

# Au-delà du discours d'opinion et de la pensée unique, leçon 1

---

A l'orée de la grande émergence vers une dynamique économique de plusieurs pays, le monde est frappé en plein fouet par la pandémie à Coronavirus appelée Covid-19. Originaire à Wuhan, en Chine, pays du soleil levant, le virus est apparu en Novembre 2019 et s'est très rapidement propagé dans le globe terrestre faisant ainsi plus d'un million de cas et près de 114 071 morts le 12 avril 2020.

Un peu banalisé au début par certaines puissances politiques, la maladie a pris aujourd'hui un enjeu de haute facture faisant sortir beaucoup de salives et couler beaucoup d'encre. Ainsi, toutes les forces vives de la planète se sont convergées et se rivent avec un élan drastique vers l'établissement de plan de gestion pour contrer la propagation du virus et sauver la terre.

En sus du mal développement qui demeure le maître mot qui a toujours enrichi le vocabulaire pathologique du destin du Sénégal, vient s'ajouter aujourd'hui la maladie à coronavirus rendant ainsi plus complexe notre dynamique de politique de l'émergence économique de l'Afrique. Ne se reste qu'à l'observation, on perçoit que la pauvreté perdure et s'aggrave à certains endroits du pays, les secteurs productifs nationaux font face actuellement à d'importantes difficultés d'ordre technique, organisationnelle et financière.

Au Sénégal, force est de constater l'effort consenti par l'autorité publique depuis la connaissance de l'existence de ce virus. Des séries de mesures ont été prises pour mettre une barrière frontale contre ce redoutable et invisible adversaire qui sillonne toutes les aires sans distinction de classe sociale, de genre ou de croyances religieuses et relever le niveau de la riposte. A supposer que ces mesures soient pertinentes comme démarche, sont-elles réellement efficaces comme réponses concrètes à une demande multiforme à la fois sanitaire, sociale et économique ?

Toutefois, il est clair que dans bien des cas, les effets de la crise ont rendu quasi vulnérables tous les secteurs d'activités. Les TPE, PME, Sociétés et ONG connaissent actuellement une forte souffrance économique avec des déséquilibres financiers en vue de la régression de la dynamique des activités. Cette tendance constatée à ce rythme aura des effets avec remord sur le courant de la vie. Une bonne partie de la société qui était, jadis vulnérable, vont devoir se confronter à ce choc exogène.

Mais, il faut savoir qu'à quelque chose, malheur est bon. En effet, cette crise peut être perçue comme une série d'épisode dont la portée de ces leçons permettra, si on est bon élève, de passer à une reconfiguration systématique de notre modèle économique et sociale.

Du point de vue économique, ce changement de paradigme semble ourdi l'autorité publique car depuis l'avènement de la pandémie, il s'efforce à développer des stratégies de gouvernance, pour s'adapter à la situation et assoir une politique d'urgence de résilience socio-économique multiforme dans l'optique d'atténuer les impacts négatifs de la crise particulièrement sur le secteur privé. Et pourtant, ces actions du gouvernement qui permettent aujourd'hui surtout pour le secteur privé de faire face à la crise pouvaient servir à investir sur le capital humain surtout

pour le relèvement du plateau médical, sur les secteurs productifs pour tendre réellement vers une autosuffisance alimentaire durables afin d'atténuer ces éventuels chocs exogènes. Corona nous enseigne pleins de choses sur les bonnes pratiques dans les structures surtout du secteur privé pour assurer leurs viabilités.

### *Vers une reconduite des pratiques des acteurs du secteur privé*

Selon le ministre de l'économie, du plan et de la coopération du Sénégal, dans le journal Observateur, le pays table sur trois mois de fortes perturbations de l'activité économique (fin juin), une reprise modérée à partir de juillet et un retour à la normale au dernier trimestre de l'année. Pour se verser au lac, il faut savoir que la situation actuelle de bon nombre de structures privées au Sénégal est chaotique et alarmante à la fois.

Ne sont-elles pas réellement préparées à ce choc ? oh que non, bons nombres d'entreprises ou sociétés privées investissent des milliers de Dollar sans prendre en considération sérieuse les risques qui peuvent surgir et tous bouleversés. A cet effet, il convient de rappeler que les actions de l'entreprise, ou de la société se traduit pratiquement par la mise en œuvre des activités qui découlent d'un projet ou programme bien défini. Mais en réalité, depuis la conception à la réalisation de ses dits projets/ programmes, plusieurs préalables très essentielles sont souvent négligés. Il s'agit entre autres de l'identification et de la gestion des risques.

Une définition hâtive d'une notion aussi complexe et recouvrant des réalités aussi diverses paraît périlleuse, mais on peut retenir qu'en gestion de projet, le risque peut désigner toute situation incertaine, mesurable ou non et tiens compte seulement des déviations négatives par rapport aux états finaux considérés. Alors, dans bien des cas, il est à considérer que les risques inhérents à l'entreprise ou à la société existent sous 04 principaux catégories et leurs natures dépend du projet/programme : les risques du marché, les risques liés à l'achèvement du projet, les risques institutionnels et sociaux, et les risques environnementaux et de forces majeurs. Dans le contexte de cette pandémie à Coronavirus, c'est le dernier qui nous intéresse. Se sont des risques exogènes, échappant au contrôle des gestionnaires qui affectent souvent la santé publique. Par autant, la force majeure peut toujours prendre la forme de catastrophes naturels (séismes, ouragan, pandémie...).

Cependant, la vécu de cette période de crise nous enseigne que pour maintenir son équilibre budgétaire, et continuer à perpétuer les activités, l'entreprise doit insister sur la mise en place d'un plan de gestion des risques et d'y avoir une vision inquisitrice. Le respect de ces quelques étapes permettra à l'entreprise d'assurer la gestion des risques de sortes qu'ils ne puissent pas constituer de barrières pour les projets de l'entreprise en cours. Il s'agit d'identifier les risques, d'évaluer les risques c'est-à-dire de les classés selon leur niveau, de définir des solutions pour s'adapter à la situation, de mettre en œuvre les solutions pratiques et réalisable et assurer le contrôle de ses solutions. En sus de ces pratiques, il faut comprendre que beaucoup de promoteurs ou entrepreneurs n'ont pas cette capacité de gouverner un projet en présence de turbulence surtout sanitaire. Cette incapacité mène le plus souvent les actions longtemps investis à l'échec.

Par ailleurs, il existe plusieurs mécanismes qui vise à insuffler la gouvernabilité aux investissements et faire face à ces chocs. Parmi ces mécanismes, il s'agit de : multiplier les sources de financement afin de diversifier les dépendances, former des équipes de projets pour stimuler la créativité, diversifier surtout les investissements, afin que leurs sources de revenus

procurent des réserves à ces investissements, prévoir des clauses « rendez-vous » pour permettre la renégociation des contrats entre les parties, en temps et circonstances opportuns ;

#### *Soutenir la cohésion entre les acteurs dans l'entreprise*

Le chef d'entreprise ou de la société se doit de bâtir une forte cohésion entre les membres de l'entreprise pour s'assurer de leur ferme engagement tout au long des investissements, ainsi que d'un juste équilibre entre les intérêts des partenaires et ceux des fournisseurs. Leurs apports tant du point de vue de la créativité que de leurs ressources, et surtout pour éviter qu'ils ne s'éclipsent en temps de crise est essentiel.

#### *Bâtir des partenariats à long terme*

Les partenariats à long terme entre les promoteurs et les parties externes peuvent sauver les projets/programmes en temps de crise, mais leurs échecs peuvent provoquer leurs désintégrations.

Les contacts sociaux et les engagements envers les communautés locales peuvent contribuer à aider à insuffler les investisseurs une bonne dose de gouvernabilité du projet et ainsi lui permettre de passer à travers la période de turbulence et/ou mieux de les éviter. Ces relations permettent de bâtir des partenariats pour des intérêts communs.

#### *Prévoir des réserves et des fonds de contingences*

Cela paraîtra difficile pour certaines TPE, PME car les investissements sont justes et bien définis selon des projets/ programme. Mais toute fois, une pratique courante pour faire face à l'augmentation des couts et l'étirement de l'échéancier est de prévoir un fond de contingences. A bien noté que ces fonds peuvent paraître insuffisants en cas de persistance de la crise. Il est toujours nécessaire de continuer à faire appel aux partenaires financiers bien nantis pour combler le gap et mieux se mettre en réseau.

En réalité, il existe plusieurs manières de faire face aux éventuels chocs exogènes qui peuvent désintégrer les actions des entreprises. La pandémie à coronavirus nous enseigne aujourd'hui que le mot riposte ne devrait pas exister dans le lexique courant des entreprises si les règles minima du jeu ont été respecté. C'est comme dans un jeu d'Échec ou nous nous devons se prémunir de la prévoyance, parce qu'il oblige à anticiper, de la vigilance, parce qu'il exige que l'on observe tout l'échiquier, de la prudence, parce qu'il faut se garder de jouer des coups sans réfléchir ; enfin, nous y apprenons la plus importante leçon pour la vie : quand tout semble aller mal, nous ne devons jamais nous décourager, mais toujours espérer que les choses iront mieux, toujours chercher résolument la solution de nos problèmes. » Benjamin Franklin (1783, la morale des échecs).

Papa Senghor Dondé,

Ingénieur en développement local