a formé avec succès des générations de bibliothécaires. Puis, comme les diplômés n'étaient plus systématiquement embauchés, la formation a périclité. Les responsables de l'EBAD ont alors saisi l'opportunité des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) pour mettre en place une formation en ligne. Cette nouvelle formule a aussitôt attiré des bibliothécaires en quête de mise à jour de leurs compétences. Cet exemple de l'EBAD met l'accent sur l'importance de l'analyse des besoins de la population en termes de formation, soit pour trouver un emploi, soit pour rester performant dans son emploi.

Manderscheid (2007) invite le concepteur de formation à s'interroger sur le « pourquoi » d'une formation avant même d'en définir le « comment ». La démarche n'est pas toujours facile, en effet, en répondant à la question « pourquoi », « à travers nos choix qui en découlent, nous affichons au grand jour nos valeurs que nous devons alors défendre. Cette réponse nous expose et nous oblige à nous justifier, à nous assumer ». Cela soulève la question de la responsabilité des concepteurs de formations et des administrations. « Le rôle de l'université n'est plus uniquement de faire acquérir une culture générale, mais aussi des compétences

qui permettent à l'apprenant d'accéder à un métier dans lequel il puisse s'épanouir» (Manderscheid, 2007, p. 14).

À propos de l'EBAD, mais aussi plus généralement de l'UCAD tout entière, Ndiaye (2011) souligne lui aussi la nécessité d'une adéquation formation-emploi. Il constate en effet que « les Sciences économiques, l'Histoire, la Géographie, la Sociologie, même les nouveaux métiers comme le marketing, le tourisme, la communication et les TIC ainsi que les métiers liés à l'informatique et l'Internet n'offrent plus de grandes perspectives d'emplois salariés » (Ndiaye, 2011, p. 50). La motivation pour suivre une formation répond à un besoin qu'il faut savoir reconnaître.

Diakhaté, D. (2014) signale par ailleurs que la réussite de l'expérience numérique de l'EBAD est étroitement liée à deux points importants. D'une part, les bibliothécaires qui étaient retournés aux études connaissaient déjà les outils informatiques et « leur réussite était liée à leur capacité à mieux dompter leur environnement de travail » (Diakhaté, D., 2014, p. 30). D'autre part, ils étaient motivés et autonomes: ils « se montraient moins dépendants des enseignants et de leurs cours ». Touré (2020) insiste sur cette place de l'autonomie de l'apprenant dans les formations en ligne. « La distance qui fait la force et les avantages de la FOAD (formation ouverte à distance) a un prix à payer: elle exige de l'apprenant une autonomie, c'est-à-dire une capacité à prendre en charge une partie de son processus d'apprentissage ». L'auteur ajoute que « cette capacité d'apprentissage autonome ne pouvant être exigée de l'apprenant seul, la pédagogie de la FOAD doit s'organiser pour l'aider en développant ses compétences métacognitives. Cela demande, de la part des éducateurs de la FOAD, de nouvelles compétences » (Touré, 2020, p. 321).

Ces notions d'autonomie, de motivation et de maîtrise de l'outil informatique deviennent plus sensibles dès lors que l'on s'intéresse à l'enseignement primaire et secondaire. En effet, cette situation introduit non plus un type d'acteurs, mais trois: les élèves, les enseignants et les parents. L'efficacité de l'enseignement en ligne dépend alors fortement des interactions entre ces trois publics. Cela implique la nécessité, pour l'école, de « se transformer et se réformer si elle veut intégrer les TIC aux pratiques pédagogiques » (Awokou, 2007, p. 283). Banuza *et al.* (2016) insistent sur la nécessité de cette transformation, à commencer par la formation des enseignants: « En Afrique, les projets relatifs aux TIC restent rares pour soutenir les enseignements et les apprentissages. Cette rareté semble s'amplifier en passant de l'enseignement supérieur à l'enseignement primaire et l'enseignement secondaire. Du côté des enseignants, il ressort que les compétences de la majorité d'entre eux sont insuffisantes en informatique » (Banuza *et al.*, 2016, p. 3).

De plus, l'interrelation entre ces trois publics dans l'enseignement secondaire nous renvoie inexorablement vers des questions socioéconomiques et socioculturelles.

Toure (2020) souligne l'importance de cette dimension socioculturelle. « Nombre d'éducateurs considèrent le processus de l'appropriation des TIC comme une façon de remettre en cause les hiérarchies établies, de questionner la nature des connaissances ainsi que les relations avec les connaissances, entre enseignements et apprenants, et avec les parents et les membres de la communauté autour de l'école. Elle ajoute avec l'appropriation pédagogique des TIC, les enseignants deviennent davantage des guides pour les apprenants et sont moins enclins à être de simples possesseurs et transmetteurs de connaissances » (Toure, 2020, p. 65).

Coulibaly (2019) montre comment les réseaux sociaux révolutionnent les modes de communication parmi les jeunes lycéens. Ses recherches confirment « les nouvelles tendances dans le monde de la communication avec l'usage systématique des réseaux sociaux comme principal canal de communication ». Les élèves « ne changent pas de canaux de communication que ce soit pour des discussions privées ou des discussions plus sérieuses liées à leurs études » (Coulibaly, 2019, p. 196-197).

Mais Achille et Kouawo (2020) soulignent la complexité et les contradictions apparentes de cette révolution culturelle. Pour les élèves, « les TIC sont aussi vues comme un symbole de changement d'époque. Elles permettent de ne pas vivre comme autrefois, comme au temps des grands-parents. Ce qui n'empêche pas que dans 72% des cas, les élèves jugent les cours en présentiel plus sociables, plus chaleureux que les cours en ligne » (Achille et Kouawo, 2020, p. 33).

## 2. Des outils conceptuels

Cette revue de littérature sur l'enseignement en ligne en Afrique et plus particulièrement au Sénégal a mis en évidence l'importance d'au moins deux concepts fondamentaux pour la compréhension de cette expérience d'enseignement en ligne au lycée : la culture et l'acceptabilité.

### 2.1. La culture

Olaniran (2007) montre que les dimensions de la variabilité culturelle de Hofstede influencent effectivement l'apprentissage à distance.

Hofstede (1980), en étudiant les cultures des pays, a estimé qu'une culture nationale pouvait être caractérisée sur la base de six dimensions. Il a ensuite mis au point un système de calcul de score pour chacune de ces six dimensions. Pour chaque dimension, le score est calculé

sur une échelle de 0 à 100. Plus le score d'une dimension s'écarte de la moyenne de 50, plus cette dimension de la culture a un caractère spécifique par rapport aux cultures des autres pays.

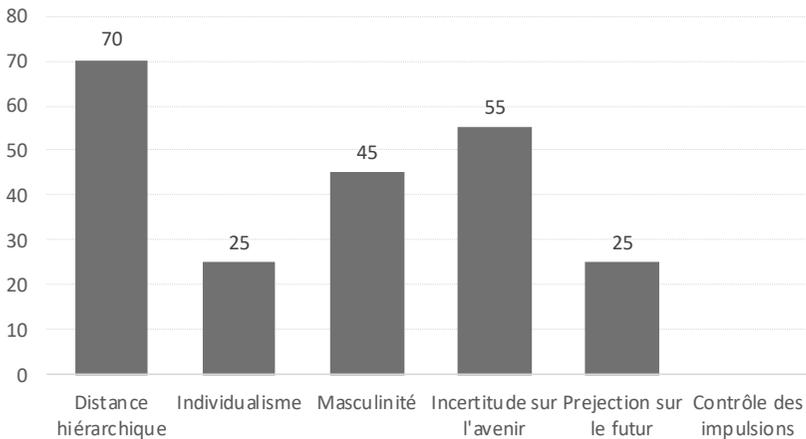
Reprenant les travaux d'Hofstede, un Institut Hofstede<sup>1</sup> a été créé et mène aujourd'hui des recherches sur de nombreux pays. C'est ainsi que nous disposons des résultats pour le Sénégal. La figure 1 nous donne les résultats des scores de Hofstede mesurés pour cinq des six dimensions. La dimension « Indulgence » n'a pas été étudiée.

Nous constatons que trois des dimensions ont des valeurs significativement éloignées de la moyenne : la distance de puissance (ou de pouvoir), la dimension individualisme versus sociabilité, et enfin, l'orientation à long terme versus l'orientation à court terme.

Comment interpréter ces trois dimensions qui semblent caractériser la société sénégalaise, compte tenu de notre connaissance vécue du milieu ?

\* La société sénégalaise est effectivement très hiérarchisée, que ce soit dans le milieu du travail ou celui de la famille. Chacun y a traditionnellement une place hiérarchique, place qui ne se discute pas et qui ne nécessite aucune justification supplémentaire.

**FIGURE 1: Représentation des dimensions de la culture au Sénégal selon les scores d'Hofstede**



Source: <https://www.hofstede-insights.com/country/senegal/>

1. Pour plus d'information sur cet institut: <https://hi.hofstede-insights.com/organisational-culture>.

\* La société sénégalaise est caractérisée par un haut degré d'interdépendance des individus qui produit une forte cohésion sociale. Chacun prend soin des autres en échange d'une loyauté mutuelle, dans le cadre d'un groupe social qui déborde très largement du simple périmètre familial.

\* Ce score très bas dans l'orientation à long terme exprime la difficulté à se projeter dans un futur différent du fait d'un fort attachement à la tradition. Nous observons une résistance au changement, en particulier dans le domaine de l'éducation.

Karsenti et Collin (2011) remarquent aussi cette difficulté que rencontre l'enseignement en ligne en Afrique, qu'ils analysent au moyen de six formes différentes de « distance » : la distance spatiale, la distance temporelle, la distance technique, la distance socioéconomique, la distance socioculturelle et la distance pédagogique.

**La distance spatiale.** En Afrique, la FOAD exige parfois des étudiants de faire des déplacements dans des lieux technologiquement équipés. C'est le cas pour certains étudiants de l'Université Virtuelle du Sénégal, qui sont obligés d'aller dans des Espaces Numériques Ouverts (ENO) pour disposer d'une connexion. En ce sens, le dépassement de la distance spatiale initialement permis par la FOAD entraîne en contrepartie une nouvelle distance spatiale pour ceux dont l'équipement technologique n'est pas à proximité.

**La distance temporelle.** La communication différée entre les enseignants et les apprenants (ne pas voir ni entendre le professeur lorsqu'on est dans une culture orale) peut représenter un frein pour ces derniers ; la distance temporelle devient ainsi un problème. Et comme la culture africaine est traditionnellement orale, la communication asynchrone peut constituer un vrai blocage.

**La distance technique.** C'est l'une des plus contraignantes. En effet, en Afrique, la plupart des étudiants n'ont pas souvent les compétences technologiques indispensables pour les formations en ligne et leur matériel est parfois très vieux. On note aussi ce déficit de compétences technologiques chez les enseignants qui, souvent, ne sont pas formés à utiliser la technologie dans leurs classes. De ce fait, la technique devient un véritable frein.

**La distance socioéconomique.** La distance socioéconomique renvoie à ce qu'on appelle communément la « fracture numérique », qui pose le problème de la connectivité, mais aussi et surtout du manque de moyens financiers pour accéder à des abonnements suffisants en termes de durée et de débit.

**La distance socioculturelle.** La distance socioculturelle, déjà soulignée par Olaniran (2007) mais aussi par Jeunesse (2009) est, pour Karsenti et Collin (2011), une des plus importantes. Cette distance correspond parfaitement à ce qu’observe l’Institut Hofstede dans son analyse de la culture au Sénégal.

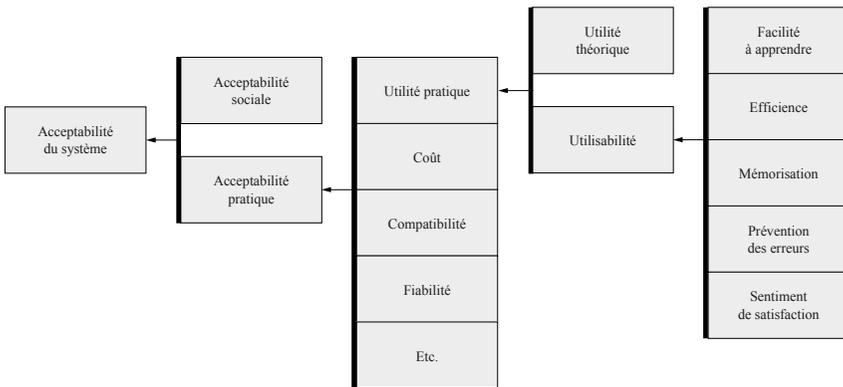
**La distance pédagogique.** Cette distance nous renvoie aux difficultés mentionnées plus haut par Kokou Awokou (2007), Touré (2020) et Toure (2020) sur la nécessité de nouvelles approches pédagogiques qui se heurtent aux résistances au changement des différents groupes d’acteurs. Ce qui renvoie à la distance socioculturelle ci-dessus.

## 2.2. L’acceptabilité

L’attachement à la tradition et plus largement aux habitudes, comme le souligne le faible score pour la dimension *Long Term Orientation* d’Hofstede, peut légitimement faire craindre la non-acceptation de l’enseignement en ligne par un ou plusieurs des trois groupes en présence. Tricot *et al.* (2003) reprennent le modèle de l’acceptabilité de Nielsen (1993) pour analyser les mécanismes qui interviennent dans l’acceptabilité des Environnements informatiques pour l’apprentissage humain (EIAH).

La figure 2 reproduit la traduction du modèle de Nielsen (1993) par Tricot *et al.* (2003).

**FIGURE 2: Modèle de l’acceptabilité de Nielsen**



Source: Nielsen, J. 1993. *Usability engineering*, Boston, Academic Press, 376 p. Traduit par Tricot *et al.* (2003).

Cette utilisabilité, associée à l’utilité théorique, intervient sur l’utilité pratique.

En effet, la facilité à appréhender les outils et les méthodes, l'efficacité de la démarche, la prévention des erreurs et la satisfaction de la réussite sont quatre facteurs favorisant l'utilisabilité, laquelle correspond, d'une part, à la capacité du formateur à mettre en œuvre l'outil, et d'autre part, au passage à l'acte.

L'utilité théorique de la formation correspond à l'objectif de la formation. Dans notre cas, l'utilité théorique de la FOAD était d'assurer une continuité de la formation alors que les établissements scolaires étaient fermés en raison de la COVID-19.

À son tour, l'utilité théorique associée à l'utilisabilité donne lieu à l'utilité pratique, ou utilité concrète, effective.

Cette utilité pratique se combine avec d'autres facteurs comme le coût financier, humain et affectif, la compatibilité avec l'environnement (discipline enseignée, administration, locaux, disponibilité des moyens techniques, connexion...) et la fiabilité des outils. Si l'ensemble de ces facteurs sont favorables, nous pouvons alors accéder à l'acceptabilité pratique, c'est-à-dire à l'adhésion des formateurs à la FOAD.

Mais encore faut-il que cette acceptabilité pratique soit associée à une acceptabilité sociale, pour que nous puissions observer une acceptabilité effective de la FOAD. L'acceptabilité sociale correspond ici à la confrontation de la FOAD à la culture locale avec son système de normes. Par exemple, la FOAD est-elle compatible avec la dimension hiérarchisée de la culture? La FOAD est-elle compatible avec la capacité culturelle des acteurs à se projeter dans l'avenir et à entreprendre une évolution des habitudes?

### **3. Méthodologie de l'évaluation de l'expérience**

#### **3.1. Les hypothèses de recherche**

Les enseignements ont commencé fin avril 2020. L'évaluation devait se faire au plus tard début juillet, avant la fin des cours. Nous n'avons disposé de ce fait que de deux mois et demi d'expérimentation. Nous avons donc réduit notre champ d'investigation à trois hypothèses principales:

1. Concernant les parents, dans quelle mesure et à quelles conditions la force de la tradition, en particulier le souvenir de l'expérience personnelle passée des parents de leur période d'apprentissage, a-t-elle eu une influence sur l'acceptabilité de la formation en ligne pour leurs enfants au moment du confinement? Cette acceptabilité est-elle reductible pour une formation en ligne dans le futur?

2. Concernant les enseignants, dans quelle mesure et comment la culture de la hiérarchie dans la société sénégalaise, en particulier dans les habitudes d'enseignement, a-t-elle influencé l'acceptabilité de la formation en ligne par les enseignants ? Dans quelle mesure sont-ils prêts à s'engager dans une formation en ligne systématique à long terme ?
3. Concernant les élèves, dans quelle mesure et pour quelles raisons ont-ils accepté – ou pas – la formation en ligne ? Sont-ils prêts à poursuivre l'expérience de la formation en ligne et à quelles conditions ?

### 3.2. Populations et échantillons de l'expérience

Rappelons que le 14 mars 2020, en raison de l'épidémie de COVID-19, le gouvernement sénégalais décrétait la fermeture des établissements d'enseignement primaire et secondaire, privant ainsi les élèves de cours.

Les Établissements Le Calame (ELC) ont alors mis à disposition leur plateforme Moodle pour permettre à des élèves de classes de seconde et à des enseignants volontaires de poursuivre les cours en ligne. Un inspecteur de l'enseignement moyen-secondaire ayant rejoint l'équipe de recherche a envoyé le 30 mars 2020 un courriel aux responsables de quatre lycées de Dakar et sa banlieue pour les informer de la mise à disposition d'outils d'enseignement en ligne. Cet inspecteur informait les chefs d'établissement du fait qu'il disposait déjà d'une dizaine d'enseignants volontaires pour participer au projet. Mais il n'a pas obtenu de réponse.

L'équipe a alors décidé d'utiliser les réseaux sociaux pour recruter des élèves volontaires de classe de seconde.

Mi-avril 2020, 110 élèves avaient répondu à l'appel. Ils ont reçu, le 17 avril 2020, un courriel avec des identifiants et un petit didacticiel les invitant à entrer sur la plateforme. Seuls 64 élèves s'y sont effectivement connectés et sont entrés dans les salles de cours. Les cours ont commencé, selon les matières, entre le 21 et le 30 avril 2020, mais seulement 21 élèves ont réellement été actifs sur la plateforme durant les mois de mai et juin 2020.

Un forum réunissant les parents des 21 élèves actifs et le directeur des études a été ouvert sur la plateforme Moodle. Toutefois, pour certaines raisons (manque d'outils de communication Internet, illettrisme...), seulement 18 familles ont communiqué avec le directeur des études.

L'expérience a donc porté sur :

- un échantillon de 21 élèves de classe de seconde scientifique,

- un échantillon de 10 enseignants dans les cinq matières principales : français, anglais, histoire-géographie, mathématiques et physique-chimie,
- un échantillon de 18 familles.

### 3.3. Les outils pour recueillir l'information

\* **Un carnet de bord.** Il faut noter que tous les membres de l'équipe de recherche étaient inscrits sur la plateforme Moodle et avaient un statut d'administrateur qui leur donnait accès à l'ensemble de toutes les salles virtuelles, et donc, à tous les cours, forums, etc. Dès le début des activités sur la plateforme, un des auteurs s'est approprié le sujet de recherche et a tenu un carnet de bord dans lequel il a noté au jour le jour tout ce qui lui paraissait important. Cette collègue a pu observer attentivement les attitudes, les comportements et les interventions des élèves, des enseignants et des familles. La tenue de ce carnet de bord a été facilitée par le fait que tout ce qui se passe sur la plateforme (échanges dans les forums, ouverture des cours, devoirs donnés et devoirs rendus...) est conservé et peut être consulté après coup.

\* **Des questionnaires.** Les données d'observation ont permis de réaliser un questionnaire pour les élèves, un questionnaire pour les enseignants et un questionnaire pour les parents. Ces questionnaires comportaient des questions ouvertes et des questions fermées. Les questions fermées explorent les faits constatés par le répondant et ses opinions. L'intérêt des questions ouvertes est de pouvoir explorer le sens que le répondant donne à ses réponses aux questions fermées.

Toujours en raison de l'urgence à réagir, l'équipe de recherche n'a pas pu prétester les questionnaires. De ce fait, ils étaient assez lourds et fournissaient souvent des informations redondantes. Les questionnaires ont été adressés par courriel. Il a parfois fallu appeler les personnes qui ne répondaient pas ou des parents qui ne disposaient pas d'Internet ou qui ne savaient ni lire ni écrire.

Les questionnaires ont été soumis respectivement à 18 parents, 10 enseignants (la totalité) et 21 élèves.

\* **Des entretiens téléphoniques.** Dix noms ont été tirés au sort parmi les 43 élèves inscrits sur la plateforme Moodle mais non actifs. L'objectif était de comprendre les raisons de leur non-participation aux activités proposées sur la plateforme.

Les noms de dix autres élèves ont été tirés au sort parmi les 46 ayant répondu à l'annonce sur les réseaux sociaux. L'objectif consistait, là aussi, à comprendre les raisons pour lesquelles ces élèves qui avaient manifesté leur intérêt pour la formation n'avaient pas franchi le pas.

Certains se sont inscrits sur la plateforme avec les identifiants qui leur avaient été communiqués, mais ne sont pas entrés dans les salles de cours. Dans les deux cas, il ne s'agit absolument pas d'entretiens répondant aux canons des entretiens semi-directifs.

### 3.4. Les outils d'analyse

Compte tenu des échantillons réduits, mener des tests bayésiens n'avait aucun sens. Les réponses aux questions fermées ont donné lieu à un tri à plat réalisé avec le logiciel SPAD de la société CISIA.

## 4. Analyse des résultats de l'expérience

### 4.1. Les enseignants

Comme le montre le tableau 1, la majorité des enseignants de notre échantillon sont relativement jeunes. Ce sont aussi les plus jeunes qui ont majoritairement bénéficié d'une formation en informatique.

**TABLEAU 1 : Formation initiale en informatique en fonction de l'ancienneté**

Ancienneté	Aucune formation initiale	Formation initiale	Ensemble
5-15 ans	3	3	6
15-20 ans	0	2	2
20-25 ans	1	0	1
Plus de 25 ans	1	0	1
<b>Ensemble</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>10</b>

Dès le début de l'expérience, les enseignants ont pu bénéficier d'une formation complémentaire en informatique et surtout, d'une formation accélérée à l'usage de la plateforme.

Contrairement à ce que l'équipe de recherche pouvait craindre en raison de la culture de l'autorité hiérarchique (Hofstede, 1980; Toure, 2020), tous les enseignants, sauf un, peut-être en raison de son âge, ont parfaitement intégré leur nouveau rôle dans le cadre de l'enseignement en ligne: « Avec les cours en ligne, l'enseignant est plus un "passeur", un médiateur qu'un maître » ou « En ligne, il doit laisser les élèves interagir et il vient en arbitre pour éclaircir », tout en reconnaissant qu'ils avaient moins d'autorité que lors de l'enseignement en classe. Cependant, ils ont constaté que leurs élèves étaient beaucoup plus actifs durant les visioconférences que sur les forums.

Enfin, quand on demande aux enseignants s'ils seraient prêts à travailler plus tard exclusivement en ligne, tous sauf un répondent par l'affirmative. Cela ne les empêche pas de poser des conditions: « Une

initiation de base des apprenants, un bon réseau téléphonique et une formation des professeurs ou reconnaissance administrative par l'État. Campagne d'information et de sensibilisation en commençant par collèges et lycées. Les plus petits ont besoin de socialisation ».

## 4.2. Les élèves

Les 21 élèves de l'échantillon, neuf garçons et 12 filles, sont âgés de 15 à 18 ans, la majorité ayant 16 ans. Ils proviennent de neuf lycées, dont trois se trouvent loin de Dakar. Certains possèdent un ordinateur, mais presque tous ont un téléphone intelligent. Cependant, tous déclarent que leurs parents ne les autorisent pas à apporter leur téléphone à l'école.

La moitié des élèves déclarent avoir rencontré des difficultés à utiliser la plateforme Moodle. Les raisons sont essentiellement un manque de compétences technologiques, des problèmes de connexion et le coût des connexions. De ce fait, 12 des 21 élèves ont été tentés d'abandonner, mais tous ont été encouragés par leurs parents à continuer.

En fin de compte, quand on leur demande s'ils seraient prêts à continuer le reste de leurs études en ligne, seulement sept sur 21 répondent par l'affirmative. Les mêmes arguments de non-acceptabilité reviennent :

« Je n'avais pas assez d'argent pour acheter des passes de connexion. »

« Les cours en classe, c'est mieux, car y'a pas de problèmes de connexion (risque de rater des cours). »

Nous retrouvons aussi la dimension culturelle de sociabilité :

« J'aimerais aussi bien sortir, mieux connaître la vie aussi. »

« [...] le contact avec d'autres élèves est assez important. »

Par contre, dans le prolongement des propos cités plus haut de Diakhaté, D. (2014) et de Touré (2020), nous constatons que les sept élèves qui seraient prêts à poursuivre leurs études en ligne se montrent plus matures et plus autonomes :

« Le fait de pouvoir surprendre tout le monde, de pouvoir avoir une longueur d'avance et de faire plaisir à mes parents. »

« Parce qu'il y'avait des élèves de ma classe, je ne voulais pas qu'ils me devancent. »

Ceci soulève la question de l'âge le plus opportun pour envisager des cours en ligne.

Pour ce qui est des 10 élèves que nous avons appelés, qui avaient répondu à l'offre de formation mais qui n'étaient pas entrés dans les salles de cours, la plupart d'entre eux disent ne pas avoir l'habitude de

regarder leurs courriels et n'ont donc jamais vu celui qui leur a été envoyé pour leur annoncer qu'ils avaient été retenus pour suivre des cours sur la plateforme. D'autres ont reçu le courriel, mais ne savaient pas quoi faire une fois sur la plateforme.

Pour les 10 autres élèves non actifs sur la plateforme que nous avons appelés, certains étaient injoignables sur leur numéro de téléphone, d'autres avaient des problèmes de connexion («Je n'avais pas assez d'argent pour acheter des passes de connexion»), d'autres encore manquaient de compétences technologiques («Je ne savais comment ça marchait»).

### 4.3. Les parents

Tout d'abord, le tableau 2 montre que le niveau d'études des parents de notre échantillon est majoritairement de niveau supérieur, ce qui n'est pas représentatif de la population sénégalaise. Une seule famille n'a pas répondu à cette question. Cette situation explique vraisemblablement que 21 élèves de notre échantillon soient restés actifs sur la plateforme par rapport aux 110 élèves qui avaient répondu à l'offre sur les réseaux sociaux.

**TABLEAU 2: Niveau d'études des parents**

Modalités	Effectifs	Pourcentages
Primaire	0	–
Collège	0	–
Lycée	2	11,8
Université	13	76,5
Autre	2	11,8
<b>Ensemble</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

En se référant à la distance socioéconomique évoquée par Karsenti et Collin (2011), cela peut expliquer le fait que la quasi-totalité des élèves de l'échantillon possède un téléphone intelligent.

Le niveau d'études des parents explique aussi l'intérêt de ces derniers pour cette expérience d'enseignement en ligne. Aussi bien les réponses au questionnaire que l'observation des échanges de messages montrent que les familles ont été très sensibles au fait d'avoir été associées au projet et de pouvoir communiquer avec le directeur des études :

« Bien reçu, nous allons nous y mettre pour vérifier et encourager nos enfants à rendre les travaux demandés. Merci encore pour tout. »

« Message bien reçu et merci pour tous les efforts fournis pour nos enfants dans ces moments particulièrement difficiles. Que le Tout-Puissant par sa grâce infinie vous accompagne et vous assiste. »

Pour reprendre le modèle de Nielsen (1993) proposé par Tricot *et al.* (2003), cette implication des parents leur a permis de mesurer l'utilité pratique de cet enseignement, ce qui a favorisé son acceptabilité.

Toutes les familles (les 18) pensent que les cours en ligne ont été utiles à leurs enfants. Il faut cependant nuancer ce résultat en observant que 10 des 18 familles pensent que les cours en ligne ne sont pas aussi efficaces que les cours en classe traditionnels :

« [...], car la présence physique du professeur oblige l'élève à mieux se concentrer. »

« Je pense que c'est en allant à l'école que les enfants prennent les cours plus au sérieux. »

Il faut certainement y voir l'attachement à la culture traditionnelle, à la dimension d'Hofstede selon laquelle les sujets ont des difficultés à se projeter dans un avenir différent.

## Conclusion

Comme nous pouvions nous y attendre, cette expérience de l'enseignement en ligne n'est absolument pas représentative de la population du Sénégal, mais elle nous a permis de retrouver certains freins déjà signalés dans la littérature et de percevoir quelques voies qui permettraient de les surmonter.

Tout d'abord, il apparaît clairement que la formation des enseignants, la formation à l'informatique et à l'usage de la plateforme sont indispensables, mais on doit aussi et surtout offrir une formation psychopédagogique spécifique à l'enseignement en ligne qui prenne en compte les spécificités culturelles des populations concernées.

La formation des élèves est rarement évoquée et pourtant, elle est aussi indispensable.

La participation des parents au projet est un élément favorisant qui agit sur la motivation des enfants.

Enfin, la volonté des administrations et la reconnaissance des efforts des enseignants sont obligatoires.

Il reste le problème des difficultés de connexion, soit pour des raisons économiques, soit pour des raisons d'absence de réseau, ce qui nous ramène à une question de volonté des États et des opérateurs.

Ce travail ouvre donc la voie à d'autres expérimentation plus élaborées et préparées, en particulier, en essayant de différencier les dimensions de la culture selon Hofstede en fonction des niveaux socioculturels.

## Références bibliographiques

- Achille, C. et A. Kouawo. 2020. «Opinions et attitudes des enseignants et des élèves par rapport à l'ordinateur dans la classe», dans *Usages et appropriation des technologies éducatives en Afrique. Quelques pistes de réflexion*, sous la direction de Thierry Karsenti, Kathryn Toure, Michel Lepage et Serge Armel Attenoukon. RPCIG: 15-41.
- Awokou, K. 2007. «De l'utilisation de médias et des technologies de l'information et de la communication dans l'éducation de 1960 à 2006: le cas du Togo», thèse de doctorat. Université de Rouen.
- Banuz, A., C. Nijimbere et F. Ndikuryayo. 2016. «De l'espace numérique à sa pédagogisation: comment améliorer la qualité de l'enseignement des sciences au lycée Cibitoke?», Adjectif Analyse. En ligne. <http://www.adjectif.net/spip/spip.php?article417>.
- Coulibaly, M. 2019. «Les obstacles à l'usage des TIC par les enseignants en Côte d'Ivoire: cas de l'enseignement secondaire», thèse de doctorat, Université de Haute Alsace.
- Diakhaté, D. 2014. «Introduction pionnière du e-learning à l'Université et son rôle dans l'élaboration de nouvelles compétences technologiques: Le cas de l'EBAD», *Knowledge Management for Development Journal – Knowledge management for development in Africa*, 10(2): 19-32.
- Diakhaté, M. 2020. «Acceptabilité de la formation en ligne dans l'enseignement secondaire, dans le cadre de la culture sénégalaise», mémoire de master, Dakar. Université Virtuelle du Sénégal.
- Jeunesse, C. 2009. «Collaboration et interculturalité – Contribution à l'écologie de l'apprenance», thèse de doctorat, Université de Paris Nanterre.
- Hofstede, G. 1980. *Culture's consequences: international differences in work-related values*. London and Beverly Hills, Sage Publications, 327 p.
- Karsenti, T. et S. Collin. 2011. «Les formations ouvertes à distance, leur dynamique et leur contribution en contexte africain», *Distances et savoirs*, 9(4): 493-514.
- Loiret, P.-J. 2008. «L'université virtuelle africaine, l'enseignement à distance en trompe-l'œil?», *Distances et savoirs*, 6(2): 187-209.
- Manderscheid, J.-C. 2007 «Introduction», dans *L'enseignement en ligne. À l'université et dans les formations professionnelles*, sous la direction de Jean-Claude Manderscheid et Christophe Jeunesse. Bruxelles, De Boeck Supérieur: 13-20.

- Ndiaye, N. 2011. « Les Technologies de l'Information et de la Communication et l'Enseignement à Distance dans un environnement de massification des effectifs d'étudiants : le cas de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD) », thèse de doctorat. Université Bordeaux 2.
- Nielsen, J. 1993. *Usability engineering*, Boston, Academic Press, 376 p.
- Olaniran, B. 2007. « Challenges to Implementing E-Learning in Lesser-Developed Countries », dans *Globalizing E-Learning Cultural Challenges*, sous la direction d'Andrea Edmundson, Texas Tech University, p. 18-34.
- Toure, K. 2020. « L'appropriation pédagogique des technologies : un processus socioculturel », dans *Usages et appropriation des technologies éducatives en Afrique. Quelques pistes de réflexion*, sous la direction de Thierry Karsenti, Kathryn Toure, Michel Lepage et Serge Armel Attenoukon, RPCIG : 43-78. En ligne. <https://www.jstor.org/stable/j.ctv12pnnwr.6>.
- Touré, M. 2020. « La place de l'autonomie de l'apprenant dans la formation à distance en Afrique de l'Ouest », dans *Usages et appropriation des technologies éducatives en Afrique. Quelques pistes de réflexion*, sous la direction de Thierry Karsenti, Kathryn Toure, Michel Lepage et Serge Armel Attenoukon, RPCIG : 319-350.
- Tricot, A., F. Plé gat-Soutjis, J.-F. Camps, A. Amiel, G. Lutz et A. Morcillo. 2003. « Utilité, utilisabilité, acceptabilité : interpréter les relations entre trois dimensions de l'évaluation des EIAH », *Environnements Informatiques pour l'Apprentissage* : 391-402.

## CHAPITRE 16

---

### Impact de la pandémie sur l'enseignement à distance à l'université en Tunisie : paradoxe et situations limites

**Safa ZOUAIDI**, enseignante-chercheuse en Sciences du langage, Université de Sfax (Tunisie)

**Résumé :** Ce chapitre a pour principal objet de brosser un portrait à jour de l'impact de la pandémie du coronavirus sur l'enseignement en Tunisie. En s'inscrivant dans les principales théories de la communication et des technologies de l'information et de la communication (TIC), l'analyse vise à mettre en évidence les répercussions sociales et psychologiques de la pandémie. Pour ce faire, elle s'appuie sur un corpus constitué d'enquêtes effectuées sur le terrain auprès d'étudiants en licence fondamentale de français dans deux universités tunisiennes du sud, et sur une démarche quantitative et qualitative. Mieux appréhender les données recueillies quant à l'enseignement à distance (300 réponses) visera à examiner dans quelle mesure les dispositifs favorisant l'usage des TIC dans l'enseignement mis en place par le gouvernement se font au détriment de la réalité de l'étudiant tunisien. Cela permettra de le prendre en charge, d'où la nécessité de revoir sa biographie, ses besoins réels, les conditions dans lesquelles il vit, et de les comprendre, car ce n'est qu'ainsi qu'il serait envisageable de créer un système éducatif fondé sur des stratégies adaptables aux vrais niveaux des apprenants et à leur réalité.

**Mots-clés :** pandémie, éducation à distance, TICE, inégalités, impacts sociaux, impacts-psychologiques.

### Introduction

L'éducation se caractérise par la garantie de l'accès aux savoirs, l'égalité, la non-discrimination et la non-exclusion, qui constituent la pierre angulaire du droit à l'éducation (Lafore, 2014). À la suite de l'annonce du premier confinement général décrété par le Président de la République de Tunisie au mois de mars 2020 et qui a duré trois mois en réponse à la

crise de COVID-19, les études ont été suspendues. Le Ministère de l'Enseignement supérieur a proposé aux enseignants de se lancer dans un nouveau mode d'enseignement et d'apprentissage axé principalement sur l'apprentissage mixte (*blended learning*<sup>1</sup>) pour maintenir les activités d'enseignement, ce qui n'a pas été parfaitement réalisable étant donné le faible taux de ménages qui ont accès à Internet.

En novembre 2020, à la suite du reconfinement, le gouvernement a remplacé les cours en présentiel par des cours à distance. Il a mis en place une plateforme qui devrait offrir à tous les enseignants et étudiants un environnement numérique virtuel de travail. Les enseignants déposent alors leurs cours sur la plateforme. Le Ministère des Technologies de la Communication et de l'Économie numérique, quant à lui, a demandé aux trois opérateurs locaux d'offrir gratuitement aux étudiants la connexion Internet sur leurs réseaux mobiles pour assurer la continuité de leurs cours en ligne. Cela a permis aux enseignants de meubler leurs espaces de cours et de créer des classes virtuelles.

Le Ministère a proposé également des formations d'accompagnement aux enseignants qui avaient peu ou sans expérience d'enseignement en ligne, pour leur permettre de réaliser des séances en visioconférences avec leurs étudiants. Notre étude aborde l'impact de la COVID-19 sur l'enseignement en Tunisie. Il s'agit, en effet, de l'impact potentiel évalué en prenant en compte son intensité, qui exprime l'importance relative des résultats de l'enseignement à distance. Nous supposons ainsi que ce type d'enseignement ne serait pas sans conséquence sociale et psychologique sur la réalité de l'étudiant tunisien.

Pour ce faire, nous reviendrons tout d'abord sur le contexte général de l'étude et sur le cadre théorique dans lequel elle s'inscrit (section 1). Puis, nous présenterons la méthodologie et le corpus sur lesquels s'appuie l'étude (section 2). Nous nous demanderons ensuite si, bien qu'il soit de taille, l'enjeu de mettre en place des mesures favorisant l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans une société pareille ne pourrait pas se faire sans compromettre l'égalité entre les étudiants (section 3.1). Au niveau psychoéducatif, nous examinerons l'incidence de ces inégalités qui pourraient entraver l'accès aux cours et priver beaucoup d'étudiants d'éducation pendant la période du confinement dans une perspective post-crise (section 3.2). Cela nous conduira à une discussion générale interprétant les résultats obtenus et réfléchissant sur la façon dont il serait envisageable de créer un système

---

1. Le concept de mixité (*blended*) ne semble pas encore très stabilisé. Certains parlent de « *blended learning environments* » (Osguthorpe et Graham, 2003), d'autres de « *blended learning programs* » (Singh, 2003).

éducatif fondé sur des stratégies adaptables aux vrais niveaux des apprenants et à leur réalité (section 4).

## 1. Cadre conceptuel

La crise sanitaire a frappé en plein cœur le système éducatif tunisien, qui a tenté d'adapter ses activités d'enseignement en les maintenant à distance afin de freiner la propagation du virus. Or, il s'agit d'une société qui, d'un côté, revendique le droit à l'éducation comme droit humain fondamental et indispensable, et de l'autre, se caractérise par des inégalités sociales assez profondes (Chehida, 2019). Dans ce travail, nous nous inscrivons dans le cadre des approches développées par Carré *et al.* (1997) pour l'autoformation. Il s'agit, en effet, de postuler un changement de paradigme en éducation en s'intéressant à la recherche de productivité de la formation, à des pratiques pédagogiques plus ouvertes, plus actives et plus flexibles, à l'individualisation et à l'autonomisation du sujet social. Notre choix est motivé également par le fait que ces approches distinguent les cinq courants sur l'autoformation (l'autoformation intégrale, existentielle, éducative, sociale et cognitive) et ses liens avec l'enseignement à distance. De plus, le terme « formation en ligne » est souvent associé à l'apprentissage en ligne et correspond plutôt aux termes anglais *e-training* ou *online training*. Pour le Cedefop (2002, p. 6), l'apprentissage électronique « ne se limite donc pas à la “culture numérique” (acquisition de compétences en TI), mais comprend divers supports et des méthodologies d'apprentissage hybrides, en particulier l'utilisation de logiciels, d'Internet, de cédéroms, de l'apprentissage en ligne ou autres médias électroniques ou interactifs ».

Nous nous insérons également dans le cadre des théories de la communication et des TIC (Peraya, 1995, 1998) selon lesquelles communiquer consiste à transmettre un contenu, mais aussi à instaurer une relation sociale. Ces théories de la communication se développent à travers l'étude de trois univers : sémiotique, social et technologique, et de leurs liens réciproques (*ibid.*), et démontrent que les TIC ne sont pas sans influence sur les rapports sociaux et sur la construction individuelle (personnelle, psychocognitive, etc.).

La section 2 présente le cadre méthodologique et les corpus sur lesquels se base cette recherche.

## 2. Méthodologie de recherche

Afin d'appréhender ces interrogations, notre méthodologie s'appuie sur quelques principes essentiels. Tout d'abord, elle privilégie une démarche quantitative et se fonde sur un corpus dans lequel les données sont

recueillies grâce à des indices statistiques permettant « de connaître, de prédire et de mettre en place une réalité sociale » (Caveng, 2012, p. 65). Ainsi, à l'aide de différents outils d'analyse (questionnaires, interviews, entretiens, etc.), nous pourrions obtenir des statistiques qui, selon Caveng (2012), représentent non seulement un outil de connaissance, mais aussi un appui fondamental dans l'élaboration d'une idée générale sur ce qui se passe réellement dans le milieu cible de notre étude.

Dans notre cas, nous visons, à partir d'une approche quantitative, l'établissement des mesures, voire des statistiques qui peuvent être positives et/ou négatives. Par ailleurs, malgré le fait qu'elle offre à son enquêteur la possibilité de prédire une réalité sociale, beaucoup de chercheurs en éducation, comme Poisson (1983), jugent l'approche quantitative insuffisante pour répondre aux besoins actuels. Ils estiment, à ce stade, qu'il faut faire appel à une approche méthodologique qui repose sur une communication et sur une compréhension profonde entre les sujets observés et les sujets qui observent. L'approche qualitative permet, en effet, d'entrer dans la peau du personnage observé (*ibid.*). De là, l'enquêteur arrive à intérioriser entièrement le vécu des sujets observés, ce qui facilite énormément la compréhension du comportement humain. Les deux démarches quantitative et qualitative, étant complémentaires, nous permettront d'examiner efficacement les incidences de la pandémie sur l'éducation. Nous supposons que l'enjeu de profiter des TIC dans les activités d'enseignement contribue à dessiner les contours du droit de l'éducation à tous. Cet objectif est motivé par l'aspect utilitaire de cet enjeu, « utilitaire » car identitaire dans la mesure où la question des répercussions de la pandémie sur l'enseignement en ligne engage tout sujet social.

Pour ce faire, avons basé cette étude sur un corpus attesté constitué d'enquêtes effectuées en décembre 2020 auprès de 300 étudiants inscrits en Licence fondamentale de français à l'Université de Gabès et à l'Université de Gafsa. Le choix de ces deux établissements est motivé par le fait qu'ils se trouvent dans deux villes du Sud tunisien qui font partie des zones d'injustice selon la carte de l'injustice sociale en Tunisie, laquelle montre une cassure chronique entre les régions (Chehida, 2019; Mastrangelo, 2018; Mosbah, 2012) qui aborde l'exigence du droit à la dignité dans ces zones. Nous avons suivi la logique d'avoir un soutien de travail qui se dégage de l'environnement naturel de l'apprenant, à savoir l'université, ce qui attribue plus d'authenticité et de légitimité à cette recherche. Le questionnaire a été p de la manière suivante : les étudiants étaient amenés à développer leurs expériences à la suite de la mise en place des cours en ligne. Nous avons veillé à bien expliquer notre thématique aux étudiants présents dans nos cours, précisant qu'il ne s'agissait

en aucun cas d'exagérer en racontant certains scénarios vécus ou de dénier certains impacts réels, mais plutôt d'être authentiques et de nous faire part, en toute transparence et fidélité, de leurs expériences. Nous avons veillé à garder l'aspect anonyme de nos enquêtes pour assurer un maximum d'authenticité et de crédibilité. Au total, nous avons obtenu 300 réponses développées et argumentées. Les répondants sont des étudiants qui ont entre 19 et 26 ans, et dont 90% sont des femmes.

Notre point de départ est de considérer que les données récoltées renseignent sur différentes incidences sociales et psychologiques significatives de la pandémie sur l'enseignement universitaire à distance. Nous avons constitué des tableaux Excel qui se rapprochent du modèle des lexicogrammes qui constituent des « tables de contingences » (Diwersy *et al.*, 2014).

Pour pouvoir interroger les réponses extraites du corpus, il nous a fallu préparer une « feuille de route » préalable. De là, nous avons fondé une grille d'analyse permettant d'interroger ce corpus manuellement en analysant toutes les réponses obtenues. Cette grille d'analyse permet d'évaluer les impacts socioéducatifs de l'enseignement à distance sur les étudiants en identifiant les besoins perçus et objectivés de ces derniers sur les plans individuel, économique et environnemental. Il s'agit aussi d'en saisir les impacts psychoéducatifs en indiquant les besoins perçus et objectivés des étudiants sur le plan individuel, psychocognitif et identitaire.

Nous avons adapté nos critères avec les fichiers Excel, pour que l'opération d'interrogation ait le maximum de pertinence en termes d'impacts socioéducatifs [l'impact social et culturel de la construction éducative (Esmein, 2014)] et psychoéducatifs [l'impact psychologique de la construction éducative (*ibid.*)].

Dans ce qui suit, nous nous interrogeons sur les impacts sociaux et psychologiques de la pandémie sur l'enseignement.

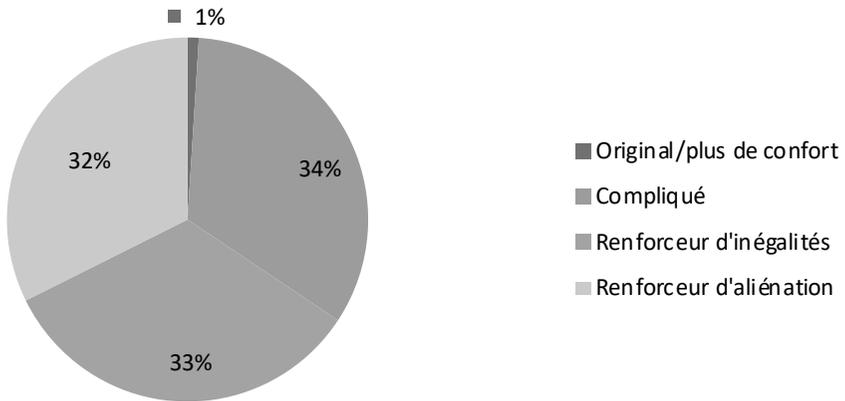
### **3. Impacts sociaux et psychologiques de la pandémie sur l'enseignement**

Nous étudierons les impacts socioéducatifs et psychoéducatifs de la COVID-19 sur l'enseignement supérieur en Tunisie dans les sous-sections 3.1 et 3.2 respectivement.

### 3.1 Impacts socioéducatifs

La pandémie de COVID-19 a provoqué la plus grande perturbation des systèmes éducatifs de l'histoire (figure 1).

**FIGURE 1 : Hémogramme avec le récapitulatif des impacts socioéducatifs de l'enseignement à distance**



Nous constatons ici qu'à peine 1% des étudiants abordent la richesse de cette expérience nouvelle et inédite d'un nouveau mode d'apprentissage auquel ils n'ont pas été initiés auparavant. En voici quelques témoignages :

1. « C'est nouveau pour moi ! C'est une belle expérience qui permet d'avoir un cours à côté de ma mère qui entend parfois la prof me dire « C'est bien, bravo ! » ».
2. « J'aime beaucoup, c'est un appel à la progression et à l'adaptation avec son époque. »
3. « J'ai découvert l'autre facette d'Internet. Internet n'est pas fait que pour Facebook ou pour écouter des chansons. »

En revanche, 99% des étudiants interrogés estiment que les cours en ligne accentuent les disparités en matière d'éducation et les inégalités déjà cumulées, d'une part, et renforcent le sentiment d'aliénation chez eux, de l'autre. D'ailleurs, ceux qui considèrent que c'est compliqué (34%) ont parlé eux aussi d'inégalités et d'aliénation. Dans ces réponses, les inégalités sont abordées itérativement en lien étroit avec les difficultés

logistiques et financières. En général, les étudiants jugent que l'enseignement en ligne est « difficile et complexe ». Voici quelques témoignages à ce propos :

4. « Je veux apprendre, mais avec les cours en ligne, c'est compliqué ; je n'ai pas les moyens pour accéder à la plateforme, je n'ai ni ordinateur ni *smartphone*, ce qui est d'ailleurs le cas de mes proches et de plusieurs de mes amis. »
5. « Personnellement, avec mes frères et ma sœur qui sont aussi à l'université, on n'a pas les moyens d'avoir de nouveaux vêtements chauds pour l'hiver, on ne pense même pas à avoir un ordinateur, et les ordinateurs qu'on met à notre disposition à l'université ne marchent pas bien. Pourquoi on se déplace pour suivre un cours en ligne dans le laboratoire de l'université et pas un cours avec notre présence physique ? Si on se déplace, si on est là, on peut assister directement à notre cours physiquement avec notre prof. On ne comprend pas, c'est paradoxal ! »
6. « Certains pensent qu'Internet est partout. C'est complètement faux. C'est un mythe. J'aimerais bien qu'ils regardent la réalité, car, oui, en 2020, il y a des régions qui n'ont même pas de l'eau potable dans le sud ; on n'a pas d'eau, chez nous. Ne parlons pas d'Internet lorsque les besoins nécessaires n'existent pas ! »

Sortant d'une vision « victimisante », l'examen de ces extraits montre que les étudiants mettent en œuvre un discours de revendication basé sur la « conscience d'un droit » (Ewick et Silbey, 1992). De plus, Peraya (1998) évoque l'importance du contact oculaire <sup>2</sup> pour l'interaction verbale et sa régulation. Il considère, ainsi, que les dispositifs techniques des vidéoconférences, tout comme les nombreux logiciels de collaboration à distance, ne permettent pas encore de restituer correctement ce contact oculaire.

À travers ces extraits, nous constatons également la frustration exprimée par ces étudiants et renforcée par un sentiment d'aliénation qui est aussi fréquemment souligné dans leurs réponses :

7. « Encore un créateur d'aliénation et d'inégalité chez les étudiants ! On met une plateforme avancée à la disposition d'étudiants dont la réalité n'est pas compatible avec ce type de dispositif. Je sais qu'on est en crise, mais cette solution convient aux autres, pas à nous [*sic*]. »

---

2. Véron (1983) parle de « l'axe YY » (les yeux dans les yeux), l'un des éléments fondateurs de l'interpellation et de l'adresse au public dans un dispositif télévisuel.

8. « Je n'ai ni ordinateur ni *smartphone*, je n'ai pu accéder à la plateforme en ligne pour télécharger mes cours. Je n'aime pas l'enseignement en ligne, je déteste la COVID, je souhaite que cela prenne fin bientôt. C'est comme un mur devant mes ambitions, c'est fait seulement pour eux [*sic*]. »
9. « Cela me donne le sentiment qu'on n'est pas considéré, qu'on est toujours oublié, nous qui habitons dans la campagne et avons une très mauvaise couverture d'internet [*sic*]. »

Dans ces exemples, les étudiants s'incluent ici dans une sphère inférieure. Leur schéma discursif qui laisse entendre la surprise, l'indignation, la colère et la frustration oscille globalement entre « eux », « les autres » et « nous ». Ces étudiants se sentent et se déclarent victimes d'une injustice criante qui transforme parfois leur frustration en souhait. Il s'agit ici de la notion de « condamnation locale » qui est évoquée avec Vacchiano (2014). C'est la condamnation à être du sud, de la campagne, d'une famille défavorisée qui aggrave cette souffrance et ce sentiment d'injustice (Mosbah, 2012; Vacchiano, 2014, p. 68).

En outre, l'aspect difficile et complexe de l'enseignement en ligne est souligné également à travers le contenu des cours enseignés :

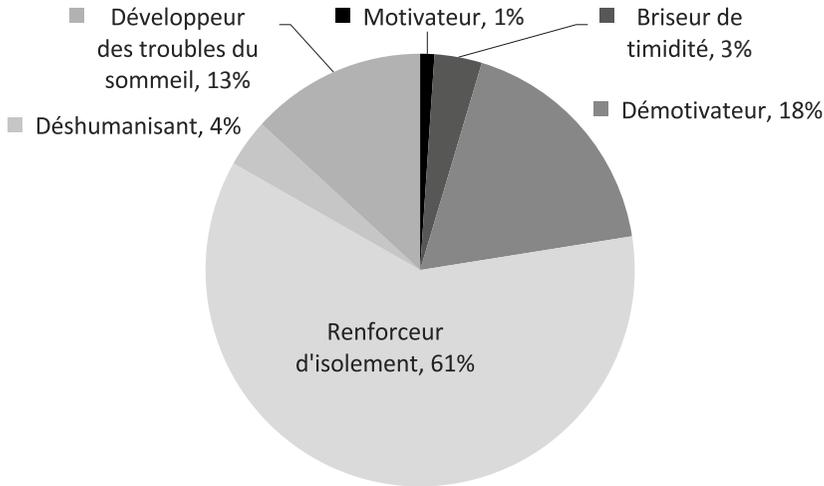
10. « Ce qui n'est pas bien, c'est que certains enseignants utilisent la plateforme seulement pour déposer des résumés, mais c'est rare qu'ils fassent des séances en visioconférence [*sic*]. »
11. « Certains enseignants n'ont rien mis sur la plateforme, on se débrouille tout seul, d'autres envoient trop de PDF, je ne comprends pas ce nombre trop exagéré. On se sent dispersé avec tous ces documents qu'on nous jette sans explication, mais il y en a très peu qui font bien les cours et restent en contact avec nous [*sic*]. »
12. « J'ai assisté une fois à un cours en ligne et j'espère qu'elle sera la dernière [*sic*]. Je n'ai pas aimé du tout. Il y avait des coupures incessantes et la voix de ma prof était saccadée. Pour moi, cette plateforme en ligne n'est pas faite pour nous. »

Il s'agit ici du déclenchement de la « rupture du pacte de sécurité » (Hibou, 2011, 2015) mis en œuvre par les stratégies discursives et narratives que nous décelons dans leurs réponses (Ewick et Silbey, 2003). Cela pourrait être, en effet, le seul moyen qui leur permette de faire face à un dispositif éducatif fait de frustration, ce qui impliquerait aussi des conséquences psychoéducatives. C'est ce que nous examinerons dans la sous-section suivante.

### 3.2 Impacts psychoéducatifs

La pandémie de coronavirus a également des impacts psychologiques sur les étudiants. La figure 2 donne la répartition des incidences de l'enseignement en ligne dans notre échantillon.

**FIGURE 2: Hémogramme avec le récapitulatif sur les incidences psychologiques de l'enseignement à distance**



Comme l'illustre la figure 2, les impacts négatifs sont plus saillants que ceux qui sont positifs (96% vs 4%). Commençons par étudier les incidences positives.

En effet, celles-ci sont de très faible fréquence (4%) et mettent l'accent en particulier sur l'aspect confortable de l'enseignement en ligne qui met les étudiants à l'aise et les motive. En voici quelques exemples :

13. «Je n'ai pas à me déplacer tous les jours ni à supporter tous les moyens de transport pour avoir un cours de deux heures. Je suis chez moi et le cours vient jusqu'à chez moi, c'est extraordinaire! Je n'ai jamais pu manger en faisant mes études; l'enseignement en ligne me permet cela.»
14. «Cela me motive beaucoup. Quand ma prof a fixé une séance en visioconférence, ça m'a beaucoup excitée de découvrir comment ça allait être. C'est magique qu'elle nous réunisse tous en ligne pour nous expliquer le cours.»
15. «Je me sens très à l'aise derrière mon écran; je peux poser toutes mes questions. D'habitude, je suis plus timide quand on est en classe.»

En revanche, 96% des réponses totales des étudiants évoquent les impacts néfastes qu'a l'enseignement en ligne sur leur psychologie. Ils expriment ce qu'ils ressentent de la façon suivante :

16. « L'enseignement en ligne, c'est le chemin tout court vers la solitude, je me sens très seule et isolée. »
17. « Ce mode d'apprentissage n'est pas efficace, il y a des choses qu'on ne peut comprendre qu'en classe avec la présence physique de ma prof. »
18. « C'est moins de concentration ; je partage le même ordinateur avec ma sœur, je ne comprends rien au cours et j'ai raté certaines séances à cause de cela. Je vis cela très mal. »
19. « Avec les cours en ligne, il n'y a pas de contact physique et de chaleur humaine. Il n'y a pas de communication visuelle directe qui peut souvent me faciliter la compréhension de mes cours. »
20. « Pour bien apprendre et me sentir humain, j'ai besoin de voir en réel ma prof, l'écouter parler et prendre des notes. C'est comme ça que j'apprends. Les profs ont ce côté théâtral qui m'inspire. »

Les écarts s'observent également à travers les circonstances difficiles dans lesquelles les étudiants vivent à cause du confinement :

21. « Avoir des cours en ligne m'oblige à rester à la maison pour faire le ménage et m'occuper de mes parents. »
22. « Cela rend la vie triste et monotone. J'ai un bébé à la maison, c'est impossible de me concentrer en ligne. »
23. « Avoir des cours en ligne n'a pas de sens ; ma sœur aussi devait avoir des cours en ligne en même temps que moi, c'était invivable, j'ai beaucoup souffert. »

Dans ces exemples, le discours devient presque radical, car renforcé par la frustration liée à cette injustice profonde ressentie. Nous en déduisons les difficultés que rencontre le processus de construction individuelle (personnelle, psychocognitif, etc.) de l'étudiant, ce qui contribue au développement de son sentiment d'insécurité. C'est pourquoi Carré *et al.* (1997) examinent le phénomène social que représente l'autoformation en lien avec l'enseignement à distance sans nier les contradictions-phénomènes d'émancipation du sujet apprenant, et ce, en s'intéressant aux problèmes d'accès au savoir et à ceux d'intégration sociale.

## 4. Discussion

Les résultats obtenus montrent que, quoique la mise en place d'un environnement numérique de travail soit indispensable pour maintenir les activités d'enseignement, notamment en situation de crise, l'enseignement en ligne fait exploser d'autres clivages (Mosbah, 2012). La justice et l'égalité constituent ainsi une problématique de recherche, s'inscrivant dans un univers complexe qui diffère, en effet, d'une discipline à une autre. Dans ce travail, c'est un processus de construction individuelle (personnelle, psychocognitif, etc.) de l'apprenant qui contribue au développement de son sentiment de sécurité qui traduit, à notre sens, le rapport inter-individuel, lui-même marqué par la nature du rapport social fondamental. En effet, les inégalités des chances selon le milieu de vie ne sont pas sans influencer sur la réalité des étudiants. Par exemple, comme nous l'avons observé plus haut (sous-section 3.1), beaucoup d'étudiants affirment ne pas avoir Internet régulièrement (33%); d'autres n'ont toujours pas accès à l'eau potable (22%). L'Institut national de la statistique (INS), en collaboration avec la Banque mondiale, a publié un rapport sur la carte de la pauvreté en Tunisie qui montre une concentration de la pauvreté à Gabès et à Gafsa, avec un taux moyen de 17,8% et de 18,2% respectivement. C'est dans cette perspective que nous avons dirigé notre regard vers l'apprenant tunisien (en l'occurrence, celui du sud), qui évolue dans un univers éducatif caractérisé essentiellement par une situation qui agit contre l'esprit de la justice, et c'est dans ce contexte d'instabilité et de tension psychosociale qu'intervient l'enseignement en ligne.

La personne apprenante aurait ainsi une vision particulière qui serait définie par un bouleversement socioéducatif débouchant sur un bouleversement psychocognitif intérieur. Ce faisant, le sujet apprenant serait coincé, sentant un déchirement intenable comme le montrent les citations ci-dessus, car il ne saurait y avoir de dignité sans le respect pur et simple de soi, de ses moyens, de sa région, etc. (Ayari, 2011; Mosbah, 2012). En dressant le profil de cet apprenant, nous nous rendons compte qu'il est en proie à des tensions d'aliénation et même d'identité assez profondes. Nous remarquons ici le problème culturel que pose l'apprentissage à distance: les étudiants ont besoin de voir leur professeur, même virtuellement dans les visioconférences. Cela s'explique par leur besoin de contact humain et non seulement d'information et d'acquisition du savoir (Véron, 1983).

En partant d'un souci de démocratisation de l'accès à l'enseignement, notamment dans les régions éloignées et dans les classes sociales défavorisées, il serait indispensable de prendre en charge la personne apprenante. D'où la nécessité de revoir sa biographie, ses besoins réels, les

conditions dans lesquelles elle vit, et de les comprendre ; il serait alors envisageable de créer un système éducatif fondé sur des stratégies adaptables aux niveaux des apprenants et à leur réalité. Cela permettrait également une sorte de mise en confiance et de motivation chez l'apprenant, ce qui créerait, par conséquent, des liens significatifs entre le défi de l'usage des TIC qu'on souhaite améliorer et la réalité du terrain, en temps de crise sanitaire et après. Cela veut dire qu'il faudrait favoriser une stratégie d'apprentissage en ligne qui permette de favoriser l'espace virtuel en tant que zone créatrice. À partir de cela, nous pourrions réfléchir surtout aux mécanismes permettant de favoriser la diminution des inégalités par des stratégies conscientes et réussies. C'est particulièrement à ce niveau qu'il faudrait intervenir et réfléchir à des stratégies qui soient compatibles avec la réalité des étudiants, notamment ceux qui sont les plus défavorisés et qui n'arrivent pas à acquérir les compétences et à obtenir les moyens nécessaires pour accéder à l'éducation (Ben Amor, 2008, 2015). Pour ce qui est de l'accès aux droits, Lafore (2014) mentionne avec raison ce qui suit :

*« [...] il s'agit de circonscrire un ensemble de garanties matérielles et symboliques (éducation, protection, logement, emploi, santé, etc.) considérées comme constitutives d'un standard minimal dans les conditions d'existence en deçà duquel la socialisation et l'intégration des personnes au sein de la société est compromise. » (ibid., p. 25)*

## Conclusion

Notre étude portait principalement sur le portrait actuel de l'impact de la pandémie du coronavirus sur l'enseignement en Tunisie. Nous cherchions plus précisément à savoir si l'enseignement à distance ne serait pas sans conséquence sociale et psychologique sur les étudiants, compte tenu de la réalité de l'étudiant tunisien. Ainsi, en nous appuyant sur les approches développées par Carré *et al.* (1997) pour l'autoformation, et sur les principales théories de la communication et des technologies de l'information et de la communication (Peraya, 1995, 1998), nous avons, d'une part, mis en évidence les conceptions existantes, et d'autre part, établi les critères permettant d'identifier les impacts des TIC sur les rapports sociaux et sur la construction individuelle (personnelle, psychocognitive, etc.). Les choix théoriques ont ensuite été étayés par un dispositif méthodologique que nous avons décrit et justifié. Rappelons que notre analyse se voulait à la fois quantitative et qualitative en appelant la construction d'un corpus qui se dégage de l'environnement naturel de l'apprenant afin de rendre compte de la diversité des impacts.

Les résultats auxquels nous sommes parvenus sont de plusieurs ordres. Tout d'abord, des impacts socioéducatifs ont été révélés. En effet, le gouvernement aspire à un accès au savoir pour tous qui se base sur des principes indispensables permettant d'assurer la plus grande équité pour l'ensemble des apprenants ; il profite ainsi des vertus des TIC, mais semble bâtir cela sur une infrastructure qui ne repose pas sur des bases sûres, ce qui a renforcé les inégalités déjà cumulées et a rendu le fossé de plus en plus large et profond entre les apprenants dépourvus issus de familles démunies et ceux de familles aisées. Ensuite, nous avons relevé des impacts psychoéducatifs. Les étudiants expriment en effet leur aliénation et revendiquent leur droit à une éducation équitable en mobilisant une diversité d'arguments concernant les impacts sociaux et psychologiques de l'enseignement à distance qui a été mis en place à la suite de la pandémie de coronavirus. Cet enseignement ne remplace pas, en effet, le cours en présentiel, mais il devrait le compléter et se combiner avec lui pour un apprentissage réussi. Les gouvernements, qui étaient déjà confrontés aux crises d'apprentissage avant la COVID-19, se trouvent désormais face à une fracture encore plus grave. C'est un enjeu colossal qui nous a conduits à mieux en appréhender les nécessités et les limites, en vue de réfléchir aux moyens permettant d'en diminuer les impacts négatifs car, pour autant, les acteurs concernés par l'enseignement ont su faire preuve de résilience et jeter les bases du relèvement. Il appartient aux gouvernements, certes, et aux acteurs de l'éducation de rester fidèles à leurs principes et d'engager des réformes nécessaires, pour que tous les étudiants trouvent la place qui leur convient dans cette entreprise, sans discrimination ni exclusion. Il est donc primordial que les gouvernements ne bloquent pas tout regard critique sur les diverses répercussions de l'enseignement à distance pendant la fermeture des universités. Il ne s'agit pas de rejeter le numérique, mais plutôt de l'intégrer de façon responsable et équilibrée dans l'enseignement.

Des perspectives intéressantes pourront se dessiner à la suite de ce travail comme celle de la prise en compte plus fine de l'environnement matériel du travail de l'enseignant et de l'étudiant pour placer l'équité au cœur des plans de réforme, car la pandémie affecte d'abord les plus vulnérables. Il serait aussi intéressant de mener une étude comparative sur les impacts de la pandémie sur l'enseignement dans diverses universités de différentes régions de la Tunisie et avec des étudiants de Tunis même, et ce, dans une perspective d'après-crise.

## Références bibliographiques

- Ben Amor, R. 2008. «Jeunes et reconnaissance sociale», dans *Jeunes, dynamiques identitaires et frontières culturelles*, sous la direction de I. Melliti, D. Mahfoud Draoui, R. Ben Amor et S. Ben Fredj. Tunis, UNICEF: 45-162.
- Ben Amor, R. 2015. «Le rapport au quartier entre attachement et ouverture sur l'espace urbain», dans *Les jeunes de Douar Hicher et d'Ettadhamen – Une enquête sociologique*, sous la direction de O. Lamoum et Md. A. Ben Zina. Tunis, *Arabesques*: 21-43.
- Diwersy, D., V. Goossens, A. Grutschus, B. Kern, O. Kraif, E. Melnikova et I. Novakova. 2014. «Traitement des lexies d'émotion dans les corpus et les applications d'EmoBase», *Corpus*, 13: 269-293.
- Carré, P., A. Moisan et D. Poisson. 1997. *L'autoformation, psychopédagogie, ingénierie, sociologie*. Paris, Presses universitaires de France, 276 p.
- Caveng, R. 2012. «La production des enquêtes quantitatives», *Revue d'anthropologie des connaissances*, 1: 65-88.
- CEDEFOP. 2002. «E-learning et formation en Europe: enquête sur l'utilisation de l'apprentissage électronique dans la formation et le développement professionnel dans l'Union européenne». Centre européen pour le développement de la formation professionnelle, Luxembourg. En ligne. [http://www.cedefop.europa.eu/files/3021\\_fr\\_short.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/files/3021_fr_short.pdf)
- Chehida, M.A. 2019. «La carte de l'injustice sociale en Tunisie». En ligne. <https://www.leaders.com.tn/article/27422-mohamed-adel-chehda-la-carte-de-l-injustice-sociale-en-tunisie>.
- Esmein, B. 2014. «L'impact social et culturel de la construction éducative européenne». *Carrefours de l'éducation*, 2(2): 103-125. En ligne. <https://doi.org/10.3917/cdle.038.0103>.
- Hibou, B. 2011. «Tunisie. Économie politique et morale d'un mouvement social», *Politique africaine*, 121: 5-22.
- Hibou, B. 2015. «La formation asymétrique de l'État en Tunisie – Les territoires de l'injustice», dans *L'État d'injustice au Maghreb. Maroc et Tunisie*, sous la direction de B. Hibou, I. Bono, H. Meddeb et M. Tozy. Paris, Karthala: 99-150.
- Ewick, P. et S. Silbey. 1992. «Conformity, Contestation, and Resistance: An Account of Legal Consciousness», *New England Law Review*, 26: 731-749.
- Ewick, P. et S. Silbey. 2003. «Narrating Social Structure: Stories of Resistance to Legal Authority», *American Journal of Sociology*, 108(6): 1328-1372.
- Lafore, R. 2014. «L'accès aux droits, de quoi parle-t-on?», *Regards*, 46: 21-32. En ligne. <https://www.cairn.info/revue-regards-2014-2-page-21.htm>.
- Mastrangelo, S. 2018. «Revendiquer le droit à émigrer via l'expression du sentiment d'injustice», *L'Année du Maghreb*, 18: 21-35.
- Mosbah, S. 2012. «Les valeurs de la Révolution tunisienne. La longue histoire de la lutte pour la dignité / "karama" », *EU-topias*, 4.

- Osguthorpe, R.T. et C.R. Graham. 2003. « Blended learning environments », *The Quarterly Review of Distance Education*, 4(3): 227-233.
- Peraya, D. 1995. « Nouvelles technologies ou technologies émergentes: vers une réappropriation pédagogique des nouvelles technologies? ». Dans *La formation à distance*, sous la direction de Johnson, S. et Schürch, D. Berne: Peter Lang: 17-44.
- Peraya, D. 1998. « Théories de la communication et technologies de l'information et de la communication – Un apport réciproque », *Revue européenne des sciences sociales*, XXXVI(111): 171-188.
- Poisson, Y. 1983. « L'approche qualitative et l'approche quantitative dans les recherches en éducation », *Revue des sciences de l'éducation*, 9(3): 369-378.
- Singh, H. 2003. « Building effective blended learning programs », *Educational Technology*, 51-54.
- Vacchiano, F. 2014. « À la recherche d'une citoyenneté globale. L'expérience des adolescents migrants en Europe », *Revue européenne des migrations internationales*, 30(1): 59-81.
- Véron, E. 1983 « Il est là, je le vois, il me parle », *Communications*, 38: 98-120.

Depuis le début de 2020, le monde vit au rythme de la pandémie de COVID-19. L'espace francophone n'est pas en reste, bien que l'effet et l'ampleur de cette pandémie varient d'une région à l'autre. Au 31 mai 2021, on y dénombrait un peu plus de 14,2 millions de personnes qui avaient contracté la COVID-19 et près de 315 000 qui en étaient décédées. Dès mars 2020, la plupart des gouvernements ont mis en place des mesures afin de freiner la progression du virus. Ces mesures ont eu des effets très néfastes aussi bien sur le plan économique que social, ce qui a entraîné l'instauration de nouvelles mesures d'atténuation avec des coûts énormes pour les finances publiques.

L'objectif du présent ouvrage est d'évaluer l'impact de la pandémie sur l'espace francophone, de même que les stratégies adoptées par les gouvernements et les entreprises pour pallier cet impact et pour relancer l'activité économique en période d'après-crise. Ces sujets sont abordés sous différents angles et dans différents contextes grâce à la contribution de 46 auteures et auteurs.

L'ouvrage met en exergue une pandémie inédite qui a affecté de manière variable les pays francophones. L'examen des expériences de plusieurs pays et dans différents domaines permet de contribuer – en théorie et en pratique – à la construction de dispositifs d'action stratégiques afin de faire face aux effets de la pandémie de COVID-19, mais également aux effets de crises qui pourraient survenir dans le futur. Ces expériences pourraient également inspirer les autres membres de l'espace francophone et le reste du monde.

**Brahim Boudarbat** est professeur titulaire et directeur de l'Observatoire de la Francophonie économique de l'Université de Montréal.

**Houda Hakim Guerhazi** est professeure en administration des affaires à l'École Nationale des Sciences de l'Informatique de l'Université de la Manouba en Tunisie.

**Mohamed Ben Omar Ndiaye** est professeur d'économie et maître de conférences agrégé à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD), au Sénégal.

Observatoire de la Francophonie économique | Université de Montréal  
3744, rue Jean-Brillant, bureau 430-11 | Montréal (Québec) H3T 1PQ, Canada  
Courriel : ofe@umontreal.ca | Téléphone : +1 514 343-6111 #43193

Disponible en version numérique  
[www.ofe.umontreal.ca](http://www.ofe.umontreal.ca)

OBSERVATOIRE  
DE LA FRANCOPHONIE  
ÉCONOMIQUE

OFE

Université   
de Montréal