



**HAL**  
open science

## Pour une analyse économique des ONG

Alain Piveteau

► **To cite this version:**

Alain Piveteau. Pour une analyse économique des ONG. J.-P. Deler, Y.-A. Fauré, A. Piveteau et P.-J Roca. ONG et développement Société, économie, politique, Karthala, 1998, 2\_86537-849-7. hal-03008353

**HAL Id: hal-03008353**

**<https://hal.science/hal-03008353v1>**

Submitted on 16 Nov 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## Pour une analyse économique des ONG

Alain PIVETEAU

La théorie économique, jusqu'à une époque récente, a opposé deux mécanismes de coordination des plans des unités économiques élémentaires<sup>1</sup> : le marché et l'État. Le premier, en permettant la confrontation de l'offre et de la demande, fournit un indicateur alternatif de choix sur lequel s'appuie chaque agent économique pour prendre une décision finale. L'incitation est donnée par le prix. La motivation des agents se confond avec la recherche de l'intérêt individuel. Sous les hypothèses restrictives de la concurrence pure et parfaite, le mécanisme généralisé du marché permet l'allocation pareto-optimale des facteurs de production. Le second s'appuie sur la présence d'inégalités et d'externalités dans les économies de marché. L'intervention économique de l'État se justifie par les défaillances ou l'inexistence de marchés. Elle oriente ou contraint les choix individuels en fonction d'une expression politique des besoins collectifs et produit des incitations adéquates par l'intermédiaire du plan, l'encadrement des prix et la mise en place de règles. Dans ce modèle étatique, la commande administrative et le contrôle permettent la coordination.

On retrouve donc l'opposition fondamentale entre deux traditions des sciences sociales [Boltanski et Thévenot 1991 : 40]. Avec la première, l'ordre ou l'équilibre sont inintentionnels et résultent de choix individuels. Avec la seconde, la mise en ordre est obtenue par le recours à la notion de collectif et à l'autorité. D'un point de vue sectoriel ces deux approches « découvrent » les notions de *privé* et *public*. Comment dès lors considérer et définir l'objet ONG quand ces organismes de part l'histoire, les motivations et les principes qui les animent semblent s'éloigner des mécanismes habituels envisagés par l'économie ? Quelle peut être la légitimité d'une analyse économique en direction d'organisations dont l'engagement décrit avant tout « une position éthique qui tente de marquer le réel en le transformant concrètement » [Dalbera, 1989] ?

1. Selon la définition de la coordination donnée par C. Ménard [1995 : 118].

Pour apporter quelques éléments de réponse, le présent papier propose de revenir sur les traits caractéristiques des ONG et de leurs opérations afin de discerner sur un plan théorique ce qui relève d'une spécificité.

## Les ONG comme organisations économiques

Il est admis par tous les auteurs, comme par les acteurs eux-mêmes, que le terme ONG désigne une masse hétérogène d'organisations. L'impossibilité d'établir une définition commune [Husson, 1991 : 3], la faible pertinence des typologies proposées [Cernea, 1988 : 9-14], ainsi que la pluralité des dénominations retenues pour désigner cet ensemble flou témoignent de la diversité tant organisationnelle qu'opérationnelle du milieu. En aucune façon, il ne s'agit de proposer une énième définition des ONG, ni encore d'établir une nouvelle typologie. Par contre, en amont de ces deux préoccupations, il est utile d'identifier les « plus petits fondements communs » explicatifs et descriptifs de l'apparition des ONG dans la filière de l'aide au développement, pour établir, dans un second temps, ce que l'analyse économique entend par ONG.

### Formes sociales séculaires et construction identitaire

En tant que formation sociale, les ONG ne sont en aucune façon un produit des années 60 ou 70, périodes d'un début de reconnaissance au niveau international. De telles organisations existent depuis plus longtemps que la majeure partie des gouvernements, bien que leur dénomination ait été initialement différente [Cernea, 1988 : 2]. Si l'appellation négative d'ONG – usuellement consacrée à tous niveaux avec, il est vrai, des acceptions parfois différentes [OCDE, 1990 : 8] – ne permet pas d'identifier précisément l'objet considéré, elle en ébruite insidieusement une des principales composantes : le rapport à l'État.

\* L'aide privée : une initiative autonome

J.-P. Lewis [1979 : 46] rappelle que durant le XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles, les Britanniques « œuvraient » déjà en faveur de groupes sociaux et de minorités opprimés en fournissant une aide philanthropique aux missionnaires et aux écoles pour les indiens, les esclaves et « pauvres blancs » d'Amérique du Nord. En France, le XVII<sup>e</sup> qualifié de « Grand Siècle » eu égard à l'influence politique, diplomatique et culturelle de l'État monarchique, voit apparaître au même moment, au sein de la haute bourgeoisie et d'une

partie de la noblesse, un vaste mouvement de charité privée qui ne cessera de se développer au cours des siècles suivants [Lechervy et Ryfman, 1993 : 13-14]. Tocqueville dès 1840 mettait au jour la pierre angulaire de la démocratie en Amérique : le fait associatif [Tocqueville, 1951 : 145]. Ces initiatives collectives ou communautaires, tournées ou non vers la satisfaction de leurs auteurs, rendent compte d'une véritable tradition pluraliste d'auto-assistance dont les ONG sont l'expression contemporaine.

Au XIX<sup>e</sup> siècle, deux empreintes culturelles marquent de leur sceau les ONG telles que nous les connaissons [OCDE, 1988 : 18] : l'idéal démocratique et les valeurs libérales portées par la bourgeoisie occidentale ainsi que la projection, outre-mer, de la charité chrétienne traditionnellement axée vers le territoire d'origine [Lechervy et Ryfman, 1993 : 17]. Les églises tracent la voie d'une coopération que l'on peut qualifier, comme J. Tandler [1982 : 4] le fait en mettant au jour « les articles de foi » (*articles of faith*) des ONG, de « people-to-people ».

L'analyse chronologique des faits montre l'indépendance et la primauté d'une aide internationale privée par rapport à l'engagement des gouvernements. Il devient difficile de ne percevoir dans l'émergence de tels acteurs qu'une remise en cause de la légitimité du traditionnel « tête à tête » des États. L'antériorité d'actions collectives d'assistance issues de la société civile, tant dans les pays d'origine que sur la scène internationale, conduit à rejeter de telles analyses confinant à la *réaction* un mouvement social dont l'histoire révèle qu'il procède initialement de l'*action* indépendante et autonome. La fourniture et l'idée même de biens collectifs – en particulier dans les secteurs de la santé et de l'éducation –, comme celle de droits sociaux relèvent à l'origine de mouvements de la société civile ; ce que souligne Salamon (1987) dans sa théorie économique des relations entre gouvernement et secteur non lucratif [Enjolras, 1995 : 45]. Considérer la puissance publique ou le marché comme premières institutions productrices de ces idées revient à nier l'antériorité historique des innovations faites par les organisations non lucratives.

Aujourd'hui, le rôle de l'État et du marché dans les sociétés industrialisées atteste, pour partie, de l'incapacité des initiatives associatives et volontaires à satisfaire l'ensemble des besoins sociaux. On peut donc pré-supposer l'existence d'un certain nombre de limites intrinsèques aux opérations de développement des ONG. Plus précisément, la distinction entre l'émergence et la montée en puissance du phénomène associatif – dont font partie les ONG (voir point suivant) – tempère l'idée courante d'une substitution à sens unique entre État et ONG. Dans ce cas, plus qu'une possible subsidiarité entre ces types d'acteurs, l'histoire ancienne et contemporaine des ONG privilégie la thèse d'une complémentarité.

\* La critique : élément de cohésion

Si la présence et l'émergence d'organismes non gouvernementaux ne jettent pas l'anathème sur le rôle des États, la montée en puissance des

ONG de développement, au cours des années 70, s'appuie, quant à elle, sur une critique souvent virulente du rôle de la coopération publique dans les deux précédentes décennies<sup>2</sup>. La cohésion qui en résulte repose alors principalement sur une même revendication de particularismes et de spécificité judicieusement contraires aux caractéristiques présumées de la coopération publique.

Pour les ONG, les motivations réelles des politiques publiques – qu'elles soient bilatérales ou multilatérales – sont incompatibles avec la nature profonde d'une aide efficace au développement. Les États, du Nord comme du Sud, défendent des intérêts mercantiles, culturels et militaires [Dalbera, 1989 : 271] qui travestissent la raison d'être d'un mécanisme d'aide. La coopération s'établit suivant un axe gouvernemental qui met en rapport des organisations bureaucratiques de grande taille. Leur logique institutionnelle, l'exigence de contrôle, le faible intérêt pour les plus pauvres, voire même les tendances à la corruption sont autant de caractéristiques qui rendent inefficients les transferts monétaires censés favoriser la lutte contre la pauvreté et pour le développement [Tendler, 1982 : 12]. Enfin, le « grand » projet, outil privilégié de l'aide bilatérale et multilatérale, représente, pour les ONG, l'archétype d'une intervention parfaitement inadaptée coextensive d'un modèle de développement transféré.

La prééminence de cette critique dans le monde ONG participe à la construction d'une certaine cohésion en mettant au jour, par contraste, les forces de leur engagement sur les multiples terrains du développement. Face aux enjeux géopolitiques et aux multiples interactions qui « corrompent » l'aide publique et ses agents, les ONG répondent par l'altruisme de leur combat et le désintéressement de leurs membres. Aux réseaux gouvernementaux, principal support de transferts monétaires gaspillés ou détournés dans les méandres d'organisations de taille inadéquate, elles opposent une coopération de « population à population » que mettent en œuvre de petites associations – par rapport aux organes publics – issues de la société civile. Enfin, elles substituent aux solutions techniques, scientifiquement fondées dans le cadre d'approches par le haut, les « petits projets » censés correspondre à un modèle de développement conçu comme un processus susceptible de satisfaire les besoins essentiels et de permettre à l'homme d'entreprendre et de progresser par lui-même.

2. Les courants néo-marxistes et les encycliques sociales fondent principalement cette critique.

### *Pluralité des conceptions théoriques*

\* La recherche d'une spécificité : désaccord et confusion

N. Uphoff [1993 : 611-613] remarque que, dans les 30 dernières années, de nombreux travaux en sciences sociales ont identifié non pas deux mais trois principes théoriques pour obtenir l'accord. Un secteur se distinguant par un système propre de motivations et de comportements qui fondent l'accord, l'auteur en vient logiquement à mettre au jour l'existence d'un « tiers-secteur ». Cette approche permet selon lui de spécifier l'action des ONG en la situant dans l'univers des formes institutionnelles connues [*ibidem* : 614]. Le « tiers-secteur », auquel se réfère principalement l'action des ONG, dépend davantage du bénévolat et implique des processus de négociation, de discussion, de compromis et de persuasion. Les choix ne sont déterminés ni par l'autorité qui caractérise l'organisation bureaucratique, ni par la maximisation du profit et de l'utilité que décrivent les mécanismes de marché. Les décisions y sont prises en tenant compte à la fois du groupe et des intérêts individuels. Certes, cette typologie désigne des *idéaux types*. Les formes de l'accord ne sont pas exclusives au sein d'un même système. Mais pour N. Uphoff, la construction théorique en trois groupes de normes et comportements permet d'élever le secteur de l'action collective (secteur d'auto-assistance, secteur bénévole, de membres, participatif) au même rang conceptuel que le secteur de marché (secteur privé) et le secteur étatique (secteur public). Le débat État *versus* marché se complexifie avec l'insertion de la société civile.

La relation des individus aux organisations résume en quelque sorte le passage d'un secteur à un autre. Dans le secteur public, les individus sont citoyens, électeurs, contribuables, preneurs de services. Dans le privé, ils sont consommateurs, clients, bénéficiaires, employés. Dans le secteur de l'action collective, ils sont membres. Les organisations de services, qui regroupent les associations de charité, les PVOs (*private voluntary organizations*) – terminologie usuelle aux États-Unis pour désigner les ONG – relèvent alors davantage des principes de fonctionnement du secteur privé [*ibidem* : 613-615]. Ces ONG ne se distinguent plus d'une entreprise privée que par l'aspect de « not-for-profit » et perdent, en quelque sorte, dans la relation aux individus, l'alternative organisationnelle.

Pour B. Enjolras [1995] en revanche, la caractéristique majeure des organisations non lucratives – consistant à ne pas distribuer les profits – divulgue la raison première de leur existence qui, généralement, n'est pas d'ordre économique ou pas uniquement d'ordre économique. « Il s'en suit que toute théorie qui fait l'impasse de cette caractéristique court le risque de n'être que partiellement explicative du phénomène » [*ibidem* : 48]. L'auteur propose alors de distinguer l'organisation non lucrative d'autres formes, en lui reconnaissant la capacité à gérer les tensions entre plusieurs logiques de coordination au travers d'un mécanisme de compromis.

Appliquée aux ONG – ce que B. Enjolras ne fait pas –, cette approche permet de les singulariser par rapport à l'État et au marché. La contrainte de non distribution « résultant d'un choix volontaire et publiquement annoncé, constitue la spécificité, différenciant les organisations non lucratives des organisations lucratives et publiques, retenue par les économistes » [ibidem : 39]. Cette distinction par nature des objectifs ou plus simplement par la raison d'être, revendiquée par de nombreuses ONG, est placée aujourd'hui [Lechervy et Ryfman 1993 : 12] comme hier [Merle 1982 : 362] au cœur des définitions caractérisant les ONG.

Selon Cernea [1988 : 14-16], le concept « d'association bénévole »<sup>3</sup>, défini de façon étroite par les sociologues, induit la caractéristique de « but non lucratif » (*not-for-profit*). Trop restrictif, il exclut les regroupements de personnes à la base qui cherchent, dans les pays en développement, à procurer et générer des bénéfices économiques pour leurs membres. Les organisations « orientées vers les services » (*service-oriented*) comme les associations d'usagers d'eau, ou vers la production (*production-related*) comme les associations pastorales, ne peuvent être exclues de la sphère des ONG. Elles sont clairement non gouvernementales et surtout font partie de la floraison de formes institutionnelles sur laquelle s'appuient principalement les ONG. M. M. Cernea propose donc de qualifier les premières, d'ONG économiques (*Economic NGOs*). Elles se différencient encore des entreprises privées par l'aspect « bénévole », défini cette fois-ci en rapport avec une forte tradition dans la littérature socio-anthropologique [ibidem : 14], comme « associations d'intérêts communs » (*common-interest association*).

Ces trois conceptions théoriques s'accordent sur un point. Elles perçoivent et cherchent à décrire des formes diverses mais spécifiques d'actions que ni les approches en terme de marché, ni le modèle étatique ne permettent d'appréhender pleinement. Si la spécificité des ONG est reconnue, elle est différemment localisée. Nous considérons ici que l'extériorité des objectifs caractérise la nature d'une ONG. C'est ce sens que prend l'appellation d'organisation à but non lucratif. En aucune façon, il ne s'agit de contester la recherche d'intérêts particuliers dans l'adhésion des individus comme d'ailleurs leurs conséquences souhaitées ou non sur les modes de fonctionnement et les choix opérés. Mais l'objectif affiché de l'organisation, qui regroupe *in fine* les membres participants autour de conceptions et valeurs communes, concerne des individus ou groupes extérieurs à la structure. Inclure les coopératives et les associations villageoises, tel que le pratique N. Uphoff sur un mode exclusif et Cernea sur un mode complémentaire, revient en fait à circonscrire autour de la notion

3. Terminologie retenue aux États-Unis pour caractériser les ONG : *Private and voluntary organization*.

d'ONG tout mouvement issu de la société civile et introduit une confusion.

Il ne s'agit pas d'ignorer la présence et l'importance, dans le système d'aide privée, d'organisations de base, de groupes coopératifs ou d'associations communautaires. Ils sont souvent l'interlocuteur ou le partenaire privilégié des ONG. A cause de cela, ils entretiennent un rapport spécifique – différent des ONG – au transfert financier ou de biens qui accompagne inévitablement l'aide. Ils se situent initialement, y compris face à la plus petite ONG locale active dans la zone, au bas de l'échelle des pouvoirs concernant l'aide. L'ambition affichée des ONG vise à conduire des mécanismes de coopération fondés sur des logiques aptes à corriger cet état de fait. Plutôt que de chercher l'accord selon les principes du marché ou de l'autorité – ce qui renforcerait les positions de pouvoirs respectives –, les ONG ambitionnent d'instituer – au sens de l'établissement de règles – dans le jeu interne (règles de fonctionnement, procédures de décisions, etc.) et externe (relations avec les bénéficiaires), une logique d'action basée essentiellement sur les principes de confiance et de solidarité afin de redonner du pouvoir, et par là de l'initiative, à ceux qui, dans la filière de l'aide, en sont dépourvus.

\* Les ONG : organisations médiatrices de l'aide au développement

En conséquence, une première construction consisterait à isoler les ONG dans un *monde* commun ordonné par des *grandeurs* comme la solidarité, le désintéressement et la confiance. Il peut alors paraître déraisonnable ou illégitime de poser un regard économique sur leurs actions quand cette discipline retient pour principales *grandeurs* l'utilité, le bien marchand et l'efficacité en fonction desquelles sont qualifiés les êtres (personnes ou choses) étudiés et octroyés les *états de la grandeurs*. Dans le modèle des *cités* de L. Boltanski et L. Thévenot [1991], dont les catégories utilisées ci-dessus sont issues, les *mondes communs* désignent, dans la réalité, des cadres cohérents de principes, d'équivalences, de valeurs, bref les *grandeurs*, que les acteurs mobilisent pour justifier leurs actes. Inscrire les ONG dans une sphère commune de valeurs singulières, que représente par exemple le classement dans un tiers-secteur, revient à associer un *monde* à des groupes, voire à des personnes. La société serait alors constituée d'ensembles parfaitement indépendants et autonomes – les *mondes* – au sein desquels une action ne serait justifiable, et donc compréhensible, qu'en référence aux valeurs attachées à chacun d'eux. Les ONG entretiennent des rapports avec les États, les pouvoirs locaux, les entreprises. Elles interviennent sur les marchés, produisent et échangent. Leurs comportements et modes d'interventions sont modelés par l'environnement institutionnel, culturel et économique qu'elles rencontrent. En confinant *a priori* les ONG dans un système de valeurs propres que porteraient de façon exclusive leurs actions, on ne peut expliquer les assem-

278 ONG ET DÉVELOPPEMENT

blages évoqués ci-dessus mais surtout, cette configuration limite fortement la critique. La justification des actions n'est pas nécessaire et, par conséquent, l'évaluation est inutile.

La situation dans laquelle sont engagés les acteurs détermine en fait la nature de l'épreuve en cours c'est-à-dire le monde dans lequel elle sera clarifiée. Dans les situations les plus pures, comme par exemple une cérémonie religieuse, il subsiste « un tohu bohu d'objets étrangers, un ensemble de bruits impertinents » [*ibidem* : 283] à la situation. La prégnance de la critique dans les sociétés s'explique par la possibilité qu'ont les personnes de faire sortir de la contingence ces *êtres* d'une autre nature. Le solutionnement des phases critiques, nécessaire à la poursuite de l'action, peut s'effectuer selon plusieurs modes que sont la justification (clarification du principe de l'accord), le compromis (les acteurs renoncent à clarifier les principes de leur accord) ou la relativisation (chacun s'accorde sur le fait que rien n'importe).

Dans un même espace, il existe donc une pluralité de formes d'accord possibles que l'*économie des organisations* se propose de prendre en compte. Qualifiée de « discipline en émergence » par C. Ménard [1995 : 118], elle recouvre une nébuleuse faite de plusieurs niveaux qui, selon P. Hugon [1992 : 195], se caractérisent par un éloignement progressif des théories standards. Le schéma walrasso-parétien d'une coordination par le marché des plans individuels d'agents rationnels, comme l'omnipotence des structures sur les choix des individus dans les approches marxistes, s'efface au profit de conceptions moins déterministes. L'organisation apparaît ainsi comme un mécanisme de coordination spécifique ou pour reprendre le propos initial comme une troisième famille de mécanismes en sus du marché et de l'État. Constituée d'une pluralité de participants en interdépendance, l'organisation est avant tout un collectif, une structure qui « lie les participants entre eux et modère leur comportement » [Ménard 1995 : 25]. Ainsi, pour l'approche organisationnelle, les relations économiques sont le résultat « d'interactions d'agents individualisés ; mais ces relations sont médiatisées par des organisations ou conventions » [Hugon 1995 : 195].

Selon la définition d'une organisation donnée par S.-P. Robbins [Ménard 1995 : 14], une ONG peut être assimilée à « unité économique de coordination ayant des frontières identifiables et fonctionnant de façon relativement continue, en vue d'atteindre un objectif ou un ensemble d'objectifs partagés par les membres participants ». L'aspect collectif de la décision, la coordination hors marché, la capacité à modifier les règles du jeu ou une certaine flexibilité selon Ménard [*ibidem* : 18], sont autant de traits communs, non pas aux ONG, mais à l'ensemble des organisations. Les objectifs ou buts des ONG sont, en dernier ressort, l'élément principal sur lequel fonder la spécificité de tels organismes. H.A. Simon, dans sa théorie de l'administration, offre à l'économie des organisations une

279 POUR UNE ANALYSE ÉCONOMIQUE DES ONG

réflexion fondamentale sur la notion d'objectif. Sans rejeter le schéma d'analyse « moyens-fin » propre à l'économie, il conteste la simplicité et l'unicité du but de l'action que retiennent traditionnellement les modèles économiques de comportement des agents. Les fins ultimes ou *valeurs* permettent en théorie d'évaluer, c'est-à-dire de choisir entre les conséquences supposées connues d'une série d'alternatives de comportements. Pour H.A. Simon, il existe non pas une chaîne moyens-fin, simple et clairement identifiable, mais une hiérarchie de moyens et de fins. Les objectifs plus fondamentaux d'une action (ou fins intermédiaires) représentent, en fonction du niveau considéré, soit une *fin* soit un *moyen*. Les décisions visent à atteindre ces objectifs opératoires. Elles décrivent des séquences moyens-fin qui « tirent leur force » d'une fin ultime sans s'y conformer pleinement. Les fins intermédiaires peuvent alors servir d'indices de valeur pour évaluer les alternatives.

Si les valeurs ultimes, telle que la solidarité, fortement mobilisées dans le discours des ONG, favorisent la construction d'une communauté de croyance, elles ne permettent pas de les distinguer d'autres opérateurs de l'aide. Elles décrivent un programme partagé par le plus grand nombre d'ONG qui consiste à introduire dans les pratiques de coopérations des relations éthiquement marquées. Mais ce sont les contraintes particulières qu'elles rencontrent et produisent, les exigences qu'elles cherchent à satisfaire qui permettent, sur un plan factuel, de les définir en tant que type particulier d'organisations. Les ONG de développement sont alors des organisations économiques dont l'objectif original ou l'ensemble des contraintes qu'elles cherchent à résoudre définit leur action comme une redistribution philanthropique de ressources, d'origine et de nature principalement privées, en faveur du développement. Les ONG sont des organisations médiatrices de l'aide. Elles se positionnent entre les donateurs et les bénéficiaires dont les intérêts et motivations interagissent sur ceux des ONG pour définir en acte leurs objectifs<sup>4</sup>.

### Les « petits projets » comme intervention économique organisée

Toutes les agences d'aide, qu'elles soient publiques ou privées, ont eu recours à une approche par projet. Certes, devant les échecs répétés des

4. M. Donsimoni [1995] en formalisant le comportement « humanitaire » des ONG montre dans quelle mesure, du fait de l'existence d'un égoïsme virtuel, l'efficacité (quantitative) de l'équilibre entre donateur et ONG est mise en cause par l'incitation de l'ONG à mentir ; incitation qui diminue avec la présence dans le jeu relationnel d'un donateur « pivot » apte à fournir des sommes considérables (organismes publics nationaux et internationaux). Cet essai théorique confirme le rôle du système de contraintes dans le choix des objectifs y compris lorsqu'il s'agit d'organismes dont la finalité possède des valeurs intrinsèques.

grands projets et la montée en puissance du problème de l'endettement, les priorités, les voies et les modes de l'aide ont subi des évolutions. On a ainsi assisté, à compter des années 80, à une augmentation de l'aide hors-projet. Mais, pour les pays du CAD (Comité d'aide au développement), les concours budgétaires, les rééchelonnements/annulations de dettes et les aides programmes se sont substitués principalement à l'aide alimentaire et à la coopération technique. L'aide par projet – hors assistance technique – représente ainsi, en 1989-1990, le principal type d'aide fourni par les pays membres soit, près de 70 % de l'APD. Les ONG inaptes, de par leur taille et leur philosophie, à procurer une aide macro-économique, adoptent le projet comme outil quasi exclusif de leurs interventions. Elles cherchent cependant à en modifier les modalités (en premier lieu la taille) et les orientations sectorielles (projets ruraux) par rapport à la coopération publique.

*Aide par projet : traduction instrumentale d'un volontarisme externe*

L'optique projet puise dans l'histoire du développement des pays du Sud ses caractéristiques intrinsèques qui, en conséquence, ressortissent au rôle prépondérant des agences d'aide et des États. Sans qu'on puisse parler pour le développement des sociétés occidentales d'une « approche projet », cette « ingénierie » fut utilisée puis abandonnée dans les grandes administrations et trouve aujourd'hui, au sein de l'entreprise, une nouvelle dynamique. Contrairement à ces situations, les projets de développement sont accueillis plus qu'ils ne s'inscrivent dans des identités sociales déjà constituées. Ils procèdent alors du jeu complexe entre acteurs du dedans et du dehors.

\* Le volontarisme des « développeurs »

Le développement a longtemps été l'affaire de la puissance publique. J. Giri [1983 : 236], à propos des pays du Sahel, note ainsi : « Somme toute, dans les États indépendants comme du temps de la colonisation, le développement a toujours été conçu et organisé par la puissance publique ». Avant les indépendances, les initiatives de développement sont du ressort de l'administration coloniale. On peut à leur sujet difficilement parler de projets au sens défini par D. Gentil et M. Dufumier [1984 : 24] « d'une concentration de moyens sur un espace et une durée limités pour atteindre des objectifs bien définis ». La logique projet s'inscrit davantage dans les efforts entrepris par les nouveaux États indépendants et soutenus par l'aide internationale. Compte tenu de la faiblesse des moyens budgétaires dont disposent les nouveaux gouvernements, le financement du développement économique s'appuie sur des ressources externes. Le

projet apparaît alors comme « la forme spécifique qu'ont prise depuis toujours les interventions d'aide extérieure » [Freud 1988 : 65].

Il serait réducteur de ne se placer que du seul point de vue des bailleurs de fonds. Initialement, l'aide par projet était conforme au cadre général d'action des États récipiendaires. En théorie, la planification supposait l'élaboration d'un modèle de développement, la définition d'une stratégie de long et moyen terme, la mise en cohérence des actions et donc le contrôle et le suivi, à un échelon central, des réalisations. En principe, la liaison plan/projet permettait au États récipiendaires de conduire, au travers des ministères concernés, les divers projets financés par les agences externes. Les projets sont une composante essentielle de la planification : « Sans objectifs ou cadre macro-économiques, ni projets, il ne saurait y avoir de véritable planification de développement » [*ibidem* : 583]. L'intervention sous forme de projets favorisait également le contrôle des États bénéficiaires et la maîtrise d'une politique nationale.

Les caractéristiques ontologiques du projet satisfont subséquemment à l'environnement que l'on vient de décrire. Le projet se présente comme un schéma prévisionnel se traduisant, le plus souvent, par la confection d'un calendrier d'actions prévues et une estimation des budgets nécessaires. Il est une action envisagée pour des résultats escomptés [Zoller et Beguin 1992 : 70-71]. Il vise à partir d'un ou plusieurs objectifs exprimés avec plus ou moins de précisions à sélectionner de façon rationnelle les moyens adéquats. Le terme « projet » désigne alors cette action *ex ante* de projection et le processus d'aide à la décision qui s'instaure. Un projet de développement consiste donc « à prévoir la mise en œuvre coordonnée d'un certain nombre de ressources afin de réaliser une opération de développement » [Guillaumont 1985 : 135]. Aussi, le terme « opération » qualifie-t-il ce qui est ou a été effectivement réalisé.

L'aide par projet s'appuie sur deux principes. D'une part, elle est organisée autour d'une temporalité propre marquée par un début, un déroulement et une fin, qualifiée par P. Zarifian [1996 : 76] de « temps chronique ». Elle s'inscrit alors dans des contraintes de délais, rythmées principalement par les périodes de décaissement, censées à la fois aiguillonner la coopération et accélérer le développement. D'autre part, elle est porteuse d'un ensemble de règles, d'une ingénierie qui, bien qu'étant différente d'une agence à l'autre, possède en définitive la particularité d'être toujours du ressort de l'intervenant. En somme, le projet de développement est un outil pour préparer, rationaliser et faciliter l'insertion d'une aide extérieure. Il offre un cadre de travail et une institution d'accueil à l'assistance technique et légitime, par la même, sa présence. Il jouit d'une certaine autonomie. Mais il représente également l'unité élémentaire d'une politique de développement volontariste menée par l'État. En affichant des objectifs, en fixant des échéances et en prévoyant des moyens, l'État fait montre d'intentions. Les interventions peuvent être

sélectionnées, intégrées, et mises en cohérence par l'intermédiaire d'un plan. Cette double vocation fait du projet un lieu où s'exerce et se confronte le pouvoir des développeurs.

#### \* L'interventionnisme des projets

Le développement étant une forme particulière de changement social et les projets ayant pour vocation affichée de promouvoir le développement, l'aide par projet porte l'objectif de provoquer, stimuler ou, dans une acception plus modérée, d'accompagner une modification des comportements des acteurs. Les projets sont des lieux au sein desquels sont mises en œuvre de nouvelles pratiques, transférées des techniques, dispensées des formations, octroyés des moyens financiers supplémentaires, etc., et à partir desquels s'opère ou s'accélère le changement. Le projet est un point de départ pour une diffusion plus générale d'une dynamique de développement.

Trois idées-forces se dégagent d'un rapide balayage de « l'outil-projet ». En premier lieu l'action par projet est mâtinée d'extranéité, conséquence de l'importance de l'aide dans le financement des économies en voie de développement. Il s'agit d'une dimension irréductible de tout projet de développement. En second lieu, le projet est une action encadrée, planifiée et volontaire qui conceptuellement s'écarte de la notion de marché autant qu'elle se distingue du « laisser-faire ». L'action par projet ne procède pas d'une régulation d'offre et demande par l'intermédiaire de prix. Le projet prolonge le rôle de la puissance publique qui en l'absence de marchés – ou de marchés efficaces – se justifie par l'existence de nombreuses externalités. Le cycle vertueux du projet réside alors dans un double mouvement d'internalisation : une première fois au sein de l'organisation projet ; une seconde fois, au sein des systèmes de productions que l'intervention de développement cherche à renforcer et développer. En troisième lieu, comme conséquence des deux précédentes remarques, la maturité d'une opération de développement – en particulier de développement rural – devrait se traduire par sa disparition. Les fonctions dévolues à l'organisation temporaire devraient alors être régulées par d'autres modes de coordination comme, dans le cas de projets agricoles, par les prix [Durufle *et alii* 1988 : 10] c'est à dire par le marché. On peut dans ce cas parler de « projets-relais ». Il s'agit de promouvoir le marché par le biais d'une toute autre organisation : le projet.

#### *Petites opérations de développement : conceptions et définition*

Les opérations de petite taille ont été adoptées par de nombreuses institutions. La Banque Mondiale, la Communauté Économique et Euro-

péenne ainsi que des coopérations bilatérales ont mis en place des outils budgétaires pour appuyer des projets de faible dimension. Le moins que l'on puisse constater c'est qu'il existe des intérêts objectifs pour des actions de faible envergure. Pour les ONG, dont il faut rappeler le rôle de pionnier dans la mise en œuvre de telles initiatives, le « petit projet » se présente comme la traduction au plan de l'action d'une rhétorique désormais classique qui alterne propos critiques et propositions alternatives.

Est-ce à dire, qu'en préalable à l'analyse, il existe une différence théorique entre un projet mené par une ONG et ceux pratiqués par d'autres agences d'aide ? Il subsiste au contraire de fortes similitudes. Le projet possédant des caractéristiques propres, la simple logique veut qu'elles soient préservées même lorsque l'instrument est entre les mains d'organismes non gouvernementaux.

#### \* L'approche idéologique ou le retour à l'alternative

La présentation du « petit projet » en tant qu'outil alternatif de développement a été formalisée suite au travail collectif piloté en réseau par le groupe AMIRA (Amélioration des méthodes d'investigation et de recherche appliquées au développement).

Deux systèmes cohérents sont mis en opposition : l'un posséderait les tares de l'impertinence et l'autre les vertus de la pertinence<sup>5</sup>. En cherchant à adapter les systèmes productifs existants au modèle dominant, les « grands projets » relèvent d'un mode de développement *transféré* – selon la distinction établie par M. Penouil entre *développement spontané* et *développement transféré* [Penouil et Lachaud 1985 : 1-38] – où la dynamique visée tient peu compte des caractéristiques propres des espaces à développer. *A contrario*, la dimension modeste des projets répond à l'exigence d'alternative en se posant comme cadre permissif d'un appui et d'un renforcement des dynamiques locales existantes. Si le « grand projet » satisfait à des objectifs nationaux et sectoriels en cohérence avec une représentation de l'économie nationale au travers de la comptabilité nationale, le « petit projet » se veut l'outil d'une maîtrise décentralisée des choix et facteurs de développement.

Les « petits projets » puisent leur spécificité dans une référence au développement local et participatif. La taille modeste des opérations est dictée par l'existence d'un espace cohérent que l'on ne conçoit qu'à une échelle locale (terroir, micro-région). Un espace cohérent définit un lieu « où les forces sociales locales se regroupent autour d'enjeux localisés liés à l'utilisation d'un même potentiel de ressources économiques et

5. La *cohérence* fait référence aux liens logiques qui unissent les éléments de chacun des systèmes. La *pertinence* caractérise l'opportunité de chaque système face aux conditions requises pour appuyer une dynamique de développement – à partir de P. Cohendet et *alii* [1996].



sociales » [Lalau-Keraly et Prady 1987 : 18]. A cette échelle les populations sont soumises à des problèmes communs et l'hypothèse est faite qu'il existe une mobilisation sociale pour les résoudre. Lors du passage à une dimension locale le projet de développement perd donc l'artificialité qui le caractérise à des niveaux plus larges. Il appuie – autant qu'il s'appuie sur – l'expression par les populations de leur désir de participation.

L'envergure modeste des projets est présentée comme une conséquence directe d'une conception alternative de l'aide au développement. Celle-ci se fixe pour objectif d'accompagner et/ou de restaurer sans les conduire les logiques de fonctionnement et les dynamiques locales d'accumulation sans pour autant en briser la cohérence en les projetant, comme le font les « grands projets », dans des logiques productives qui leur échappent [*ibidem* : 16]. Le « petit-projet » possède les qualités requises pour une réappropriation par les acteurs locaux des conditions économiques, sociales et productives de la production. Il est l'outil – toujours externe – d'une promotion des groupes locaux organisés. Le micro-projet doit être le garant d'un processus de décision ascendant initié par les acteurs de base (*bottom up decisionmaking*) contre-pied des processus descendant imposés par les administrations et la coopération publique (*top-down decisionmaking*).

Un ancrage efficace et objectif des réalisations à la réalité socio-économique, le souci de la participation et de l'adaptation, la volonté de décentraliser les décisions et les choix ne sont plus, aujourd'hui, opposables aux modes de coopération publique et para-parapublique. Au contraire, ils font partie intégrante du langage de l'aide au développement commun à l'ensemble des agences. D'ailleurs, l'intervention ou l'appui à un niveau local paraît opportun – ou opportuniste selon le point de vue que l'on adopte – dans un contexte de retrait ou de contournement de l'État. La dichotomie établie par le groupe AMIRA n'a pas ou plus lieu d'être. A titre d'exemple, l'évolution des projets de développement ruraux mis en œuvre par la coopération française au Burkina Faso rend compte de la priorité accordée dès la seconde moitié des années 80 aux approches locales et à un mode de gestion décentralisé et débarrassé des lourdeurs administratives [cf. Y.-A. Fauré 1996 : 83-144]. La modeste dimension des projets n'est plus l'apanage de la coopération non gouvernementale. Les « grands projets » ruraux de la coopération publique sont décentralisés en une multitude d'opérations pensées, négociées, conçues et organisées à l'échelle locale. Ils prennent la forme d'une série de « petits projets » dont le financement est assuré par une structure unique.

En somme, les éléments constitutifs du « petit projet », présentés comme étant distinctifs d'une démarche propre aux ONG ou au secteur associatif, essaient dans l'ensemble de la coopération. Pourtant, ces caractéristiques, si tant est qu'elles soient vérifiées, n'induisent pas nécessairement le succès d'une opération [S. Annis 1987 : 129]. Symétriquement, les projets peuvent relever d'une démarche *top-down*, être non par-

ticipatifs ou dépendants des gouvernements et atteindre pleinement l'objectif fixé initialement – J. Tandler [1982] le montre à propos d'actions ayant pour cible les pauvres –. L'établissement *a priori* de liens de causalités entre un modèle de projet et les résultats ne satisfait pas aux exigences d'une définition objective du petit projet. Économiquement, la « petite taille » d'un projet caractérise l'inexistence d'effets-prix sur les intrants qu'il utilise et les extrants qu'il produit [Zoller et Beguin 1992 : 71]. Ce choix des ONG se comprend d'abord en rappelant que toute organisation évolue dans un système de contraintes qu'elle cherche à solutionner. La faiblesse des moyens dont disposent les ONG en comparaison de la coopération publique éclaire bien évidemment l'option pour des actions modestes.

#### \* L'approche interactionniste ou la négation du projet

L'angle de vue retenu ici s'écarte des considérations qui intéressent habituellement l'économie. Il est ancré dans ce que les tenants de ces travaux désignent par le terme de *socio-anthropologie du changement social et du développement*. Il convient cependant de s'y arrêter. Sans que ces approches ne soient développées autour d'un paradigme unifié, elles posent deux questions essentielles : comment expliquer les « dérives » entre un projet de développement et sa mise en œuvre ? Comment s'articulent contraintes et marges de manœuvre ? [Olivier De Sardan 1995 : 14]. La définition nominaliste du développement induit un intérêt tout particulier pour les opérations volontaristes de transformation du milieu social.

Le projet est conçu au travers d'une approche qui emprunte très largement à la sociologie de l'action organisée telle qu'elle est développée par M. Crozier et E. Friedberg [1981] sans toutefois s'y limiter ; l'éclectisme théorique de la socio-anthropologie étant une de ses principales composantes fondatrices. Comme les autres dispositifs de développement, le projet est un lieu d'affrontement « politique » [Chauveau 1995 : 46] entendu comme une confrontation d'acteurs. Chaque acteur possède, dans le jeu relationnel – qui s'instaure dans toute forme d'action collective – un premier type de pouvoir, celui qui définit sa marge de liberté. En dehors de ce pouvoir relationnel, certains disposent de pouvoirs institués liés à une position sociale particulière. Ces deux espèces de pouvoirs, celui de chacun et celui de quelques-uns [Olivier de Sardan 1995 : 174], s'enchevêtrent autour d'enjeux communs et définissent une *arène locale*. Une arène « est un lieu de confrontations concrètes d'acteurs sociaux en interaction autour d'enjeux communs. Elle relève d'un espace local ». C'est donc à partir de la construction de cette notion<sup>6</sup> que les projets de développe-

6. La notion d'*arène* tout en étant relativement proche de celle de *champ* chez Bourdieu s'en écarte par son caractère plus restreint – elle relève d'un espace local et non macroscopique comme chez Bourdieu – et par l'importance qu'elle accorde à l'interaction, au jeu « politique » conscient qui s'instaure entre les acteurs.

ment sont appréhendés et analysés. « Un projet de développement est une arène. Le pouvoir villageois est une arène. Une coopérative est une arène » [*ibidem*: 179].

Le projet est un enjeu, un phénomène social en soi, autour duquel s'agrègent des *groupes stratégiques*. Ces groupes ne sont ni figés, ni donnés *a priori* comme le laisse penser une autre notion habituelle en sociologie; celle de *classe ou de groupes sociaux*. Ils se font et se défont autour de chaque problème et ressortissent au contexte plutôt qu'à la structure. Au-delà de ces dimensions variables et contextuelles, l'action de développement, pour ces auteurs, met en contact et provoque une confrontation entre deux systèmes de sens: celui du projet et celui des populations. Ces deux *mondes*, l'un constitué de savoirs technico-scientifiques et l'autre, de « savoirs populaires » techniques et non techniques, entrent en interaction dans un dispositif de développement. Il existe donc une logique des aménageurs et une logique des aménagés comme G. Sautter [1978] l'a depuis longtemps signalé. C'est la rencontre de ces deux logiques, toujours distinctes et agies par le « jeu » contextuel des groupes stratégiques, qui détermine – dans un sens descriptif – le projet. Dans la réalité de son fonctionnement social, un projet n'a pas d'existence propre; il n'a pas d'existence en soi [Chauveau 1995: 117]. Il y a autant de projets que de groupes d'intérêts ou d'interprétations de l'intervention extérieure du point de vue des enjeux locaux [*ibidem*: 46]. La *dérive* entre un projet, au sens de sa présentation institutionnelle – « sur le papier » –, et l'opération devient inéluctable. Elle est le produit, imprévisible, d'une confrontation des pouvoirs des acteurs locaux face aux ressources du projet, d'une appropriation indéterminée de l'opération par certains groupes stratégiques, d'un jeu embrouillé d'acteurs sociaux aux résultats inintentionnels, bref d'un écheveau de variables multidimensionnelles.

L'approche socio-anthropologique appréhende le projet de développement selon un point de vue de la totalité. Elle reprend le concept polanyien d'enchâssement de l'économie dans la vie sociale en général (*embeddedness*) et l'applique aux sociétés en développement. Sous certains aspects on retrouve ici la posture holiste défendue par C. Raynaut [1989] dans le cas du projet Maradi. Si ces deux approches s'accordent sur certains points, elles s'opposent néanmoins sur le plan de l'observation. Le « holisme » de la socio-anthropologie est d'ordre méthodologique et ne peut être dissocié de l'interactionnisme. Il entend prendre en compte simultanément les divers registres de la réalité tels que les acteurs sociaux les appréhendent; « les phénomènes relevant classiquement de l'économie (...) ne peuvent être arbitrairement autonomisés et déconnectés de leurs dimensions sociales (...), culturelles et symboliques (...), politiques (...) ou *magico-religieuses* (...) » [Olivier De Sardan 1995: 49]. On a donc affaire à une conception pluridisciplinaire du projet de développement. Chez C. Raynaut, la nature holiste du changement social n'implique pas

en terme d'observation d'étudier simultanément toutes les dimensions de la réalité observée. Au contraire il s'agit de dépasser le constat que « tout se tient au sein d'un réseau d'interactions généralisées » et « d'isoler des champs de cohérence qui seront analysés en eux-mêmes » [Raynaut 1989: 12-13]. Un même objet, le projet de développement en l'occurrence, peut et doit être soumis à différentes lectures. L'approche est alors inter-disciplinaire.

L'analyse économique d'un projet ne se reconnaît ni dans le « populisme méthodologique » [Olivier De Sardan, 1990], ni dans un point de vue de la totalité. Elle suppose simplement que les activités humaines dans les projets (la situation étudiée) relèvent d'un *monde* matériel et mettent en jeu des mobiles économiques qu'elle se propose d'analyser. Il convient alors, en accord avec cette réalité, d'appréhender le projet de développement sur la base de définitions préalables et provisoires certes, mais qui selon M. Mauss, limitent le champ de l'observation, permettent d'échapper à l'arbitraire et autorisent ainsi la critique selon des règles précises.

\* L'approche organisationnelle ou l'affirmation du projet

Pour les méthodes d'évaluation économiques standards, un projet est défini principalement comme un investissement. M. Bridier et S. Michaïlof ne font aucune distinction, en dehors d'une question de vocabulaire, entre un projet de développement et un projet d'investissement. Pour ces auteurs, comme pour d'autres [Squire et Van Der Tak., 1985], un projet est un « ensemble complet d'activités et d'opérations qui consomment des ressources limitées (telles que main-d'œuvre, devises, etc.) et dont on attend (on = certains individus, groupes ou classes sociales ou la collectivité entière) des revenus, ou autres avantages monétaires ou non monétaires » [Bridier et Michaïlof 1987: 1]. Un projet est assimilé à un choix d'investissements sous contraintes – de ressources, politiques et/ou sociales – qu'il convient de rationaliser *a priori*. Il en découle logiquement un ensemble de techniques d'analyse dont les controverses méthodologiques ne peuvent masquer un même ancrage conceptuel. De ce strict point de vue économique, le projet de développement est considéré pour l'ensemble de la collectivité comme un investissement productif.

L'observation incontestable et incontestée d'un écart systématique entre le projeté et le réalisé ne s'explique pas qu'en terme de jeu politique et de rapports de force. Elle a trait à la rationalité limitée des acteurs – mise en évidence par Simon – qui, en conséquence, anticipent, prévoient et choisissent sur la base de conventions<sup>7</sup>. Considérer, dans ce cas, le pro-

7. Cf. J.-M. Keynes (1936), sur l'état de la prévision à long terme [Keynes, 1971: 159-164].

jet comme un investissement ne présume pas d'une quelconque linéarité du processus mis en place. Une telle définition implique une approche en terme de consommation et de production de ressources et répond à une exigence tout à fait légitime. Elle concerne davantage le choix de projets que la réalisation de l'opération et vise surtout à rationaliser les décisions initiales qui, quelle que soit la souplesse laissée par la suite, produisent une certaine irréversibilité. Par contre, en privilégiant ce seul point de vue, elle rend difficilement compte de l'aspect collectif d'un projet, de sa nature initialement externe et du volontarisme, en terme notamment de transformation du milieu et de son environnement, qui a trait à cette entreprise.

Un projet de développement consiste bien à modifier le système de contraintes dans lequel évoluent les acteurs en vue d'un développement économique, c'est-à-dire d'une satisfaction accrue de leurs besoins fondamentaux qui, en soi, possède un caractère productif et a trait à une dynamique cumulative. Pour cela et quelle que soit sa taille, une opération de développement est un ensemble de ressources nouvelles, affectées selon des règles plus ou moins explicites, plus ou moins rigides, et en fonction d'objectifs affichés – le projet est porteur de sens – qui médiatisent et limitent le comportement d'agents actifs dotés d'intérêts, de motivations propres et de marge de manœuvre dont le caractère raisonnable s'exerce dans et en dehors des frontières temporelles et spatiales de l'intervention proprement dite.

Ainsi définie, une opération de développement est une organisation, un ensemble de dispositifs cognitifs collectifs de coordination dynamique dont le projet, sans en préfigurer parfaitement la forme, dessine pour une part, le champ du possible. Dans la définition initiale, il serait donc erroné, pour accorder une place de choix à l'interaction, d'ignorer le projet tel qu'il est présenté par les concepteurs. C'est un élément structurant de l'opération future qui, à ce titre, fait partie intégrante de l'opération. Le projet – et l'opération – de développement est donc une unité collective de décision au sein de laquelle des arbitrages, des compromis et des processus de rationalisation ont cours entre différents individus et groupes aux objectifs différents. Il relève bien de ce que P. Hugon désigne par l'expression de « communautés d'adhésion » qui seules concernent sans ambiguïté la théorie économique des organisations et sont justiciables d'analyses à partir de leurs fonctions, de leurs objectifs et de leur recherche d'efficacité [Hugon, 1995 : 197]. L'opération de développement se distingue d'autres types d'organisations par sa fonction de relais et par un rapport particulier au temps – par exemple, l'objectif de survie ou de croissance souvent attribué aux organisations semble, avant toute observation empirique, peu pertinent. Enfin, définie comme une organisation à finalité développementaliste, elle retrouve sa dimension artificielle – par rapport au changement social – consubstantielle au volontarisme qui la

caractérise. En ce sens, elle est un artefact organisationnel de développement.

Les opérations des ONG ressortissent pleinement à cette définition. Elles se caractérisent par leur petite taille c'est à dire par l'inexistence d'effets sur les prix, par leur inscription dans un espace local et par une moindre dépendance vis-à-vis de financements d'origine publique. Les dimensions afférentes aux motivations spécifiques des membres, à une coopération « de population à population », à la volonté d'imprimer éthiquement le réel, ne peuvent être rangées parmi les caractères apparents qui seraient suffisamment sensibles et distinctifs pour « reconnaître, presque à première vue, tout ce qui est » opération non gouvernementale de développement. Est-ce à dire que l'éthique et les valeurs revendiquées par les ONG comme éléments constitutifs de leur démarche et donc de leurs opérations de développement sont définitivement rejetées de l'analyse ? La science n'est pas en mesure de discuter et de classer les valeurs. Elle ne peut juger de la dimension éthique d'une action et donc, *a fortiori*, la repérer. Par contre, la présentation et l'analyse des conséquences d'une action sont, selon A. Sen [1993 : 70-71], des éléments essentiels de la réflexion éthique même lorsqu'elle porte sur des actions ayant une valeur intrinsèque. L'étude des résultats et la critique, moins qu'une subjectivisation *a priori* de l'objet, sont en quelque sorte le mode possible d'une participation scientifique au délicat débat d'une « qualité » éthique.

## Bibliographie

- ANNIS S., 1987, « Can Small-scale development be a large-scale policy ? The case of Latin America », *World development, Development alternatives : the challenge for NGOs*, Supplement volume 15, Oxford, Pergamon Press, pp. 129-134.
- BOLTANSKI L. et THÉVENOT L., 1991, *De la justification – les économies de la grandeur* –, Gallimard, 485 p.
- BRIDIER M. et MICHAÏLOF S., 1992, *Guide pratique d'analyse de projets*, Economica, 302 p.
- CERNEA M.M., 1988, *Nongovernmental Organizations and Local Development*, Washington, World Bank Discussion Papers n° 40, 63 p.
- CHAUVEAU J.-P. (coord.), 1995, *Appropriation d'innovations et exclusion de groupes vulnérables dans les projets participatifs de développement rural en Afrique de l'Ouest*, document provisoire, FAO, division des ressources humaines et de la réforme agraire, multig., 142 p.
- COHENDET P., JACOT J.-H. et LORINO P. (dir.), 1996, *Cohérence, pertinence et évaluation*, ECOSIP, Economica.
- DALBERA C., 1989, « Quelles relations entre les ONG et les États du Nord ? », in *L'État du Tiers monde*, La découverte, pp. 271-275.

- DONSIMONI M., 1995, *Du don à l'aide – Le marché de l'altruisme*, L'Harmattan, 228 p.
- DUFUMIER M., 1996, *Les projets de développement agricole – Manuel d'expertise*, CTA-Karthala.
- DURUFLE G., FABRE R. et YUNG M., 1988, *Les effets sociaux et économiques des projets de développement rural – Manuel d'évaluation*, Ministère de la Coopération, collection méthodologie, 201 p.
- ENJOLRAS B., 1995, « Comment expliquer la présence d'organisations à but non lucratif dans une économie de marché ? : l'apport de la théorie économique », *Revue française d'économie*, volume X, 1, pp. 37-66.
- FAURE Y.-A. 1996, « Des actions AVV aux projets PDRI-HKM et PDRG », in COBEA/FASEG/ORSTOM, *L'efficacité de l'aide française au Burkina Faso*, étude financée par le Ministère de la Coopération, rapport provisoire, pp. 83-144.
- FREUD C. 1988, *Quelle coopération ? Un bilan de l'aide au développement*, Karthala, 270 p.
- GENTIL D. et DUFUMIER M., 1984, « Le suivi-évaluation dans les projets de développement rural : orientations méthodologiques », Paris, amira, brochure n° 44, multig., pp. 7-99.
- GIRI J., 1983, *Le Sahel demain ? Catastrophe ou renaissance ?*, Karthala, 215 p.
- GUILLAUMONT P., 1985, *Économie du développement / Dynamique interne du développement*, tome 2, 605 p.
- HUGON P., 1995, « La méso-économie institutionnelle et l'agriculture africaine : le cas de la filière coton », in Griffon M. (éd. scientifique), *Économie institutionnelle et agriculture*, Actes du XIII<sup>e</sup> séminaire d'économie rurale, sept. 1992, CIRAD, pp. 193-210.
- HUSSON B. (dir. par), 1991, *Recherche pour la diversification & la contractualisation des rapports entre les ONG et les institutions publiques*, étude pour le compte de la Commission Coopération au Développement, Lyon, Ciedel, multig., 81 p. + annexes.
- KEYNES J.-M., 1971, *Théorie générale – de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*, Petite bibliothèque Payot (1<sup>re</sup> éd. angl. : 1936), pp. 159-176.
- LA TAILLE (de) M., 1981, « Évaluation de projets et politiques de développement », in amira, 1983, *L'expérience des projets, les résultats de l'histoire*, Paris, notes de travail, pp. 4-16.
- LALAU-KERALY A. et PRADY G., 1987, *Les petits projets et l'évaluation – une question d'angle de vue*, Paris, amira, brochure n° 53, multig., 153 p.
- LECHERVY C. et RYFMAN P., 1993, *Action et solidarité internationale*, Hatier Optiques sociales, 80 p.
- LECOMTE B. J., 1986, *L'aide par projet : limites et alternatives*, OCDE, Études du centre de développement, Paris, p. 147.
- LEWIS J.-P., 1979, « Coopération entre organismes publics et organisations non gouvernementales », in OCDE, 1983, Centre de développement, Paris, Bulletin de liaison entre instituts de recherche et de formation en matière de développement, n° 10 nouvelle série, pp. 44-48.
- MÉNARD C., 1995, *L'économie des organisations*, La découverte, Collection Repères, 126 p.
- MERLE M., 1982, *Sociologie des relations internationales*, Dalloz, p. 362.

- OCDE, 1988, *Des partenaires dans l'action pour le développement : les organisations non gouvernementales*, Direction de la coopération pour le développement, Paris, éd. de l'OCDE, 177 p.
- OLIVIER DE SARDAN J.-P., 1995, *Anthropologie et développement – Essai en socio-anthropologie du changement social*, APAD-Karthala, 221 p.
- PENOUIL M. et LACHAUD J.-P. (ss. dir. de), 1985, *Le développement spontané*, Pedone 303 p.
- RAYNAULT C., 1989, « L'opération de développement et les logiques du changement : la nécessité d'une approche holistique – l'exemple d'un cas nigérien – », *Genève-Afrique*, vol. XXVII, n° 2, pp. 6-38.
- SAUTTER G., 1978, « Dirigisme opérationnel et stratégie paysanne, ou l'aménageur aménagé », *l'Espace géographique*, 4, pp. 223-243.
- SEN A., 1993, *Éthique et économie*, PUF (1<sup>re</sup> éd. angl. : 1991), pp. 1-83.
- SIMON H. A., 1985 (trad. française), *Administration et processus de décision*, Economica, Tendances actuelles, 322 p.
- SQUIRE L. et VAN DER TAK G., 1985, *Analyse économique des projets*, Banque Mondiale, Economica, Paris (1<sup>re</sup> éd. angl. : 1975), 164 p.
- TENDLER J., 1982, *Turning private voluntary organizations into development agencies : questions for evaluation*, Washington, A.I.D. Program evaluation discussion paper n° 12, U.S. Agency for International Development, 151 p. + appendix.
- TOCQUEVILLE A. (de), 1951 (trad. française), *De la démocratie en Amérique*, tome second, Paris, éditions M. Th. Genin, librairie de Médicis, p. 145.
- UPHOFF N., 1993, « Grassroots organizations and NGOs in rural development : opportunities with diminishing States and expanding markets », in *World development*, volume 21 number 4, Oxford, Pergamon Press, pp. 607-622.
- ZARIFIAN P., 1996, « L'émergence de l'organisation par processus : à la recherche d'une difficile cohérence », in *Cohérence, pertinence et évaluation*, ss. la dir. de P. Cohendet, J.-H. Jacot et P. Lorino, ECOSIP, Economica, pp. 75-86.
- ZOLLER H. G. et BEGUIN H. 1992, *Aide à la décision – l'évaluation des projets d'aménagements*, Economica, 301 p.