



ED 559 - Ecole Doctorale Management Panthéon-Sorbonne

Laboratoire de recherche IAE Paris-Sorbonne

Présentation Séminaire d'histoire internationale de l'économie sociale et solidaire – décembre 2023

Concilier impératif humanitaire et transition écologique dans d'anciens territoires colonisés

Le cas des ONG françaises de solidarité internationale

Vincent Pradier

Directeur de Thèse : Philippe Eynaud

Co – encadrante de Thèse : Emmanuelle Garbe

Thèse en CIFRE depuis juillet 2021 avec Coordination SUD



“L’urgence climatique et environnementale est une urgence planétaire [...] Les actions des organisations de solidarité, aussi cruciales soient-elles, peuvent générer des impacts environnementaux et climatiques. La prise en compte de ces enjeux est donc pour le secteur [...] une question de cohérence globale.”

**— Déclaration d’engagement
des organisations humanitaires sur le climat**

5ème Conférence nationale humanitaire - Décembre 2020



Problématique et questions de recherche



Comment les ONG concilient impératif humanitaire et transition écologique territoires anciennement colonisés et durablement dégradés ?

Quelles modalités organisationnelles les ONG construisent-elles pour répondre aux multiples injonctions à réduire leur empreinte environnementale ?

Comment gèrent-elles l'évolution de leurs terrains d'intervention, engendrée par la transformation des crises ?

Comment, en structurant les réseaux d'acteurs, sur les territoires, renforcent-elles leurs capacités de réponses aux crises ?

Organisations non gouvernementales : 3 caractéristiques historiques pour illustrer les axes du séminaire



Les ONG sont des actrices historiques et structurantes de l'ESS



Les ONG sont le fruit de l'histoire thermo-industrielle des pays occidentaux

Les ONG sont ancrées dans l'histoire coloniale des pays occidentaux



ONG : kesaco ?



L'impossible définition

Une pluralité mondiale de situations



Une dimension systémique

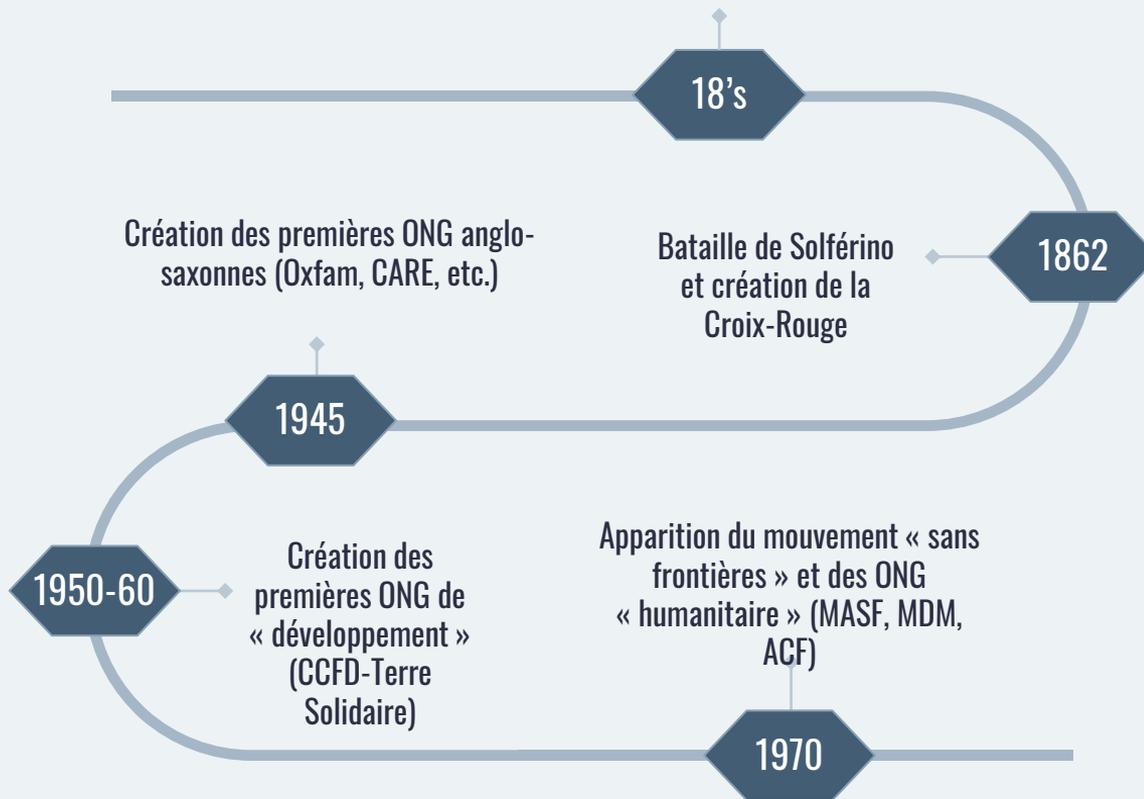
Car les ONG sont pluri-thématiques



Une pluralité d'acteurs

Des acteurs qui agissent dans des espaces et des territoires situés

Premier mouvements chrétiens et laïcs (Ordre de Malte et Ligue de l'Enseignement par exemple)



Quelques dates clés (1)



Prise de conscience que « l'aide peut nuire » et conflit inter-ONG



1980's

« Guerres humanitaires » vs
« altermondialisme »

« New Public
management » et
« Managérialisation »
du secteur

1990's

1999

2000's

Montée en puissance
des sociétés civiles
« du sud » / du Sud
global

Lutter contre les inégalités ET
contre le réchauffement
climatique

2010's

Quelques dates
clés (2)



Le rapport aux puissances
publiques comme privées,
tant au niveau national
qu'international



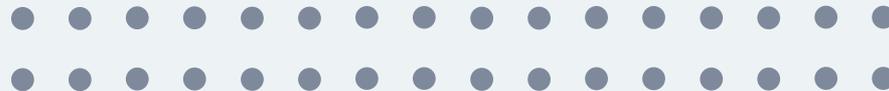
La référence à des valeurs
impliquant engagement
librement consenti dans un
cadre démocratique

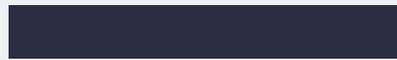
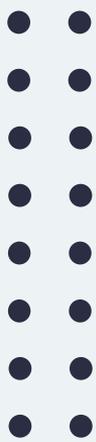
La forme juridique
particulière « d'association »,
ou « d'organisme sans but
lucratif »

Le caractère transnational de
son activité

La notion
d'organisation de
citoyens

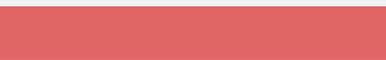
Définition
d'une ONG,
selon Ryfman





Un secteur qui croît

Non sans critiques



Un rôle croissant de la société civile « du nord »

Recul de l'État

Depuis les années 1970, le libéralisme est une idéologie dominante qui minimise le rôle de l'État (santé, éducation, services sociaux, soins, etc.)

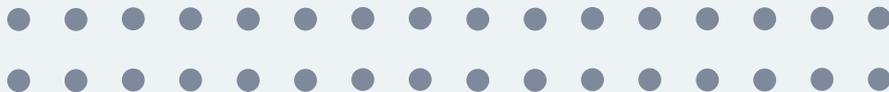


Une demande croissante de prestation de services dans les anciens pays colonisés

Dans tous les domaines de la politique publique, de la politique étrangère et de la politique internationale

Une sophistication des contextes non occidentaux

Conflits multi-acteurs, multiplication des catastrophes naturelles, etc. qui complexifient la gestion des ONG



Et un pouvoir croissant des financements publics sur leur gestion

Un nombre croissant de compétences techniques et de gestionnaires spécialement formés pour gérer le changement actuel

Le développement des processus, la standardisation, la routinisation des activités

Le recrutement de travailleurs à temps plein, rémunérés et accrédités

L'élaboration de normes et de mesures de rendement

Une recherche de plus d'indépendance : la commercialisation de nombreuses activités des ONG



La nécessité pour les ONG de démontrer leur professionnalisme. Cela conduit à :

L'hypertrophie administrative

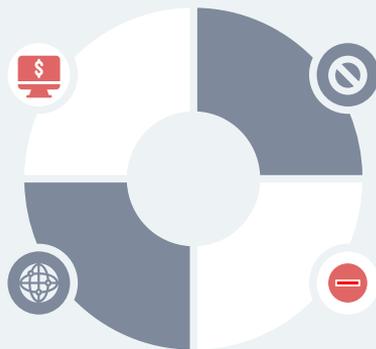


Transparence

Des bases de données en lignes (e.g., Belgium NGOs), production de rapports (d'évaluation, d'activités, etc.)

Prévenir et protéger

En particulier les situations de violence sexiste et sexuelle, et d'exploitation et d'abus sexuels

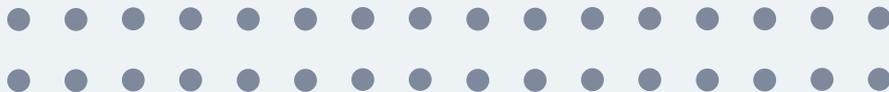


Changement organisationnel

A travers des labels (e.g., modèle EFQM) et des normes collectives pour le secteur (e.g., CHS Alliance)

Les mesures « COTER »

Qui imposent le « criblage » des usager·è·s et des partenaires des ONG



Quatre critiques principales (parmi tant d'autres...)



Une concurrence féroce entre ONG

En termes de financement et de communication

Désillusion, déromantisation des ONG

Quelles sont leurs performances et leur impact ?



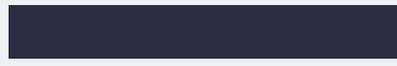
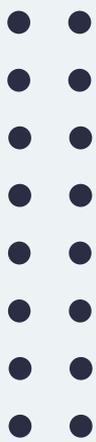
« Ramener l'État »

Ou lorsque les ONG remplacent les États et les gouvernements

« Le sud n'existe pas »

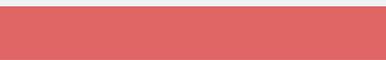
Un secteur professionnalisé dominé par les organisations du Nord et de l'Ouest



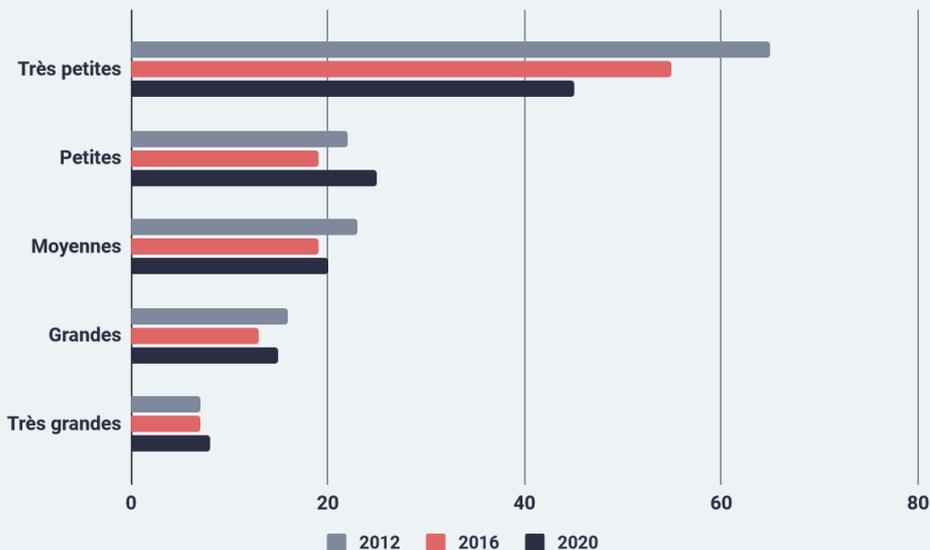


Panorama des modèles socio- économiques

Quelques données sur la situation française



Un panorama par taille des ONG ✖✖



Nbr ONG

450 à 500

“Managérialisées”

Nbr ASI

60 000

Bénévoles

9%

Aide humanitaire

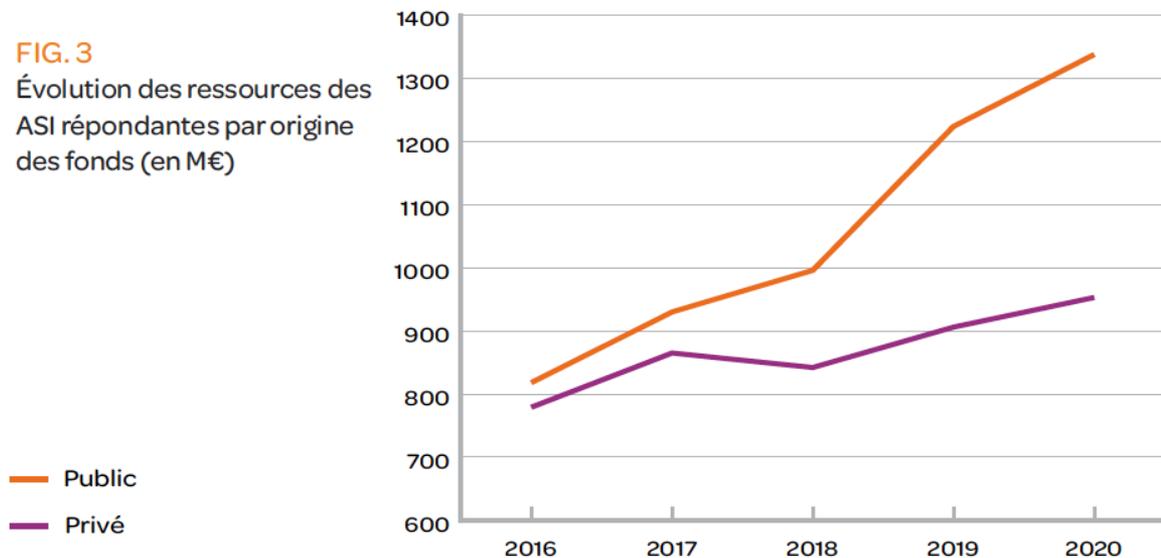
Nbr d'ONG qui s'en réclament

Evolution des ressources sur 2016 - 2020



FIG. 3

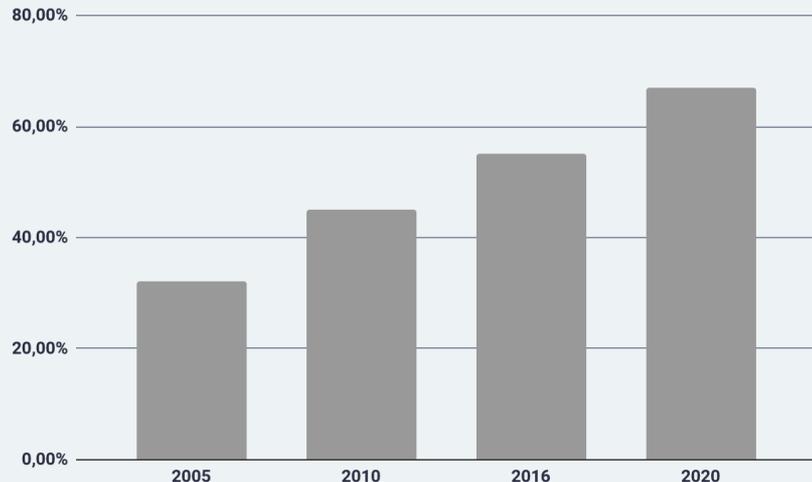
Évolution des ressources des ASI répondantes par origine des fonds (en M€)



+ 43%



Poids des 5 plus grandes ONG



Poids du secteur

33%

En 2000

Poids du secteur

45%

En 2010

67%

Part des ressources totales du secteur

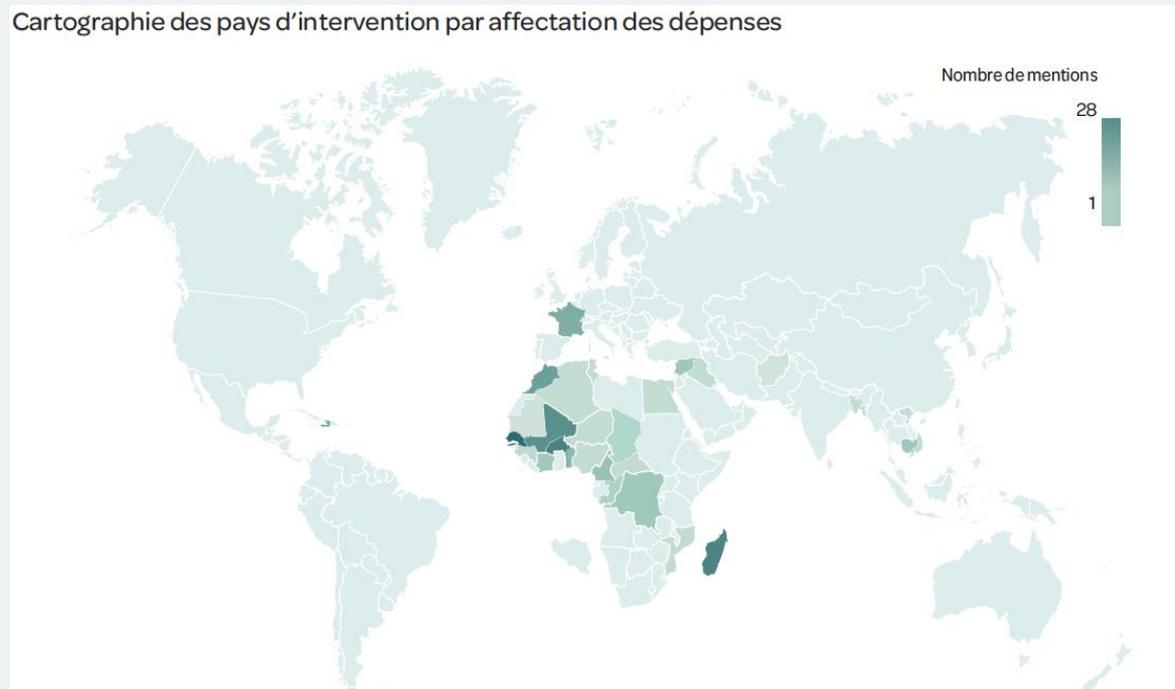
En 2020

Regard sur dépenses



CLASSEMENT	PAYS
1	Sénégal
2	Burkina Faso
3	Madagascar
4	Mali
5	Haïti
6	Maroc
7	France
8	Togo
9	Bénin
10	Cameroun

Cartographie des pays d'intervention par affectation des dépenses



Des RH de plus en plus localisées



EFFECTIF 2020 (ETP)	FRANCE	EXPATRIÉ·E·S	PERSONNEL NATIONAL	TOTAL	%
Salarié·e·s	4532	2722	35726	42980	91%
Volontaires	112	745	30	888	2%
Bénévoles	2969	3	25	2998	6%
Stagiaires	335	8	10	353	1%
Autres	70	24	106	199	0%
Total	8018	3502	35897	47417	100%
%	17%	7%	76%	100%	

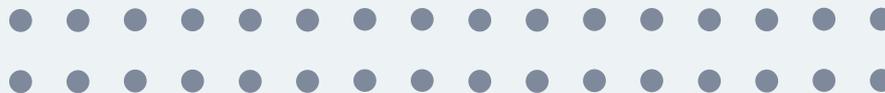


Un secteur en croissance partout



NGO	Last known income (in 2021)	Employees
BRAC	USD 1.08 billion	107,259
MSF	EUR 1.90 billion	45,260
Oxfam	EUR 1,02 billion	7,347
Save the children	USD 0,86 billion	11,800
Danish Refugee Council	EUR 428,046,488	9,000

Country	Global incomes of national NGOs	Official Development Aid
United-Kingdom (2015)	EUR 8.29 billion	EUR 16 billions
France (2020)	EUR 2.3 billions	EUR 13 billions
Belgium (2020)	EUR 492.4 millions	EUR 2.01 billions



L'enjeu de “*shift the power*”



Dans l'accès aux financements

Pour faciliter leur accès aux acteurs « locaux » (localisation)



Dans le partage du pouvoir

Entre ONG du nord, leurs partenaires du sud global et les *subalternes*



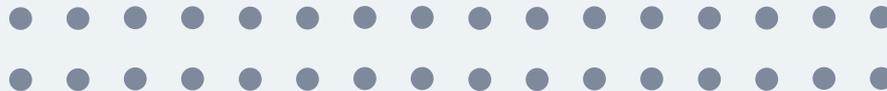
Dans les représentations véhiculées et les langages

Encore très empreints de *colonialité*



Dans les recrutements

Pour sortir du syndrome du *white savior*



Trois injonctions contradictoires qui pèsent sur le secteur



Soyons/ez locaux !

Assumer une place différente vis-à-vis des partenaires locaux
Transformer les formes de financements plus directs des partenaires



Intégrons/ez les normes, mesurez, contrôlez !

Intégrer de nouveaux enjeux dans la conception et le suivi des interventions (genre, envir., etc.)
Renforcer les outils de contrôle et de gestion des risques
(ex : LNC/FT)

Soyons/ez agiles, collectifs et numériques

Renforcer le pilotage en temps réel pour s'adapter à l'évolution des situations
Travailler en consortium et coalitions, pour être à l'échelle des enjeux



Les ONG *occidentales* à un tournant



Dans leurs modèles économiques

Et face à de nouvelles tendances et organisations



Dans l'architecture de l'aide

Quelle place pour une ONG *occidentale* dans un monde qui se « désoccidentalise ? »



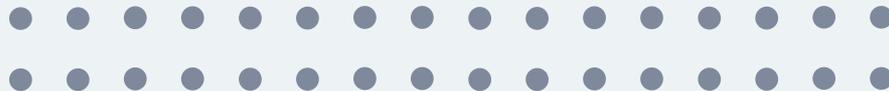
Face à l'enjeu technologique

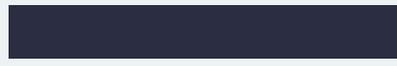
Porteur tout à la fois d'innovations et de risques



Face au défi climatique

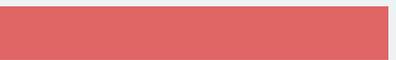
Encore mal appréhendés par les ONG *occidentales*



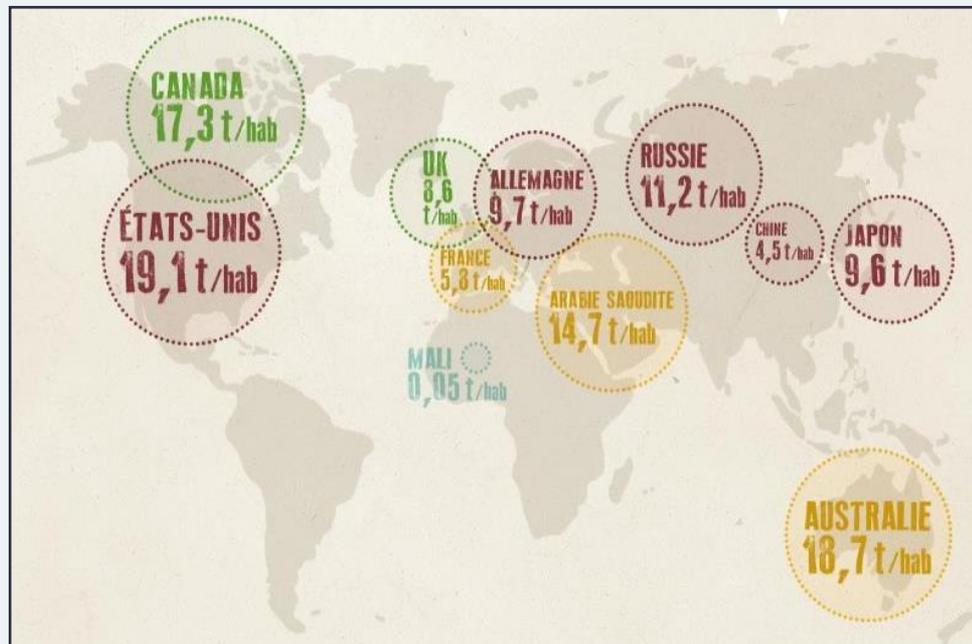
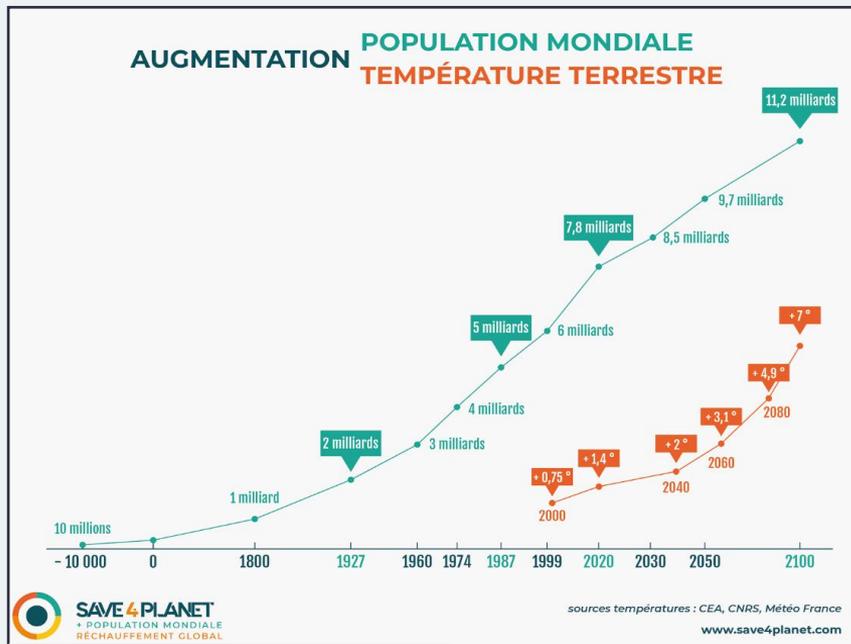


Gérer l'enjeu climatique

Le cas des ONG de solidarité internationale



Changement climatique : une responsabilité commune mais différenciée



Des impacts sur les plus vulnérables



Climat et droit à l'alimentation

600 millions de personnes d'ici à 2080



Climat et accès à l'eau

1,8 milliards de personnes dans zones de stress hydrique



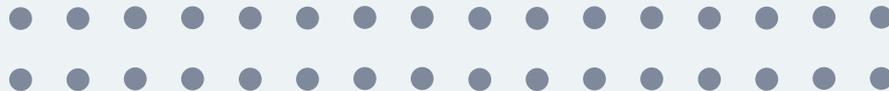
Climat et justice sociale

145 à 200 millions de personnes sous le seuil de pauvreté (2\$) d'ici à 2100



Climat et catastrophes naturelles

Multiplication et intensification



Deux concepts-clés

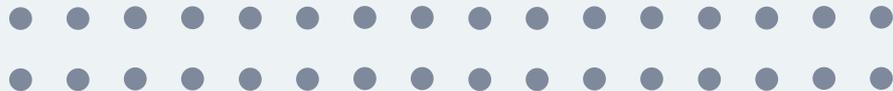


Adaptation

Activités ayant pour objectifs d'aider les populations à faire face aux changements climatiques et défis environnementaux. (construction d'abris résistants à des événements climatiques sévères, distributions de variétés de semences résistantes à la sécheresse, construction de digues pour lutter contre les inondations etc.)

Mitigation

Activités ayant pour objectifs de réduire l'empreinte environnementale et climatique des acteurs humanitaires (utilisation d'énergies renouvelables dans les bureaux, réduction du nombre de vols internationaux, moins de déchets dans les programmes de distribution etc...)



Trois enseignements du 6^{ème} rapport du GIEC



Vulnérabilités variables

« D'une région à l'autre, sous l'effet de schémas de développement socio-économique, et permanents d'inégalités »



Réponses inadaptées

« Qui peuvent créer des verrouillages de la vulnérabilité et des risques qui exacerbent les inégalités existantes »



Développement résilient

« Rendu possible par (des organisations) qui donnent la priorité à la réduction des risques, à l'équité et à la justice »

Les ONG : organisations du “dernier kilomètre”



Gestion interculturelle

De par leur histoire et leur mandat, qui permet de contextualiser des théories de gestion



Territoires durablement dégradés

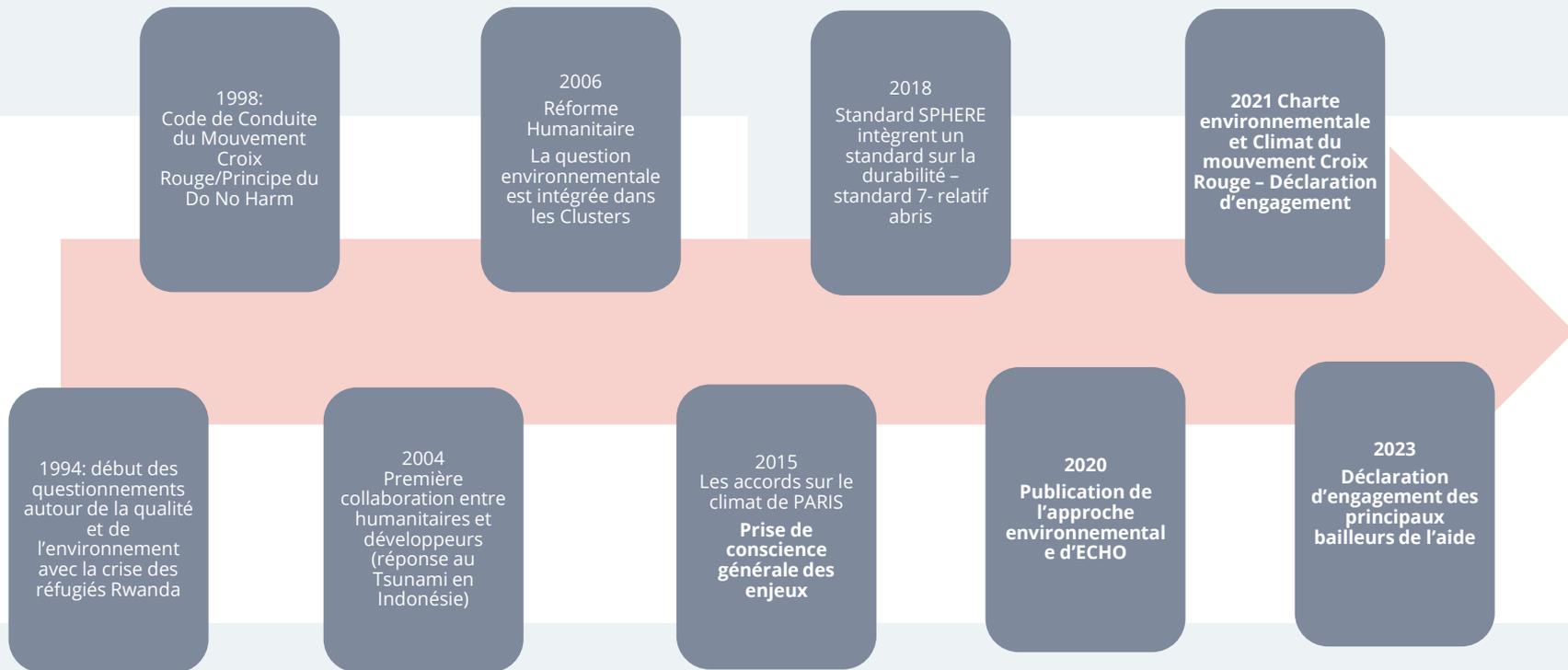
Confrontées à un accroissement des vulnérabilités qui complexifient et normalisent leurs interventions



Organisations non lucratives

Objets d'analyse intéressants, à même d'apporter des réponses, par leurs spécificités dans l'approche gestionnaire.

Étapes clés :



Problématique et questions de recherche



Comment les ONG concilient impératif humanitaire et transition écologique territoires anciennement colonisés et durablement dégradés ?

Quelles modalités organisationnelles les ONG construisent-elles pour répondre aux multiples injonctions à réduire leur empreinte environnementale ?

Comment gèrent-elles l'évolution de leurs terrains d'intervention, engendrée par la transformation des crises ?

Comment, en structurant les réseaux d'acteurs, sur les territoires, renforcent-elles leurs capacités de réponses aux crises ?

Les approches décoloniales



Le fait *colonial* et l'histoire de « l'Orient »

Qui produit des politiques porteuses de *colonialité*



L'occidentalo-centrisme de la gestion

Qui façonne des *modèles voyageurs* inapplicables



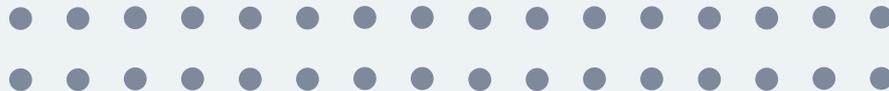
La pluralité des rationalités

Qui s'appréhende par l'*hybridité* et la *pluriversalité* des pratiques



La place des *subalternes*

Qui interroge la place des différents locuteurs du récit



L'écologie décoloniale



Des littératures du « système terre »...

TAR et *Gaïa* de Latour et Callon, le *care* de Tronto, etc.



Peu articulées à *l'histoire coloniale*

En résulte l'impression d'un « Anthropocène blanc »



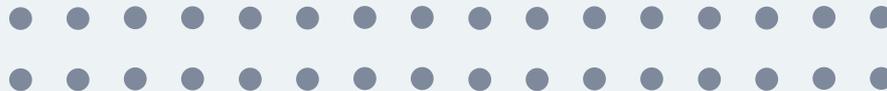
Une *écologie décoloniale*

Qui fait de la fracture *coloniale* l'enjeu central de la crise écologique



Appréhender la figure d'*Ayiti*

Qui illustre la *double fracture coloniale et environnementale* de la modernité



Protocole méthodologique à date

Type d'acteur	Acteurs ciblés	Outils de récolte de données
ONG humanitaires françaises	<p>Solidarités international : créée en 1980, 127 millions d'euros, 2 500 salariés</p> <p>Alima : créée en 2009, 73 millions d'euros, 2 640 salariés</p> <p>Médecin du monde : créée en 1980, 150 millions d'euros, 3 600 salariés</p>	<p>13 entretiens en France pour 617 minutes</p> <p>Analyse documentaire (documents stratégiques, outils de gestion, documents bailleurs)</p> <p>4 entretiens au Burkina Faso (120 minutes) et 1 au Sénégal</p> <p>2 projets visités au Burkina Faso</p>
ONG de développement françaises	<p>GRET : créée en 1976, 31 millions d'euros, 670 salariés</p> <p>CCFD - TS : créée en 1965, 37 millions d'euros, 130 salariés</p> <p>SCCF : créée en 1946, 21 millions d'euros (solidarité internationale), 121 salariés</p>	<p>20 entretiens en France pour 1 057 minutes</p> <p>6 entretiens au Burkina Faso (257 minutes) et 7 au Sénégal (285 minutes)</p> <p>Analyse documentaire (documents stratégiques, outils de gestion, documents bailleurs)</p> <p>2 projets visités au Burkina Faso et 5 au Sénégal</p>
Acteurs d'appui, institutionnels et nationaux	<p>ONG : Groupe URD, CHORD, CAA, RLH</p> <p>Institutions : CDCS / MEAE, CICR, Ambassades Universités Ouagadougou et Koudougou</p> <p>ONG nationales : BC, Nebedaye, Corade, SMP</p>	<p>8 entretiens en France pour 491 minutes</p> <p>8 entretiens au Burkina Faso (571 minutes) et 6 au Sénégal (421 minutes)</p> <p>Analyse documentaire (chartes d'engagement, documents d'orientation)</p>

Exemple : stratégie transition écologique du GRET



Résultats (très) provisoires (1)



La matérialité du réchauffement climatique

Appréhendée par les premier·ère·s concerné·e·s



(In)cohérence(s) de la chaîne de gestion

Des bailleurs aux attributaires de l'aide



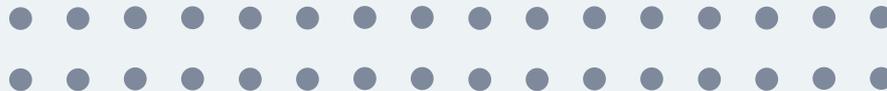
Des approches gestionnaires normalisantes

Avec l'enjeu de fiabilité et d'accessibilité des données



Quel périmètre de responsabilité ?

Qui « doit » être sobre ?



Résultats (très) provisoires (2)



L'hybridité des pratiques de gestion

Quand la contrainte produit des normes pratiques



La complexe gestion de "l'adaptation"

Face à la multiplicité des vulnérabilités



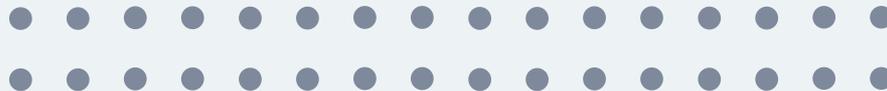
Des modalités de coopération variables

Entre ONG internationales et organisations nationales



L'importance du territoire et de ses contraintes de gestion

Dans un monde qui se "désoccidentalise"



Discussion

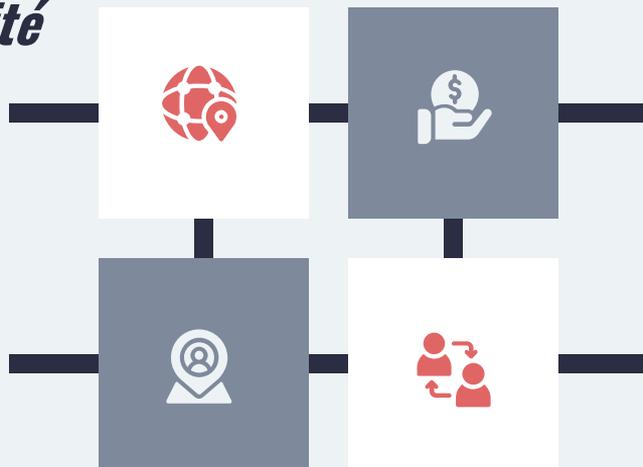


Le risque de *colonialité* des pratiques

Et leur manque de *pluriversalité*

La complexe réponse à la multiplicité des besoins

Supposés ou réels des *subalternes* ciblés

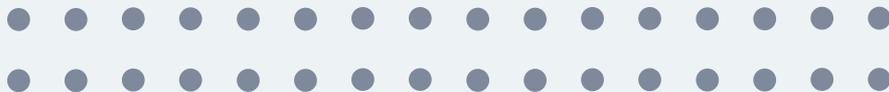


La captation des financements (et du pouvoir)

Par les ONG *occidentales* au détriment des acteurs nationaux et locaux

La transformation du rôle des ONG

Au modèle révélateur de la *double fracture* ?



Quelques contributions à ce stade



Eclairer la gestion des ONG

Confrontée au risque d'un déploiement de pratiques empreintes de *colonialité*, et peu adaptée à la matérialité des besoins des *subalternes*



Les approches décoloniales

Pour comprendre la manière dont le discours dominant impacte concrètement les pratiques de gestion



Illustrer la *double fracture*

En articulant, par l'objet ONG, approches décoloniales et transition écologique

Quelques références bibliographiques

- Banks, Nicola and Brockington, Dan (2019). Mapping the UK's development NGOs: income, geography and contributions to international development. GDI Working Paper 2019-035. Manchester: The University of Manchester.
- Cazenave, B. Garbe, E., Morales, J. (2020). Le management des ONG. Paris, Editions La Découverte.
- Coordination SUD. (2019). Etude sur la localisation de l'aide
- Coordination SUD. (2020). L'ancrage en France des ONG, un contiguum des solidarités ici et là-bas
- Coordination SUD. (2021). Guide d'autoformation : Violences sexistes & sexuelles
- Coordination SUD. (2022). Etude sur l'évolution des modèles socio-économiques des ONG, 2016–2020
- Couprie, S. (2012). Le management stratégique des ONG ou la quête de légitimité. Mondes en développement, 159(3), 59-72.
- Doligez, F. (2020). L'aide au développement à l'épreuve des stratégies absurdes. *Revue internationale des études du développement*, 241, 87-111.
- Escobar, A. (2020). Postdevelopment @ 25. On "being stuck" and moving forward, sideways, backward, and otherwise. In A. Escobar (Eds.), *Pluriversal politics*: 97-119. Durham: Duke University Press.
- Ferdinand, M. (2019). Une écologie décoloniale. Penser l'écologie depuis le monde caribéen. Seuil.
- Le Naëlou, A., Hofmann, E. & Kojoué, L. (2020). Distorsions et dilemmes du système performatif de l'aide internationale au développement. *Revue internationale des études du développement*, 241, 7-37.
- Olivier de Sardan, J. (2021). La revanche des contextes: Des mésaventures en ingénierie sociale en Afrique et au-delà. Karthala.
- Ngo-federatie. (2021). Le décloisement nord-sud : vers des partenariats mondiaux à part entière.
- Ryfman, P. (2014). Les ONG. Paris : La Découverte.
- Santos, B. de S. (2011). Épistémologies du Sud. *Études rurales*, 187, 21-50.
- Vergès, F. (2019). Un féminisme décolonial. La Fabrique Éditions.



Merci

Vincent Pradier
pradier@coordinationsud.org

+33 (0)6 02 15 16 44
coordinationsud.org



CREDITS: This presentation template was created by **Slidesgo**, including icons by **Flaticon**, infographics & images by **Freepik**

