



LEADERSHIP FEMININ A L'EPREUVE DE LA COVID-19 DANS LES VILLES DE COTONOU ET DJOUGOU AU BENIN : QUELLE PERSPECTIVE DE RESILIENCE DURABLE POUR LES ACTIVITES GENERATRICES DE REVENUS A L'HORIZON 2031 ?

WOMEN'S LEADERSHIP TESTED BY COVID-19 IN THE CITIES OF COTONOU AND DJOUGOU IN BENIN: WHAT PERSPECTIVE OF SUSTAINABLE RESILIENCE FOR INCOME GENERATING ACTIVITIES BY 2031?

¹ KOUARO OUASSA Monique, ² YOUSSAO KARIM Djibrila.

¹ Maître de Conférences des Universités (CAMES), Directrice scientifique du Laboratoire d'Anthropologie Appliquée et d'Education au Développement Durable, Université d'Abomey-Calavi (Bénin) mkouaro@gmail.com

² Doctorant en Sociologie du développement, Assistant de recherche au Laboratoire d'Anthropologie Appliquée et d'Education au Développement Durable ; Université d'Abomey-Calavi (Bénin) djibyous@gmail.com

KOUARO OUASSA Monique et YOUSSAO KARIM Djibrila, Leadership féminin a l'épreuve de la covid-19 dans les villes de Cotonou et Djougou au Benin : quelle perspective de résilience durable pour les activités génératrices de revenus à l'horizon 2031 ?, *Revue Espace, Territoires, Sociétés et Santé* 5 (9), 73-90, [En ligne] 2022, mis en ligne le 27/06/2022, consulté le 2022-06-27 20:51:24, URL: <https://retssa-ci.com/index.php?page=detail&k=245>

Résumé

Les effets de la pandémie de la COVID-19 ont touché tous les pays du monde dont le Bénin. En effet, les activités génératrices de revenus des femmes n'ont pas échappé à ce fléau. L'objectif de cette recherche est d'analyser à l'horizon 2031, les perspectives de résilience durable pour

les activités génératrices de revenus des femmes à travers leur leadership face à la COVID-19 au Bénin. Les approches méthodologiques suivies sont à la fois ethnographique et prospectiviste. Cette recherche est de nature qualitative, analytique et a une allure comparative. Les cadres d'investigations sont les villes de Cotonou et Djougou. Cette recherche s'est appuyée sur des entretiens semi-directifs individuels approfondis avec 55 informateurs sélectionnés par choix raisonné et par la technique des itinéraires à Cotonou et à Djougou entre juin et août 2021. L'analyse des données s'est appuyée sur la théorie du choix rationnel de J. Coenen-Huther et la théorie de l'analyse stratégique de M. Crozier et E. Friedberg. Il y ressort que l'avènement de la COVID-19 a mis à mal la situation des femmes. Elles ont adopté des stratégies pour tenir leurs activités sur le long terme face aux mesures de riposte instaurées par le gouvernement contraignantes pour les AGR. Grace à leur leadership, elles ont opté pour des stratégies d'approvisionnement en contournant des mesures normatives. Les ventes en ligne est une autre stratégie d'écoulement durables des produits. Le scénario suba ba bori (l'avenir sera

Leadership féminin a l'épreuve de la covid-19 dans les villes de Cotonou et Djougou au Bénin : quelle perspective de résilience durable pour les activités génératrices de revenus à l'horizon 2031 ?

meilleur) a été retenu pour maintenir à long terme des AGR par les femmes.

Mots clés : Covid-19, activité génératrice de revenu, leadership, perspectives, Bénin.

Abstract

The effects of the COVID-19 pandemic have affected every country in the world, including Benin. Indeed, women's income-generating activities have not escaped this scourge. The objective of this research is to analyse the prospects for sustainable resilience of women's income-generating activities through their leadership in the face of COVID-19 in Benin up to 2031. The methodological approaches followed are both ethnographic and prospective. This research is qualitative, analytical and comparative in nature. The investigation frameworks are the cities of Cotonou and Djougou. The research was based on in-depth individual semi-structured interviews with 55 informants selected by reasoned choice and the itinerary technique in Cotonou and Djougou between June and August 2021. The data analysis was based on the rational choice theory of J. Coenen-Huther and the strategic analysis theory of M. Crozier and E. Friedberg. The study found that the advent of COVID-19 has undermined the position of women. They have adopted strategies to sustain their activities in the long term in the face of the government's response measures, which are restrictive to IGAs. Thanks to their leadership, they have opted for procurement strategies that bypass prescriptive measures. Online sales are another strategy for sustainable product sales. The scenario *suba ba bori* (the future will be better) was chosen to sustain IGAs by women in the long term.

Key words: Covid-19, income-generating activities, leadership, perspectives, Benin

INTRODUCTION

Les Activités Génératrices de Revenus menées par les femmes participent fortement à la résilience de ces dernières à contrer les effets de la COVID 19 au Bénin (M.Ouassa Kouaro, 2021, p.388). Dans la mise en oeuvre de ses stratégies de résilience, les femmes développent et mettent en oeuvre des jeux stratégiques dans le cadre de leurs relations de : collaboration, alliance, affrontement, opposition, négociation, afin d'atteindre leurs objectifs. Ce qui met en lumière la question de pouvoir (M. Crozier et E. Freiberg, 1977, p.65), puisque les femmes ne disposent pas toutes des mêmes ressources formelles et informelles dans le maintien de leurs activités génératrices de revenus en période de COVID-19. Les relations informelles constituent les dessous de la vie des organisations, c'est-à-dire ces arrangements parfois adaptatifs, mais cachés et non officiels, grâce auxquels les choses sont faites (ou ignorées) (J. Van Maanen, 2001, p. 241). Pour y parvenir, les femmes s'inscrivent dans la perspective de A. Blanc (2012, p.17) qui estime que c'est «la combinaison d'un ensemble de modes d'action, exercés de manière directe ou indirecte, ouverte ou couverte, vis-à-vis de personnes, de collectivités, d'organisations et/ou d'Etats, en vue d'acquérir un meilleur crédit, de prendre de l'ascendant et finalement d'orienter les décisions dans le sens souhaité ».

La COVID-19 est une situation sanitaire qui a bouleversé l'ensemble du fonctionnement des activités à travers le monde. Les pays d'Afrique et notamment le Bénin n'ont pas été en marge de l'impact de cette crise. Ainsi, face à la propagation rapide de cette pandémie, plusieurs mesures ont été prises par les gouvernements dont : les interdictions de voyages, des restrictions concernant les rassemblements publics et aussi la fermeture des écoles (C. D. Zebaze et al., 2020, p.1), le confinement partiel ou total (selon les cas), et de façon spécifique le cordon sanitaire au Bénin. Cette mesure a consisté à isoler le sud du pays plus touché par la pandémie du reste des régions. Pendant cette

période d'avril à juin 2020, la majorité des activités étaient aux arrêts.

Tous les domaines de la vie sociale ont été touchés par cette pandémie dont notamment « l'économie mondiale qui a subi un choc inédit et bouleversant le paradigme conjoncturel » (E. Heyer et X. Timbeau, 2020, p.61). Pour amortir les conséquences de cette crise, chaque pays a mis en place des stratégies en vue de répondre aux effets de la pandémie sur le plan économique et social. Cependant, les mesures de politique économique devraient désormais mettre l'homme au centre du développement, et faire de la protection sociale (assurance-maladie, assurance-chômage, pension de retraite), la protection des revenus des personnes, les instruments essentiels de régulation macro-sociale, et de résilience du système économique et sociétal (PNUD-Bénin, 2020, p.14). L'économie béninoise dominée par l'informel à hauteur de 90 % (UNAEIB/FES-Bénin, 2021, p.15) a été également touchée. Pour faire face à cette crise, les femmes se sont investies grâce à leur leadership à redynamiser leurs AGR. Cette piste de résilience face à la pandémie mondiale dont les spécialistes ont du mal à contenir les effets dans plusieurs domaines apparaît comme une incertitude critique. Ainsi, dans ce contexte, le leadership pourrait être compris dans le sens que Lapierre lui donne en le définissant comme « la prestation d'individus dotés de pouvoir différentiel qui agissent dans le but d'influencer le comportement d'autrui pour arriver à des objectifs » (L. Lapierre, 1992 ; 117).

Le leadership féminin dans la gestion des AGR en période de Covid-19 est la capacité des femmes à imposer leur activité en malgré les mesures étatiques coercitives à la rentabilité des AGR.

C'est pour déterminer cette incertitude que constitue l'avenir des AGR face aux effets de la COVID-19 que les champs des possibilités seront balayés à travers la construction des scénarii. C'est donc « une procédure multicritère qui permet alors de porter un jugement comparatif sur les différentes actions aboutissant, selon la problématique choisie, à

mettre en avant la meilleure action, à faire une partition des actions, ou à les classer » (M. Godet, 2007, p. 305).

La construction des scénarii est un enchaînement logique d'événements imaginés en train de se produire dans le futur. C'est une description articulée et cohérente du cheminement qui permet de passer de la situation actuelle vers le futur projeté (Bénin-2025 Alafia, 2001). C'est un moyen qui permet d'exprimer les menaces, les opportunités, les défis et les contraintes de la situation. La construction des scénarii repose sur les jeux d'hypothèses obtenus à partir des combinaisons des questions clés qui constituent chacune d'entre elles une hypothèse. Elle privilégie les hypothèses les plus probables. Il y a des scénarii de références, des scénarii pessimistes et des scénarii optimistes.

Malgré les mesures de riposte face à la pandémie de la Covid-19 prises par les dirigeants et en dépit du leadership des femmes à maintenir leurs activités, ces stratégies peinent à tenir dans le long terme. Il se pose ainsi le problème de la durabilité des stratégies de résilience des AGR des femmes face à la Covid-19. Face à cette situation, plusieurs stratégies sont développées par les femmes. Mais les quelles sont celles qui sont vouées à un avenir meilleur ?

L'objectif de cette recherche est d'analyser à l'horizon 2031, les perspectives de résilience durable pour les activités génératrices de revenus des femmes à travers leur leadership face à la COVID-19 au Bénin.

Avant d'aborder les perspectives à long terme, il convient de présenter les outils et méthodes, de même que les zones d'études.

1. Outils et méthodes

1.1. Présentation de la zone ou des zones d'étude

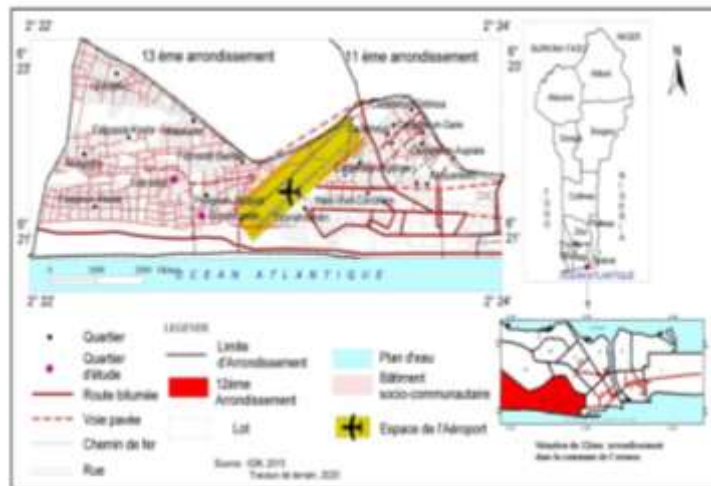
Cette recherche a porté sur deux villes du Bénin qui sont Cotonou et Djougou. Les particularités des caractéristiques de ces villes ont contribué à leur choix. Il s'agit d'abord du poids démographique (1ère et 2e ville) du pays.

Leadership féminin a l'épreuve de la covid-19 dans les villes de Cotonou et Djougou au Bénin : quelle perspective de résilience durable pour les activités génératrices de revenus à l'horizon 2031 ?

Ensuite, ces deux villes se démarquent de par leurs positions respectives de villes carrefours. Cotonou est la métropole du Bénin avec son aéroport et son port qui s'ouvrent au monde entier. Cette ville qui est l'une des trois communes à caractère particulier du Bénin, est le lieu par excellence de commercialisation des produits provenant des différentes localités du

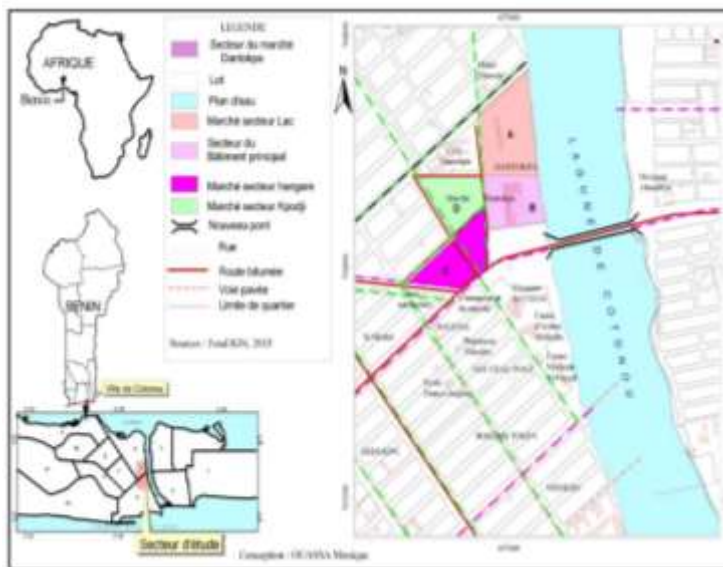
pays, de la sous-région et du monde (I. S. Adjovi, 2009, p. 42). Aujourd'hui, les branches d'activités les plus dominantes à Cotonou sont le commerce, la restauration et l'hébergement (40,5%) selon l'INSAE (2016, p. 7). Les cartes ci-dessous permettent de voir la situation des arrondissements de Cotonou de même que celle du marché de Dantokpa.

Carte 1 : Localisation du 12e arrondissement de Cotonou



Source : Monique Ouassa Kouaro, juin 2021

Carte 2 : Localisation du marché Dantokpa

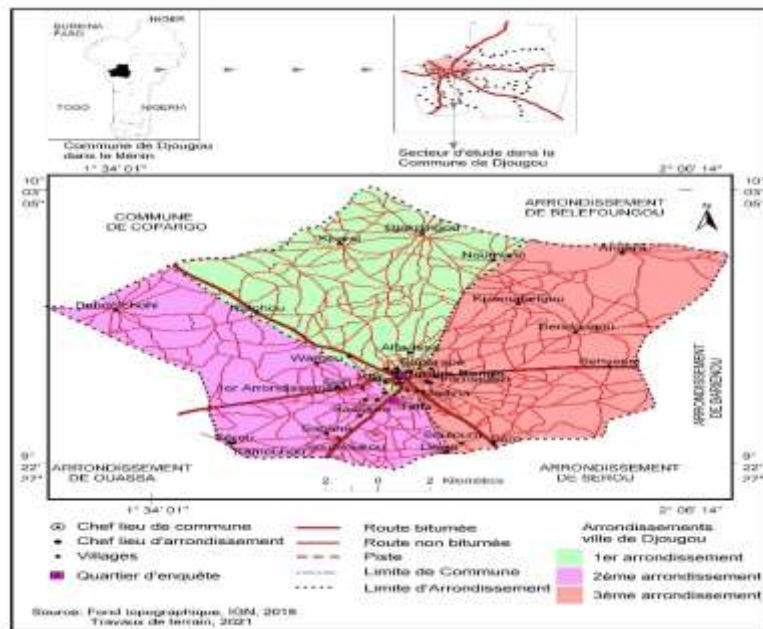


Source : Monique Ouassa Kouaro, juin 2021

Djougou de son côté est au centre des itinéraires pour déboucher aux pays de la sous-région tels que le Togo, le Ghana, le Burkina Faso et le Niger. Elle est un grand pôle commercial du nord-ouest du Bénin, Chef-lieu du Département de la Donga. La ville ou commune de Djougou a une population de 267812 habitants. Ce qui fait d'elle la première ville du nord du Bénin en

termes de population. C'est une commune à forte dominance de production agricole avec des cultures telles que : l'igname, le sorgho, le mil, le fonio, l'arachide, le manioc, le maïs, le lait frais (chèvres, vaches), le riz, le soja, les bœufs, le haricot/niébé (INSAE, 2016, p. 6). La carte ci-dessous illustre la situation géographique de Djougou.

Carte 3 : Localisation de l'arrondissement de Djougou



Source : Monique Ouassa Kouaro, juillet 2021

1.2. Techniques de collecte et de traitement des données

La nature de la recherche est qualitative, descriptive, analytique à une allure comparative; car elle a permis de recueillir les points de vue des différents acteurs impliqués dans cette investigation. À cet effet, un guide d'entretien semi-directif a été conçu et utilisé pour la collecte des données empiriques. Au total, 55 enquêtes ont été entretenues à savoir 40 femmes gestionnaires des AGR appartenant à différentes classes sociales. 15 autres informateurs ont été entretenus constitués de: transporteurs de camion, conducteurs de taxi moto, élus locaux, agents de santé, les forces de défense et de sécurité, les

acteurs des Institutions de microfinance. Ces derniers ont été choisis à cause de leur implication soit dans l'accompagnement des femmes dans les AGR ou du rôle qu'ils jouent dans la riposte de la pandémie de la COVID-19. Les techniques d'échantillonnage du choix raisonné et la technique des itinéraires ont été utilisés. Des observations ont été réalisées au niveau des sites de vente de ces femmes sur les effets de cette pandémie vis-à-vis des AGR d'une part, et les stratégies de résiliences adoptées par ces femmes d'autre part.

Au cours de la collecte des données, les informateurs ont été rassurés de la confidentialité qui sera faite de leurs identités de même que leurs

Leadership féminin a l'épreuve de la covid-19 dans les villes de Cotonou et Djougou au Bénin : quelle perspective de résilience durable pour les activités génératrices de revenus à l'horizon 2031 ?

déclarations. Ils ont alors librement consenti pour être interviewés.

Les données recueillies ont été analysées suivant la théorie du choix rationnel (J. Coenen-Huther, 2010, p. 6) qui stipule que la compréhension rationnelle du comportement d'un individu n'est rien d'autre que la reconstruction hypothétique de sa logique d'action, basée sur des raisons qui paraissent aller de soi au sociologue. Étant donné la multiplicité des acteurs et la divergence des intérêts, l'analyse des stratégies d'acteurs de M. Crozier et E. Friedberg (1977, p.196) est mise à contribution pour déterminer l'ensemble des comportements adoptés par les acteurs afin de préserver leurs intérêts. Pour affiner cette analyse, des outils sont empruntés à la prospective à savoir l'outil MACTOR (Matrice des Alliances, Conflits, Tactiques et Objectifs entre les acteurs d'un projet et de formuler les Recommandations) (M. Godet, 2007, p.188). Ce support permet d'analyser les jeux d'alliance et de conflits potentiels entre les acteurs dans un système étudié (leadership des femmes dans la résilience durable des AGR). Les outputs de l'analyse du jeu des acteurs permettent de s'interroger sur l'avenir du système et ses évolutions potentielles. Les sous- système retenus sont inspirés du document de stratégies à long terme Bénin 2025 Alafia.

Les variables clés et les enjeux principaux du système constitué par l'univers des activités génératrices de revenus des femmes et son environnement sont identifiés, ainsi que les jeux des acteurs correspondants. C'est à partir de cette base d'information et de réflexion que s'est élaborée la construction des scénarii. Cette combinaison d'approche permet de donner une dimension prospective à cette recherche. Ce qui permet d'avoir des clés de balisage de l'avenir en formulant les scénarii les plus cohérents, les plus réalistes et les plus objectifs issus des desiderata des acteurs sociaux.

Le rôle de la prospective est d'aider les différents acteurs de développement à comprendre les possibilités de choix et à prendre des décisions

averties. La présente phase a pour objet l'exploration des futurs possibles, de s'en approprier un, et d'œuvrer pour son avènement. Elle se fait en deux grandes étapes à savoir la construction des scénarii alternatifs et l'élaboration de la vision. Mais dans le cadre de ce travail, nous nous sommes limités à la construction des scénarii.

2. RÉSULTATS

2.1. La COVID-19 : une évidence malgré les incertitudes

La baisse des AGR constitue le principal facteur qui amène les femmes à croire en l'existence de la pandémie de Covid-19 au Bénin et surtout à Cotonou et à Djougou. Depuis son avènement au Bénin au premier trimestre de 2020, plusieurs logiques sous-tendent l'existence ou non de cette pandémie chez les femmes revendeuse. Ce qui permet à certaines enquêtées d'estimer que *la pandémie de Covid-19 même si elle pouvait exister, l'est ailleurs dans le monde, mais pas au Bénin. C'est donc une maladie des « Occidentaux »*.

D'ailleurs, au départ la majorité des femmes rencontrées à Cotonou comme à Djougou ont fait preuve d'une ignorance apparente. C'est la preuve qu'elles sont conscientes de l'existence et de l'évidence qu'est la pandémie de la COVID-19. C'est dans cette logique les propos de cette enquêtée ont été retenus :

« Moi depuis l'année passée, je vois à la télé, les cas de décès à cause du Corona virus ailleurs. Mais pas chez nous ici. On dit qu'il y a ça ici, mais la télé n'a jamais montré les gens qui sont malades du Corona à la télé comme à France 24. Donc ici, les politiciens veulent nous faire peur. Mais avec ce qui se passe maintenant, chaque jour moi j'ai peur. Quand les clients viennent, en même

temps je porte mon cache-nez. Je leur donne du gel pour se désinfecter et dès qu'ils partent, je me désinfecte aussi. On doit faire très attention, car le mal est partout » (Femme revendeuse de plastique à Cotonou, juin 2021).

Dans ce sens une femme vendeuse rencontrée à Djougou explique :

« Moi, avant je me disais que votre maladie là me fait rire même comment est-ce qu'une maladie qu'on dit que ça tue les gens et que si on se lave les mains et on porte cache-nez, on peut l'éviter et il n'y a pas son médicament ? Vous voyez comment les gens nous empêchent de vivre, de vaquer librement à nos occupations. Même quand vous regardez bien, c'est chez les blancs que ça tue les gens. Ici on est très pauvre pour que la maladie là vienne ici. Il y a de cela quelques mois, j'ai appris le décès d'un

2.2. Diagnostic des AGR avant la COVID

Il est important de faire une typologie des activités génératrice de revenus identifiés et ayant fait l'objet de la présente recherche. A Cotonou comme à Djougou, les femmes s'adonnent à une multitude d'activités qui leur permettent de satisfaire convenablement ou plus ou moins à leurs besoins. En fonction du milieu, les AGR pratiquées par les femmes se diversifient que l'on soit à Cotonou comme à Djougou. Le tableau n°1 ci-dessous indique une typologie des AGR dans les deux communes.

Tableau 1 : Typologie des AGR à Cotonou et à Djougou.

COTONOU	DJOUGOU
<ul style="list-style-type: none"> - Les ateliers de coiffure, de couture, - Les produits cosmétiques : Mèche, tissage, fer à lisser, parfum, gel, huiles essentielles - Les bars-restaurants, - Les petits commerces diversifiés : - la vente de bouillie, de condiments, de légumes, de fruits, de plantes thérapeutiques (tisanes) - Vente des produits congelés (les poissonneries). - des friperies, pagne, bijoux ETC 	<p>Le commerce des vivres : Maïs, haricot, mil, tubercules d'igname, etc. Produits d'alimentation générale : Riz, lait, vin, amuse-bouche, sucre, etc.</p>

Source : données de terrain, juillet 2021

De la triangulation des données collectées, il ressort que les AGR permettent aux femmes de bien s'épanouir de leur commerce ou travail. L'une des femmes rencontrées à Cotonou, déclarait à cet effet :

« Depuis plusieurs années que je vends les pagnes, je ne me plains pas. Je vendais les pagnes correctement parce

que chaque week-end, il y a des événements et la mode de maintenant est de prendre des uniformes que ce soit pour le mariage, un baptême, des funérailles, des retrouvailles, etc., » (revendeuse au marché Dantokpa, Cotonou, juin 2021).

Une autre revendeuse de bijoux, va plus loin en estimant que le marché de bijoux surtout à Topka

Leadership féminin a l'épreuve de la covid-19 dans les villes de Cotonou et Djougou au Bénin : quelle perspective de résilience durable pour les activités génératrices de revenus à l'horizon 2031 ?

avant l'avènement du coronavirus était une activité qui marchait très bien. Elle était très fluorescente. Pour elle,

« Chaque jour si je viens au marché et je rentre avec moins de un million cinq cent mille (1 500 000FCFA), c'est que je n'ai pas vendu. Nous avons tellement de commande que parfois je n'arrive pas à satisfaire le client. Surtout quand c'est le client du Burkina, du Sénégal ou de la Côte-Ivoire, on est vraiment débordé. Ce sont nos principaux clients. Ils peuvent faire des achats de plusieurs millions sur place. Ce qui nous permet d'être vraiment au top dans notre commerce » (Revendeuse de bijoux à Dantokpa, Cotonou, juin 2021).

Même si la majorité des femmes rencontrées affirment la bonne santé de leurs activités, il n'en demeure pas moins que plusieurs facteurs handicapaient déjà la pratique de leur activité avant l'avènement de la COVID-19. Il s'agit entre autres de la morosité économique, du faible pouvoir d'achat des consommateurs et surtout de la fermeture des frontières avec le Nigéria voisin.

2.3. Diagnostic des AGR en période de la COVID

La pandémie de Covid-19 a largement impacté négativement le secteur des AGR chez les femmes à Cotonou et à Djougou à travers les mesures de restriction mises en place par le gouvernement pour limiter la propagation à partir du mois d'avril 2020. En effet, le gouvernement béninois a mis en place une série de mesures. Parmi elles, certaines méritent d'être évoquées dont **l'instauration du cordon sanitaire pendant 3 mois environ (avril à juin 2020)** : cette mesure consistait à mettre en place la barrière sanitaire entre une partie du sud du Bénin, considérée comme la partie la plus touchée par la pandémie avec le reste du pays. Cette mesure limitait considérablement les déplacements entre les différentes régions du

pays. A en croire cette revendeuse de produits vivriers de Djougou :

« je n'ai jamais vécu une situation pareille. Avant, quand j'achetais mes produits, le lendemain déjà, je les convoie à Cotonou pour les revendre. Mais depuis qu'ils ont fermé la route, vraiment on ne sait même plus où donner la tête. J'ai beaucoup de stock de maïs, mil, igname et haricot et je ne sais pas comment faire pour pouvoir vendre. C'est très difficile pour moi, car dans quelques jours, je dois aller payer une partie de mon prêt. Voilà que la marchandise est toujours là » (Commerçante de 40 ans à Djougou, juillet 2021).

Un peu plus loin, au bord des larmes lors de son récit, une dame, la cinquantaine environ déclarait :

« [...] depuis deux semaines que j'ai envoyé mes marchandises (ignames) à Cotonou, je ne connais même plus la situation. Comme moi-même je ne pouvais plus traverser, j'ai donné au chauffeur les numéros de mes clientes. Les difficultés ont fait que le camion a pris beaucoup de temps pour arriver à Cotonou. Résultat, plusieurs sacs d'ignames sont avariés. Pire, le peu que je peux vendre, mes clientes l'ont acheté à moindre coût et jusqu'au présent, je n'ai pas encore récupéré la moitié de mon argent » (Commerçante de 52 ans à Djougou, juillet 2021).

L'interdiction de la circulation des minibus, la fermeture des frontières avec les pays limitrophes du Bénin surtout le Togo (pour le Nigéria date avant l'avènement de Covid-19 à partir d'août 2019), le port obligatoire des cache-nez, la fermeture des lieux de loisirs et de distraction (bars, buvettes, plage, stade, etc.) sont entre autres les dispositions prises par l'Etat pour

limiter la propagation de la pandémie. Cette situation a entraîné chez les femmes rencontrées une baisse drastique des chiffres d'affaire allant même jusqu'à la fermeture des magasins et le

faible approvisionnement des marchandises dans les boutiques. Ainsi, les photos 1 et 2 illustrent cette situation décrite.

Photo 1 : Boutiques et magasins en période de la COVID-19 à Cotonou



Magasins fermés au Marché Dantokpa de Cotonou pour cause de l'approvisionnement de marchandises bloquées aux frontières soit aussi à cause de la faible affluence des clients. Dans l'incapacité d'honorer aux exigences dues aux taxes et au bail des magasins, et aux engagements des institutions de micro crédits, les femmes ont préféré mettre les clés sous le paillason.

Cliché : Monique Ouassa Kouaro, novembre 2020

Cette situation, ayant mis à mal l'ensemble des AGR des femmes, a tout de même ouvert la porte à la pratique de certaines activités jusque-là, considérées comme secondaires, parfois même négligées. C'est le cas de la vente des plantes médicinales (tisanes), la croissance de la vente des caches- nez et surtout l'amplification du métier de livreur.

« Avant le Covid-19, on ne vendait pas de cache-nez. La majeure partie d'entre nous vendait soit les dessous de femmes, les chaussures, les couches, les articles pour bébé soit les produits de beauté de femmes. Mais avec l'avènement de la COVID-19, les cache-nez ont été ajoutés à leurs produits de vente » (Vendeuse de divers de 33 ans à Cotonou, août 2021).

De façon générale, la vente de cache-nez n'était pas une activité commune dans le marché de Dantokpa et même dans les autres marchés du pays. Les propos d'une femme rencontrée illustrent ce regain d'intérêt dans la commercialisation des caches- nez :

Les photos 2 et 3 illustrent parfaitement l'ampleur de la commercialisation des cache-nez au marché Dantokpa de Cotonou et des services de livraison.

Photo 2 : Étalage de vente de cache-nez au cours de la Covid-19 à Cotonou



Femme tenante d'une boutique de vente de divers articles ayant ajouté la vente des cache-nez à ses produits. Les cache-nez constituent l'un des produits phares en cette période de COVID-19 dont l'écoulement est facile et systématique. A cause de sa rentabilité, plusieurs femmes revendeuses s'inscrivent dans une logique de continuité de la propagation de cette pandémie.

Cliché : Monique Ouassa Kouaro, juin 2021

Leadership féminin a l'épreuve de la covid-19 dans les villes de Cotonou et Djougou au Bénin : quelle perspective de résilience durable pour les activités génératrices de revenus à l'horizon 2031 ?

Photo 3 : Affiche publicitaire d'un service de livraison à Cotonou



Avant l'avènement de la COVID-19, le métier de livreur existait déjà au Bénin. Mais, la demande n'était pas assez forte. Le recours aux services de livraison s'est fait sentir pendant cette période de la pandémie de la COVID-19 et cela, suite à la prise des mesures gouvernementales visant à limiter les mouvements des personnes. Les commerçantes et autres font appel aux services de

Cliché : Monique Ouassa Kouaro, juillet 2021

2.4. Analyse des positions des acteurs sur les objectifs

scénarii, une liste des acteurs a été établie en lien avec leurs objectifs dans le tableau numéro 2 ci-dessous.

Étant donné l'importance de l'analyse du jeu des acteurs devant aboutir à la construction des

Tableau 2: Liste des acteurs en lien avec leurs objectifs

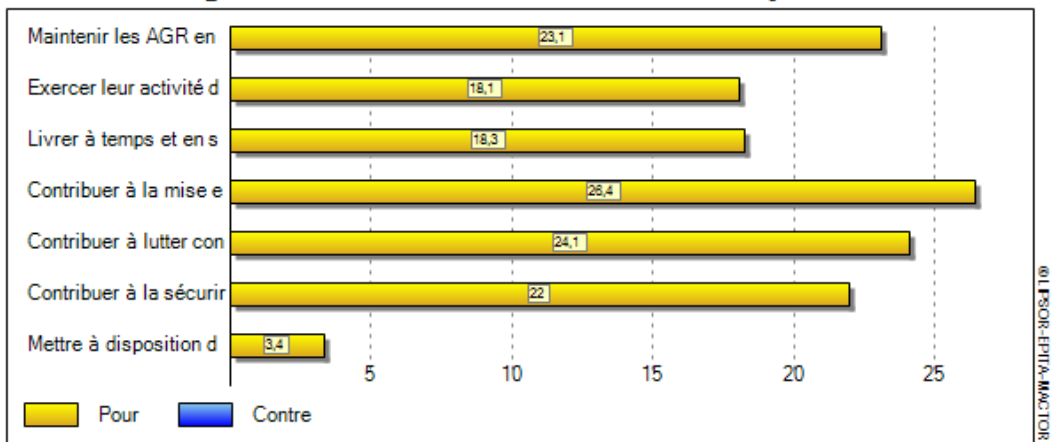
N°	Liste des acteurs	Description de l'acteur	Objectif
1	Revendeuses	Les femmes revendeuses sont celles-là qui s'occupent de la vente de toutes sortes d'articles. À Cotonou, celles qui ont été rencontrées ont une vaste étendue d'activités génératrices de revenu comme la vente des produits de jardin, la vente des cache-nez à la sauvette, les produits de première consommation, les plantes médicinales (tisanes), etc. À Djougou, les femmes revendeuses rencontrées exercent majoritairement dans la revente des produits tropicaux (maïs, mil, soja et ces dérivés, l'igname, l'arachide).	Maintenir les AGR en pleine période de COVID- 19 (Maint AGR)
2	Transporteurs	Ils se chargent de transporter les marchandises des femmes revendeuses du lieu d'approvisionnement vers les localités de revente de ces marchandises. Ils se chargent également d'assurer le convoyage des marchandises vers les pays de la sous- région.	Exercer leur activité de transport de marchandises en toute sécurité (Transp Mar)
3	Conducteurs	Ce sont les conducteurs de taxi-motos appelés <i>Zémidjans</i> qui se chargent des transports intra-urbains des marchandises. Dans cette catégorie, on retrouve les livreurs. Cette activité est dirigée par une agence qui est chargée de mettre à disposition ces agents de courses motorisées. Ils sont plus présents à Cotonou. Parallèlement, il existe des livreurs indépendants qui exercent en fonction de leurs connaissances et des relations de confiance établies avec les femmes revendeuses à Cotonou comme à Djougou.	Livrer à temps et en sécurité la commande des clients (Livrais)
4	Elus locaux	Les élus locaux sont les représentants de l'Etat central. A la base, ils sont chargés d'exécuter et d'accompagner le gouvernement dans la mise en oeuvre de sa politique publique. Ils sont constitués des maires, des chefs	Contribuer à la mise en oeuvre des politiques publiques à la base (MIsOeuvPp)

N°	Liste des acteurs	Description de l'acteur	Objectif
		d'Arrondissement, des conseillers, des chefs de villages et de quartiers.	
5	Agents de santé	Ils sont les spécialistes des questions de la santé. Ils donnent les directives aux populations sur les gestes arrièrè et les pratiques liées à la prévention et à la propagation de la COVID-19.	Contribuer à lutter contre la COVID-19 (LuttCov19).
6	Les forces de défense et de sécurité	Assurant leur devoir régalien, les forces de défense et de sécurité s'assurent du respect des décisions prises par l'Etat, leurs applications par les populations. Ils sont également aux frontières pour s'assurer que la population ne viole pas les décisions qui concourent à limiter la propagation du coronavirus.	Contribuer à la sécurisation des frontières, maintenir l'ordre et de veiller au respect des décisions visant à lutter contre la propagation de la Covid-19 (MaintOrdre)
7	Institutions de microfinance	Les institutions de micro-finance sont les banques de "proximité" qui accompagnent les petites et moyennes entreprises	Mettre à disposition du micro-crédit pour les AGR (MetDispFin)

Source : Données de terrain, août 2021

De l'analyse du jeu des acteurs, il convient de remarquer la position de chaque acteur en fonction des objectifs. Le graphique n°1 ci-dessous permet d'observer la mobilisation des acteurs sur les objectifs ; tout en ne perdant pas de vue les positions valuées pondérées.

Graphique 1: Mobilisation des acteurs sur les objectifs 3MAO



Source : Mactor/ Données d'enquête, août 2021

De l'analyse du graphique n°1, il est à remarquer que les objectifs qui mobilisent plus les acteurs et dont ces derniers convergent, sont ceux qui visent à contribuer à la mise en oeuvre des politiques publiques en matière de lutte contre la pandémie de la COVID-19, de plus, maintenir les AGR en période de COVID-19, de contribuer à lutter contre la COVID-19 ensuite, de contribuer

à la sécurisation des frontières, et enfin de maintenir l'ordre et de veiller au respect des décisions visant à lutter contre la propagation de la Covid19.

Il est important de se poser la question de savoir : quels sont les défis et enjeux majeurs auxquels les acteurs doivent faire face pour lutter efficacement contre les effets de la COVID-19

Leadership féminin a l'épreuve de la covid-19 dans les villes de Cotonou et Djougou au Bénin : quelle perspective de résilience durable pour les activités génératrices de revenus à l'horizon 2031 ?

sur les AGR des femmes au Bénin à l'horizon 2031 ? Cette question émanant de l'évolution du système en cours d'étude mérite de faire appel à une capacité des acteurs à anticiper sur les événements qui peuvent survenir dans le futur. Au total, trois sous-systèmes ont été identifiés et huit questions clés ont pu être posées. Il s'agit des sous-systèmes: 1) **Univers institutionnels de lutte contre la Covid-19**; 2) **Enjeux sociaux du**

bien-être et 3) **Indice économique du développement durable.**

2.5. Construction des microscénarii ou scénarii thématiques

La construction des microscénarii ou scénarii thématiques permet de déduire A, B, C, les variables composées du système ; A+B+C+ les évolutions favorables et A- B- C- leurs négations. Le tableau N°4 renseigne sur l'ensemble des variables

Tableau 4: Variables du système de maintien des AGR en période de COVID-19

Sous-système	Microscenarii optimistes	Microscenarii pessimistes
A Univers institutionnels de lutte contre la COVID 19	A+ Univers institutionnels de lutte contre la COVID 19 favorable	A- Univers institutionnels de lutte contre la COVID 19 défavorable
B Enjeux sociaux du bien-être	B+ Enjeux sociaux du bien-être dynamiques	B- Enjeux sociaux du bien-être statique
C Indice économique du développement durable	C+ Indice économique du développement durable favorable	C- Indice économique du développement durable défavorable

Sources : données d'enquête 2021

Au total, 6 microscénarii ont été dégagés et ont permis grâce aux techniques de l'analyse morphologique de construire huit jeux d'hypothèses pour les scénarii globaux qui sont construits grâce à l'arbre à décision à la figure n°1 ci-dessous.

De ces huit scénarii, trois ont particulièrement retenu notre attention compte tenu de leur particularité. Il s'agit principalement des scénarii :

A+B+C+ baptisé scénario *conte de fée* qui est caractérisé par les fondements institutionnels favorables, un univers social de bien-être dynamique et un Indice économique du développement durable favorable ;

A+B+C- baptisé scénario *suba ba bori* qui est caractérisé par les fondements institutionnels favorables, un univers social de bien-être

dynamique et un Indice économique du développement durable défavorable, et enfin **A-B-C-** baptisé scénario *églé bi* qui est caractérisé par les fondements institutionnels défavorables, un univers social de bien-être statique et un Indice économique du développement durable défavorable.

2.6. Analyse des scénarii globaux de la lutte contre la COVID-19 et ses effets sur les AGR des femmes au Bénin

Scénario N°1 : *conte de fée*

Ce scénario porte le nom de « *conte de fée* » parce que les scénarii thématiques sont tous positifs ce qui dans l'opérationnel fait penser à un monde de rêve. C'est le scénario le plus optimiste avec tous les scénarii thématiques favorables. En effet, l'analyse structurelle a

mis en évidence le rôle prépondérant de l'univers institutionnel de lutte contre la COVID-19 et ses effets sur les AGR au Bénin dans le système et dans les autres sous-systèmes. Conscients de cette réalité, les différents acteurs impliqués dans la lutte veillent sur l'évolution des enjeux sociaux du bien-être par le respect des gestes barrières, la sensibilisation sur le lavage des mains, le port des masques, etc. C'est dans cette perspective que sont mis en place des microcrédits aux femmes menant des AGR pour redynamiser l'économie Béninoise. Cette disposition a sans doute ouvert la porte à une autonomisation des femmes au Bénin. Ce qui a également conforté la promotion de l'entrepreneuriat féminin, mais surtout l'usage des NTIC dans l'écoulement des produits à travers le e-commerce.

Scénario N°2 : *Suba ba bori* (l'avenir sera meilleur)

En langue locale Dendi, « *Suba ba bori* qui veut dire demain sera meilleur » (l'avenir sera meilleur). C'est un scénario d'espérance. Il est plus optimiste que pessimiste. Ce scénario combine deux scénarii thématiques favorables contre un non favorable. Il se base sur une grande détermination institutionnelle dans la lutte contre la COVID-19 et ses effets sur les AGR au Bénin. Cela implique donc un investissement conséquent de l'Etat dans cette dynamique et le rôle majeur que jouent les acteurs locaux dans ce processus. Ce qui permet aux institutions de micros-finance de renouveler leur confiance aux femmes à travers l'octroi des microcrédits. Néanmoins, il convient de rappeler que l'indice économique

du développement durable étant défavorable, les conditions de création des entreprises restent toujours difficiles malgré leur autonomisation. Elles restent majoritaires dans l'économie informelle dont l'Etat essaie de réglementer. A cela, s'ajoutent leur crainte quant à l'usage des NTIC dans le e-commerce qui est toujours infiltré par les pirates du système informatique.

Scénario N°3 : *églé bi* (la catastrophe)

En langue locale Fon parlée au Sud Bénin, « *églé bi* » signifie « *tout est gâté* ». En d'autres termes, c'est le scénario de la catastrophe. C'est le scénario pessimiste où tous les scénarii thématiques sont défavorables. Ainsi, cela se traduit par l'effondrement de l'Etat et de l'ensemble des institutions de la république. L'absence de volonté des nouveaux décideurs (l'armée désavouée par la communauté internationale) ne parvient pas à contrôler la propagation de la COVID-19. En témoignent les acteurs au niveau local qui font preuve de passivité et de laxisme dans la gestion des maigres ressources devant servir à accompagner cette lutte. C'est un scénario dans lequel les AGR ne sont plus rentables. Ce qui met les femmes dans une indigence totale. La plupart des institutions de micros-finance ont déposé la clé sous le paillasson. Les rares toujours fonctionnelles ne parviennent pas à recouvrer leur créance. En ce qui concerne la création d'entreprise, les femmes n'en font pas leur priorité. Elles s'enfoncent toujours dans l'informel qui ne garantit pas un avenir meilleur non seulement aux femmes, mais aussi à l'Etat. L'utilisation des Nouvelles Technologies de l'Information

Leadership féminin a l'épreuve de la covid-19 dans les villes de Cotonou et Djougou au Bénin : quelle perspective de résilience durable pour les activités génératrices de revenus à l'horizon 2031 ?

et de la Communication ne constitue pas leur préoccupation majeure. D'où le taux de pauvreté est en nette progression au Bénin.

Un tel scénario doit être évité à tout prix en vue de lutter efficacement contre la COVID-19 et ses effets sur les AGR des femmes au Bénin.

3. DISCUSSION

3.1. Perspectives de développement des AGR à l'horizon 2031

La présente recherche tente de ressortir les perspectives d'un maintien à long terme des activités génératrices de revenus par les femmes en pleine période d'incertitude. Les femmes de Cotonou et de Djougou ont essayé avec des approches innovantes des stratégies de s'accrocher aux activités qui leur permettent de subvenir à leurs besoins. Or Les mesures prises par l'Etat pour restreindre la propagation du virus ne sont pas sans conséquence sur les AGR. « Elles [les mesures en question] ont une incidence sur les activités génératrices de revenus et les moyens de subsistance, en ce qu'elles rétrécissent les perspectives économiques (...) » (FAO, 2020, p. 1).

Vu les conditions dans lesquelles elles subissent les effets négatifs de la pandémie de la COVID-19 sur leurs activités génératrices de revenus, certaines femmes ont préféré prendre certaines mesures afin d'atténuer les effets de la COVID-19. C'est ainsi que, pour faire face au manque de clients dans les marchés, elles ont initié des tontines rotatives avec des conditions favorables aux potentiels participants. Ces nouvelles formes de tontines

permettent aux participants de souscrire en fonction de leur moyen in fine pour recevoir l'article de leur choix. Ce qui leur permet de ne pas se focaliser sur les mesures sociales d'accompagnement venant de l'Etat. Comme ce fut le cas par exemple en Djibouti où :

« [...] les aides de tous types sont fortement nécessaires pour atténuer les effets de cette pandémie à court terme. Cette pandémie risque d'avoir des conséquences à long terme et d'exposer encore plus les personnes vulnérables. À moyen terme, il est donc encore plus important de rendre la croissance plus inclusive (...) » (Banque Mondiale, INSD, 2020 p.13).

La crise de la COVID-19 aurait des répercussions négatives dans presque tous les secteurs de l'économie. Les fortes baisses enregistrées dans les secteurs de services et de l'agriculture indiquent que la crise toucherait sévèrement les plus pauvres et les plus vulnérables et en particulier les femmes qui dépendent fortement de ces activités (C. D. Zebaze et al. 2020, p.12).

3.2. Quel scénario pour une résilience durable des AGR

L'analyse morphologique a contribué à identifier trois scénarii alternatifs de l'évolution probable des activités génératrice de revenus des femmes en période de COVID 19. « Tous les scénarii possibles ne sont pas également probables ni souhaitables et il faut bien distinguer les scénarii d'environnement général, des stratégies d'acteurs » (M. Godet, 2007, p. 10). Parmi ceux-ci, l'un des scénarii

paraît réaliste et réalisable, il s'agit du scénario *suba ba bori* (l'avenir sera meilleur) sur lequel l'ensemble des acteurs mettront leurs forces pour son avènement. Ainsi, c'est :

« Sur la base de représentations matricielles construites à partir de l'observation du présent avec la participation active des différents acteurs, les scénarii proposent une image, à un horizon donné, du système étudié en fonction des hypothèses d'évolution de certaines variables clés » (G. Kotbi, et al. 2013, p. 5).

Étant donné l'importance de la méthode des scénarii à éclairer le décideur dans la prise de décision en ouvrant à apercevoir les tendances lourdes, les zones d'incertitude majeures, les risques principaux de rupture, les défis auxquels il risque d'être exposé, ainsi que les stratégies qui pourraient être adoptées, leurs avantages et inconvénients respectifs, les décideurs doivent impérativement agir dans le sens de :

« Favoriser les mesures qui maximisent l'utilisation et les ressources de l'économie digitale, les technologies du numérique, qui sont les vecteurs des mutations devant faire émerger les transformations structurelles nécessaires pour booster la croissance [...] et à la résilience de l'économie béninoise » (PNUD, Bénin, 2020, p.13).

Ce qui s'inscrit bien évidemment dans l'optique des femmes à s'orienter vers usage des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans la promotion et l'écoulement des produits à travers le e-

commerce. En témoigne les propos d'une revendeuse à Cotonou quand elle affirme

« Moi je pense que c'est vendre en ligne qui va prendre le dessus, ça va beaucoup évoluer et si on ne change pas WhatsApp, Facebook et les autres pages sur internet (plateformes) ou ne supprime pas, c'est des choses qui vont évoluer après Covid. Beaucoup vont commencer à faire le commerce en ligne. Mais il faut être vigilant aussi, car beaucoup ne maîtrisent pas le fonctionnement. Ils risquent de tomber sur les arnaqueurs » (vendeuse de 26 ans à Cotonou, juin 2021).

Ainsi, cette capacité des femmes à adapter leurs activités à la situation de la crise sanitaire trouve sa pertinence quand l'on considère que : « l'activation des capacités à faire face s'appuie en particulier sur des compétences, des savoirs, des ressources qui sont acquis en amont des crises, mais aussi construites au fil des réponses aux perturbations qui suivent le choc initial » (F. Benitez et M. Reghezza, 2018, p.27).

Or l'avènement de la COVID étant une situation brusque, aucune mesure préventive n'a été prise pour contrer ces effets. Ce qui nous renvoie aux questionnements de Godet quand il se demande « comment débattre suffisamment tôt d'un sujet qui n'est pas encore un problème de crise ouverte, pour justement éviter cette crise » (M. Godet, 2007, p.361). Ce qui pose le problème de l'anticipation (la proactivité) des gouvernants ; surtout que :

Leadership féminin a l'épreuve de la covid-19 dans les villes de Cotonou et Djougou au Bénin : quelle perspective de résilience durable pour les activités génératrices de revenus à l'horizon 2031 ?

« la baisse de l'épargne publique (augmentation du déficit) et la baisse de l'épargne des ménages, car une participation plus faible au marché du travail combinée à une productivité plus faible réduit les revenus des ménages. La détérioration du solde budgétaire entraîne une hausse des taux d'intérêt et donc la suppression des investissements privés. La baisse des importations a des effets positifs sur le PIB. (C. D. Zebaze et al. 2020, p. 9).

Au finish, il est indéniable de reconnaître avec Schmidt que

« L'incertitude à laquelle se trouve confrontée les décideurs est le résultat de la combinaison de leur choix avec ceux effectués par les autres parties prenantes du jeu. [...], Chaque joueur est supposé rationnel, savoir que les autres joueurs le sont aussi et savoir qu'ils savent, et ainsi de suite (hypothèse de la rationalité "connaissance commune"). Dans ces conditions idéalisées, il ne devrait pas y avoir de risque, puisque chaque joueur devrait pouvoir prévoir, à coup sûr les stratégies rationnellement choisies par les autres » (C. Schmidt, 1996 p. 83).

CONCLUSION

La fin de l'année 2019 et le début de 2020 ont été marqués par l'avènement de la pandémie du Corona virus ou encore COVID-19. Le Bénin comme plusieurs pays du monde a été touché par cette pandémie. Face à cette situation de crise mondiale, plusieurs mesures ont été prises comme réponses à la propagation

rapide de cette pandémie. Ces mesures ont impacté l'ensemble des activités dont notamment celles permettant aux femmes de subvenir à leurs besoins et de ceux de leurs familles. Cette recherche a pour objectif d'analyser à l'horizon 2031, les perspectives de résilience durable pour les activités génératrices de revenus des femmes face à la COVID-19 au Bénin.

Cette recherche a porté sur deux communes du Bénin. Il s'agit de Cotonou, la métropole et capitale économique du Bénin et la commune de Djougou au nord du pays. Cette recherche s'est appuyée sur des entretiens semi-directifs individuels approfondis avec 55 enquêtés dont 40 femmes gestionnaires des AGR appartenant à différentes classes sociales et 15 acteurs appartenant à différentes catégories socio professionnelles sélectionnées par choix raisonné et par la technique des itinéraires.

Les données recueillies dans le cadre de cette recherche ont permis de lever l'équivoque sur les considérations des femmes tenant des activités génératrices de revenus sur l'existence de la COVID 19. Malgré la pénibilité des stratégies de résilience des femmes, celles-ci risquent de ne pas tenir avec le temps. Il est donc nécessaire d'explorer les futurs possibles des stratégies de résilience des AGR des femmes face aux impacts de la COVID à l'horizon 2031. C'est donc de cette exploration, qu'émanant l'évolution du système en cours d'étude et qui mérite de recourir à une capacité des acteurs à anticiper sur les événements qui peuvent survenir dans le futur. Le scénario alternatif suba ba bori en

Dendi (l'avenir sera meilleur) est un scénario plus optimiste que pessimiste. C'est un scénario qui permet aux femmes de croire à un avenir meilleur de leur activité surtout en comptant sur leur capacité de créativité et de leadership.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ADJOVI Ingrid Sonya, 2009 « L'économie informelle à Cotonou : interactions institutions et groupements féminins ». Mémoire de maîtrise en sociologie, Faculté des Lettres, Arts et Sciences Humaines, Université d'Abomey Calavi, Bénin.

Banque Mondiale, INSD, 2020, Suivi des impacts socio-économiques du COVID-19 sur les ménages Djiboutiens, Rapport n°1.

BELFELLAH Younes & GASSEMI Karim, 2016, « stratégies d'acteurs et démarche prospective : essai de formalisation des mécanismes de pouvoir au sein du secteur touristique marocain » ; ISEOR « Recherches en Sciences de Gestion » /5 N° 116 | p. 25 -49.

Bénin 2025 Alafia. 2001. Etudes nationales de perspectives à long terme Bénin 2025 Alafia.

BENITEZ Fanny et REGHEZZA Magali, 2018. « Les capacités à faire face ou comment repenser la résilience des individus », Vertigo, [En ligne], Hors-série 30 | mai 2018, mis en ligne le 15 mai 2018, consulté le 16 décembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/vertigo/19116> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/vertigo.19116>

BLANC Antoine. 2012, « Institutions, pouvoir et acteurs : un modèle intégrateur », Actes de la XXIe Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique - 03, 4, 5 et 06 Juin, Lille.

COENEN-HUTHER Jacques, 2010, « Les sociologues et le postulat de rationalité », *Revue européenne des sciences sociales* [En ligne], XLVIII-145 | 2010, mis en ligne le 01 mars 2013, consulté le 30 avril 2019 URL : <http://journals.openedition.org/ress/735> ; DOI : 10.4000/ress.735

CROZIER Michel., & FRIEDBERG Erhard. 1977, *L'acteur et le système*, Editions du seuil,

GODET Michel, (2007), *Manuel de prospective stratégique : l'Art et la méthode*, Tome2 (éd. 3e). Paris : Dunod.

GODET Michel. 2007. *Manuel de prospective stratégique : Une indiscipline intellectuelle*, Tome1 (éd. 3è). Paris : Dunod.

HEYER Éric & de TIMBEAU Xavier, 2020, « évaluation de la pandémie de COVID-19 sur l'économie mondiale », « *Revue de OFCE* », 166, pp 59 à 110.

INSAE, 2016a. *Cahier des villages et quartiers de ville du département du littoral (RGPH-4, 2013)*, Cotonou, août 2016, 20 p.

INSAE, 2016a. *Cahier des villages et quartiers de ville du département de la Donga (RGPH-4, 2013)*, Cotonou, août 2016, 20 p.

KOTBI Gaëlle, MUYUALA Gudule Kisempa, SAUVEE Loic. 2013, « La méthode des scénarios appliquée aux territoires. L'exemple

Leadership féminin à l'épreuve de la covid-19 dans les villes de Cotonou et Djougou au Bénin : quelle perspective de résilience durable pour les activités génératrices de revenus à l'horizon 2031 ?

de l'avenir de la filière Betterave-Sucre de Picardie » 1ère Conférence Intercontinentale d'Intelligence Territoriale "Interdisciplinarité dans l'aménagement et développement des territoires", Oct 2011, Gatineau, Canada. pp.11, 2013, INTI International Network of Territorial Intelligence. <halshs-00960454>

LAPIERRE Laurent, 1992. "L'approche clinique, la fiction et la recherche en leadership", Imaginaire et Leadership, tome 1 : "la méthode subjective et les narrations", Montréal/Québec, HEC Montréal,

LAUER Fabien, & DOCKES Anne-Charlotte, 2010 « L'élevage et les filières des ruminants en Lorraine à l'horizon 2020 : 4 scénarios pour anticiper et préciser les actions du développement », Rencontres autour des recherches sur les ruminants, p. 219-222.

OLIVIER DE SARDAN Jean Pierre, 2021, La revanche des contextes. Des mésaventures de l'ingénierie sociale, en Afrique et au-delà, KARTHALA, Hommes et Sociétés.

OUASSA KOUARO Monique 2021 « Vulnérabilité et stratégies de résilience face à la COVID-19 à Cotonou : expériences des femmes gestionnaires des activités génératrices de revenus du 13ème arrondissement de Cotonou au Bénin », Observatoire Ouest-Africain des Dynamiques Sociales, janvier 2021 pp 386-415

Programme des Nations Unies pour le Développement Bénin 2020, étude des impacts socio-économiques de la COVID-19 au Bénin, rapport final.

SCHMIDT Christian, 1996, « une nouvelle problématique des anticipations : risque et incertitude », in Bernard Cova et Sylvain Wickham, stratégies d'incertitude, economica, management socio-Economie, p. 75-87.

SIMÉ SÉKO Monra Abdel-Nasser, 2020. Média et gestion de la pandémie de Covid-19 à Cotonou, Mémoire de Master 2, Formation doctorale sociologie-anthropologie, EDP, UAC, 113 p.

UNAEIB/FES-Bénin, 2021, Document de Politique Nationale de l'Économie informelle au Bénin

ZEBAZE Calvin Djiofack, DUDU Hasan & ZEUFACK Albert., 2020, « Évaluation de l'impact économique de la COVID-19 en Afrique subsaharienne : perspectives à partir d'un modèle d'équilibre général calculable (EGC) », International Development Policy Revue internationale de politique de développement [En ligne], 12.2. 2020, mis en ligne le 18 août 2020, consulté le 08 juillet 2021. URL : <http://journals.openedition.org/poldev/3546>; DOI : <https://doi.org/10.4000/poldev.3546>