

LISTE DES ACRONYMES

ACF : Action Contre la Faim
AI : Amnesty Internationale
BCC : Banker, Charnes et Cooper
BCC-I : Banker, Charnes et Cooper orienté input
BCM : Banque Centrale de Madagascar
CECI : Centre Canadien d'Etude et de Coopération Internationale
CARE : Coopérative For Américan Relief Everywhere
CFAR : Centre Familial d'Animateurs Ruraux
CCR : Charnes, Cooper, Rhodes
CCR-I : Charnes, Cooper, Rhodes orienté input
CHF : Franc Suisse
CRS : Catholic Relief Services
DEA : Data Envelopment Analysis
DIANA : Diego-Suarez Ambilobe Nosy-Be Ambanja
DSONG : Direction Suivi des ONG
DPI : Département de l'Information
EUR : Euro
FCFA : Franc Communauté Financière Africaine
FIDH : Fédération Internationale des Droits de l'Homme
FAO : Food and Agriculture Organization (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture)
HJ : Himitters de la Justice
HRW : Human Rights Watch
ICCO : Organisation Inter Eglise de Coopération au Développement
INSTAT : Institut National de la Statistique
ISBL : Institution Sans But Lucratif
NU : Nations Unies
MDM : Médecins Du Monde
MIMO : Multiple Inputs et Multiple Outputs
MSF : Médecins Sans Frontières

ONBL : Organisation à But Non Lucratif
ONG : Organisation Non Gouvernementale
ONGD: Organisation Non Gouvernementale de Développement
ONU : Organisations des Nations Unies
OMS : Organisation Mondiale de la Santé
PD : Pays Développés
PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement
RU : Royaume Uni
RDC : République Démocratique de Congo
SAVA : Sambava Andapa Vohémar Antalaha
TM : Tiers-Monde
UNICEF : United Nations International Children's Emergency Fund
USD :Dollar des Etats Unis
WWF : World Wild Fund

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Répartition des ONG selon leurs localités d'implantation au cours de l'année 2015 ...	33
Figure 2 : Intervention des ONG dans les régions (en pourcentage)	37

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Répartition des ONG selon les milieux d'intervention.....	34
Graphique 2 : Pourcentage des ONG intervenant dans chaque province	35
Graphique 3 : Le principal secteur d'intervention des ONG œuvrant à Madagascar	39
Graphique 4 : Classement des 16 ONG, modèle DEA-CCR	50
Graphique 5 : Classement des 16 ONG, modèle DEA-BCC.....	51

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Intervention exclusive des ONG entre les provinces	36
Tableau 2 : Représentation des unités de décisions, des inputs et des outputs	47
Tableau 3 : Score d'efficacité et classement des 16 ONG selon DEA-CCR	48
Tableau 4 : Score d'efficacité et classement des 16 ONG selon DEA-BCC	48
Tableau 5 : Référence et pondérations des DMU, modèle DEA-CCR	54
Tableau 6 : Référence et pondérations des DMU, modèle DEA-BCC	55
Tableau 7: Ecart des inputs et outputs, modèle DEA-CCRI	56
Tableau 8: Ecart des inputs et outputs, modèle DEA-BCCI	57

LISTES DES ANNEXES

Annexe 1 : Pays partenaires des ONG en termes de financement (en million d'ariary)	VI
Annexe 2 : Evolution des financements	VII
Annexe 3 : Répartition des financements des principaux pays partenaires.....	VIII
Annexe 4 : Répartition des emplois des ONG par secteur d'activité.....	X
Annexe 5 : Les ONG prises dans l'application de la méthode DEA	XI

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
PARTIE I : FONDEMENT CONCEPTUEL	3
CHAPITRE I : NOTIONS ET CONCEPTS	4
Section 1 : Origine et aperçu historique des ONG :	5
Section 2 : Apparition et développement des ONG sur la scène internationale :	6
Section 3 : Définitions, termes techniques et caractéristiques :	8
Section 4 : Rôles des ONG :	13
CHAPITRE II : REVUE DE LITTERATURE	14
Section 1 : Revue théorique :	15
Section 2 : Revue empirique :	17
Section 3 : Synthèse :	19
CHAPITRE III : EFFETS DE L'INTERVENTION DES ONG AU NIVEAU MONDIAL	21
Section 1 : Réalités dans quelques pays de l'Afrique Subsaharienne	22
Section 2 : Cas de Haïti :	25
PARTIE II : CAS DE MADAGASCAR	28
CHAPITRE I : L'INTERVENTION DES ONG A MADAGASCAR	29
Section 1 : Quelques notes sur la naissance des ONG à Madagascar :	30
Section 2 : Types d'ONG implantées à Madagascar :	31
Section 3 : Typologie des ONG œuvrant à Madagascar :	32
Section 4 : Intensité d'emplois créés par les ONG :	40
CHAPITRE II : ANALYSE DE LA PERFORMANCE DES ONG MADAGASCAR PAR LA METHODE DEA	42
Section 1 : Présentation de la méthode DEA.....	43
Section 2 : Application et résultats :	46
CHAPITRE III : ANALYSE DU RESULTAT ET STRATEGIES A ENTREPRENDRE	53
Section 1 : Analyse du résultat par l'observation des écarts :	54
Section 2 : Les stratégies à entreprendre :	59
CONCLUSION	61

INTRODUCTION

La plupart des pays en voie de développement (pays du Tiers- Monde) rencontrent différents problèmes et ont beaucoup de difficultés à se développer. A savoir : les problèmes de santé, de nutrition, d'éducation, de condition de vie des enfants ; la pauvreté ; la destruction environnementale ; les catastrophes naturelles ; les crises ; etc...ainsi que les guerres. De plus, les échecs répétés des grands projets étatiques, la lourdeur des grands projets et opérations de développement et l'absence de contrôle étatique dans certains pays les empêchent à atteindre le but.

Les Organisations Non Gouvernementales (ONG) sont intervenues dans les zones les plus défavorisées pour leur apporter des solutions.

Ces ONG apportent des aides directes de différentes formes pour lutter contre la misère (sociale, économique, médicale, éducative,...) et pour promouvoir le développement. En effet, leurs aides sont destinées en priorité aux pays, aux populations et aux régions les plus pauvres et Madagascar en fait partie. Dans d'autres pays, les ONG sont des facteurs de réussites.

Ainsi, notre participation à l'enquête menée par la Banque Centrale de Madagascar en collaboration avec l'INSTAT nous a permis de constater que les ONG participent directement au développement socio-économique dans les milieux ruraux ainsi que dans les locaux les plus défavorisés dans notre pays. Sur ce, il est alors intéressant de faire des études sur ce thème afin de pouvoir transmettre aux autres les apports essentiels de l'intervention des ONG dans notre pays.

De nos jours. Les droits de l'homme ne sont pas respectés, la pauvreté s'accroît ; l'environnement se dégrade ; le chômage s'intensifie ; la protection sociale, la nutrition, le logement, la santé et l'éducation sont insécurisés....le bilan est très négatif. Sur ce, Les ONG estiment fondamental le renforcement de capacité d'organisation des populations et dans la valorisation des savoir-faire locaux. Elles participent aux programmes de lutte contre l'indigence¹. Ses actions sont bénéfiques pour ses zones d'intervention (pays, population, régions...) c'est à dire une amélioration du bien-être est promue .Dans le cas de Madagascar, par exemple, une création d'emplois est encouragée au niveau des ONG et par rapport au domaine d'intervention, la protection sociale, la santé, l'éducation et la protection de

¹ Manque du minimum vital, manque de valeur ou de richesses intellectuelles. (misère)

l'environnement attirent l'attention des ONG. Ainsi, cette intervention des ONG favorise surtout le développement rural. Elles se trouvent dans toutes les couches de la société et prennent de plus en plus part aux processus de développement économique et social. Elles sont des acteurs potentiels dans tous les secteurs du monde et disposent de plus de compétences techniques.

La réalisation de cette étude, pour parvenir aux objectifs fixés qui explicitent cette efficacité de l'intervention des ONG dans le processus de développement, se fait par différentes méthodes qui sont adaptées à la réalité : collectes de données et exploitation d'informations, consultation d'ouvrages, d'articles, de rapports des thèses..., une vue d'ensemble de ce sujet, une projection à travers d'autres pays et une étude spécifique du cas de Madagascar.

Mais différents facteurs peuvent limiter cette recherche et peuvent ne pas la rendre meilleure. Ils sont de différents ordres : la durée de préparation de ce travail nous semble un peu court qu'on n'a pu obtenir certaines informations, par une descente sur le terrain, qui pourraient être intéressantes à ce sujet ; le manque de données par rapport au thème choisi parce que d'autres données sont inaccessibles voire à payer ; la valeur des données dont l'absence totale ou partielle des documents chiffrés et l'imprécision des données.

Pour mieux expliquer ce travail de recherche, deux grandes parties seront présentées :

Dans un premier temps, nous allons voir le fondement conceptuel des ONG sous trois chapitres différents que l'on va évoquer par : la notion et concepts ; une revue de littérature ; et les effets de l'intervention des ONG au niveau mondial. Et dans un deuxième temps, l'étude se focalisera sur le cas de Madagascar.

PARTIE I : FONDEMENT CONCEPTUEL

Le fondement conceptuel des ONG, dans cette première partie, sera traité sous trois grands chapitres : le premier chapitre exposera les notions et concepts des ONG ; dans le deuxième chapitre se présentera une revue de littérature ; et le troisième chapitre se concentrera sur un essai de modélisation où l'on fait une projection d'autres pays sur l'intervention des ONG.

CHAPITRE I : NOTIONS ET CONCEPTS

Section 1 : Origine et aperçu historique des ONG :

Les origines des ONG remontent à la fin du XIX^{ème} et au début du XX^{ème} siècle. Le terme d'organisation non gouvernementale (ONG) est utilisé pour la première fois lors de la création de l'Organisation des Nations Unies (ONU) dans la Charte des Nations Unies signée le 26 Juin 1945², à la fin de la seconde guerre mondiale, remplaçant le terme d'association internationale utilisé jusque-là.

Pendant les années 40 et 50, les ONG n'étaient pas une notion de développement mais plutôt de civilisation. Cette notion de civilisation justifiait les premières actions que les ONG se sont données.

Les premières organisations susceptibles d'être qualifiées d'ONG sont, apparues dans les années soixante, des associations caritatives recevant des dons de la part des églises pour les envoyer dans les colonies. Il s'agit à cette époque de mouvement charitable à distance, puis de l'émergence d'une certaine solidarité tiers-mondiste, qui est constituée de la reconnaissance de la dignité des autres... Viennent ensuite, au milieu des années quatre-vingt, l'idéologie humanitaire qu'on désigne par ONG humanitaire telles que : MSF, Médecins du monde. Ces organisations renvoient les modèles de développement proposés par les ONGD³

Trois éléments historiques⁴ ont marqué l'apparition des ONG :

- **Les deux guerres mondiales** : qui verront l'avènement d'un nouveau genre d'associations qui portent secours aux victimes de ces deux guerres. Ces organisations humanitaires sont de plus en plus présentes dans les endroits où des conflits armés se produisent ainsi que lors des catastrophes naturelles.
- **La décolonisation** : dès le milieu du XX^{ème} siècle, la décolonisation a permis aux ONG de développer leurs plans d'action, passant de l'aide humanitaire au développement du Tiers-Monde. L'émergence de ces ONG dans la scène internationale s'est faite à partir des années 1960, en tant que modèle alternatif aux appareils publics de coopération bilatérale et multilatérale.
- **La fin de la guerre froide et du clivage Est/Ouest** : a aussi permis à ces ONG d'accroître leur action dans le monde.

² Jessica M., (2012), « Le management des organisations à but non lucratif (OBNL), p.4

³ Bernard H., (2009), « les ONG : outils et contestation de la globalisation », *Journal des anthropologues*, pp.2-3

⁴ Zufferey J., (2011), « Introduction à la société civile et aux ONG », p.4

Après la Deuxième Guerre Mondiale, de nombreuses organisations internationales sous l'égide de l'ONU sont créées: FAO: lutte contre la faim; OMS: promotion de la santé; UNICEF: amélioration des conditions de vie des enfants. Leurs aides au développement se concentrent beaucoup plus sur la construction des hôpitaux, des écoles, d'équipements d'approvisionnement et d'assainissement de l'eau et d'équipements d'irrigation des cultures. A partir de 1980 et 1990, l'efficacité des aides internationales est devenue de plus en plus faible. Ainsi, les échecs répétés des grands projets étatiques, la lourdeur des grands projets et opérations de développement et l'absence de contrôle étatique dans certains pays font appel à un nouveau type d'intervention. Celui-ci est une nouvelle organisation humanitaire issue de l'ensemble des citoyens, financée en grande partie par des dons privés et indépendante des Etats et des organismes comme l'ONU. Cette nouvelle intervention est dénommée: les Organisations Non Gouvernementales (ONG). Elles sont classées parmi les acteurs de l'aide au développement avec les institutions, les sociétés d'études et d'intervention et l'assistance technique.

Désormais, les ONG sont très souvent associées à l'action de l'ONU et ses agences spécialisées, comme : Secours Populaire, Les Restos du Cœur, MSF, Handicap International, Amnesty International.

Section 2 : Apparition et développement des ONG sur la scène internationale :

Reconnues comme un important acteur des relations internationales, les ONG sont impliquées dans les débats internationaux portant sur une panoplie de sujets tels que l'aide au développement, les secours d'urgence, l'environnement et les droits de la personne. Leur professionnalisme est reconnu et apprécié par les Etats et les organisations interétatiques. Leur participation active dans les négociations techniques et scientifiques leur a permis d'avoir une visibilité sur la scène internationale et de devenir des interlocuteurs indispensables, parfois même spontanément sollicités. En effet, compte tenu de leur expérience et de leur compétence dans divers domaines (urgence, développement, médecine, logistique, environnement), les ONG sont « un outil incontournable de la diplomatie »⁵. En tant qu'« expert consultant », elles informent les Etats et les organisations interétatiques, et elles sont surtout à même de se poser en instance de médiation.

⁵ Vitral, Lys, (2008), « Les organisations non gouvernementales dans la régulation de l'économie mondiale », p.27

Charnovitz (1997) a remarqué que les ONG orientées vers certaines problématiques spécifiques ont émergé à la fin du dix-huitième siècle et ont pris une grande ampleur sur la scène internationale vers 1850. Elles se sont organisées dans un but d'influence et ont assisté à des conférences internationales pour poursuivre leurs intérêts dans différents domaines tels que le commerce des esclaves, la paix, la solidarité des travailleurs, le droit international, etc.... Les membres et dirigeants des ONG ont ainsi montré leur manière d'influencer les gouvernements tandis que ces derniers ont reconnu les avantages de la contribution des ONG. A la fin du dix-neuvième siècle, un nouveau modèle de coopération et une piste de contribution des ONG qui s'évoquent dans l'action publique internationale sont dévoilés⁶. « Bien que les ONG se soient développées au cours du siècle dernier, il est possible de constater une augmentation frappante de leur nombre dans le monde entier au cours des trente dernières années ». [Ahmed et Potter, 2006, p.23]⁷. Cette apparition et développement des ONG sur la scène internationale peuvent s'expliquer par plusieurs facteurs. Salomon M. (1994) avance que le développement de la technologie a rendu la communication et l'organisation d'associations volontaires plus faciles vu leur pouvoir de déplacement international⁸.

Smouts M.C. (1997) indique que la montée en puissance de ces protagonistes sur la scène internationale s'est faite dans les années 1990. Elle en témoigne l'évolution du nombre d'ONG présentes lors des sommets onusiens : en 1972 à Stockholm, 298 ONG ont été accréditées alors que parallèlement à ce sommet, un forum d'ONG a eu lieu. Vingt ans plus tard, à Rio, on dénombra 1000 ONG. Alors qu'en 2002, lors du sommet de Johannesburg, elles étaient 3500. Ainsi comme elle l'affirme, le nombre croissant d'ONG sur la scène internationale témoigne de leur importance dans la coopération internationale et la gouvernance mondiale⁹.

Selon l'Union des associations internationales¹⁰, le nombre d'ONGI est passé de 985 en 1956 à 14000 en 1985, et près de 21000 en 2003. Dans l'édition 2012-2013 de son

⁶ Dominique L., (2013), « Le rôle des organisations non gouvernementales dans la défense des droits de la personne en république populaire de Chine : cas des organisations de défense de droits des femmes »

⁷ Ibid

⁸ Ibidem

⁹ Zufferey J., (2011), « Introduction à la société civile et aux ONG », p.5

¹⁰ Traduction libre de « *Union of International Associations* »

annuaire des organisations internationales¹¹, l'Union des associations internationales en répertorie 34995 en activité¹².

Section 3 : Définitions, termes techniques et caractéristiques :

3.1) Définitions de l'ONG :

De nos jours, quand on parle de société civile, on fait référence principalement aux ONG. L'ONG est un des acteurs du développement. C'est une association à but non lucratif du fait qu'elle fait partie des ISBL. C'est aussi une organisation de la société civile, d'intérêt public ou ayant un caractère humanitaire, qui ne dépend ni d'un Etat, ni d'une institution internationale.

Beaucoup de personnes ou auteurs, d'organisations et d'autres donnent des définitions différentes à l'ONG, d'où les tentatives de définitions suivantes :

- Pour d'autres :

Les ONG peuvent être entendues comme tout groupement, mouvement ou association constitué(e) de façon durable par des individus ou des personnes morales appartenant à un même Etat ou à des Etats différents en vue de la poursuite de buts non lucratifs¹³.

Une ONG est un organisme créé par des particuliers sans dépendance du pouvoir politique pour apporter des solutions aux anomalies qui persistent au sein de la société¹⁴.

Les ONG sont des associations humanitaires apparaissant à l'opinion publique comme les plus efficaces dans la lutte contre la faim et pour le développement des pays et des populations les plus pauvres. C'est une organisation à but non lucratif créée et dirigée par des citoyens qui se fixent pour but de fournir une aide d'urgence ou des programmes d'aide au développement aux pays du TM¹⁵.

¹¹ Traduction libre de « *Yearbook of International Organizations* »

¹² Dominique L., (2013), « Le rôle des organisations non gouvernementales dans la défense des droits de la personne en république populaire de Chine : cas des organisations de défense de droits des femmes », p.13

¹³ Cyrille Y., (2011), « Analyse des interventions des ONG et associations oeuvrant dans le secteur de l'action sociale et leur coordination dans la région du palteau.

¹⁴ Olivier M., (2012), L'afflux des ONG à Bukavu et leur impact sur la vie dans la vie de Bukavi »

¹⁵ Maradeix et Halton, (1990), « Des ONG américaines en Afrique »

- D'après différentes personnes et auteurs :

Pour A. ETZIONI (1970) : « une ONG est une association politique sans but lucratif, qui a pour mission d'œuvrer avec la population pour réaliser le bien-être de celle-ci ». [Olivier M., (2012)].

Pour le professeur KIMPIANGA MAHANIAH (1998) : « une ONG est une organisation volontaire de développement (OVD), une association sans but lucratif avec une structuration à terme confirmée par un acte juridique et de fait dont l'objet est de se mettre au service de la collectivité comme une interface sociale dans le but de lui assurer un appui financier, matériel, technique et moral visant son épanouissement ». (ibid)

Rouget (2000) affirme qu'une ONG peut se définir comme « un groupement qui n'a pas été constituée par une entité publique ou par voie d'un accord intergouvernemental, qui exerce une activité nationale ou internationale d'intérêt général, et dont les buts, le rôle et le fonctionnement ont un caractère non gouvernemental et non lucratif. Une ONG se distingue donc par le caractère privé de sa constitution, la nature bénévole de ses activités et son indépendance l'égard des gouvernements et des organisations ». En se référant sur cette définition de Rouget, Ahmed et Potter (2006) ajoute qu'une ONG ne peut réaliser de profits, ne peut plaider pour l'utilisation de la violence, ne peut être une école, une université ou un parti politique.

Selon Reinalda (2001), les ONG sont des organisations résultant d'initiatives privées en agissant sous le principe d'action indépendante du gouvernement.

- D'après des organismes différents :

Selon conseil économique et social des NU et du conseil de l'Europe : l'ONG est définie comme un organisme privé indépendant à but non lucratif, à caractère associatif et d'utilité nationale ou internationale et dont sa création ne relève pas d'un accord intergouvernemental ou d'un gouvernement¹⁶.

D'après le code de conduite des ONGD, une ONG est une association des personnes qui vise l'amélioration durable participative et consciente des conditions de vie de la population et dont la création ne résulte pas de la décision d'une institution étatique¹⁷.

¹⁶ Zuffrey J., (2011), « Introduction à la société civile et aux ONG »

¹⁷ Olivier M., (2012), L'afflux des ONG à Bukavu et leur impact sur la vie dans la vie de Bukavi »

Le DPI de l'ONU propose la définition suivante : « une ONG est groupe à but non lucratif, rassemblant des citoyens volontaires. Elle est organisée au niveau local, national ou international pour aborder des questions qui relèvent de l'intérêt général. Les ONG sont orientées vers l'action et rassemblement des gens partageant des intérêts communs »¹⁸.

Selon l'Union des associations internationales, on entend par ONG « toute association composée de représentants appartenant à un ou plusieurs pays et qui est internationale par ses fonctions, la composition de sa direction et les sources de son financement. Elle n'a pas de but lucratif et bénéficie d'un statut consultatif auprès d'une organisation intergouvernementale »¹⁹.

L'Agence canadienne de développement international définit l'ONG en tant qu'organisation qui fournit de l'aide, opère à but non lucratif et est indépendant des gouvernements. On les appelle aussi organisme du secteur bénévole.

Selon l'organisme international, les groupes des ONG peuvent aussi comprendre des organisations de services à but lucratif, de fondations, des institutions pédagogiques, des Eglises ou des hôpitaux. Ainsi, ce sont des associations à but non lucratif impliquées dans le développement international à l'aide de programmes vers l'étranger ou d'actions locales liées au problème de développement. Selon eux, on peut distinguer trois types²⁰ d'ONG :

- ONG internationales qui sont des fédérations internationales d'ONG nationales ou ONG nationales développant des programmes à l'étranger ;
- ONG nationales qui présentent l'ensemble des ONG locales réparties sur un même pays ;
- ONG locales appelées « *grassroot organisations* » qui agissent à un niveau très localisé afin d'avoir un impact direct sur la cible choisie.

¹⁸ Jessica M., (2012), « Le management des OBNL »

¹⁹ Pierre P., (2013), « Le rôle des ONG dans les pays en développement, le cas de Haïti »

²⁰ Maradeix et Halton, (1990), « Des ONG américaines en Afrique »

²⁰ Zuffrey J., (2011), « Introduction à la société civile »

3.2) Définitions de quelques termes techniques :

- La **société civile** : c'est le domaine de la vie sociale civile organisée qui est volontaire, largement suffisant et autonome de l'Etat. Elle regroupe l'ensemble des associations à caractère non gouvernementale et à but non lucratif. Il s'agit de l'auto-organisation de la société, en dehors de tout cadre institutionnel, administratif ou commercial.
- Une **fondation** : c'est une personne morale de droit privé à but non lucratif créée par un ou plusieurs donateurs (personnes physiques ou morales) pour atteindre l'intérêt général au niveau social.
- Une **organisation internationale** : c'est une personne morale de droit public fondée par un traité international par des Etats ou des organisations internationales afin de coordonner des actions sur un sujet déterminé. C'est un groupement composé ou non d'Etats (organisation intergouvernementale), à vocation soit universelle, soit régionale ou continentale. (Larousse)
- Une **institution internationale** : c'est un organisme qui dispose du statut d'institution lui permettant d'exercer des activités au niveau international.
- Les **collectivités locales** : ce sont des personnes morales de droit public distinctes de l'Etat et bénéficient à ce titre d'une autonomie juridique et patrimoniale.
- Une **association** : c'est la réunion des personnes qui décident de se regrouper autour d'une activité commune dans un but autre que le partage de bénéfice.
- Le **bénévolat** : c'est un accord, une adhésion volontaire d'une personne (morale ou physique) pour contribuer aux objectifs de l'ONG.
- Une **coopérative** : c'est un groupement de personnes en vue de réaliser des opérations d'intérêt commun qui a pour but une meilleure répartition du maximum d'avantage entre ses membres. Sa fonction est non exclusivement économique mais également éducative et sociale.

3.3) Caractéristiques des ONG :

Plusieurs critères définissent les ONG : le but non lucratif de son action, son indépendance financière, son indépendance politique et sa notion d'intérêt public.

Dans son ouvrage sur les ONG, Philippe Ryfman en distingue cinq caractéristiques²¹ des ONG :

- la notion d'association avec un projet non lucratif au bénéfice d'autrui
- la forme juridique particulière (association à but non lucratif dans la plupart des droits nationaux)
- le caractère autonome et indépendant par rapport à l'Etat et aux entités privées (entreprises, Eglises,...)
- la référence à des valeurs partagées
- la dimension transnationale de l'action : une action qui est menée dans un autre pays que le pays d'origine où elles cherchent à défendre les droits humains ou à intervenir pour la protection de l'environnement et le développement durable.

En outre, les ONG peuvent être religieuses ou non et se trouvent dans tous les champs de l'aide.

Les ONG interviennent dans différents domaines, ce qui permet de les classer dans quatre catégories : les « humanitaires », les « développementalistes », les « environnementalistes » et les « défenseur des droits de l'homme ». Les ONG humanitaires qui sont des ONG caritatives c'est à dire qui s'occupent des aides d'urgence en cas de catastrophes naturelles (inondation, tremblement de terre, tsunami) ou de crise humanitaire (guerre, conflits armés). On peut citer par exemple : MSF, MDM et ACF. Quant aux ONG de développement, elles travaillent dans le domaine de la lutte contre la pauvreté. Le CECI et le CARE font partie de ce groupe d'ONG. Il peut aussi s'agir de celles qui réalisent des programmes à long termes tels les projets sociaux. Les ONG environnementalistes s'engagent dans la défense et la protection de l'environnement. A titre d'exemple, on peut mentionner le WWF. Enfin, les ONG de défense des droits de l'homme ou encore les défenseurs des droits de l'homme sont actives dans la promotion et la lutte en faveur des droits de la personne. On les appelle aussi les organisations de plaidoyer dont les buts sont de surveiller et de rapporter

²¹ Zuffrey J., (2001), « Introduction à la société civile et aux ONG »

des violations des droits de la personne, exercer une pression sur les gouvernements pour promouvoir les droits de la personne, les tenir responsables, et construire une pression pour créer une machinerie internationale en vue d'arrêter les violations des droits de la personne. [Ahmed et Potter, (2006)]. AI, FIDH et HRW en sont des exemples.

Les aides apportées par les ONG se caractérisent par différentes formes et se présentent comme mouvements charitables:

- Aides financières : prêts, dons, annulation de dettes ;
- Aides alimentaires qui sont l'une des premières aides entre les pays du monde ;
- Aides humanitaires qui sont des opérations d'urgence de tout ordre : famines, épidémies, catastrophes naturelles, guerres,... ; elles consistent à soulager les souffrances humaines, à l'assistance aux victimes, à la distribution des dons ou aides directes de bénévoles volontaires ;
- Aides techniques (assistance technique) : formations, éducations, gestion des affaires, élevages, crédits aux petites entreprises (agricoles, commerciales, artisanales), assistance à des groupes non institutionnels (femmes, enfants).

Section 4 : Rôles des ONG :

Les ONG jouent un rôle presque important dans la vie socio-économique des pays où elles sont intervenues.

Il existe plusieurs rôles mais on peut en citer:

- De lutter contre la faim : distribution de nourriture
- De lutter contre la pauvreté : éducation, formation...
- De promouvoir la santé, la protection de l'environnement
- De soutenir l'agriculture : accroissement de la production et rendement, irrigation
- De développer les infrastructures : routes, moyens de transport, marché
- D'enseigner les gens d'hygiène alimentaire et besoins nutritionnels
- De protéger les populations à risque : femmes enceintes, enfants en bas âges
- De promouvoir l'emploi et le développement social
- De défendre les droits et libertés des personnes contre les abus de pouvoir commis par l'Etat

CHAPITRE II : REVUE DE LITTERATURE

Section 1 : Revue théorique :

La question de la contribution des ONG dans la promotion socio-économique des populations ou des pays démunis a été abordée par une multitude d'auteurs et de personnalité avec des sens aussi variés.

- **Lewis D. (2007)**

L'existence des ONG réside dans le contexte politique, économique, social et environnemental qui l'entoure et son importance peut être expliquée selon trois axes²². Premièrement, les activités d'implémentation des ONG consistent à délivrer un service aux parties de la communauté dans le besoin en mobilisant des ressources. En deuxième lieu se trouvent les activités de plaidoyer qui consistent à inciter, contribuer ou faciliter un changement positif et durable pour les bénéficiaires. Enfin, elles tiennent un rôle de partenaire car elles créent des synergies parmi différents acteurs que ce soit les gouvernements, les donateurs, d'autres ONG ou le secteur privé. Aussi, elles justifient leur existence par leurs capacités à atteindre des populations défavorisées là où l'Etat n'arrive pas à agir ; à avoir des coûts opérationnels très bas de par leur statut (pas de paiement d'impôts) et leur but (non lucratif et bénévolat) ; à promouvoir le développement local en travaillant en collaboration avec les communautés locales favorisant leur implication dans le programme et à s'adapter facilement aux besoins et conditions locales.

- **Weisbrod (1977)**

Weisbrod considère une économie où les agents sont rationnels et maximisent leur utilité par le développement de la technologie et par un ensemble de possibilités de production existante afin de leur permettre de consommer des biens privés et des biens collectifs. Cependant, il se pose question sur le volume de biens collectifs que satisfait le Gouvernement vis-à-vis de la demande de ces agents. D'après deux hypothèses avancées par Weisbrod - système d'imposition où le gouvernement propose différents taux d'imposition jusqu'à ce que les consommateurs s'accordent sur le niveau de consommation du bien collectif où chaque consommateur ne pourra pas égaliser son taux marginal d'imposition et son taux marginal de satisfaction lié à la consommation de biens collectifs ; et que le niveau de bien collectif offert par le gouvernement dépend, à l'issue d'un vote, de l'électeur médian- certains consommateurs de biens collectifs sont sur-satisfaits et que d'autres sont sous-satisfaits (de nombreux

²²Jessica M. A., (2012) « Le management des organisations à but non lucratif (OBNL) »

consommateurs sont donc insatisfaits). Le degré d'insatisfaction sera d'autant plus élevé que la population sera hétérogène en termes de goûts, de revenu ; de richesse... De ce fait, les consommateurs sous-satisfaits ont la possibilité de créer des organisations non lucratives notamment les ONG afin d'accroître l'offre de biens collectifs jusqu'à ce que leur demande soit satisfaite. La production de biens collectifs par les ONG est considérée, d'après Weisbrod, comme une solution de second rang qui peut satisfaire le besoin des consommateurs.

- **Hansmann (1980)**

L'approche en termes d'échec du marché s'intéresse aux conditions où le marché ne conduit pas à une situation optimale dans le cadre duquel les organisations lucratives sont en concurrence et où les situations d'asymétrie informationnelle²³ sont favorisées. Deux types d'asymétrie informationnelle peuvent être cités : le hasard moral²⁴ et la sélection adverse²⁵. Lorsque l'une de ces situations caractérise la transaction, les contrats ne seront pas rédigés et conduiront à l'effondrement du marché. Hansmann avance que les organisations non lucratives, notamment les ONG vont provoquer confiance aux consommateurs dans ces situations et vont bénéficier des avantages pour l'offre des biens où l'établissement de relations de confiance constitue une condition nécessaire à la réalisation de la transaction.

- **Salamon L. (1987)**

Cet auteur avance une explication sur les relations entre l'Etat et les organisations non lucratives ou les ONG. Il considère les ONG comme étant les premiers (historiquement et analytiquement) fournisseurs de biens collectifs et le développement de l'Etat comme financeur et régulateur de ces ONG. Selon lui, les forces des ONG correspondent aux faiblesses de l'Etat et réciproquement : l'Etat est en position d'engendrer des ressources stables par l'impôt, d'établir une place primordiale sur la base du processus démocratique, d'offrir à tous un accès égal aux services publics et de standardiser la qualité des services ;

²³ Le producteur possède une information privilégiée sur la qualité du produit dont le consommateur ne dispose pas

²⁴ Porte sur l'action qu'une des deux parties impliquées dans une transaction doit entreprendre et qui a une incidence sur la valeur que l'autre partie accorde à la transaction mais qui ne peut être contrôlé ou contrainte par la seconde partie

²⁵ Porte sur l'information pertinente pour la transaction que détient une partie prenante et qui est ignorée

quant aux ONG, elles sont en mesure de personnaliser les prestations, d'intervenir sur une échelle plus réduite que les bureaucraties, d'ajuster les services aux besoins et de générer une certaine concurrence entre les offreurs. Cette complémentarité entre l'Etat et les ONG explique, d'après Salamon, que tous les deux doivent collaborer sur un mode partenarial plutôt que de s'exclure mutuellement.

Section 2 : Revue empirique :

2.1) Problématique :

Au cours des dernières décennies, l'Afrique Subsaharienne a connu une impressionnante prolifération d'ONG et le Burkina Faso s'inscrit en quelque sorte en tant que pays des ONG.

Pays sahélien, enclavé, situé au cœur de l'Afrique de l'Ouest, le Burkina est régulièrement considéré par un grand nombre d'observateurs internationaux comme l'un des pays les plus pauvres au monde. Il rencontre plusieurs difficultés qui demandent une intervention autre que celle de l'administration publique, telles que : l'insécurité alimentaire, l'analphabétisme, le chômage, l'absence des bénéfices des unités industrielles, manque de soins médicaux, etc..... Ainsi, les épisodes de sécheresse de 1973 et 1974 qui ont touché l'ensemble de la zone sahélienne, furent déclencheur de l'afflux des ONG sur le territoire burkinabè. Devant la gravité de la situation et les faibles moyens du pays, ces ONG se sont multipliées et ont accéléré leurs engagements.

Aujourd'hui, le Burkina n'est toutefois pas le pays d'Afrique qui accueille le plus grand nombre d'ONG, d'autres nations telles que le Mali ou Madagascar en sont davantage pourvues. Leur densité et leur variété dans le travail du développement apparaissent de première importance.

2.2) Echantillon²⁶ :

Parmi les 353 officiellement recensées au DSONG en 2004, 100 ONG ont été privilégiées selon plusieurs critères de nationalité, d'activité, des zones d'intervention. Des enquêtes constituées sous forme d'entretiens ont alors été réalisées durant janvier 2002 au mois d'août

²⁶ Enée G. (2007), « Les ONG au Burkina Faso : Une référence dans le champ de développement en Afrique Subsaharienne ? »

2006. Relatif au travail de terrain, plusieurs échelles spatiales sont apparues intéressantes. L'échelle nationale constitue la première référence afin d'obtenir une vision large du champ de développement. L'espace d'intervention des ONG concerne essentiellement le monde rural.

Vouloir suivre l'ensemble des projets d'ONG sur les 45 provinces serait difficile. Selon des critères géographiques, socio-économiques, ethniques et culturels, cinq zones d'études ont alors été privilégiées :

- le Nord Burkina et la province de l'Oudalan
- le Plateau central avec le Kadiogo, le Bazéga ainsi que le Mouhoun
- le Nord-Ouest et la province du Yatenga
- l'Est et la province de Gourma
- le Sud-Ouest et les provinces du Houet, de la Comoé, du Kéné Dougou et du Ioba

A partir de ces zones d'étude, un échantillon représentatif d'ONG est établi afin d'analyser les actions des différents projets. Le choix a donc porté sur 13 ONG aux nationalités, tailles, ressources financières et humaines disparates. A partir de la base de données générale de 100 ONG, le choix se tourne vers 6 ONG burkinabè, 2 ONG françaises, 1 ONG américaine, 2 ONG canadiennes, 1 ONG anglaise et 1 ONG espagnole. Cet échantillon a représenté par conséquent 13% de cette base de données ce qui a semblé suffisamment représentatif pour l'étude.

2.3) Résultat :

En termes de résultats, les activités liées à l'éducation en général (construction des bâtiments, alphabétisation, formations), pratiquées par les ONG s'avèrent plutôt efficaces et suscitent de réelles satisfactions de la part des populations concernées. L'alphabétisation des jeunes et les formations professionnelles permettent de nouvelles alternatives aux jeunes déscolarisés ou aux adultes souhaitant démarrer une activité. L'ONG Tin Tua a participé à elle seule pour 12,5% à l'effort global d'alphabétisation du pays (1150 centres Tin Tua sur

9385 à niveau national en 2003-2004). De plus, on note un taux d'alphabétisation de 53,2% dans la province du Kadiogo contre 11,2% dans la Gnagna à l'Est du pays.²⁷

En revanche, les actions agricoles engendrent un accroissement des productions et des compléments de revenus, mais souvent insuffisants à désenclaver et à insuffler le développement économique.²⁸

Au cours du Programme Populaire de Développement, les ONG ont réalisé 250 barrages et retenues d'eau sur le territoire national. Au cours du premier Plan Quinquennal de Développement, la contribution des ONG s'établissait à 70,8 milliards de FCFA soit environ 10,9 millions d'euros essentiellement en micro financements des efforts communautaires dans les provinces. En moyenne, les ONG ont contribué pour 14,2 milliards de FCFA environ 21,9 millions d'euros de réalisations.²⁹

D'une manière générale, les ONG sont réputées pour maximiser les investissements contre un budget de fonctionnement modeste. Elles contribuent aussi de manière significative à l'emploi. On compte le nombre total d'emplois permanents créés par les ONG au Burkina de 2.443 dont 2151(soit 88%) par les nationaux et 292 (soit 12%) par les étrangers.³⁰

Section 3 : Synthèse :

Les ONG sont, dans la plupart, considérées comme des acteurs d'aide au développement (politique, social et économique). Elles sont apparues non seulement à cause de la faiblesse de l'Etat mais aussi à cause des échecs du marché dans la fourniture des besoins essentiels de la population. Leurs buts c'est d'atteindre les plus défavorisés, rendre service au niveau de la communauté, changer la vie au niveau des populations cibles. En d'autres termes, ces ONG sont des producteurs de biens collectifs. Afin de parvenir à leurs buts et à la réalisation de leurs projets, les ONG font partenaire avec d'autres acteurs. Ainsi, il doit y avoir, en particulier, une forte collaboration entre l'Etat et les ONG. Afin d'améliorer l'efficacité des

²⁷ Enée G. (2007), « Les ONG au Burkina Faso : Une référence dans le champ de développement en Afrique Subsaharienne ? »

²⁸ Enée G. (2007), « Les ONG au Burkina Faso : Une référence dans le champ de développement en Afrique Subsaharienne ? »

²⁹ Cyrille K., (2011), «Analyse des intervention des ONG et associations oeuvrant dans le secteur de l'action sociale et leur coordination dans la région du Plateau central au Burkina Faso »

³⁰ Ibid

projets, réunir une combinaison de facteurs diversifiés s'avère indispensable. Au préalable, il apparaît utile de procéder à des études de faisabilité. Plus les espaces sont enclavés et les populations indigentes ou marginalisées, et plus une évaluation ex-ante sera souhaitable afin de minimiser les risques d'échecs par la suite.

**CHAPITRE III : EFFETS DE L'INTERVENTION DES ONG AU NIVEAU
MONDIAL**

Les pays du Tiers-Monde sont profondément marqués par l'instabilité politique, l'inefficacité de l'administration publique, la corruption, la pauvreté croissante, l'accroissement du chômage, les guerres, le système de l'exclusion sociale, la reproduction systématique des inégalités et les catastrophes naturelles. Tous ces indicateurs ont contribué à la précarité de ces pays.

Les Pays de l'Afrique Subsaharienne a connu les niveaux les plus élevés de pauvreté attribués dans une large mesure à la mauvaise gestion des économies nationales, aux troubles sociaux et à la corruption.

Dans le cadre de la lutte contre ces grands fléaux qui menacent les populations, les ONG ont proliféré dans la plupart des ces pays et ont comblé les actions inachevées par le secteur public qui se sont détériorées et sont devenues presque inexistantes.

Section 1 : Réalités dans quelques pays de l'Afrique Subsaharienne

1.1) Observation :

Dans les villages d'Akono³¹ (petite localité au sud de Yaoundé la capitale camerounaise) et Minta³² (petite localité enclavée situé dans Haute-Sanaga au Caméroun), la population a bénéficié dans les années 70 d'un projet d'éducation à la santé grâce à l'assistance d'une ONG appelée Développement et Paix. Ce projet a pour objectif la sensibilisation en matière de santé à l'école et dans les familles ainsi que la construction des puits.

Les habitants de Saye³³ (en Haute-Côte-d'Ivoire) sont en manque d'eau. La condition de vie des populations est mauvaise : les femmes beaucoup de temps à s'approvisionner, manque de soins matériels, conditions d'hygiène pénibles, fréquences de maladies. Les habitants de ce local ont, eux-aussi, bénéficié d'un projet de construction d'un puits au village grâce aux pères catholiques de France et l'assistance d'une ONG française.

³¹ Assogba Y., (1991), « Les ONG et le développement en Afrique ou la face cachée de la lune », Nouvelles pratiques sociales, vol.4, n°1, (p.39-p.49)

³² Ibid

³³ Ibidem

Quant aux populations rurales de Koni³⁴ (au Mali), une communauté des pères français a créé un organisme local appelé CFAR, qui a pour devise : développer sans abîmer, pour assurer le développement de cette région. Parmi les projets du CFAR, on peut citer deux exemples : cet organisme aide la population à améliorer progressivement dans le domaine de l'élevage et de l'agriculture, à construire des puits et à améliorer les conditions d'hygiène ; cet organisme aide dans la construction d'un barrage à Bé (dans la région de Koni en Mali) sous l'encadrement technique d'un missionnaire des frères du Sacré-Cœur. En parallèle, les ONG Oxfam-Québec et Développement et Paix ont apporté leur aide financière au projet.

La ville de Bukavu³⁵ (en République démocratique de Congo), fait partie de l'une des victimes des guerres en répétition. Elle connaît aujourd'hui une situation humanitaire critique qui attire les ONG. Ces guerres ont aggravé l'appauvrissement d'un grand nombre de la population. Sur le plan social, Bukavu a été touché par le chômage et cela a incité certaines personnes voire les ONG à élaborer des projets sociaux financés par les bailleurs de fonds étrangers pour intervenir dans le domaine et pour avoir du travail ; on constate aussi une pénurie alimentaire dans certains ménages. Sur le plan économique, les activités essentielles de la ville de Bukavu (agriculture, élevage, commerce et service) des organisations paysannes se sont améliorées grâce aux ONGD qui leur offrent des intrants, des crédits et un encadrement approprié. Sur le plan culturel, plus particulièrement en matière d'éducation, l'Etat est inefficace et les parents ont des difficultés à payer les frais de scolarisation d'où l'intervention des ONG pour financer les parents d'élèves.

Ainsi, ces guerres ont entraîné la mauvaise gestion du pouvoir et ressources : la persistance de l'insécurité, les inégalités sociales, le genre et la parité. Les ONG ont accru face à ces faits et sont intervenues dans ces domaines : intervention dans les zones où règnent des conflits de toutes sortes (ONG Malteser), intervention des ONG de droit de l'homme (ONG HJ), aide aux personnes abandonnées par l'Etat congolais, intervention pour la promotion de la femme.

³⁴ Assogba Y., (1991), « Les ONG et le développement en Afrique ou la face cachée de la lune », Nouvelles pratiques sociales, vol.4, n°1, (p.39-p.49)

³⁵ Olivier M., (2012), « L'afflux des organisations non gouvernementales et leur impact sur la vie sociale dans la ville de Bukavu en RDC »

1.2) Résultats dans ces pays :

Les résultats de l'intervention des ONG montrent leurs forces dans cette intervention mais peuvent aussi rencontrer des limites.

Les ONG possèdent une bonne image au niveau de la société du fait qu'elles sont soucieuses pour l'amélioration de bien-être de la population et surtout lorsque les autres administrations (gouvernement, société civile) se présentent comme défailtantes. En effet, ces administrations étatiques ne peuvent pas généralement faire face seuls à l'ampleur des dégâts. Perroulaz G. (2004) relate que : « A l'écart des lourdeurs bureaucratiques des gouvernements et des lois impitoyables du marché qui laisse de côté tous ceux qui n'ont pas de « pouvoir d'achat », elles ont représentées une sorte de « troisième voie ». Parmi les forces des ONG, citons : la souplesse et la rapidité d'action qui les caractérisent dans la lutte contre la pauvreté, leur capacité à réunir des dons auprès de la population, leur capacité à sensibiliser et mobiliser les opinions publiques, les acteurs sociaux, les bénévoles et les volontaires, leur capacité à sensibiliser la population à la nécessité de la solidarité.

Les cas suivants affirment ces forces des ONG.

Un puits équipé d'une pompe manuelle a été installé dans le village de Saye³⁶. Ce projet a été apprécié par les villageois et le puits a été bien entretenu par les populations du fait que ceci a bien répondu au besoin des populations et ont amélioré leur conditions d'hygiène.

Dans la région de Koni³⁷, l'ONG canadienne Développement et Paix a apporté l'assistance financière au CFAR. Ce financement a pu laisser à ce dernier d'élaborer ses projets dans la construction d'une porcherie et d'une bouverie, dans l'assurance des services vétérinaires et dans la formation agricole des jeunes ménages paysans. Le projet d'élevage de bovins a pour but de fournir des forces de traction des bœufs pour le labour et d'assurer la relève des bœufs de labour par les vaches. Ce projet a mis en évidence la vente des porcelets et des porcs dans la capitale Bamako et a assuré l'autofinancement du Centre. Des jeunes paysans ont reçu des formations sur l'élevage plus moderne des porcs et des bœufs. Ainsi, l'introduction dans cet élevage des bœufs est considérée comme étant une innovation technique dans la région de Koni. Le CFAR et ses projets continuent d'assurer

³⁶ Assogba Y., (1991), « Les ONG et le développement en Afrique ou la face cachée de la lune », Nouvelles pratiques sociales, vol.4, n°1, (p.39-p.49)

³⁷ Ibid

l'autodéveloppement de cette région grâce à l'autofinancement des autres ONG (canadiennes, hollandaises, belge, française...). En plus de l'efficacité des projets de ces organismes, les populations s'avèrent avoir une bonne volonté pour développer cette région. Quant à l'autre projet du CFAR sur la construction de barrage dans la région de Koni, cela a permis aux populations de Bé d'améliorer leurs activités de pêche, d'agriculture et d'élevage ainsi a continué de répondre aux besoins des populations. Les objectifs du projet ont donc été atteints.

Dans la ville de Bukavu, les résultats de l'intervention des ONG sont dans la plupart positifs. Le lobbying des ONG et leur plaidoyer influencent la justice et font la promotion des droits de l'homme dans la RDC. Les ONG interviennent en faveur des victimes des violences sexuelles en accordant une assistance juridique aux survivants de ces violences sexuelles, en leur apportant une aide juridique et en vulgarisant les instruments juridiques relatifs au droit de l'homme. Sur 604 cas de violation des droits humains, cette synergie a réussi à faire un plaidoyer pour la libération et autre forme de solution pour 254 cas litigieux. Leur intervention diminue la pauvreté et le chômage en aidant les vulnérables et les démunis ainsi qu'en embauchant les ressortissants des pays où elles interviennent. L'ONG Malteser International, qui apporte l'assistance humanitaire en RDC, en concertation avec les structures locales et ses équipes interviennent dans les régions troublées avec comme première priorité sur les soins de santé et la lutte contre la pauvreté. En collaborant avec les autorités et les ONG locales, elles ont arrivé à diminué le chômage en engageant 136 employés pour l'aide humanitaire dans 27 zones de santé³⁸. Un appui médical et financier à certains hôpitaux a été favorisé par certaines ONG. Elles assurent également l'amélioration des infrastructures.

Section 2 : Cas de Haïti :

L'histoire haïtienne est profondément marquée par l'instabilité politique, l'inefficacité de l'administration publique, la corruption, le système d'exclusion sociale, la reproduction systématique des inégalités et les catastrophes naturelles. Tous ces indicateurs ont contribué à la précarité de ce pays. À cet effet, l'État haïtien est connu sous différentes appellations : «État faible », « État défait », « État inexistant ». Différentes sortes de crises (écologique,

³⁸ Olivier M., (2012), « L'afflux des organisations non gouvernementales et leur impact sur la vie sociale dans la ville de Bukavu en RDC »

démographique, économique et politique) ont profondément marqué l'histoire du pays le plus pauvre du continent américain. Il ressort du Plan d'action du programme du gouvernement de la République d'Haïti et du PNUD que « de 1900 à 2008, Haïti a été victime de 60 catastrophes reconnues internationalement dont 23 cyclones et tempêtes, 28 inondations majeures et 7 sécheresses. Cumulées au long du XXe siècle, ces catastrophes ont fait plus de 19 000 victimes et plus de 6,8 millions de sinistrés »³⁹

Haïti, comme d'autres pays sous-développés, bénéficie depuis longtemps de l'aide internationale notamment de l'aide de la part des ONG internationales. L'intervention des ces ONG a accru dans ce pays mais rencontre plusieurs difficultés à ne pas atteindre le but qui est le développement dans tous les sens. Pour certains haïtiens et d'autres étrangers, cette intervention prend part de responsabilité dans le blocage du pays. Plusieurs observateurs s'intéressant à l'avenir d'Haïti pensaient que l'afflux des ONG dans ce pays pourrait améliorer les conditions de vie de la population et pourrait avoir des incidences sur le développement du pays. La question qui se pose donc face à ces interventions des ONG en Haïti est que : sont-elles vraiment bénéfiques pour ce pays ?

Durant les années 2004, 2008 et 2010, les interventions des ONG étaient justifiées. Or, ces aides et leurs financements ont-ils vraiment placé le pays sur la voie du développement et contribué à l'amélioration de vie des citoyens ? Concernant les interventions d'urgence, la population, lors du séisme, avaient besoins de soins médicaux de tout genre, des services d'hygiène, de la nourriture (aux sinistrés), des logements... Certaines ONG se sont intervenues et ont réussi à réduire les difficultés rencontrées. Il est clair que l'aide humanitaire (l'aide d'urgence) a permis de sauver des vies et d'alléger les souffrances de la population haïtienne. Dans le bilan de deux ans de l'aide humanitaire après le séisme, Grünewald a souligné que, dans la phase d'urgence, le système d'aide a permis de sauver des vies. Ces ONG dans la phase d'urgence ont donc permis d'améliorer les conditions de vie de la population. Quant au programme d'aide au développement, les réalisations des projets de développement sont décevantes surtout en matière d'éducation, de santé et d'agriculture. Il est donc difficile de dire qu'il contribue à relancer le pays. Cela est dû à la limitation géographique des interventions et mène à un faible pourcentage des bénéficiaires.⁴⁰

³⁹ PNUD et la République d'Haïti, (2009), « Plan d'action au programme de pays du gouvernement de la République d'Haïti et du programme des Nations Unies pour le développement », p.13

⁴⁰ Julien M., (2012), « Impacts des interventions des ONG en Haïti : nécessité d'un nouveau cadre de partenariat », In : Haïti Perspectives, vol.1, n°2

De plus, les projets de développement menés par ces ONG implantées en Haïti n'apportent que quelques améliorations en milieu rural et rencontrent de gros problèmes résultant : d'une mise en œuvre de développement qui ne s'appuie pas sur l'analyse globale du milieu rural ; d'une démarche d'interventions qui cherche seulement à atténuer la dégradation de la situation que de chercher activement à trouver des solutions aux véritables causes des problèmes. Cela signifie que l'échec même des ONG est au cœur des projets de développement en fonction des objectifs qu'elles se fixent. Sauveur P.-E. (1996) affirme que les ONG contribuent à la survie des secteurs défavorisés mais posent en même temps des actes anti-développement. Par exemple, la prolifération des ONG en Haïti, au lieu de renforcer les stratégies de développement propres aux organisations paysannes, permet le désagrément des ces dernières ainsi l'affaiblissement de leur solidarité.⁴¹

Entre autres, des limites peuvent se présenter face aux ONG : la question de durabilité des ONG à cause du manque de compétence des dirigeants ou des personnels et le problème de financement ou un moindre financement peut empêcher les ONG de réaliser des projets conçus pour des aides gouvernementales qui est le cas des deux villages d'Akono et Minta où la construction du puits a été élaboré et a pu aider les populations mais cela n'a duré que peu de temps, juste la durée de l'action de l'ONG qui est de trois ans à cause des conflits entre les responsables du projet et les autorités locales ainsi que le manque d'argent dans les villages pour payer l'animatrice du projet et le directeur. D'où la mise en fin de l'action de l'ONG.

⁴¹ Gabriel M., (2015), « ONG et développement : Haïti vers le développement du sous-développement »

PARTIE II : CAS DE MADAGASCAR

Madagascar est un pays sous-développé qui se caractérise par un faible niveau de revenu par habitant; un faible taux d’alphabétisation; un très faible poids du secteur industriel, agricole, commercial; une faible participation du genre féminin ; un environnement détérioré ; une insécurité alimentaire ; un manque de soins médicaux ; un taux de chômage élevé ainsi qu’une inflation importante. Elle se distingue aussi par des perspectives de développement limitées à défaut des absences, des manques de responsabilité et de mauvaise gestion des administrations publiques. Ces réalités ont alors incitées les sociétés civiles, en particulier les ONG, à intervenir dans le pays pour pouvoir changer cette situation, apporter de l’aide au peuple malagasy voire même contribuer au développement de chaque individu ainsi que du pays.

Dans cette partie, le premier chapitre consiste donc à observer l’intervention des ONG à Madagascar où l’on insiste sur quelques notes sur la naissance des ONG dans le pays, les types d’ONG implantées, les typologies d’ONG œuvrant à Madagascar et l’intensité d’emplois créés par les ONG. Dans le deuxième chapitre s’effectuera une analyse de la performance des ONG avant d’aborder les stratégies à entreprendre en dernier chapitre.

CHAPITRE I : L'INTERVENTION DES ONG A MADAGASCAR

Section 1 : Quelques notes sur la naissance des ONG à Madagascar :

Il n'existe pas des ONG à Madagascar avant la mise en place de la loi propre aux ONG : loi 96030 du 30 Juillet 1997 issue du processus participatif engagé par l'Etat pour discerner les associations des ONG. Cette loi cherche à professionnaliser le secteur des ONG malgaches.

1.1) Nature et définition des ONG :

Cette loi définit une ONG en tant que groupement des personnes morales ou physiques, qui a une nature juridique originale, la distinguant de la société commerciale, de l'association ou de toutes autres entités soumises à différentes lois relevant du droit public.

L'ONG a un régime particulier et ses propres règles. Ses caractéristiques essentielles sont :

- Elle est une personne morale de droit privé
- Elle dispose d'une large autonomie, d'un patrimoine et d'une structure lui permettant d'exercer ses activités de façon professionnelle et permanente

Sa vocation revêt :

- Du but non lucratif
- De vocation humanitaire
- Du bénévolat
- Du développement humain
- De l'auto-promotion de la communauté
- De la protection de l'environnement

Il est à remarqué que l'ONG n'est pas : une société commerciale ni une fondation ; une coopérative ni une institution financière mutualiste ; une association culturelle et ne peut être assimilée à une congrégation ou une mission religieuse; un parti politique ni un syndicat.

1.2) Les activités des ONG :

Les activités des ONG sont considérées comme des prestations de service qui doivent se conformer à la professionnalisation et à la permanence.

On peut les classer, selon leurs activités, en quatre catégories :

- Les ONG humanitaires : qui ont des activités à caractère caritatif, social et bienfaisance (ONG médico-sociale, ONG mettant des activités spécifiques de la lutte contre la pauvreté)
- Les ONG de développement économique se consacrant à des actions de développement rural, artisanal et économique (rural qu'urbain)
- Les ONG œuvrant pour la promotion de l'homme (éducation, formation professionnelle, réinsertion sociale)
- Les ONG à des objectifs culturels se préoccupant de la promotion culturelle (diffusion de culture, encouragement à la lecture, à la communication, à l'éducation culturelle...) ou de la protection du patrimoine nationale

1.3) Les ressources des ONG :

Leurs ressources proviennent :

- Des droits d'adhésion, des cotisations de ses membres actifs
- Des subventions nationales ou internationales
- Des aides financières en provenance des personnes physiques ou morales ou d'autres organismes
- Des legs, donations ainsi que des ressources issues de leurs activités

Section 2 : Types d'ONG implantées à Madagascar :

Les ONG implantées à Madagascar sont de deux types : les ONG nationales et les ONG étrangères (ou ONG internationales)

- Les ONG nationales : ce sont les ONG ayant leur siège à Madagascar et dirigées en majorité par des malagasy. Par exemple : ONG Lalana, ONG Ny Fitia, ONG Fahazavana, etc....
- Les ONG étrangères ou réputées comme telles (ONG internationales) : ce sont les groupements présentant les caractéristiques d'une ONG, ayant leur siège à l'étranger et autorisées à faire leurs opérations à Madagascar. Ce sont aussi des groupements ayant les mêmes caractéristiques, ayant leur siège à Madagascar mais dirigées par un ou plusieurs étrangers. Dans ce cas, il peut s'agir : de groupements dont les

administrateurs sont en majorité des étrangers ou de groupements dont le quart, au moins, des membres sont des étrangers. A titre d'exemple, on peut citer : ONG France Volontaire (ONG française), ONG Vonjy Madagascar (ONG américaine), Madagascar Hilfe (ONG allemande), Life for Madagascar (ONG italienne), ICCO (ONG néerlandaise), Arc Enfant (ONG belge), Helvetas Swiss Intercooperation (ONG suisse), etc....

Section 3 : Typologie des ONG œuvrant à Madagascar :

Les ONG contribuent à l'appui de la lutte contre la pauvreté. Ces dernières années, elles ont pris une place importante dans le processus de l'aide au développement de Madagascar. Leurs interventions renforcent les développements locaux de la population cible et elles peuvent intervenir dans des projets à court dans un contexte d'urgence ou à long terme. Dans cette section, la notion de typologie se repose sur les zones d'intervention des ONG et leurs activités.

3.1) Situation géographique des ONG :

Les ONG sont privées, structurées et indépendantes. Elles peuvent donc choisir leur localité d'implantation et leur communauté cible qui font référence respectivement à l'idée de siège et aux lieux où les interventions des ONG sont menées. Ces dernières peuvent couvrir tout le territoire national.

3.1.1) Lieux d'implantation des ONG :

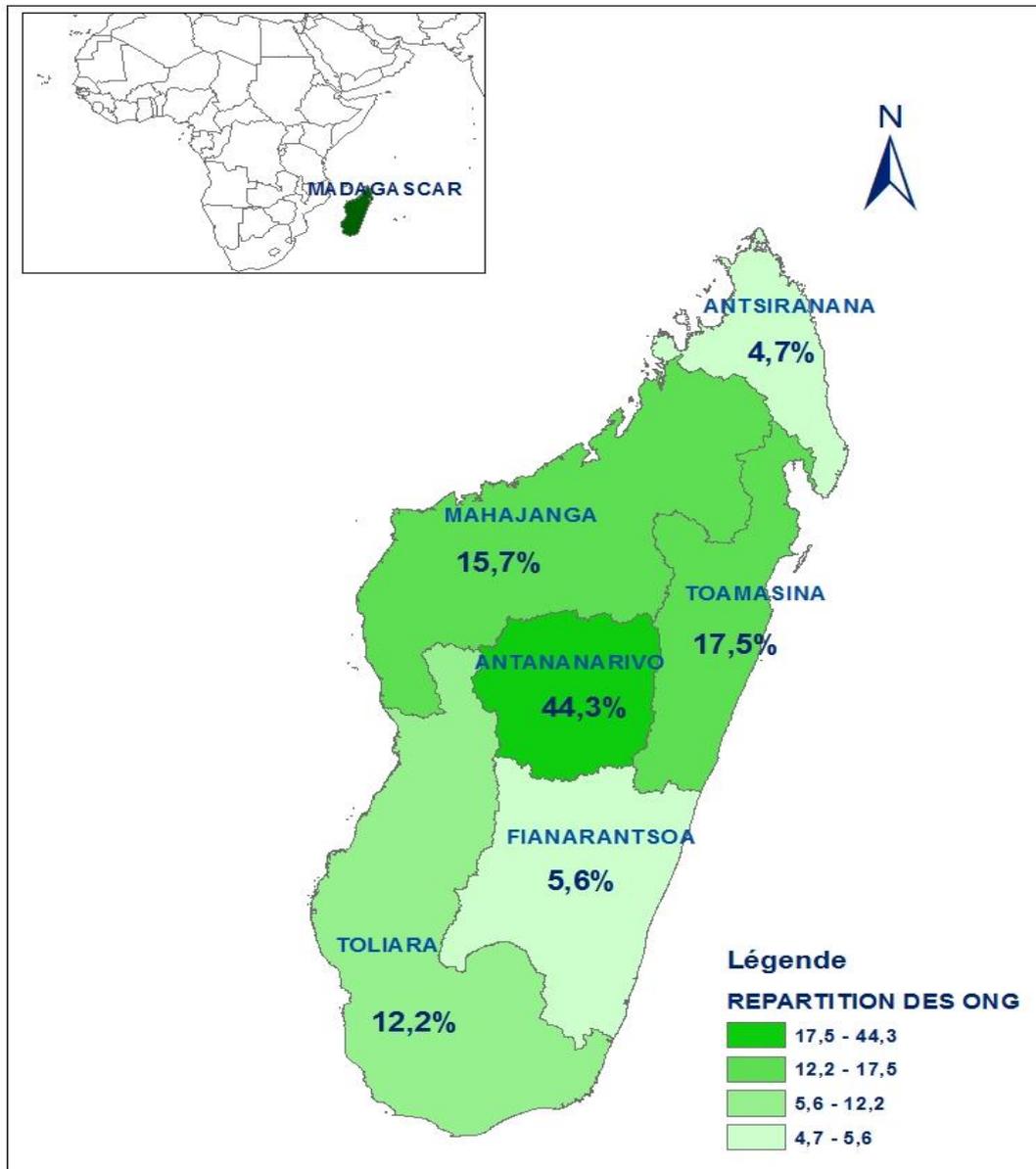
En 2015, le nombre d'ONG en activité sur tout le territoire national a accru plus de 21,1% par rapport à l'année précédente. Il est estimé à 2280 contre 1883 ONG opérationnelles en 2014⁴². Cette augmentation du nombre d'ONG exerçant dans tout le pays est due à l'ouverture de financement international pour la relance de développement socio-économique à Madagascar.

La province d'Antananarivo reste toujours le choix de la localité d'implantation des ONG. En 2014, le taux d'implantation dans cette province est estimé à 35,9% des ONG tandis qu'en 2015, ce taux a accru et a atteint plus de 44,3%. Viennent ensuite les provinces de Toamasina et Mahajanga qui ont abrité respectivement plus de 17,5% et 15,7% des ONG œuvrant à

⁴² INSTAT, BCM, (2016), « Etyde sur les organisations non gouvernementales à Madagascar »

Madagascar en 2015. La province de Toliary a aussi placé bon nombre d'ONG dans son territoire, renfermant un taux d'implantation de 12,2% pour cette même année⁴³.

Figure 1 : Répartition des ONG selon leurs localités d'implantation au cours de l'année 2015



Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

La répartition du nombre d'ONG, surtout le choix des localités d'implantation des ONG, dans tout le territoire national se fait de manière irrégulière qui peut s'expliquer par l'intérêt

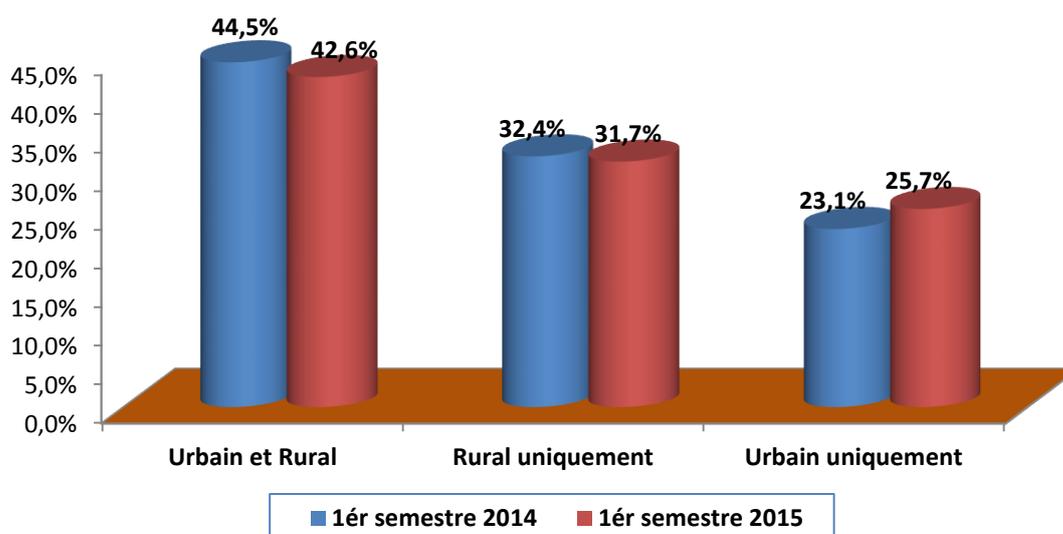
⁴³ INSTAT, BCM, (2016), « Etyde sur les organisations non gouvernementales à Madagascar »

particulier des ONG sur la population cible. En effet, les groupes cibles dans les provinces de Fianarantsoa et Antsiranana semblent négligés si l'on tient compte du nombre d'ONG qui y sont installées. Elles ne représentent que 5,6% et 4,7% des ONG en 2015⁴⁴.

3.1.2) Zones d'intervention ou Communautés cibles des ONG :

a) Milieux d'intervention :

Graphique 1 : Répartition des ONG selon les milieux d'intervention



Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

Ce graphique montre que les interventions des ONG ainsi que leurs activités prennent plus de volume en milieu urbain et en milieu rural. Au premier semestre 2015, 42,6% de ces ONG travaillent dans les deux milieux⁴⁵. Le milieu rural reste le milieu bénéficiaire des aides provenant des ONG, soit 31,7% des ONG opérationnelles⁴⁶. Cette prise de plus de place dans le milieu rural est expliquée par l'instabilité de la condition de vie de la population qui demande beaucoup plus d'aide pour sortir de la situation de pauvreté. Cependant, le milieu urbain aussi bénéficie des apports des ONG, soit 27,5% des ONG y contribuent⁴⁷.

⁴⁴ INSTAT, BCM, (2016), « Etyde sur les organisations non gouvernementales à Madagascar »

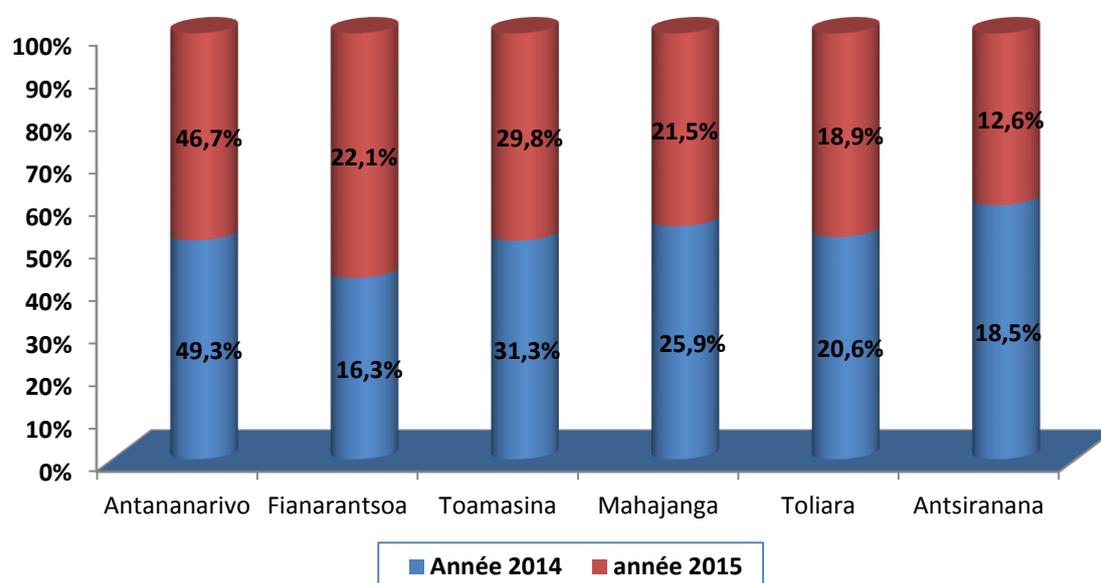
⁴⁵ Ibid

⁴⁶ Ibidem

⁴⁷ Ibidem

b) Provinces d'intervention :

Graphique 2 : Pourcentage des ONG intervenant dans chaque province



Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

Au niveau des provinces d'intervention, la province d'Antananarivo est toujours celle dans laquelle les ONG y contribuent le plus, soit 46,7% des ONG y sont en activité. Suivie par les provinces de Toamasina et de Fianarantsoa qui ont respectivement 29,8% et 22,1% de la contribution des ONG⁴⁸. Ainsi, les autres provinces ont reçu des interventions non négligeables de la part des ONG durant l'année 2015. En général, l'intervention des ONG dans les six provinces, en 2015, a connu une baisse par rapport à l'année 2014 sauf dans la province de Fianarantsoa.

Ainsi, l'intervention des ONG se fait exclusivement dans les six provinces. Le tableau suivant nous le montre :

⁴⁸ INSTAT, BCM, (2016), « Etyde sur les organisations non gouvernementales à Madagascar »

Tableau 1 : **Intervention exclusive des ONG entre les provinces**

<i>Provinces d'intervention (exclusivement)</i>	<i>% d'ONG</i>		<i>% décroissant en 2015</i>
	<i>Année 2014</i>	<i>Année 2015</i>	
Antananarivo	28,80%	28,50%	100,00%
Fianarantsoa	3,70%	8,20%	71,50%
Toamasina	13,20%	17,60%	63,30%
Mahajanga	7,40%	12,20%	45,70%
Toliara	8,60%	8,10%	33,40%
Antsiranana	3,30%	4,50%	25,30%
Deux provinces	11,70%	8,00%	20,80%
Trois provinces	6,60%	5,10%	12,80%
Quatre provinces	7,80%	2,10%	7,70%
Cinq provinces	3,70%	0,90%	5,60%
Dans toutes les provinces	5,20%	4,70%	4,70%
TOTAL	100,00%	100,00%	0,00%

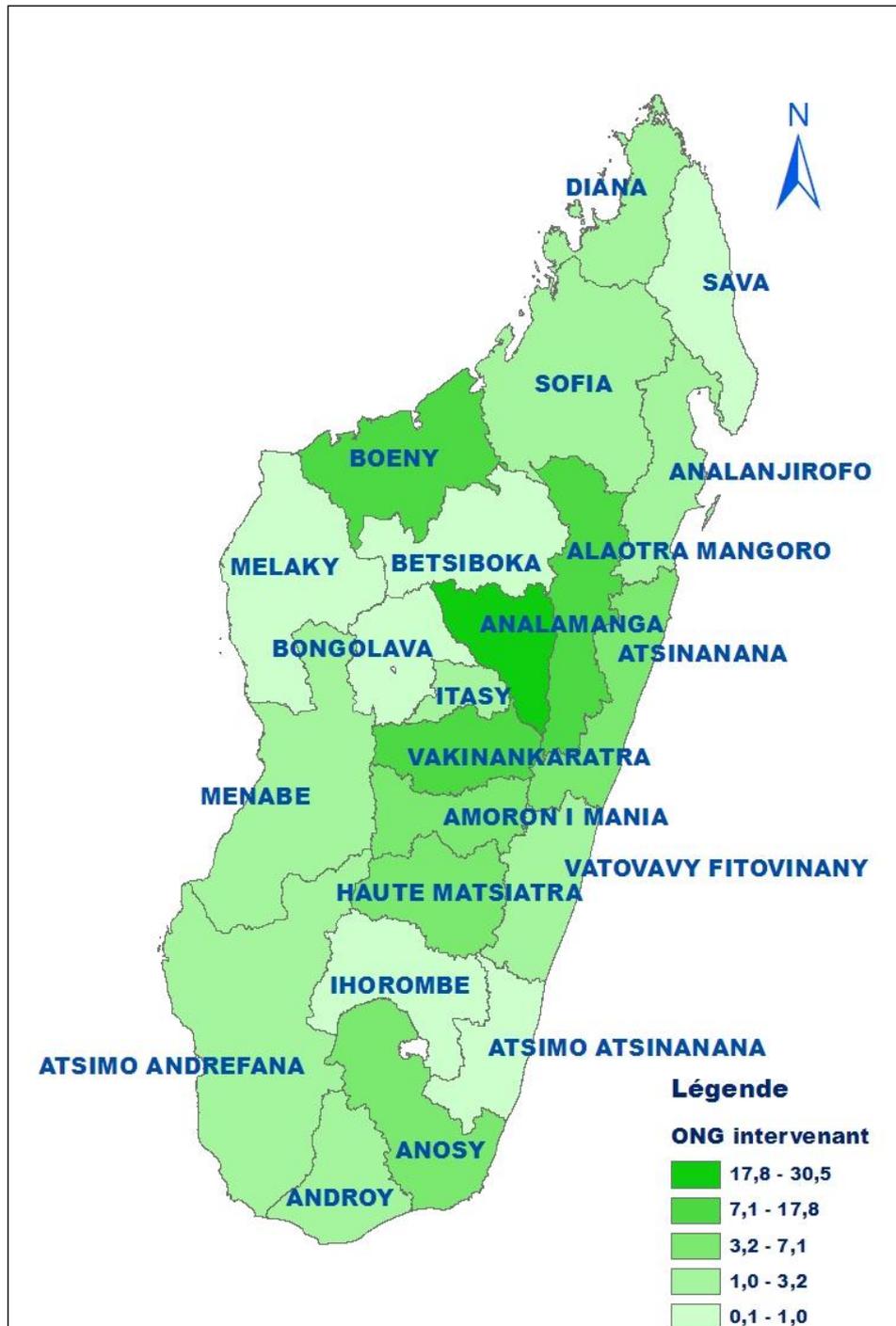
Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

Antananarivo est la province la plus bénéficiée des activités des ONG, dans les années 2014 et 2015, avec un pourcentage de 28,5% de l'ensemble des ONG en 2015. Les provinces de Toamasina et Mahajanga en suivent durant ces deux années même. Les ONG contribuent exclusivement dans ces deux régions avec respectivement 17,6% et 12,2% en 2015.

En 2015, 20,8% des ONG travaillent au moins dans deux provinces, 12,8% dans trois provinces, 7,7% dans quatre provinces, 5,6% dans cinq provinces et 4,7% dans toutes les provinces de l'île.

c) Principales régions d'intervention des ONG :

Figure 2 : Intervention des ONG dans les régions (en pourcentage)



Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

Les ONG œuvrant à Madagascar sont en mesure d'intervenir dans plusieurs régions. D'après ce graphique, on constate que les ONG interviennent dans toutes les vingt-deux régions mais la répartition de ces interventions dans les régions se fait de manière différente. Dans la région d'Analamanga, 30,5% des ONG ont entrepris leurs activités. Elle est considérée comme la région principale de l'intervention des ONG. Ensuite, il y a les régions d'Alaotra Mangoro, Boeny et Vakinakaratra qui ont aussi profité de l'avantage de l'intervention des ONG. Ces trois régions ont attiré l'attention respectivement de 17,8%, 12,9% et 11,0% des ONG⁴⁹.

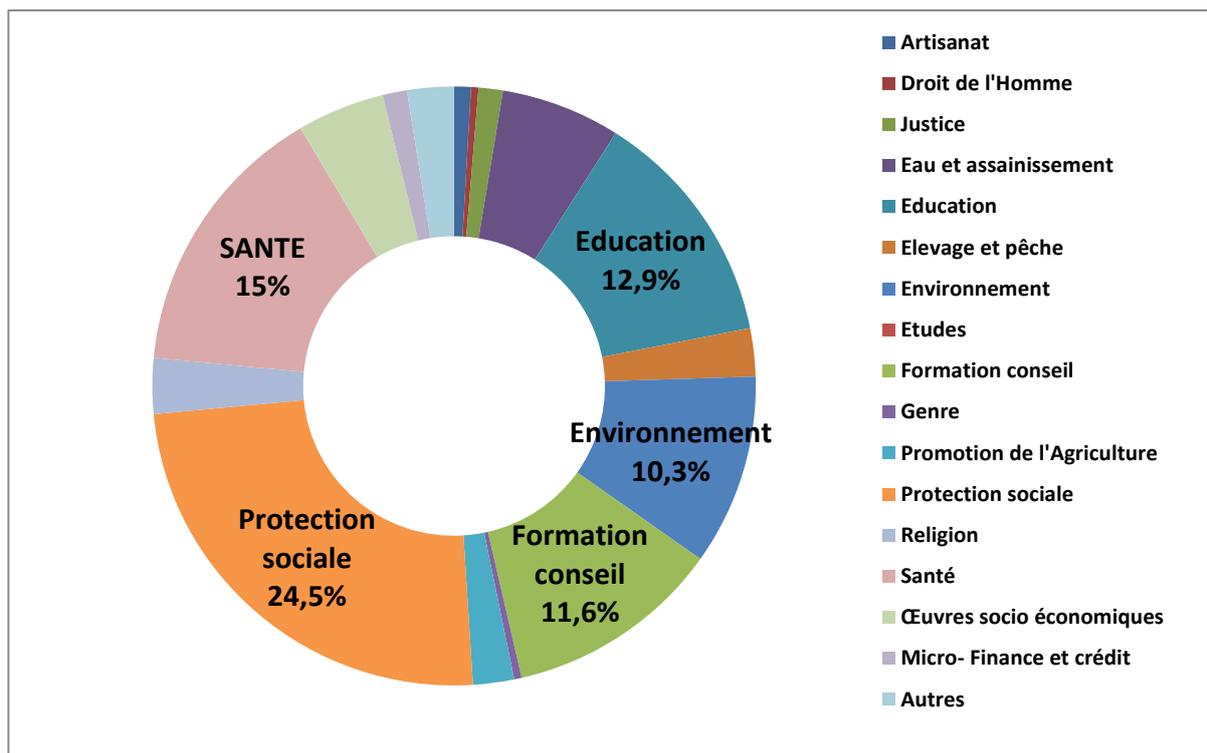
3.2) Les activités des ONG à Madagascar :

3.2.1) Secteurs d'intervention des ONG :

La réalisation des activités des ONG à Madagascar dépendent des besoins de la population cible. De ce fait, seize principaux secteurs d'intervention sont exercés par les ONG à Madagascar durant l'année 2015, à savoir : l'artisanat, le droit de l'homme, la justice, l'eau et assainissement, l'éducation, l'élevage, l'environnement, les études, la formation et conseil, le genre, la promotion de l'agriculture, la protection social, la religion, la santé, les œuvres socio-économiques et la micro-finance et crédit.

⁴⁹ INSTAT, BCM, (2016), « Etyde sur les organisations non gouvernementales à Madagascar »

Graphique 3 : Le principal secteur d'intervention des ONG œuvrant à Madagascar



Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

Au cours de l'année 2015, les ONG exerçant à Madagascar se sont réunies dans trois secteurs importants d'intervention : la protection sociale, la santé et l'éducation, qui ont respectivement un pourcentage de 24,5%, 15,0% et 12,9%. Ces trois principaux secteurs d'intervention ont contribué au développement durable sur les plans socio-économiques. En plus, les secteurs formation et conseil, et environnement ont aussi bénéficié de l'intervention des ONG avec 11,6% et 10,3%. Les autres secteurs représentés dans le graphique sont considérés comme moins prioritaires pour les ONG, c'est pourquoi ils ont moins de poids par rapport aux principaux.

Dans l'ensemble, ces secteurs d'intervention contribuent tous au programme de développement du pays.

3.2.2) Partenariats des ONG à Madagascar :

Dans la réalisation de leurs activités, et pour être plus efficace, les ONG ont besoins de partenariat tant que technique que financier.

Techniquement, le partenariat se fait entre les ONG : partenariat avec d'autres ONG, partenariat avec des ONG internationales et partenariat avec des ONG nationales. En 2015, 69,6% des ONG ont déclaré être partenaire avec d'autres ONG, 65,4% avec des ONG internationales et 22,8% avec des ONG nationales. En moyenne, on compte 2,3 autres ONG partenaires, 2,6 ONG internationales et 2,6 ONG nationales par ONG recensé.⁵⁰

Financièrement, les ONG, dans la réalisation de leurs objectifs, font partenaires avec des résidents⁵¹ (nationaux) : Etat Malagasy, ONG internationales résidentes, institutions de micro-finance ; et avec des non résidents⁵² (reste du monde) : gouvernements étrangers, bailleurs de fonds, ONG internationales non résidentes.

Les principaux pays partenaires financiers des ONG œuvrant à Madagascar en 2015 sont : les Etats-Unis qui ont octroyé 44,7 milliards d'ariary, le Royaume-Uni avec 24,1 milliards d'ariary et la France qui a accordé 78,9 milliards d'ariary à ces ONG. Tandis que les bailleurs de fonds multilatéraux sont : l'Union Européenne, les Nations Unies et la Banque mondiale, qui ont octroyé respectivement 41,6 milliards d'ariary, 12,4 milliards d'ariary et 6,8 milliards d'ariary.⁵³

Section 4 : Intensité d'emplois créés par les ONG :

Les ONG qui interviennent à Madagascar ont pour objectifs principaux non seulement d'encourager le développement social mais aussi de promouvoir la création d'emplois au niveau de la population.

La création d'emplois se fait au recrutement des personnels dans les ONG que ce soit permanent et temporaire. En comparant à l'année 2014, la variation du niveau d'emploi créé par les ONG à Madagascar varie d'une ONG à une autre, avec une estimation de 59 973 en 2015 contre 78 124 en 2014⁵⁴. Soit une baisse de -23,2%.

En outre, les ONG fournissent des emplois au niveau des secteurs d'activités. Dans l'ensemble des ces secteurs d'activité, les emplois créés sont regroupés dans les secteurs

⁵⁰ INSTAT, BCM, (2016), « Etude sur les organisations non gouvernementales à Madagascar »

⁵¹ Tous agents économiques (nationaux ou étrangers) présents sur une durée de 1 an ou plus, ou qui ont l'intention de rester plus d'un an sur le territoire économique malagasy

⁵² Tous agents économiques (nationaux ou étrangers) qui ne résident pas ou qui résident moins d'un an sur le territoire économique malagasy

⁵³ INSTAT, BCM, (2016), « Etude sur les organisations non gouvernementales à Madagascar »

⁵⁴ Ibid

éducation, formation et conseil, protection sociale, qui sont un peu plus de la moitié de l'ensemble des emplois créés par les ONG, soit 58,7%.

En effet, malgré la baisse rencontrée au niveau des créations d'emplois à Madagascar durant l'année 2015, il est à signaler que les ONG ont toujours fait preuve de réussite en matière de création d'emploi, durant les années d'avant, qui est considérée comme premier impact de leurs interventions : 36 967 (en 2012), 61 962 (en 2013), 78 124 (en 2014). Cette baisse en 2015 est due à la diminution de recrutement des employés.

**CHAPITRE II : ANALYSE DE LA PERFORMANCE DES ONG
MADAGASCAR PAR LA METHODE DEA**

Section 1 : Présentation de la méthode DEA

1.1) La méthode DEA en général :

La méthode DEA a été développée par Charnes, Cooper et Rhodes (1978) (CCR) et sert à analyser et évaluer l'efficacité relative des unités dans des organisations. Elle a une grande force quand il y a plusieurs inputs et plusieurs outputs qui sont non comparables directement. Les inputs sont les intrants (matières premières) et les outputs sont les extrants (produits). Elle est aussi capable d'identifier les unités de même efficacité et celles inefficaces par rapport à un ensemble de référence. Dans le dernier cas, cette méthode permet ainsi de corriger cette inefficacité afin que ces unités de décisions inefficaces puissent s'améliorer et atteindre l'efficacité dans l'avenir.

$$\text{Efficacité} = \frac{\text{output}}{\text{input}}$$

Mais cette définition est inappropriée lorsqu'il y a plusieurs inputs et plusieurs outputs (cas de MIMO). Dans ce cas, on peut exprimer l'efficacité en effectuant la somme pondérée des inputs et des outputs :

$$\text{Efficacité} = \frac{\text{somme pondérée des outputs}}{\text{somme pondérée des inputs}} \leq 1$$

Les pondérations doivent être uniformes pour toutes les unités étudiées. La contribution de CCR est de reconnaître que chaque DMU ainsi que chaque input et output peuvent avoir des pondérations différentes, et que chaque unité peut avoir des pondérations qui la rendent plus favorable par rapport aux autres. Le choix des pondérations est objectif, résultant d'une solution mathématique. C'est parfois les pondérations qui rendent certaines DMU efficaces. Pourtant lorsque le résultat montre qu'une unité est inefficace, elle objectivement inefficace mais pas à cause du choix des pondérations.

Cette méthode est applicable aux entreprises qui produisent des biens et services. Ces entreprises sont appelées « unités de décisions ». Par exemple : les hôpitaux, les institutions financières, les magasins, ainsi que les organisations sans but lucratif, etc.... On peut l'appliquer aussi par exemple dans l'éducation pour voir la performance du système éducatif d'un pays ou d'une région. En utilisant la méthode DEA, l'étude nécessite de se faire à un moment donné c'est à dire en série instantanée où les variables représentent des phénomènes observés au même instant sur plusieurs individus (sur plusieurs unités de décision).

On va voir deux (02) modèles qui sont les plus employés dans la littérature :

- Le modèle CCR
- Le modèle BCC

1.1.1) Le modèle CCR :

Ce modèle nécessite les hypothèses suivantes :

- Existence d'une forte convexité de l'ensemble de production
- Existence d'une libre disposition des inputs et des outputs
- Existence de rendement constant

Pour résoudre le problème, le modèle est mis sous la forme traitable (forme primale)

suivante :

$$\max h_0 = \sum_r U_r Y_{rj}$$

$$\text{sous contrainte } \sum_r V_i x_{ij0} = c$$

$$\sum_r U_r Y_{rj} - V_i x_{ij} \leq 0 \quad U_r, V_i \geq \varepsilon$$

Sous la forme duale, elle conduit à la même solution que la primale :

$$\min \theta$$

$$\text{sous contrainte } \sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij} \leq \theta x_{ij0}$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj} \geq y_{rj0} \quad \lambda_j \geq 0$$

1.1.2) Le modèle BCC :

Ce modèle est proposé par Banker, Charnes et Cooper (1984) (BCC) qui est une extension du modèle CCR dont on conserve les mêmes hypothèses sauf l'existence des rendements constants. Selon BCC, les rendements des firmes ne sont pas toujours constants mais ils varient. S'il y a rendement autre que constant, une DMU inefficace peut ne pas devenir efficace sans changer sa taille ou sa dimension.

Sous la forme primale :

$$\max \quad z = \sum_r U_r Y_{rj} - U_0 \quad r = 1, \dots, s$$

$$\text{sous contrainte } \sum_r U_r Y_{rj} - V_i x_{ij} - U_0 \leq 0, \quad r = 1, \dots, s \quad j = 1, \dots, n$$

$$\sum_i V_i x_{i0} = 1 \quad V_i \geq \varepsilon \quad U_r \geq \varepsilon$$

Sous la forme duale :

$$\min \quad \theta - \varepsilon \left(\sum_{i=1}^m e_i^- + \sum_{r=1}^s e_r^+ \right)$$

$$\text{sous contrainte } \lambda_j x_{ij} - e_i^- = \theta x_{i0}$$

$$\lambda_j y_{rj} + e_r^+ = y_{r0} \quad \lambda_j \geq 0$$

1.2) La méthode DEA dans l'analyse de la performance des ONG à Madagascar :

1.2.1) La méthode DEA :

Dans notre étude, on a choisi cette méthode DEA, vu qu'elle est applicable à des organisations sans but lucratif notamment aux ONG qui sont considérées comme des producteurs de biens et services, par exemple sur les constructions, l'environnement, le social, l'agriculture, la santé, etc ... De plus, ces ONG apportent des projets de développement socio-économiques pour Madagascar et qu'on peut les qualifier de porteur de développement dans le cas de leur efficacité. Dans le cas contraire, on peut envisager un développement dans l'avenir en corrigeant l'inefficacité de ces ONG. Sur ce, cette méthode permet d'identifier les ONG les plus performantes qui peuvent servir de référence à celles qui le sont moins.

Pour mieux évaluer l'efficacité de ces ONG, on va appliquer les deux modèles de la méthode DEA : le modèle CCR orienté input où l'on considère l'existence de rendement d'échelle constant et le modèle BCC orienté input par contre qui considère l'existence de

rendement d'échelle variable. Comme les deux modèles sont tous les deux orientés input, les améliorations se font donc au niveau des inputs pour atteindre l'efficacité.

Comme unités de décision, on a pris 16 ONG qu'on gardera leur anonymat. Et comme inputs : les ressources financières, les ressources humaines et les zones d'intervention. Tandis qu'on a juste comme output le nombre de projets réalisés par ces ONG.

1.2.2) Caractéristiques des inputs et des outputs :

Dans notre étude, on a besoin au moins des ces trois inputs : les ressources financières (en Ariary): considérées comme les matières premières des ONG qui leur permettent de se mobiliser ; les ressources humaines : étant les individus qui travaillent pour la réalisation de ces projets, ils peuvent être des personnels non rémunérés (volontaires, bénévoles) ou des personnels rémunérés à temps partiel ou à plein temps ; et les zones d'intervention : endroits réservés à effectuer les projets des ONG, ce sont les bénéficiaires de ces projets. Pour apprécier la qualité des ONG à Madagascar, on a pris comme output les projets réalisés par ces ONG car cela montre que les actions des ONG sont bénéfiques aux zones d'intervention plus particulièrement à la population dans ces lieux. Plus les projets augmentent, plus cela a un effet sur la population et peut-être même sur le pays.

C'est à partir du logiciel DEA-Solver qu'on va effectuer notre analyse sur l'efficacité des ONG à Madagascar.

Section 2 : Application et résultats :

Le tableau suivant nous montre les DMU qui sont les 16 ONG à étudier ainsi que les inputs et les outputs dans l'année 2014. On a pris les données de cette année vue que ces données sont les plus récentes disponibles.

Tableau 2 : **Représentation des unités de décisions, des inputs et des outputs**

DMU	(i) Ressources financières	(i) Ressources humaines	(i) Régions d'intervention	(o) Projets réalisés
ONG1	2 846 671 935,0000	82	9	1
ONG2	648 650 519,5800	18	9	5
ONG3	835 495 241,5800	81	4	3
ONG4	1 064 689 067,4370	41	6	3
ONG5	7 846 198 500,0000	111	3	20
ONG6	207 432 179 000,0000	131	11	2
ONG7	290 260 162 000,0000	3046	22	4
ONG8	39 005 378 943,1900	90	22	14
ONG9	660 000 000,0000	14	7	5
ONG10	42 742 137 000,0000	300	22	2
ONG11	4 837 000,0000	128	3	9
ONG12	132 072 337,2000	53	4	3
ONG13	1 245 784 170,0000	70	3	5
ONG14	1 441 138 500,0000	4	6	3
ONG15	1 560 399 276,0615	8	4	2
ONG16	1 248 119 903,2302	72	2	33

Source : calcul de l'auteur

2.1) Interprétation des scores obtenus :

Le tableau 2 et le tableau 3 nous montrent les scores d'efficacité des 16 ONG œuvrant à Madagascar. Le tableau 2 représente ceux d'après le modèle DEA-CCR tandis que le tableau 3 d'après le modèle DEA-BCC.

Tableau 3 : Score d'efficience et classement des 16 ONG selon DEA-CCR

No.	DMU	Score	Rank
1	ONG1	2,58E-02	14
2	ONG2	0,58573496	5
3	ONG3	0,12310747	12
4	ONG4	0,15712818	10
5	ONG5	0,4040404	8
6	ONG6	3,25E-02	13
7	ONG7	1,10E-02	16
8	ONG8	0,31033041	9
9	ONG9	0,73838074	4
10	ONG10	1,43E-02	15
11	ONG11	1	1
12	ONG12	0,45151104	7
13	ONG13	0,15571069	11
14	ONG14	1	1
15	ONG15	0,45299145	6
16	ONG16	1	1

Source : calcul de l'auteur

Tableau 4 : Score d'efficience et classement des 16 ONG selon DEA-BCC

No.	DMU	Score	Rank
1	ONG1	0,39835689	12
2	ONG2	0,96040736	7
3	ONG3	0,76895623	9
4	ONG4	0,7307572	10
5	ONG5	0,66666	11
6	ONG6	0,28157068	14
7	ONG7	0,09090818	16
8	ONG8	0,32148148	13
9	ONG9	1	1
10	ONG10	0,13545681	15
11	ONG11	1	1
12	ONG12	1	1
13	ONG13	0,86871401	8
14	ONG14	1	1
15	ONG15	1	1
16	ONG16	1	1

Source : calcul de l'auteur

Pour qu'une ONG soit efficace, son score d'efficacité doit être égal à 1, sinon elle serait inefficace, c'est à dire qu'elle n'a pas su utiliser les inputs à sa disposition. Grâce aux scores, on peut évaluer tout gaspillage réalisé par les ONG inefficaces. Ces dernières peuvent produire le même niveau d'output ou l'accroître en réduisant ou en maintenant leurs inputs.

D'après le modèle DEA-CCR orienté input, seules les ONG11, ONG14 et ONG16 ont un score égal à 1. Elles sont donc les plus efficaces et les autres inefficaces. En moyenne, ces 16 ONG ont un score d'efficacité 0,40390724 donc un gaspillage des inputs de 59,61% (1-0,40390724).

A titre d'exemple : l'ONG9 peut produire le même niveau de projets ou plus en réduisant ses inputs de 26,16% (1- 0,738380739) ; l'ONG15 doit diminuer ses inputs de 54,7% (1-0,452991453) pour atteindre l'efficacité ; l'ONG6 possède un gaspillage de 96,74% (1-3,52E-02) et doit le réduire de 96,74% pour pouvoir atteindre l'efficacité ; l'ONG7, qui est la plus faible avec un score d'efficacité 1,10E-02 (soit 0,0110192837465564), doit diminuer ses inputs de 98,89% (1- 0,0110192837465564) pour atteindre l'efficacité.

D'après le modèle DEA-BCC, en moyenne ces 16 ONG ont un score d'efficacité de 0,7014543. Donc, il y a un gaspillage de 29,85% (1- 0,7014543). Les ONG efficaces, qui ont un score d'efficacité égal à 1, sont : l'ONG9, l'ONG11, l'ONG12, l'ONG14, l'ONG15 et l'ONG 16. Par rapport au modèle DEA-CCR, le nombre de DMU efficaces dans le modèle DEA-BCC a augmenté. Les ONG11, ONG14 et ONG16 restent toujours efficaces mais ajoutés par les ONG9, ONG12 et ONG15 qui étaient inefficace dans le modèle DEA-CCR. Cela peut s'expliquer par le fait que le modèle DEA-BCC conduit à la décomposition de l'efficacité technique⁵⁵ en efficacité technique pure⁵⁶ et en efficacité d'échelle⁵⁷. Vu qu'il met en exergue l'existence des rendements d'échelle variable, ces derniers filtrent l'effet de l'économie et supposent qu'une petite unité peut devenir efficace devant une grande unité en profitant de l'économie d'échelle.

Prenons par exemple : l'ONG13 peut réaliser le même niveau ou plus de projets en diminuant ses inputs de 13,12% (1-0,86871401) ; l'ONG10 doit réduire ses inputs de 86,45% (1-0,13545681) pour atteindre l'efficacité.

⁵⁵ Concerne la capacité à éviter le gaspillage

⁵⁶ Reflète la capacité d'une entreprise à optimiser sa production pour un niveau donné d'input et, symétriquement, à minimiser ses consommations en ressources pour un niveau donné de production

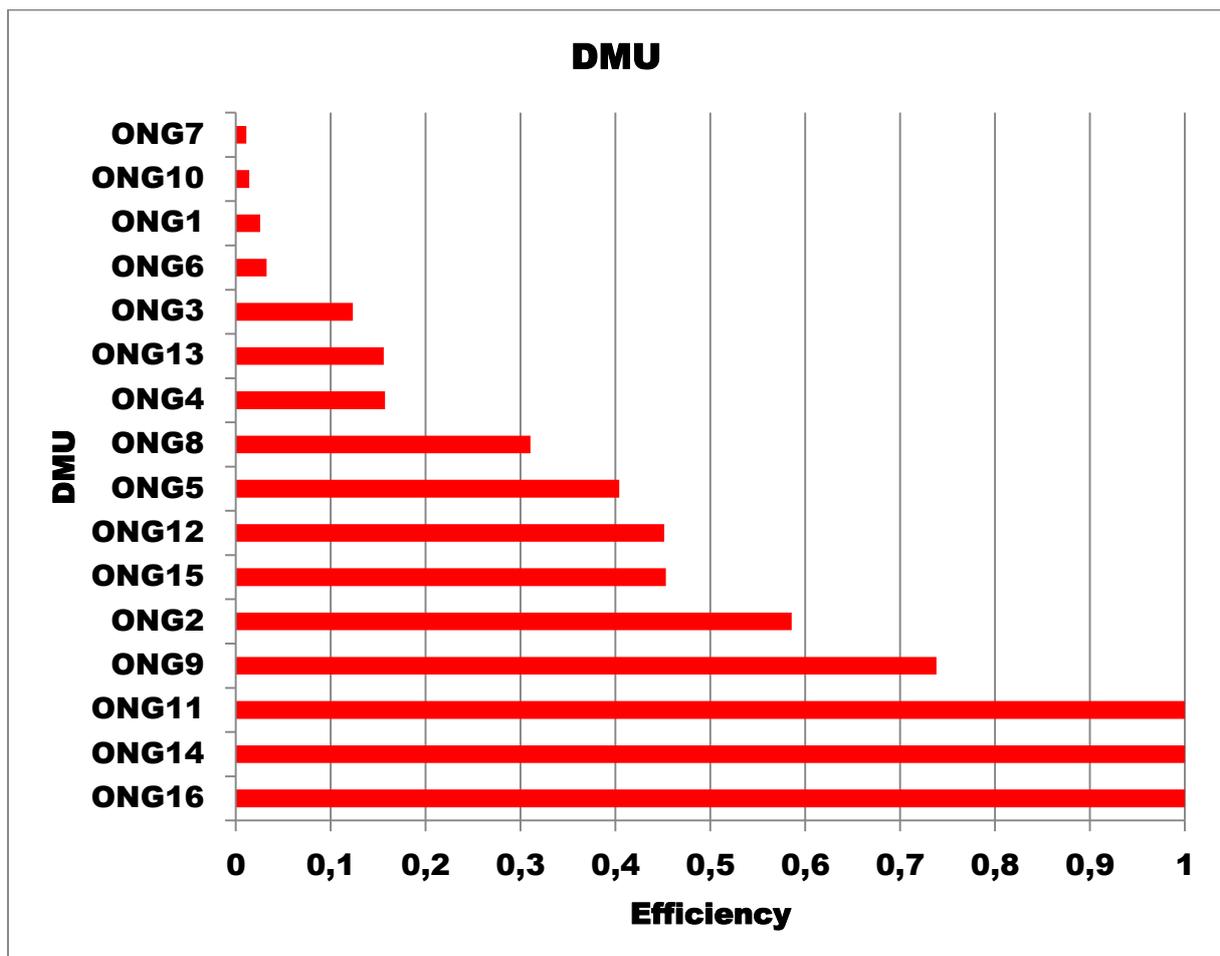
⁵⁷ Permet de rapporter la mesure de l'efficacité technique aux rendements d'échelle obtenus pour les niveaux d'activité optimaux

On remarque que plus le score est faible, plus le gaspillage est énorme.

2.2) Classement des ONG œuvrant à Madagascar :

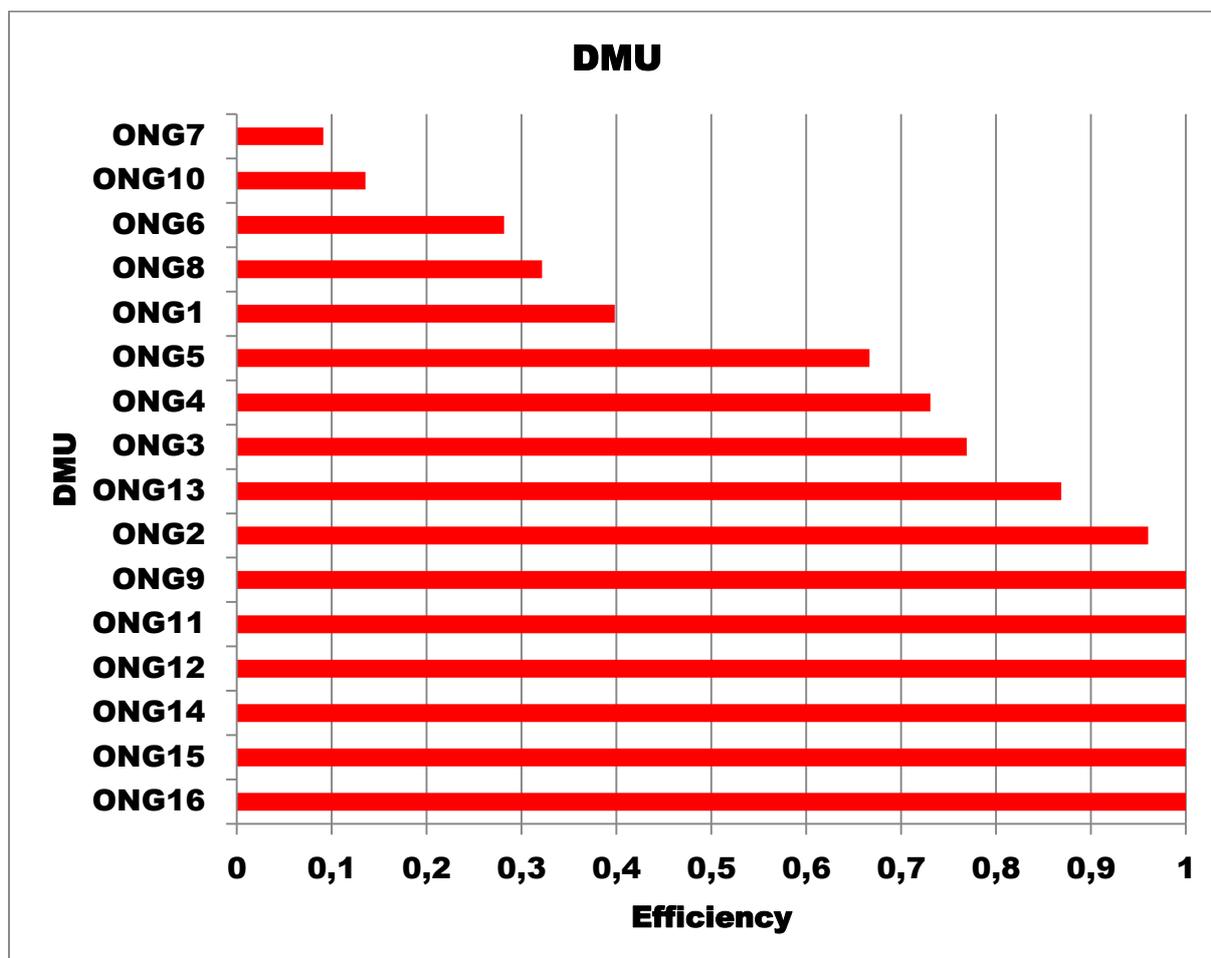
A partir des scores d'efficacité, on peut classer ces 16 ONG selon leur degré d'efficacité. Les ONG efficaces seront les premières tandis que celles avec le plus faible score d'efficacité seront les dernières. Le classement est proportionnel à la valeur des scores. Les ONG avec un score égal à 1 sont les premières en termes d'efficacité, qui sont ONG11, ONG14 et ONG16 (d'après le modèle DEA-CCR) et l'ONG9, l'ONG11, l'ONG12, l'ONG14, l'ONG15 et l'ONG 16 (d'après le modèle DEA-BCC). Elles sont donc les meilleures en matière de gestion des inputs car elles n'ont pas fait de gaspillage. L'ONG7 se trouve toujours à la dernière place vue qu'elle a le plus faible score d'efficacité dans les deux modèles. Pour montrer cette différence entre les deux modèles en matière de classement, on va présenter les graphiques 6 et 7 suivants :

Graphique 4 : Classement des 16 ONG, modèle DEA-CCR



Source : calcul de l'auteur (2016)

Graphique 5 : Classement des 16 ONG, modèle DEA-BCC



Source : calcul de l'auteur (2016)

2.3) Orientation politique et économique :

La présence des ONG à Madagascar est importante dans le processus de développement du pays. Leur intervention au niveau de la population ainsi que de leurs milieux est indispensable car il y a des endroits défavorisés et des citoyens dans la situation de pauvreté qui ont besoin de se développer pour pouvoir s'échapper de leur misère. Dans ce cas, l'Etat doit agir. L'intervention de ces ONG à Madagascar montre dans la plupart que l'Etat

malagasy est faible en matière de développement du pays. Par contre, même dans sa faiblesse, l'Etat doit soutenir les ONG et leurs actions au lieu de les attaquer surtout en matière fiscale car cela les empêchent de se mobiliser. L'Etat doit donc leur donner un peu plus de subvention pour qu'elles puissent s'améliorer dans leurs actions. Ainsi, l'Etat doit-il assurer que les ONG auxquelles il a accordé une autorisation de s'y activer dans le pays ont de bonne foi et assurer l'augmentation de l'impact positif de l'intervention des ONG dans le pays. En outre, les bailleurs de fonds aussi doivent agir sur les actions des ONG, que ce soient nationaux ou internationaux. Ils doivent assurer la gestion des financements de ces ONG pour qu'elles ne fassent pas trop de gaspillage au lieu d'en réaliser d'autres projets. L'Etat malagasy ainsi que les bailleurs de fonds doivent aussi assurer que les projets soient achevés et bien réalisés dans les endroits destinés pour cela. Sur ce, une très haute surveillance est recommandée. Entre autres, les ONG doivent garantir un développement durable que ce soit humain, social et économique dans les zones où elles ont intervenu. Elles doivent renforcer et multiplier les formations des agents de terrain, assurer leurs compétences et connaissances pour une meilleure transmission de connaissance aux citoyens cibles (par exemple sur la protection de l'environnement). De plus, ces ONG doivent inciter et motiver de plus en plus les citoyens à investir en eux-mêmes car c'est eux seuls qui peuvent prendre en main leurs vies et la développer et cela peut parvenir au développement du pays.

**CHAPITRE III : ANALYSE DU RESULTAT ET STRATEGIES A
ENTREPRENDRE**

Section 1 : Analyse du résultat par l'observation des écarts :

L'ensemble de référence est utile pour corriger les écarts. Les ONG formant un ensemble de référence pour celles inefficaces sont considérées comme des modèles. L'ensemble de référence des ONG efficaces sont elles-mêmes car elles sont déjà efficaces et n'ont plus rien à rectifier.

En se référant aux ONG efficaces qui constituent l'ensemble de référence de l'ONG inefficace, cette dernière peut faire partie des ONG efficaces.

Par exemple, dans le modèle DEA-CCR, l'ONG1 a un ensemble de référence les ONG14 et ONG16 ; et dans le modèle DEA-BCC, elle a pour ensemble de référence les ONG12, ONG15 et ONG16. Donc, il lui suffit d'imiter ces ONG pour devenir efficiente.

Les tableaux 6 et 5 suivants représentent l'ensemble de référence qui constitue les ONG inefficaces dans les deux modèles :

Tableau 5 : Référence et pondérations des DMU, modèle DEA-CCR

No.	DMU	Reference set (lambda)			
1	ONG1	ONG14	2,68E-02	ONG16	2,79E-02
2	ONG2	ONG14	0,14373133	ONG16	0,13844867
3	ONG3	ONG11	3,16E-02	ONG16	8,23E-02
4	ONG4	ONG14	4,05E-02	ONG16	8,72E-02
5	ONG5	ONG16	0,60606061		
6	ONG6	ONG14	0,04065041	ONG16	5,69E-02
7	ONG7	ONG16	0,12121212		
8	ONG8	ONG14	1,02760351	ONG16	0,33082392
9	ONG9	ONG14	0,22462022	ONG16	0,13109513
10	ONG10	ONG14	3,31E-02	ONG16	5,76E-02
11	ONG11	ONG11	1		
12	ONG12	ONG11	0,16042864	ONG16	4,72E-02
13	ONG13	ONG14	3,67E-03	ONG16	0,1511815
14	ONG14	ONG14	1		
15	ONG15	ONG14	0,29059829	ONG16	3,42E-02
16	ONG16	ONG16	1		

Source : calcul de l'auteur

Dans ce modèle, seul l'ONG5 a une seule ONG référence (ONG16)

Tableau 6 : Référence et pondérations des DMU, modèle DEA-BCC

No.	DMU	Reference set (lambda)							
1	ONG1	ONG12	0,2531869	ONG15	0,53942912	ONG16	0,20737398		
2	ONG2	ONG9	0,91834826	ONG12	7,62E-02	ONG16	5,44E-03		
3	ONG3	ONG11	7,74E-03	ONG12	0,53405451	ONG16	0,45819959		
4	ONG4	ONG9	0,13125377	ONG12	0,46399784	ONG15	0,40014934	ONG16	4,59E-03
5	ONG5	ONG16	0,99999						
6	ONG6	ONG15	0,54864876	ONG16	0,45134124				
7	ONG7	ONG16	0,99999						
8	ONG8	ONG14	0,63333333	ONG16	0,36666667				
9	ONG9	ONG9	1						
10	ONG10	ONG15	0,49003494	ONG16	0,50995506				
11	ONG11	ONG11	1						
12	ONG12	ONG12	1						
13	ONG13	ONG12	0,18239746	ONG15	0,12068355	ONG16	0,69690898		
14	ONG14	ONG14	1						
15	ONG15	ONG15	1						
16	ONG16	ONG16	1						

Source : calcul de l'auteur

Dans ce modèle, seule l'ONG4 a un ensemble de référence de quatre (04) ONG (ONG9, ONG12, ONG15, ONG16)

A propos des écarts, ils servent à corriger les ONG inefficaces et nous aident à placer ces ONG inefficaces sur la frontière d'efficacité et la correction se fait au niveau des inputs. Les écarts s'agissent d'efforts en trop donné aux inputs ou d'effort en trop produit aux outputs.

Les tableaux suivants nous montrent les écarts pour les ONG :

Tableau 7: **Ecart des inputs et outputs, modèle DEA-CCRI**

No.	DMU	Score	Excess Ressources financières S-(1)	Excess Ressources humaines S-(2)	Excess Régions d'intervention S-(3)	Shortage Projets réalisés S+(1)
1	ONG1	2,58E-02	0	0	1,56E-02	0
2	ONG2	0,58573496	0	0	4,13232937	0
3	ONG3	0,12310747	0	0	0,23300367	0
4	ONG4	0,15712818	0	0	0,52506715	0
5	ONG5	0,4040404	2 413 744 907	1,21212121	0	0
6	ONG6	3,25E-02	6 616 147 839	0	0	0
7	ONG7	1,10E-02	3 047 171 824	24,8374656	0	0
8	ONG8	0,31033041	1 613 013 581	0	0	0
9	ONG9	0,73838074	0	0	3,5587536	0
10	ONG10	1,43E-02	490 102 426,6	0	0	0
11	ONG11	1	0	0	0	0
12	ONG12	0,45151104	0	0	1,23044659	0
13	ONG13	0,15571069	0	0	0,14274782	0
14	ONG14	1	0	0	0	0
15	ONG15	0,45299145	245 384 384,8	0	0	0
16	ONG16	1	0	0	0	0

Source: calcul de l'auteur

Tableau 8: **Ecart des inputs et outputs, modèle DEA-BCCI**

No.	DMU	Score	Excess Ressources financières S-(1)	Excess Ressources humaines S-(2)	Excess Régions d'intervention S-(3)	Shortage Projets réalisés S+(1)
1	ONG1	0,39835689	0	0	0	7,681760317
2	ONG2	0,96040736	0	0	1,89955033	0
3	ONG3	0,76895623	0	0	0	13,79237305
4	ONG4	0,7307572	0	0	0	0
5	ONG5	0,66666	3 982 639 270	1,99998	0	12,99967
6	ONG6	0,28157068	56 987 381 253	0	0	13,99155851
7	ONG7	0,09090818	25 138 916 160	204,907042	0	28,99967
8	ONG8	0,32148148	2 262 486 473	0	2,53925926	0
9	ONG9	1	0	0	0	0
10	ONG10	0,13545681	4 388 578 422	0	0	15,80858685
11	ONG11	1	0	0	0	0
12	ONG12	1	0	0	0	0
13	ONG13	0,86871401	0	0	0	18,78655596
14	ONG14	1	0	0	0	0
15	ONG15	1	0	0	0	0
16	ONG16	1	0	0	0	0

Source: calcul de l'auteur

On constate ici que, dans les deux modèles utilisés, les ONG efficaces sont fortement efficaces car leurs écarts sont nuls. Mais si elles avaient des écarts non nuls, elles seraient faiblement efficaces.

En générale, dans le modèle DEA-CCR, les ONG ont donné des efforts en trop aux ressources financières et aux régions d'intervention et quelque fois aux ressources humaines.

Les ONG6, ONG8, ONG10 et ONG15 ont donné des efforts en trop à leurs ressources financières avec des écarts respectivement de : 6 616 147 839 Ar, 1 613 013 581 Ar, 490 102 427 Ar et 245 384 385 Ar. Pour atteindre l'efficacité de leurs ensembles de référence,

elles doivent donc diminuer leurs ressources humaines de : 6 616 147 839 Ar (ONG6), 1 613 013 581 Ar (ONG8), 490 102 427 Ar (ONG10) et 245 384 385 Ar (ONG15).

Tandis que les ONG 5 et 7 ont inscrit respectivement 1,212121 employés et 2 413 744 907 Ar / 24,8374656 employés et 3 047 171 824 Ar de plus que leur ensembles de référence. Elles doivent diminuer leurs effectifs en ressources humaines de 1,212121 (ONG5), 24,8374656 (ONG7) ainsi que leurs ressources financières de 2 413 744 907 Ar (ONG5) et 3 047 171 824 Ar (ONG7) pour atteindre l'efficacité de leurs ensembles de référence.

Quant aux autres ONG (1,2,3,4,9,12,13), elles ont donné des efforts en trop à leurs zones d'intervention. Par exemple l'ONG2 a intervenu dans 4, 13232937 régions d'intervention de plus que son ensemble de référence qui sont les ONG14 et ONG16. Pour atteindre donc l'efficacité de ces deux ONG, elles doivent réduire le nombre de région d'intervention de 4, 13232937.

Dans le modèle DEA-BCC, prenons par exemple : l'ONG2 a travaillé dans 1,89955003 région d'intervention de plus que les ONG9, ONG1, ONG16 qui sont son ensemble de référence et doit diminuer le nombre de ses régions d'intervention de 1,89955003 pour atteindre l'efficacité de son ensemble de référence.

Les ONG6 et ONG10 ont dépensé respectivement 56 987 381 253 Ar et 4 388 578 422 Ar pour la réalisation de leurs projets de plus que leurs ensembles de référence mais ont réalisé 13,99155851 projets (ONG6) et 15,80858685 projets (ONG10) de moins que leurs ensembles de référence. Pour atteindre donc l'efficacité de leurs ensembles de référence, elles doivent diminuer leurs ressources financières de : 56 987 381 253 Ar (ONG6) et 4 388 578 422 Ar (ONG10) ; et augmenter le nombre de leurs projets respectivement de 13,99155851 projets 15,80858685 projets.

En effet, presque toutes les ONG œuvrant à Madagascar sont efficaces dans leurs projets même ceux à moindre nombre car la plupart des projets des ONG sont des grands projets surtout ceux pratiqués par les ONG internationales. Leur inefficacité se présente au niveau de gestion des inputs et de production des outputs qu'il faut corriger pour que ces ONG soient encore plus efficaces dans la réalisation de leurs projets à Madagascar et pour pouvoir augmenter le rythme du processus de développement dans le pays.

En outre, ces ONG inefficaces dans notre analyse ainsi que les autres ONG qui ne sont pas mentionnées mais œuvrant à Madagascar et désirant parvenir à l'efficacité peuvent suivre la meilleure stratégie suivante au niveau des inputs et des outputs. Puisqu'au niveau des inputs, certaines ONG ont fait de gaspillage c'est à dire sur les ressources financières, les ressources humaines et sur le nombre de régions d'intervention, mais ne peuvent pas réaliser beaucoup de projets faute d'une mauvaise gestion ; ces ONG doivent maintenir leurs inputs mais attribuer la part de gaspillage des ressources (financières et humaines) au surplus des régions d'intervention pour en réaliser d'autres projets.

Section 2 : Les stratégies à entreprendre :

Après avoir analysé la performance des ONG à Madagascar, il convient maintenant de voir les stratégies que doivent entreprendre afin de rendre les actions des ONG sur le processus de développement plus efficaces. Nous apporterons des solutions pour que les ONG soient non seulement plus efficaces dans leurs actions mais aussi pour qu'elles soient vraiment des acteurs de développement essentiel pour Madagascar et pour les autres pays en développement.

Ces stratégies vont à travers l'Etat et les ONG.

2.1) Au niveau de l'Etat :

Un des facteurs qui empêchent le développement des ONG ainsi que la réalisation de leurs actions est le fait que l'Etat dans lequel elles sont accueillies les négligent de temps en temps. Il est donc essentiel à l'intervention des ONG que l'Etat les soutient. A vrai dire, les ONG ne doivent pas se comporter comme rivales à l'Etat même si elles font des actions que l'Etat doit faire ou que l'Etat a échoué ; et l'Etat ne doit pas de son côté rabaisser ni négliger les actions des ONG. Ils doivent être complémentaires dans leurs actions et au lieu de se nuire, ils doivent se soutenir mutuellement. Dans ce cas, l'Etat peut leur fournir une partie plus importante des financements tels que les subventions ou des dons en nature pour favoriser leurs actions, ou même, il faire preuve de soutien via la défiscalisation dans l'aide apportée par les ONG⁵⁸. L'Etat doit guider les ONG dans leurs actions en identifiant dans quel domaine leur intervention est nécessaire pour assurer l'exécution et l'acheminement de services fournis par ces ONG. Ainsi, il doit mobiliser, gérer et évaluer les initiatives de

⁵⁸ Francis, C., (2013), « Face aux défis du développement : comment renforcer les ONG françaises ? », ed. Les journaux officiels.

coopération avec les ONG⁵⁹. De plus, l'Etat doit être omniprésent et doit exercer un contrôle certain au sein des ONG⁶⁰.

2.2) Au niveau des ONG :

Pour que les ONG soient plus efficaces, la mise en place des partenariats plus solides (avec les autres ONG, les autres pays, les autres organisations, les bailleurs de fonds multilatéraux...) ainsi que leurs renforcements sont sollicités. Cela leur permet de se transmettre des savoir-faire et de l'expérience pour pouvoir se mettre au service du développement. En d'autres termes, les ONG doivent travailler avec d'autres organisations et institutions que ce soit locales, nationales ou internationales. Elles doivent renforcer aussi la capacité de leurs personnels non seulement à travailler dans le développement de l'ONG mais aussi à travailler avec les partenaires. De plus, Elles doivent considérer le renforcement des capacités par des formations, l'initiation et la sensibilisation aux problèmes environnementaux et de développement. Ainsi, elles doivent être capables d'inciter leurs partenaires financiers à financer dans les projets correspondants à la mission des ONG. Ainsi, une mobilisation des personnes-ressources compétentes est nécessaire.

Sur les actions des ONG, des études par les ONG, plus précisément des descentes sur les terrains (sortes d'enquêtes), sont essentielles afin de définir les zones prioritaires d'action ainsi que les secteurs prioritaires d'action. De plus, les ONG doivent bien choisir leur mode d'action sur la scène publique selon leurs missions. Elles doivent bien s'organiser pour la réalisation de leurs projets. Sur ce, elles doivent se demander, avant tout, comment intervenir dans les zones et les secteurs d'actions choisis et comment écarter les menaces qui y pèsent. Enfin, les ONG doivent aussi élaborer une capacité d'action qui se repose sur la faisabilité des actions qu'elles veulent opérer⁶¹.

⁵⁹ OCDE , (2008), « Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement et programme d'action d'Accra »

⁶⁰ Deler, J.,P., et al. (1995), « ONG et développement : société, économie et politique », ed. Karthala

⁶¹ Laurant, M., Tiphaine, G., (2003), « La stratégie d'une environnement internationale d'environnement. Articuler biologie et management, action publique et concurrence», in Gérer et comprendre, n°73.

CONCLUSION

Pour synthétiser, les études qui ont été faites tout au long du travail peuvent se résumer en quelques points.

Les ONG sont des organisations à but non lucratif qui s'opèrent dans plusieurs domaines afin d'atteindre des objectifs sur le plan social, économique et politique dans un pays.

L'après guerres mondiales a initialement marqué l'apparition des ONG dans les pays du monde entier qui se sont écroulés socialement, économiquement et politiquement. Ces ONG se concentrent dans des activités humanitaires et se sont émergées de temps en temps sur la scène mondiale. La condition de vie de la population tombe dans le déséquilibre et dans la misère, le marché est incomplet, l'Etat est défaillant ; et pour combler ce vide et assurer la dignité humaine, les ONG se sont favorisées et spécialisées dans le développement socio-économique. Pour cela, elles ont un grand rôle à jouer dans le processus de développement d'un pays et leur intervention s'avère importante. Leur but est d'atteindre les plus défavorisés et d'améliorer la vie de la population. On peut dire que plus le nombre d'ONG ne se multiplie dans un pays, plus le pays ne peut arriver à se développer. Cependant, il arrive parfois qu'elles représentent des effets négatifs qu'au lieu de faire évoluer un domaine cible, elles peuvent les entraîner dans le sous-développement.

Dans le cas de Madagascar, les ONG se multiplient que ce soit nationales ou internationales. Cette intervention est favorisée par l'instabilité du pays sur tous les plans vu que c'est un pays sous-développé. Leurs actions dans le pays sont dans la plupart efficaces mais nécessitent encore d'autres stratégies pour pouvoir l'être encore plus et afin d'atteindre les objectifs qu'elles se sont fixés dans le processus de développement du pays. Dans cela, il est indispensable aux ONG de bien gérer leurs ressources et de bien identifier leurs domaines cibles, ainsi que de favoriser leur partenariat avec d'autres organismes. Un appel au soutien de l'Etat est aussi important.

Les ONG sont donc considérées comme de véritables acteurs du développement et d'un avenir meilleur produisant des efforts complémentaires de ceux des pouvoirs publics et du secteur privé. Il faut donc assurer que la contribution potentielle des ONG soit pleinement mobilisée surtout dans le cas de pays comme Madagascar.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES ET ARTICLES

- Assogba, Y., (1991), *Les ONG et le développement en Afrique ou la face cachée de la lune*, Nouvelles pratiques sociales, vol. 4, n°1, pp 39-49
- Bernard, E., (1995), *Comment expliquer la présence d'organisation à but non lucratif dans une économie de marché ? L'apport de la théorie économique*, Revue française d'économie, vol. 10, n°4, pp 37-66
- Bernard, H., (2009), « Les ONG : outils et contestation de la globalisation », Journal des anthropologues, 94-95, 309p
- Cyrille, Y., (2011), « Analyse des interventions des ONG et associations œuvrant dans le secteur de l'action sociale et leur coordination dans la région du plateau au Burkina Faso »
- Deler, J.P., et al. (1995), « ONG et développement : société, économie et politique », ed. Karthala, 684p
- Dominique, S., (2013), « Le rôle des organisations non gouvernementales dans la défense des droits de la personne en république populaire de Chine : cas des organisations de défense de droits des femmes »
- Enée, G., (2007), *Les ONG au Burkina Faso : Une référence dans le champ de développement en Afrique Subsaharienne ?*, Espaces et sociétés (Paris, France), Enès, 1010, pp 43-54
- Francis, C., (2013), « Face aux défis du développement : comment renforcer les ONG françaises ? », ed. Les Journaux Officiels, 47p
- Gabriel, M., (2015), « ONG et développement : Haïti vers le développement du sous-développement »
- Jessica, M., (2012), « Les management des organisations à but non lucratif (OBNL) »
- Julien, M., (2012), *Impacts des interventions des ONG en Haïti : nécessité d'un nouveau cadre de partenariat*, Haïiti Perspectives, vol. 1, n°2, pp 79-86
- Laurant, M., Tiphaine, G., (2003), *La stratégie d'une ONG internationale d'environnement. Articuler biologique et management, action publique et concurrence*, Gérer et comprendre, n°73, pp 14-24

- MULLER J.D., (1989) « Les ONG ambiguës. Aides aux Etats, aides aux populations ? », ed. HARMATTAN
- Maradeix,M.,S., et Halton J.,M., (1991), « Des ONG américaines en Afrique. Activités et perspectives de trente ONG », ed. Syros alternatives,
- OCDE, (2008), « Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement et programme d'action d'Accra »
- Olivier, M., (2012), « L'afflux des organisations non gouvernementale et leur impact sur la vie sociale dans le ville de Bukavu en RDC »
- Pierre, P., (2013), Le rôle des ONG dans les pays en développement : le cas de Haïti »
- PNUD et la République d'Haïti,(2009), « Plan d'action au programme de pays du gouvernement de la République d'Haïti et du programme des Nations-Unies pour le développement »
- Vitral, L., (2008) « Les organisations non gouvernementales dans la régulation de l'économie mondiale », L'Harmattan, 232p
- Zuffrey, J., (2011), « Introduction à la société civile et aux ONG », ISE, UNIGE, 17p

DOCUMENTS ET RAPPORTS

- INSTAT, BCM, (2016), « *Etude sur les Organisations Non Gouvernementales à Madagascar* »
- INSTAT, BCM, (2015), « *Etude sur les Organisations Non Gouvernementales à Madagascar* »
- INSTAT, BCM, (2014), « *Etude sur les Organisations Non Gouvernementales à Madagascar* »
- INSTAT, BCM, (2013), « *Etude sur les Organisations Non Gouvernementales à Madagascar* »
- Medair Madagascar, (2015), «Rapport d'activité 2014 »
- ONG Lalana,(2015,), « Rapport d'activité 2014 »
- Helpimus,(2015), « Rapport annuel 2014 »
- ONG Mouvement humanitaire pour Madagascar,(2015), « Rapport annuel d'activité 2014 »
- Territoire et développement, (2015), «Rapport annuel 2014 »
- Protos, (2015), «Rapport annuel 2014 »
- APDRA Pisciculture paysanne,(2015), « Rapport d'activité 2014 »

- Planète urgence, (2015), « Rapport annuel 2014 »
- Marie Stopes Madagascar, (2015), « Rapport 2014 »
- Akamasoa, (2015), « Rapport d'activité 2014 et perspectives 2015 »
- CARE INTERNATIONAL MADAGASCAR,(2015), « Rapport annuel 2014 »
- Catholic Relief Service,(2015), «CRS in Madagascar: An overview of the work of Catholic Relief Service in Madagascar»
- GRET Professionnels du développement solidaire,(2015), « Rapport annuel 2014 »
- Sentinelles : Au secours de l'innocence meurtrie, (2015), « Rapport d'activité 2014 »

WEBOGRAPHIE

- www.cairn.info
- www.banque-centrale.mg
- www.persee.fr
- www.erudit.org
- www.vesosmad.org
- www.handicapinternational.be

Table des matières

REMERCIEMENTS	i
LISTE DES ACRONYMES	ii
LISTE DES FIGURES	iv
LISTE DES GRAPHIQUES	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTES DES ANNEXES	vii
INTRODUCTION	1
PARTIE I : FONDEMENT CONCEPTUEL	3
CHAPITRE I : NOTIONS ET CONCEPTS	4
Section 1 : Origine et aperçu historique des ONG :	5
Section 2 : Apparition et développement des ONG sur la scène internationale :	6
Section 3 : Définitions, termes techniques et caractéristiques :	8
3.1) Définitions de l'ONG :	8
3.2) Définitions de quelques termes techniques :	11
3.3) Caractéristiques des ONG :	12
Section 4 : Rôles des ONG :	13
CHAPITRE II : REVUE DE LITTERATURE	14
Section 1 : Revue théorique :	15
Section 2 : Revue empirique :	17
2.1) Problématique :	17
2.2) Echantillon :	17
2.3) Résultat :	18
Section 3 : Synthèse :	19
CHAPITRE III : EFFETS DE L'INTERVENTION DES ONG AU NIVEAU MONDIAL	21
Section 1 : Réalités dans quelques pays de l'Afrique Subsaharienne	22
1.1) Observation :	22
1.2) Résultats dans ces pays :	24
Section 2 : Cas de Haïti :	25
PARTIE II : CAS DE MADAGASCAR	28
CHAPITRE I : L'INTERVENTION DES ONG A MADAGASCAR	29
Section 1 : Quelques notes sur la naissance des ONG à Madagascar :	30
1.1) Nature et définition des ONG :	30

1.2) Les activités des ONG :.....	30
1.3) Les ressources des ONG :.....	31
Section 2 : Types d'ONG implantées à Madagascar :	31
Section 3 : Typologie des ONG œuvrant à Madagascar :	32
3.1) Situation géographique des ONG :	32
3.1.1) Lieux d'implantation des ONG :.....	32
3.1.2) Zones d'intervention ou Communautés cibles des ONG :.....	34
3.2) Les activités des ONG à Madagascar :	38
3.2.1) Secteurs d'intervention des ONG :	38
3.2.2) Partenariats des ONG à Madagascar :.....	39
Section 4 : Intensité d'emplois créés par les ONG :	40
CHAPITRE II : ANALYSE DE LA PERFORMANCE DES ONG MADAGASCAR PAR LA METHODE DEA.....	42
Section 1 : Présentation de la méthode DEA.....	43
1.1) La méthode DEA en général :.....	43
1.1.1) Le modèle CCR :.....	44
1.1.2) Le modèle BCC :.....	45
1.2) La méthode DEA dans l'analyse de la performance des ONG à Madagascar :.....	45
1.2.1) La méthode DEA :	45
1.2.2) Caractéristiques des inputs et des outputs :.....	46
Section 2 : Application et résultats :	46
2.1) Interprétation des scores obtenus :.....	47
2.2) Classement des ONG œuvrant à Madagascar :.....	50
2.3) Orientation politique et économique :.....	51
CHAPITRE III : ANALYSE DU RESULTAT ET STRATEGIES A ENTREPRENDRE	53
Section 1 : Analyse du résultat par l'observation des écarts :	54
Section 2 : Les stratégies à entreprendre :	59
2.1) Au niveau de l'Etat :	59
2.2) Au niveau des ONG :.....	60
CONCLUSION.....	61
BIBLIOGRAPHIE	I
ANNEXES.....	VI

ANNEXES

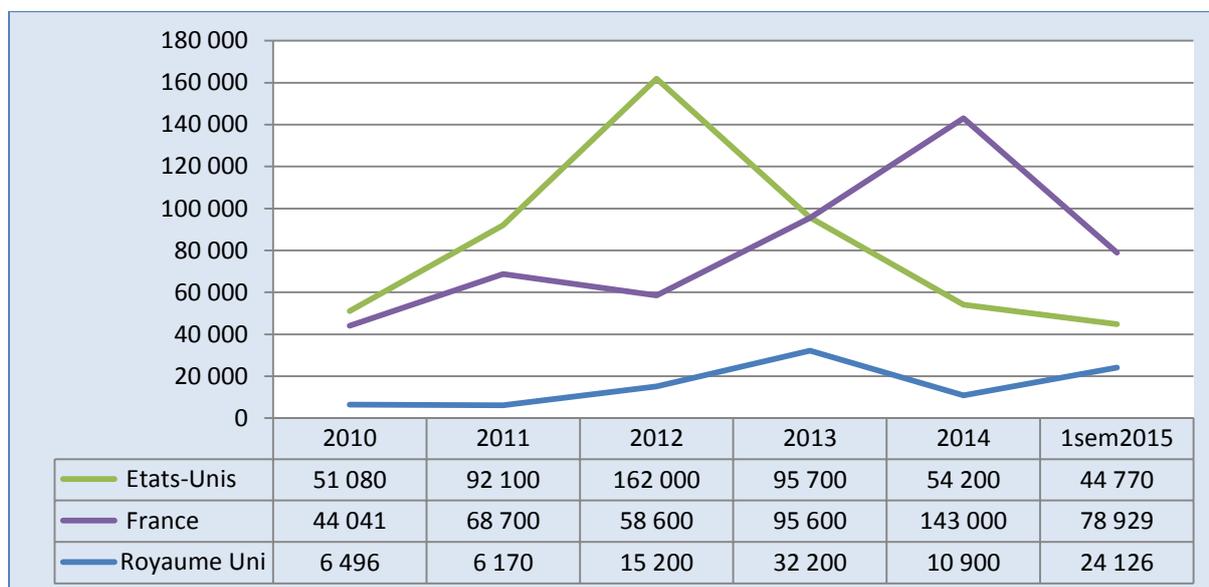
Annexe 1 : Pays partenaires des ONG en termes de financement (en million d'ariary)

Pays source du financement	2013		2014		1Sem2015	
	Montant	Apport	Montant	Apport	Montant	Apport
Etats-Unis	95 700	23,7%	54 200	14,5%	44 770	16,3%
France	95 600	23,7%	143 000	38,1%	78 929	28,8%
Nations Unies	73 500	18,2%	17 100	4,6%	12 479	4,6%
Union Européenne	47 700	11,8%	35 600	9,5%	41 699	15,2%
Banque Mondiale	1 600	0,4%	21 700	5,8%	6 871	2,5%
Royaume-Uni	32 200	8,0%	10 900	2,9%	24 126	8,8%
Pays-bas	1 740	0,4%	1 330	0,4%	2 062	0,8%
Suisse	17 800	4,4%	35 200	9,4%	16 005	5,8%
Italie	7 207	1,8%	5 050	1,3%	9 513	3,5%
Allemagne	5 980	1,5%	6 550	1,7%	13 672	5,0%
Réunion	3 660	0,9%	1 500	0,4%	935	0,3%
Autres	20 313	5,0%	42 854	11,4%	22 879	8,4%
Ensemble	403 000	100,0%	374 984	100,0%	273 937	100,0%

Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

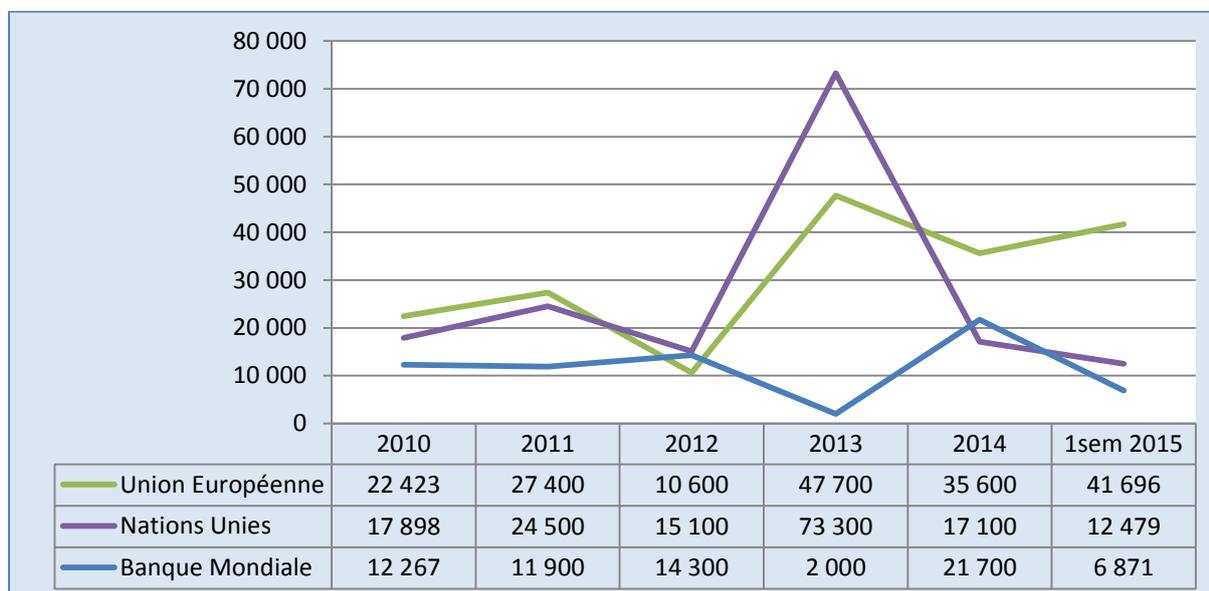
Annexe 2 : Evolution des financements

1. Principaux pays partenaires des ONG (en millions d'ariary)



Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

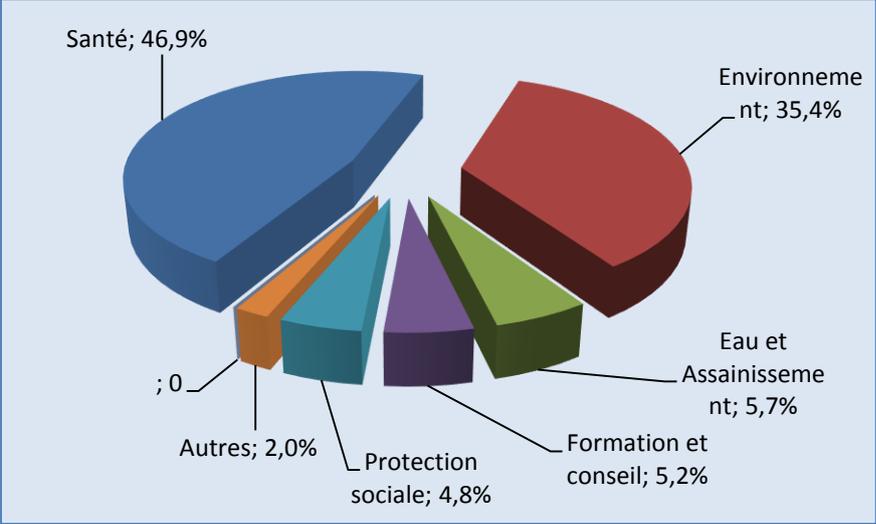
2. Bailleurs de fonds multilatéraux (en millions d'ariary)



Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

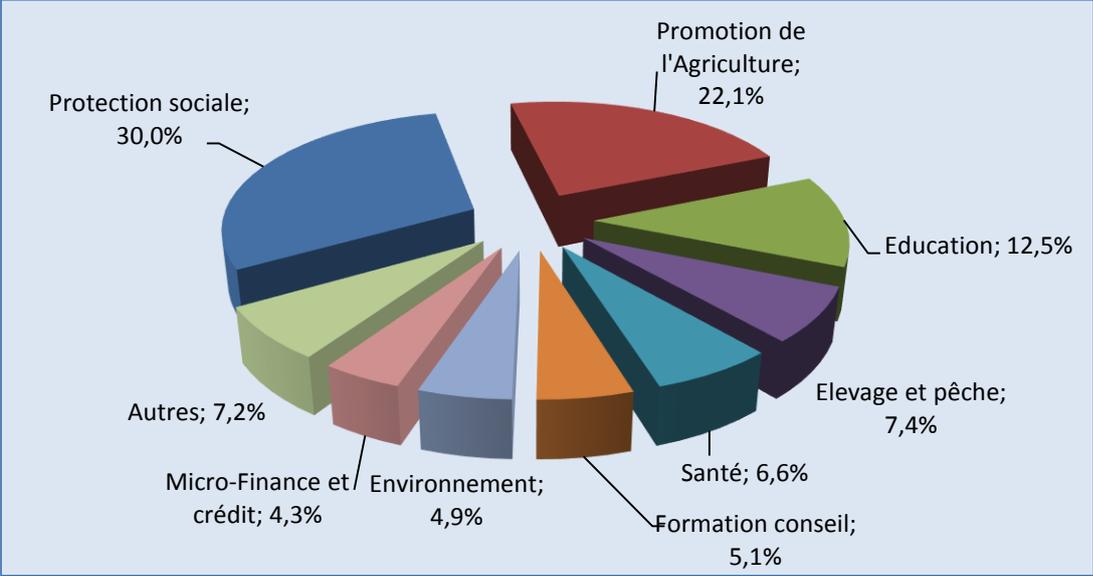
Annexe 3 : Répartition des financements des principaux pays partenaires

1. Etats-Unis



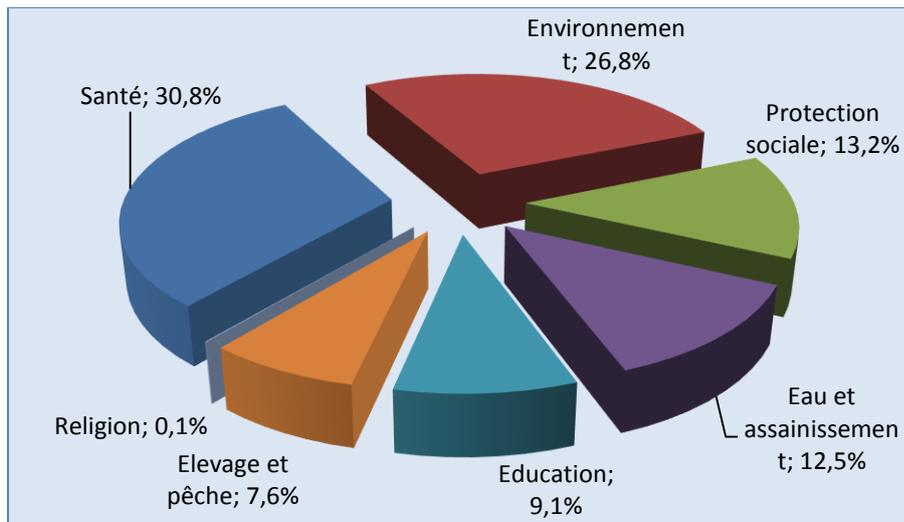
Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

2. France



Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

3. Royaume-Uni



Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

Annexe 4 : Répartition des emplois des ONG par secteur d'activité

secteur	Total emploi en 2015	Structure en 2015
Artisanat	690	1,2%
Autres	541	0,9%
Droit de l'Homme	315	0,5%
Eau et assainissement	6 086	10,1%
Education	10 216	17,0%
Elevage et pêche	1 509	2,5%
Environnement	5 906	9,8%
Etudes	2 684	4,5%
Formation conseil	6 467	10,8%
Genre	111	0,2%
Justice	136	0,2%
Micro-Finance et crédit	1 622	2,7%
Promotion de l'Artisanat	3 620	6,0%
Protection sociale	9 576	16,0%
Religion	218	0,4%
Santé	8 965	14,9%
Œuvres socio économique	1 312	2,2%
Ensemble	59 973	100,0%

Source : Enquête ONG/2015/BCM-INSTAT

Annexe 5 : Les ONG prises dans l'application de la méthode DEA

1. Liste des ONG

DMU	Noms des ONG
ONG1	MEDAIR
ONG2	ONG LALANA
ONG3	HANDICAP INTERNATIONAL
ONG4	SENTINELLE
ONG5	GRET
ONG6	CATHOLIC RELIEF SERVICE
ONG7	AKAMASOA
ONG8	CARE INTERNATIONAL
ONG9	SOS VILLAGE DES ENFANTS
ONG10	MARIE STOPES MADAGASCAR
ONG11	MOUVEMENT HUMANITAIRE POUR MADAGASCAR
ONG12	HELPSIMUS
ONG13	TERRITOIRE ET DEVELOPPEMENT
ONG14	APDRA
ONG15	PROTOS
ONG16	PLANETE URGENCE

Source : l'auteur (2016)

2. Financement des ONG pour les projets de l'année 2014 (en MGA et en Devise)

Après consultation de différents rapports, on a abouti aux résultats suivants et on les a convertis ensuite en monnaie nationale :

DMU	Ressources financières
ONG1	2 846 671 935 MGA
ONG2	19 772 EUR 15 482 USD 209 870 608 EUR
ONG3	260 886 EUR
ONG4	403 581,77 CHF
ONG5	2 450 000 EUR
ONG6	85 900 000 USD
ONG7	120 200 000 USD
ONG8	5 937 164,92 USD 7 357 312,54 EUR 1 106 239 594 MGA
ONG9	660 000 000 MGA
ONG10	17 700 000 USD
ONG11	4 837 000 MGA

ONG12	41 240 EUR
ONG13	389 000 EUR
ONG14	450 000 EUR
ONG15	487 239,55 EUR
ONG16	389 729,34 EUR

Source : calcul de l'auteur (2016)

3. Cours de devise moyen annuel 2014

EUR	3202,53
USD	2414,81
CHF	2638 ,10

Source : BCM (2014)