

FONDS  
croix-rouge française



## Enjeux organisationnels associés à l'action humanitaire : réseau d'acteurs, dynamiques stratégiques et dispositifs normatifs

José Carlos SUAREZ HERRERA<sup>A</sup>, Abdou SALAM FALL<sup>B</sup>

<sup>A</sup> Professeur en management des organisations et systèmes de santé à la KEDGE Business School, Comité de recherche sur l'Action humanitaire (CRAH)

<sup>B</sup> Professeur à l'université Cheik Anta Diop à Dakar (UCAD), CRAH

**KEDGE**  
BUSINESS SCHOOL  
CREATED BY BEM & EUROMED MANAGEMENT

  
kedgebs.com  
BORDEAUX - DAKAR  
MARSEILLE - PARIS  
TOULON - SUZHOU

  
PROSPECTIVE  
COOPERATION  
laboratoire d'idées

Les Papiers du Fonds n°5

Février 2016

Cette recherche a été réalisée dans le cadre de l'appel à bourses postdoctorales et à projets lancé par le Fonds Croix-Rouge française.

Le Fonds Croix-Rouge française, créé sur l'initiative de la société nationale de la Croix-Rouge française, a pour vocation d'initier, de soutenir et de récompenser les projets de recherche qui mettent en perspective les principes, pratiques et finalités d'une action humanitaire en transition.

A travers des appels à projets et à bourses postdoctorales, l'attribution de prix de recherche et l'organisation d'événements scientifiques, le Fonds Croix-Rouge française vise à définir les enjeux de l'action humanitaire de demain, accompagner les acteurs et les personnes, parties prenantes de la solidarité internationale, diffuser les savoirs issus de regards croisés et stimuler le débat.

Les propos et opinions exprimés dans cet article n'engagent que l'auteur et ne reflètent pas nécessairement ceux du Fonds Croix-Rouge française.

Le contenu de cet article relève de la législation française sur la propriété intellectuelle et est la propriété exclusive de l'auteur.

Il est interdit pour un usage autre que privé, scientifique ou pédagogique de reproduire, diffuser, vendre et publier intégralement ou partiellement sous quelque forme que ce soit cet article sans autorisation écrite particulière et préalable, dont la demande doit être adressée au Fonds Croix-Rouge française.

© Tous droits réservés.

**Pour citer cet article :**

SUAREZ HERRERA José Carlos, SALAM FALL Abdou, «Enjeux organisationnels associés à l'action humanitaire : réseau d'acteurs, dynamiques stratégiques et dispositifs normatifs », Fonds Croix-Rouge française, *Les Papiers du Fonds*, n°5, février 2016, 39 p.

## Résumé

---

Dans les pays de l'Afrique de l'Ouest, le champ de l'Action humanitaire articule de nombreux réseaux d'action collective qui mobilisent bon nombre d'organisations représentant des secteurs d'intervention fort différents (santé, éducation, sécurité alimentaire, enfance...). Les organisations humanitaires articulent des réseaux d'acteurs multiples qui pourraient faciliter l'émergence de nouvelles modalités de gouvernance. Ces acteurs proviennent tant de la sphère publique que du secteur privé et de la société civile et se trouvent à tous les échelons de décision. De par leur nature intersectorielle, ces réseaux d'acteurs humanitaires représentent des espaces complexes dont le fonctionnement se nourrit de tout un univers de pratiques potentiellement contradictoires, voire divergentes. Cette disparité de pratiques constitue de véritables enjeux organisationnels que les chercheurs, les décideurs politiques ainsi que les professionnels de la coopération internationale devraient mieux comprendre pour améliorer la qualité des interventions humanitaires. Adoptant une démarche collaborative et partenariale entre la France et le Sénégal, cette recherche examine les dynamiques stratégiques et les dispositifs normatifs structurant les interventions du champ complexe de l'Action humanitaire. L'objectif est alors de comprendre comment, à l'occasion des processus de mutation de l'humanitaire, se configure l'émergence de nouvelles formes de gouvernance dans un contexte complexe de transition sociale et organisationnelle. Les résultats de la recherche nous montrent trois thèmes émergents qui pourraient se constituer comme des piliers conceptuels pour la nouvelle Action humanitaire : la configuration en réseau de la gouvernance des interventions humanitaires, la prééminence de la société civile dans les enjeux humanitaires et la responsabilité sociale des entreprises et organisations humanitaires.

**Mots-clés :** action humanitaire, Sénégal, dynamiques stratégiques, dispositifs normatifs, gouvernance en réseau, société civile, responsabilité sociale des entreprises, économie sociale et solidaire

## Summary

---

In West Africa countries, the field of Humanitarian Action manages countless networks of collective action mobilizing numerous organizations which are representative of quite different areas of intervention (health, education, food security, children...). Humanitarian organizations structure multiple networks of actors that could facilitate the emergence of new forms of governance. These actors come both from the public sphere, the private sector and civil society and they work at all levels of decision. By their intersectoral nature, these networks of humanitarian actors represent complex spaces whose operationalization feeds a whole universe of potentially conflicting, even divergent practices. These clashing practices become real organizational challenges that researchers, policy-makers and professionals of International Cooperation should better understand to improve the quality of humanitarian interventions. Adopting a collaborative approach and partnership between France and Senegal, this research examines the strategic dynamics and normative devices structuring the complex field of Humanitarian Action. The aim is therefore to understand how, considering the mutation of the humanitarian field, the emergence of new forms of governance is structured in a complex context of social and organizational transition. The search results show us three emerging themes that could become key concepts for the new Humanitarian Action: the network configuration of the governance of humanitarian interventions; the prominence of civil society in humanitarian issues; and the social responsibility of enterprises and humanitarian organizations.

**Keywords:** humanitarian Action, Senegal, strategic dynamics, normative devices, network governance, civil society, social responsibility of enterprises, social economy

# Enjeux organisationnels associés à l'action humanitaire : réseau d'acteurs, dynamiques stratégiques et dispositifs normatifs

## Liste des acronymes

ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
APD	Aide publique au développement
ATL	Association territoriale locale
BIT	Bureau International du Travail
BM	Banque mondiale
CEDEAO	Communauté économique des états de l'Afrique de l'Ouest
CERES	Coalition for Environmentally Responsible Economies
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
ECHO	Le service de la Commission européenne à l'aide humanitaire et à la protection civile
ESS	Économie sociale et solidaire
FMI	Fonds monétaire international
GRI	Global Reporting Initiative
ISO	Organisation internationale de normalisation
OCI	Organisme de coopération internationale
OIT	Organisation internationale du travail
OMC	Organisation mondiale du commerce
ONG	Organisme non gouvernemental
ONU	Organisation des nations unies
PAS	Plans d'Ajustement Structurel
PME	Petites et moyennes entreprises
PNUD	Programme des nations unies pour le développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
RSE	Responsabilité sociétale des entreprises
RSO	Responsabilité sociétale des organisations
SRP	Stratégie de réduction de la pauvreté
TPE	Très petite entreprise

## Introduction

Dans les pays de l'Afrique de l'Ouest, le champ de l'Action humanitaire articule de nombreux réseaux d'action collective qui mobilisent bon nombre d'organisations représentant des secteurs d'intervention fort différents (santé, éducation, sécurité alimentaire, enfance...). Les organisations humanitaires interviennent ainsi par de multiples interactions d'acteurs qui pourraient faciliter l'émergence de nouvelles modalités de gouvernance (Ewerbein, 2005).

Ces acteurs proviennent tant de la sphère publique que du secteur privé et de la société civile et se trouvent à tous les échelons de décision. De par sa nature intersectorielle, la gouvernance des interventions humanitaires cherche à intégrer les réseaux d'acteurs concernés afin de favoriser une dynamique collective initiée et développée généralement par une institution publique et actualisée par les acteurs eux-mêmes publics, privés et de plus en plus associatifs (Hours, 2002).

Ces réseaux d'acteurs humanitaires représentent des espaces complexes dont le fonctionnement se nourrit de tout un univers de pratiques potentiellement contradictoires, voire divergentes (Schloms, 2005). Cette disparité de pratiques constitue de véritables enjeux organisationnels que les chercheurs, les décideurs politiques ainsi que les professionnels de la coopération internationale devraient mieux comprendre pour améliorer la qualité des interventions humanitaires. Ainsi, l'espace d'interactions et de transactions entre les acteurs de l'administration publique, des bailleurs de fonds et de la société civile qui est créé par les interventions humanitaires, engendre un ensemble de dynamiques et de dispositifs innovateurs que nous souhaitons documenter et connaître en profondeur.

## Question et axes de travail

À partir d'une démarche participative, cette recherche vise à répondre à la question suivante :

« Par quelles dynamiques stratégiques et par quels dispositifs normatifs se configurent les interventions planifiées et mises en place dans le champ de l'Action humanitaire au Sénégal ? »

Parallèlement, adoptant une démarche collaborative et partenariale, cette recherche s'articule autour de trois objectifs complémentaires :

- Le 1er objectif est d'identifier et cartographier le réseau d'acteurs intersectoriels agissant dans le champ de l'Action humanitaire au Sénégal.
- Le 2e objectif est de décrire et comprendre la complexité des dynamiques stratégiques menées par les acteurs humanitaires clés intervenant au Sénégal.
- Le 3e objectif est d'identifier et comprendre les dispositifs normatifs qui se constituent au sein du contexte politico-administratif sénégalais et qui influencent l'articulation des interventions humanitaires.

## Cadre conceptuel

La perspective théorique de cette recherche a recours aux propos de la Sociologie des Organisations. Il s'agit des principes de *l'Acteur Stratégique* (Crozier & Friedberg, 1977 ; Friedberg, 1997 ; Hatchuel, 2002, 2005), des bases de la *théorie de la régulation sociale* (Reynaud, 1989, 1999) et des postulats de la *théorie de l'acteur-réseau*, aussi connue comme la *théorie de la traduction* (Akrich, Callon, & Latour 1988<sub>a,b</sub> ; Callon, 1986 ; Callon & Latour, 1986).

Cette perspective théorique facilite le suivi des interrelations ayant lieu entre les dynamiques stratégiques et les dispositifs normatifs des acteurs intersectoriels concernés, tout en permettant d'explorer en profondeur les enjeux organisationnels associés au champ de l'Action humanitaire.

Pour ce faire, nous avons défini une grille d'analyse facilitant l'identification et le suivi des *réseaux d'acteurs clés* qui prennent en main les activités humanitaires, tant sur le plan international qu'aux échelles nationale et régionale/locale. Cette grille d'analyse nous a permis, dans un deuxième temps, d'explorer les *dynamiques stratégiques* menées par l'ensemble des acteurs concernés (stratégies de participation et de coopération, actions de concertation intersectorielle, partenariats publics-privés-associatifs) et les *dispositifs normatifs* (domaines d'intervention, objectifs des programmes mis en place, modalités de gestion et d'évaluation, facteurs politico-administratifs, technico-économiques et juridico-légaux) associés aux processus de gouvernance des interventions humanitaires au Sénégal.

## **Méthodologie**

Nous avons adopté une stratégie visant la mobilisation des connaissances que les chercheurs et leurs partenaires ont jugées susceptibles de contribuer à la compréhension du phénomène à l'étude et à la poursuite des actions suggérées par les connaissances coproduites (Dehler & Edmonds, 2006 ; Khanlou & Peter, 2005). Il s'agit donc de mettre en valeur leurs savoirs et de construire au fur et à mesure une compréhension renouvelée des enjeux organisationnels associés à l'Action humanitaire.

Pour ce faire, nous avons eu recours aux *approches participatives de la recherche-action* (Greenwood, Whyte & Harkavy, 1993 ; Olshansky *et al.*, 2005). Ces approches se caractérisent par la pluralité procédurale et permettent de développer des savoirs non seulement plus adéquats, mais aussi plus responsables, s'ajustant tant à l'autorité scientifique qu'au besoin de répondre à des préoccupations sociales (Kelly, 2005). Par conséquent, la recherche-action participative représente la stratégie de recherche la plus appropriée pour une étude qui touche de façon approfondie les enjeux organisationnels associés aux processus de gouvernance des interventions humanitaires.

### ***Type de recherche et cas d'étude***

Le type d'étude appliqué est l'*étude de cas* (Yin, 2009). Ce type d'étude est particulièrement approprié lorsque la complexité contextuelle exige l'utilisation conjointe de plusieurs techniques de collecte et d'analyse de données (Anderson *et al.*, 2005 ; Carter & Little, 2007).

Dans l'objectif de dépasser les facteurs explicatifs liés aux caractéristiques générales que nous explorons dans le cadre de cette recherche et afin d'identifier les dynamiques stratégiques et les dispositifs normatifs spécifiques au champ de l'action humanitaire, nous avons pris en considération le cas du Sénégal. Ce pays est intégré dans les contextes géopolitique et socioéconomique de l'Afrique de l'Ouest mais il est suffisamment différent du point de vue organisationnel (stratégique et normatif) pour que la recherche soit révélatrice. En fonction des possibilités pratiques, financières et des conditions de sécurité, nous pourrions inclure, dans une 2<sup>e</sup> année, d'autres pays de la même région continentale tels que le Burkina-Faso et/ou la Côte d'Ivoire. Le contexte régional de l'Afrique de l'Ouest sera, quoi qu'il en soit, pris en compte dans le cadre de cette recherche.

### ***Collecte et gestion des données***

Sur la base d'un état de l'art initial rigoureux, ce projet a adopté une *méthode qualitative* (Creswell, 2003; Greene, 2007; Tashakkori & Teddlie, 2003) et a eu recours à des *entretiens*

*individuels semi-structurés* (n = 15), à des *groupes de discussion* (1 groupe ; n = 20 par groupe de discussion) auprès des personnes occupant des postes de responsabilité dans le secteur politique et académique de l'Action humanitaire, à l'*observation en situation* de certaines organisations humanitaires, à l'*analyse documentaire* et à des *notes réflexives* de terrain.

Le logiciel de gestion bibliographique ZOTERO nous a permis de créer et de gérer une base de données afin de trier et d'utiliser les références bibliographiques sélectionnées, que ce soit d'articles, d'ouvrages ou même des sites web concernant des publications scientifiques. Les données évoluant au fur et à mesure que le projet de recherche avance, nous avons actualisé régulièrement cette base de données. L'ancrage de la recherche dans les approches participatives de la recherche-action (Greenwood, Whyte & Harkavy, 1993 ; Olshansky et al., 2005) a guidé notre choix sur ce logiciel en « open source » qui lui permet d'être accessible et utilisé par tous les membres de notre équipe de recherche et notamment au Sénégal. L'arrimage du projet au terrain de recherche et l'articulation des membres de notre équipe de recherche constitue, en effet, une des caractéristiques significatives de son élaboration et doit pouvoir se décliner à toutes les étapes et dimensions de son développement.

Pour ce qui est de l'analyse documentaire, les documents analysés ont été recensés dans les sites web des différents acteurs clés (organisations internationales, nationales et régionales, institutions étatiques, organisations non gouvernementales et organisations de la société civile). Dans un premier moment, nous avons exploré le catalogue des publications de chacune de ces organisations, et ensuite nous avons identifié les documents directeurs renseignant sur les *dynamiques stratégiques* à l'œuvre (plans sectoriels d'intervention, pratiques, arrangements institutionnels, revues conjointes, initiatives d'action, programmes d'action, projets collectifs, comité ad hoc, etc.) et/ou les *dispositifs normatifs* existants (lois, décrets, règlements, convention, arrangements partenariaux, etc.).

Après un nettoyage par élimination des doublons de notre base de données, nous sommes parvenus à un total de 188 références. Il s'agit exclusivement d'articles scientifiques et de livres, en langue française et anglaise. Nous avons sélectionné 69 références bibliographiques et environ une centaine de documents institutionnels<sup>1</sup>, parmi les plus pertinents pour notre recherche. Ce sont ces textes qui ont fait l'objet d'une étude plus approfondie et qui alimentent la synthèse de cette recherche. Les études et documents en langue française prédominent. De plus, des articles particulièrement intéressants ne concernant pas exclusivement le Sénégal mais proposant une analyse de la gouvernance de l'Action humanitaire à l'échelle africaine, voire dans sa globalité, ont émergé et nous ont semblé apporter des éléments de compréhension pertinents même si non spécifiques.

### **Analyse des données**

Notre perspective analytique part des observations relatives à un contexte d'action particulier pour aller vers des modèles et des formulations d'hypothèses explicatives. Elle a permis de rendre compte de la complexité des réseaux d'acteurs agissant dans le champ de l'Action humanitaire, par des analyses qualitatives, tout en permettant la transférabilité des résultats, toujours sur un plan théorique, au-delà de notre milieu de recherche. Par ailleurs, l'analyse a été conduite de façon

---

<sup>1</sup> Il ne s'agit pas d'une revue exhaustive. Orientés par le principe de saturation empirique, nous avons jugé que ce nombre offrirait une diversité d'orientations thématiques suffisante et constituerait un bon point de départ pour notre recherche.

dialectique avec nos partenaires locaux afin de construire progressivement avec eux une explication optimale des dynamiques et des dispositifs structurant les interventions d'Action humanitaire.

Plus concrètement, la démarche analytique a consisté d'abord à compléter les notes de terrain, à retranscrire les entrevues individuelles et les discussions de groupe, et à classer adéquatement les documents et références recueillis (Contandriopoulos et al., 1990). Ensuite, l'équipe de recherche a procédé à la production des sommaires liés au contenu des entrevues, à leur codification et à leur thématisation en vue de la réduction des données (Miles & Huberman, 1984). En outre, l'appariement des données a permis la confrontation des propos de notre modèle conceptuel à la réalité empirique observée dans le champ de l'Action humanitaire. Enfin, l'analyse a été conduite de façon itérative afin de construire progressivement une compréhension et une explication optimale de l'objet de cette recherche en fonction des groupes thématiques identifiés (Yin, 2009).

### ***Considérations éthiques de la recherche***

Afin d'assurer la responsabilité sociale de cette recherche, nous avons respecté toutes les exigences d'éthique pour toutes personnes engagées dans une recherche collaborative. Ces exigences éthiques consistent en le respect des valeurs démocratiques d'autonomie, d'égalité et de respect mutuel. De façon spécifique, nous nous sommes assurés de bien renseigner les participants du respect de l'anonymat et de la confidentialité et de leur consentement libre et éclairé.

Afin d'assurer la confidentialité des données recueillies, elles ont été encryptées et anonymisées d'une façon qui rend impossible toute tentative d'identification des personnes participantes. Seuls les chercheurs affectés au projet de recherche ont eu accès aux enregistrements audiophoniques et aux documents confidentiels produits. Ces documents seront conservés dans un classeur fermé à clé à KEDGE BS pour une durée de 5 ans à compter de la fin du projet; après quoi ils seront détruits.

## **Résultats de la recherche**

Suivant les orientations affichées par les données empiriques, nous avons structuré les résultats de notre recherche autour de 3 groupes thématiques prioritaires :

Le Groupe 1 – *Configuration en réseau de la gouvernance* – permet de replacer l'ensemble des pratiques et dynamiques de gouvernance dans le champ de l'Action humanitaire. Par « gouvernance » nous comprenons tout mouvement de décentrement de la prise de décision impliquant une multiplication des acteurs clés et des secteurs d'intervention dans les processus de planification, mise en place et évaluation d'un projet ou programme.

Le Groupe 2 – *Proéminence de la société civile* – se focalise sur le rôle et les interventions de la société civile dans le champ de l'Action humanitaire. Dans le cadre de cette recherche, la notion de « société civile » renvoie au secteur de la vie sociale civile qui s'organise volontairement et qui se constitue sur les principes d'autosuffisance et d'autonomie par rapport à l'État et ses administrations.

Le Groupe 3 – *Responsabilité sociale des organisations* – met en évidence le tournant vers l'émergence des organisations socialement responsables dans le champ de l'Action humanitaire. Ici, on mise notamment sur l'impact subjectif des décisions prises par les organisations humanitaires sur la société et les populations.

L'analyse et le traitement des données empiriques sur lesquelles s'appuie cette recherche ont été réalisés selon une grille comportant la structure suivante pour chacun des 3 groupes thématiques :

- Identification des acteurs clés.

Sur la base de cette grille d'analyse, nous avons identifié *trois catégories d'acteurs* (publics, associatifs et privés). Pour chacune d'entre elles, *plusieurs niveaux d'influence* ont été distingués (international, national et régional/local). L'analyse des données nous a permis d'établir les connexions clés entre les acteurs concernés, de décrypter les stratégies développées et les encadrements normatifs existants.

- Dynamiques stratégiques.

Ce concept décrit les stratégies par lesquelles l'Action humanitaire opère. Il s'agit principalement de dynamiques organisationnelles (pratiques professionnelles, arrangements interinstitutionnels, revues conjointes, participation citoyenne, démarches intersectorielles, initiatives d'action collective, partenariats intersectoriels, comités de travail, etc.) de la réponse humanitaire.

- Dispositifs normatifs.

Ce concept décrit l'ensemble de cadres normatifs qui encadrent le champ de l'Action humanitaire. Il s'agit principalement de dispositifs régulateurs (plans sectoriels d'intervention, cadres opérationnels, programmes et projets multi-réseaux, lois, décrets, traités, règlements généraux, conventions, accords internationaux, protocoles d'intervention, codes d'éthique, etc.) de la réponse humanitaire.

## **GROUPE THÉMATIQUE 1 : CONFIGURATION EN RÉSEAU DE LA GOUVERNANCE**

La gouvernance constitue en soi un des leviers phares de l'Action humanitaire dans son appréhension vertueuse de « bonne gouvernance » devant permettre la décentralisation des processus décisionnels, une baisse de la corruption institutionnelle et un meilleur accès aux services sociosanitaires de la population. L'Action humanitaire promeut donc une reconfiguration de sa gouvernance actuelle en Afrique de l'Ouest et plus précisément au Sénégal. Celle-ci est souvent considérée sous le prisme de fourniture de biens de service public aux populations : « *Une simple observation montre que l'aide humanitaire constitue, avant tout, une offre de services sociaux, dans des domaines aussi variés que l'eau, la santé, l'alimentation, l'éducation ou la sécurité* » (Fresia, 2002, p.2).

### **IDENTIFICATION DES ACTEURS CLÉS**

Nos analyses montrent plusieurs catégories d'acteurs clefs intervenant dans la gouvernance de l'Action humanitaire au Sénégal et ce, à plusieurs niveaux d'influence.

#### **1. Les acteurs publics**

Sur le *plan international*, nous soulignons le rôle clé des États Occidentaux, responsables de la configuration des cadres normatifs internationaux structurant la gouvernance des organisations humanitaires. Dans cette dynamique, ils sont représentés par les institutions de développement (OCDE, BM, FMI...) et par des regroupements géographiques (ECHO, ALENA). Ces acteurs participent à la construction des fonctionnements de la gouvernance actuelle de l'Action humanitaire dans les États du Sud, en mettant en place des administrations plaquées sur les modèles occidentaux et valorisant les serviteurs de la formation coloniale (Hours, 1992).

Au *niveau national*, l'État Sénégalais – comme d'autres pays de l'Afrique de l'Ouest – entend également reprendre la main sur sa capacité à organiser une réponse humanitaire aux besoins de sa population. L'évolution des rapports de force sur la scène internationale et la critique montante des ONG occidentales et leurs interventions jugées ethnocentriques poussent le gouvernement sénégalais à revendiquer une souveraineté de gouvernance et d'action exempte d'assistance extérieure. L'État Sénégalais apparaît de plus en plus privatisé, selon des procédures institutionnelles mais aussi informelles, agissant dès l'intérieur, par l'action de ses propres fonctionnaires et d'une multitude de personnels bénévoles ou précaires qui jouent le rôle de courtiers administratifs (Blundo, 2002).

A l'*échelle régionale/locale*, regroupés dans des associations ou fédérations régionales pour faire valoir leur place dans la gouvernance de l'Action humanitaire (Proulx et Favreau, 2008), les acteurs régionaux et locaux interviennent dans leurs domaines de compétences territoriales, dans le cadre de leurs accords de coopération décentralisée. Ces acteurs sont porteurs d'une perspective de développement, par rapport à l'État déconsidéré aux yeux des populations et mettent en place des démarches collectives structurantes par rapport aux associations ou aux individus.

#### **2. Les acteurs associatifs**

Sur le *plan international*, les acteurs clés sont les ONG et la société civile. Porteuses d'un mandat spécifique de gouvernance internationale (élaboration de programmes, réalisation de projets à l'international, éducation du public, plaidoyer, défense des droits, programme de volontariat), les

ONG se regroupent au sein de fédérations et d'associations nationales ou internationales pour devenir interlocuteurs des gouvernements, traiter d'enjeux et de préoccupations communs ou agir lorsque cela est nécessaire en concertation. Quant à la société civile, elle définit au Sénégal à la fois les individus et leurs intérêts privés, des collectifs d'habitants tentant de constituer l'espace public manquant dans la fourniture des services qui leur sont nécessaires et une forme de communauté unifiée et démocratique. Elle apparaît comme seule capable d'assurer une gouvernance efficace du service public local dans les prérogatives de la bonne gouvernance mis en place depuis les politiques d'ajustement structurel. Cette dynamique occasionne également le transfert de compétences et de régulation jadis étatiques vers des acteurs non-étatiques, individuels ou collectifs, auxquels on confère des qualités de responsabilité et de rationalité (Blundo, 2002).

Au *niveau national*, nous trouvons les comités de gestion. Ils constituent des organes informels de gouvernance représentant un collectif d'habitants à qui la gestion locale de biens de service public a été transférée suite à la mise en application des politiques d'ajustement structurel imposés par les bailleurs de fonds pour parfaire à la faillite de l'État (Dia, 2002). En charge de la gestion financière du service et de la relation avec les habitants, ils s'associent souvent à un acteur parapublic ou privé, responsable de la mise en œuvre technique.

A l'*échelle régionale/locale*, nous trouvons un ensemble considérable d'ONG et d'associations territoriales locales (ATL) qui s'articulent autour d'une position de gouvernance complémentaire de l'État Sénégalais. Ceci est possible grâce en grande partie à leur fonctionnement dynamique et très proche des populations locales. La question autour de la notion de la « bonne gouvernance » adoptée par les ONG agissant sur le territoire sénégalais comme idéal à atteindre, leur a permis de se faire une place dans la cartographie des acteurs humanitaires tant sur le plan local que régional.

### **3. Les acteurs privés**

Sur le *plan international*, la population sénégalaise émigrée soutient, par l'envoi de fonds, les projets de leurs villages ou quartiers d'origine. Ce rôle leur assure une place importante dans la gouvernance et mise en œuvre des projets régionaux et locaux. Les émigrés sénégalais peuvent également chercher et assurer une recherche de partenariats et de financements dans leurs pays de résidence. L'appropriation de l'enjeu hydraulique par les émigrés observés par Dia (2002) s'inscrit cependant dans un double projet politique : se positionner en tant qu'acteur dans la gouvernance de l'espace public transnational et chercher à combler le défaut de deux niveaux de régulation : l'État et l'initiative privée.

Au *niveau national*, les médias construisent et diffusent les « spectacles humanitaires » (Hours, p.2, 1999) qui mettent en scène des gens sinistrés à secourir ainsi que des personnes qui les secourent. Cette image constitue un élément central de l'idéologie humanitaire en montrant le bien et le mal. Ils ont ainsi tendance à diffuser les signes d'un environnement de catastrophe et de misère où des images d'enfants ou de familles en situation de détresse extrême sont montrées à travers leurs réseaux. A travers le choix des images et des commentaires transmis, ils construisent des tableaux de situation, souvent biaisées par un manque de connaissances des contextes locaux et une analyse ethno-centrée, soit par des besoins de sensationnalisme soit encore par des orientations ou stratégies d'acteurs sur place.

A l'*échelle régionale/locale*, des acteurs privés sous formes d'entreprises locales, de notables ou d'investisseurs (Blundo, 2002) peuvent se rallier à des actions d'intérêt général pour la mise en

œuvre technique des interventions. Face au manque d'initiative des décideurs et des usagers, seuls les fournisseurs de services privés semblent œuvrer pour la gouvernance, pragmatiquement définie par les auteurs comme la gestion réussie d'affaires communautaires à travers un mélange d'acteurs publics, privés et associatifs afin de contribuer au bien-être individuel (Blundo, 2002).

### **DYNAMIQUES STRATÉGIQUES**

La gouvernance de l'Action humanitaire est réfléchi par ses acteurs dans une démarche plus large de transition vers le décentrement de la prise de décisions, qui s'oppose à la gestion traditionnelle des services publics : « *La compréhension n'est pas la même et du coup les pratiques de l'humanitaire vont être différentes. Ça pose quel problème ? On va avoir sur un terrain une pluralité d'acteurs, de catégories d'acteurs qui n'interviennent pas avec les mêmes logiques, pas avec les mêmes pratiques et qui n'ont pas une certaine coordination ni une harmonisation dans les pratiques parce que chaque catégorie d'acteurs a son agenda qui est défini en fonction de la compréhension et aussi du background, tout cela* » (Acteur public ; niveau d'influence national ; milieu académique). En ce sens, la notion de gouvernance en tant que telle peut représenter le support de dynamiques stratégiques d'un réseau d'acteurs. On peut considérer ainsi qu'une intervention humanitaire constitue un lieu privilégié d'expression et d'observation de la mise en réseau des stratégies de gouvernance.

Diverses lectures sont possibles et des tensions existent au cœur des réformes en faveur de la gouvernance en réseau. D'une part, on observe une certaine homogénéisation des politiques de coopération au développement au niveau mondial. La spécificité communautaire s'atténue sous la pression des institutions et des négociations internationales. Au niveau européen, la Commission Européenne représente un modèle « fédéral » se superposant aux modèles nationaux européens et un véritable organe exécutif communautaire (Kessler, 1993). La transformation de l'espace public international que crée l'Action humanitaire amène à une réduction de la focale d'observation qui permet de saisir les articulations entre le global et le local (Dia, 2002).

Le cas des inondations qui ont eu lieu au Sénégal en 2012 montre ainsi que l'appropriation de la réponse humanitaire s'inscrit dans un double projet politique de gouvernance en réseau : se positionner en tant qu'acteur dans l'espace public transnational et chercher à combler le défaut de communication entre plusieurs niveaux de régulation : « *Les inondations ont entraîné des mobilisations importantes d'acteurs nationaux et non nationaux, des donateurs. La question ce n'était pas vraiment de travailler avec des donateurs étrangers parce qu'avec les inondations, ce sont les ressources de l'État qui étaient plus mobilisées* » (Acteur public ; niveau d'influence national ; forum civil).

D'autre part, même décentralisée, la gestion locale est loin de garantir l'efficacité de la gouvernance en réseau. La proximité du centre de gestion est nécessaire mais pas toujours suffisante pour amener les groupes stratégiques et la population locale à s'engager mutuellement à donner aux relations de service un cadre de référence et le support adéquat. Les difficultés techniques et organisationnelles et les stratégies d'appropriation inhérentes de certaines élites locales se révèlent souvent difficiles à dépasser : « *Il y avait naturellement plusieurs enjeux ; et le premier c'était d'avoir une situation de référence qui serait partagée et acceptée par tous ; ensuite, il fallait contester le discours de la structure du gouvernement et les questions d'impréparation qui l'accompagnent ; il y avait aussi les enjeux de positions entre les différents acteurs, tant qu'on est dans l'impréparation, on parle d'urgence et l'urgence est un concept, une catégorie qui affaiblit les procédures de passation de*

*marchés. Tout le monde se mettait dans le produit de la structure organisée ; il n'y avait pas de réponses construites techniquement, il n'y avait pas de cartographie réelle maîtrisée de la situation ; donc c'était des impréparations totales, l'impréparation dans ces conditions favorise la dispersion »* (Acteur public ; niveau d'influence national ; forum civil).

On voit alors apparaître des logiques d'intermédiation et de courtage dans la production et surtout le maintien dans la durée d'un ensemble de services sociaux d'intérêt général situés en dehors de la sphère publique. L'État, en effet, ne décide ni ne supervise la mise en place et le fonctionnement de ces services. Il ne participe pas non plus à leur financement ou à leur gestion : *« On a trouvé qu'il y a eu dix ONG qui ont été financées et en réalité on ne sait même si elles existent parce que l'argent circulait et tout le monde était acteur mais ce qui favorise ça c'est la faiblesse juridique et l'absence de réglementation dans le cadre humanitaire et ça s'est soutenu par une idéologie qu'on connaît dans les pays africains. On dit quand quelqu'un vient t'aider on n'a pas à être exigeant (rires) »* (Acteur public ; niveau d'influence national ; milieu académique).

Ainsi, au-delà de l'émergence d'acteurs non étatiques et privés dans la gouvernance de production de services, l'État est aussi en concurrence et court-circuité dans son intervention quotidienne par les bureaucraties parallèles implantées par un réseau très complexe et dynamique d'acteurs internationaux : *« On a aussi des ONG locales ou nationales qui reçoivent des financements ou qui se disent ok on fait dans la malnutrition par exemple, parce que c'est des problèmes pour recevoir un financement. Le problème est la coordination entre ces différents acteurs car il y a plus une logique de concurrence qu'une logique de complémentarité et de rationalisation des interventions »* (Acteur public ; niveau d'influence national ; milieu académique).

D'un côté, l'Action humanitaire transforme le champ politique local en favorisant notamment l'émergence de nouveaux acteurs intermédiaires entre la société locale et le monde extérieur pourvoyeur de richesses (Legros, 2002) ; de l'autre, elle participe à la reproduction de l'ordre établi en fournissant aux anciens notables ces instruments de pouvoir, primordiaux dans un contexte de pénurie de ressources : *« ... mais ce qu'on voit de plus en plus c'est qu'il y a un glissement car à côté de ces acteurs classiques il y a de nouveaux acteurs qui sont entrés dans l'Action humanitaire mais qui étaient beaucoup plus dans le développement local ou qui étaient en dehors du développement local comme la coopération décentralisée »* (Acteur public ; niveau d'influence national ; milieu académique).

### **DISPOSITIFS NORMATIFS**

La gouvernance de l'Action humanitaire au Sénégal est empreinte des dispositifs normatifs associés à la gouvernance en réseau. Cette tendance provient historiquement de l'émergence d'acteurs dans les pays du Nord qui n'appartiennent pas à la sphère traditionnelle du gouvernement, et qui pourtant jouent un rôle clé dans la conduite des affaires publiques, nouant des relations complexes (d'antagonisme ou de complémentarité) avec l'État, entre politique non-institué et non-politique : *« Donc si on fait la cartographie des acteurs pour répondre à votre question on pourrait dire si on peut créer des catégories comme ça, on va trouver à la fois des acteurs classiques qui sont des humanitaires classiques qu'on connaît et qu'on a listé, ensuite on va avoir la société civile qui est internationale mais aussi nationale. On voit beaucoup d'ONG nationales qui vont recevoir des financements venants de multinationales ou de grandes structures pour faire de l'humanitaire avec une compréhension assez floue de ce concept-là »* (Acteur public ; niveau d'influence national ; milieu académique).

On peut donc s'interroger sur sa transférabilité au contexte africain en tant que dispositif normatif en soi et sur la définition qu'elle produit de règles techniques des services publics. La décentralisation en cours au Sénégal est productrice de nombreux dispositifs normatifs devant expliciter le transfert de compétences aux institutions locales : « *Normalement, c'est ce genre de document là, c'est des documents accessibles. Donc ça c'est le dernier Rapport de la Direction de la Protection Civile, et nous, nous travaillons en étroite collaboration. Ça c'est le dernier, le plus récent avec des données (édition 2014). Par rapport à la réglementation je pense aussi qu'avec les décrets d'application de la Loi sur la Décentralisation avec l'Acte 3, on aura beaucoup plus de détails sur la réglementation par rapport à la gestion des risques avec les collectivités locales* » (Acteur public ; niveau d'influence régional/local ; gestion des risques industriels et naturels).

Elle représente une composante essentielle des outils institutionnels de la gouvernance en réseau et s'inscrit, en ce sens, dans des configurations politiques locales multi-acteurs, constituées de pouvoirs fragmentés et diffus, ce qui augmente la complexité et l'enchevêtrement des niveaux de décision et dilue la question de la responsabilité et de la légitimité : « *Et aussi actuellement nous sommes ici au niveau de la Ville ; mais aussi dans toutes les communes du Sénégal, nous sommes dans l'Acte 3 de la décentralisation qui consacre maintenant une communalisation intégrale ; il n'y a plus de communautés rurales maintenant ce sont les communes partout au Sénégal ; et les communes ont le devoir de participer à l'action sociale et sanitaire et à la solidarité nationale ; cela fait partie aussi de leurs compétences* » (Acteur public ; niveau d'influence régional/local ; aménagement du territoire, de l'urbanisme et de l'habitat).

## **GROUPE THÉMATIQUE 2 : PROÉMINENCE DE LA SOCIÉTÉ CIVILE**

Ce groupe thématique se focalise sur le rôle croissant et les interventions progressives de la société civile dans le champ de l'Action humanitaire. Dans le cadre de cette recherche, la notion de « société civile » renvoie au secteur de la vie sociale civile qui s'organise volontairement et qui se constitue sur les principes d'autosuffisance et d'autonomie par rapport à l'État et ses administrations.

### ***IDENTIFICATIONS DES ACTEURS CLÉS***

#### **1. Les acteurs publics**

Sur le *plan international*, les institutions internationales qui interviennent dans l'Action humanitaire sont principalement les institutions constituées lors des accords de Bretton Woods que sont la Banque mondiale (BM) et le Fonds monétaire international (FMI), ainsi que l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Ces institutions sont à l'origine des Plans d'Ajustement Structurel (PAS) et des mesures du consensus de Washington visant à conditionner le rééchelonnement des dettes des pays du Sud à une diminution drastique des dépenses de l'État et donc de son rôle dans le développement économique et social des pays. L'échec marqué de ces mesures et leurs conséquences pour les pays marquent le début du déclin de l'hégémonie de ces institutions, grâce notamment à l'action combinée de plusieurs acteurs de la société civile (Fall, Favreau et Larose, 2004).

Au *niveau national*, l'État Sénégalais est bâti, au sortir de l'indépendance pour tenir un rôle fort, omniprésent et interventionniste sur le développement du pays. L'élite des indépendances développe ainsi l'Etat-Nation avec des investissements sur les politiques sociales et les sociétés de développement régional. Les politiques sociales sont captées par les classes moyennes, ce qui constitue un effet favorable sur la mobilité sociale. Cette forme de solidarité verticale confine l'humanitaire aux interventions d'urgence pendant la période post indépendance. Depuis les PAS des années 80, le positionnement de l'État est mis à mal et il est sommé de limiter ses dépenses, se désengager de la vie économique et n'intervenir que pour faire mieux jouer les lois du marché (Baumann, 1995). Les PAS ont entraîné de faibles progrès sociaux de même que la destruction des structures familiales. Cette période est donc marquée par l'essoufflement de l'État et des solidarités verticales. Les années 1990 et 2000 voient le statut de l'État sénégalais (et africain de manière générale) se recomposer sous la dynamique d'un double mouvement d'affirmation de la société civile qui entend s'approprier un rôle plus important dans les politiques publiques d'une part et de pression des institutions financières internationales autour de la bonne gouvernance, d'autre part (Fall, 2005). Aussi, différentes formes de mutualité dans le domaine de la santé, de l'assurance sociale et de la micro finance voient le jour au cours de cette période.

A l'*échelle régionale/locale*, le processus de décentralisation mis en place au Sénégal vise, entre autres, à permettre une gouvernance et une démocratie de proximité, appréhendées comme un moyen de gestion plus pertinent de la demande sociale locale. Les communautés rurales (dont les compétences sont depuis l'acte III de la décentralisation transférées aux communes) ont été créées dans ce sens. Cependant le manque de formation des élus ruraux peut constituer un obstacle dans la mise en œuvre des compétences transférées.

## **2. Les acteurs associatifs**

Sur le *plan international*, les organisations de la coopération internationale (OCI) travaillent, la plupart du temps, en collaboration avec des ONG sénégalaises sur des projets issus des communautés ou d'organisations locales. Lorsqu'elles ont pu capitaliser plusieurs années d'expérience, elles deviennent des interlocuteurs incontournables parce qu'elles ont vu la mouvance altermondialiste se construire et les revendications de la société civile grandir. Les OCI peuvent se positionner sur plusieurs dynamiques différentes : plutôt orientées humanitaires, engagées dans la construction de nouveaux réseaux internationaux, proches des gouvernements, ou «alternatives» aux institutions publiques, plutôt proches des intérêts de la société civile (Favreau, 2009).

Au *niveau national*, Les ONG sénégalaises représentent des interlocuteurs privilégiés pour les bailleurs internationaux. Pour les décideurs nationaux, elles comptent parmi les acteurs clés de l'Action humanitaire (Baumann, 1995). Leur représentativité au sein de la société civile est souvent questionnée mais elles ont pu démontrer leur pertinence dans le développement social et économique du Sénégal.

A l'*échelle régionale/locale*, nous soulignons la contribution des femmes au développement social et économique du Sénégal. Les femmes constituent un pan de la société civile sénégalaise dont le potentiel de développement reste en construction. Selon Awa Sarr, Présidente du Collectif des organismes non gouvernementaux et des associations de femmes du Sénégal, un changement des mentalités est en marche mais de nombreuses luttes restent à mener. Si dans les faits, l'impact économique de leur contribution devient visible au sein des représentations collectives. Pour Mme Sarr, l'économie sociale et solidaire (ESS) représente une niche porteuse de cette dynamique. La démarche humanitaire soutenue par l'ESS est une manière d'agir qui lui semble plus propice au pouvoir des femmes. Se sentir un maillon, une pièce d'un processus, ressentir son utilité sociale et économique permet de construire une confiance en soi et de réclamer une place plus grande au sein de la société civile et des instances de décision (Fréchette et Diotte, 2002). L'économie sociale et solidaire devient ainsi un secteur qui intéresse les intervenants du fait que son champs couvre les domaines novateurs ou oubliés : aliments traditionnels africains, énergie solaire ou éolienne, ramassage ou traitement des ordures, consommation responsable, agriculture biologique, emplois verts, finance solidaire, tourisme écologique, etc.

## **3. Les acteurs privés**

Sur le *plan international*, les vagues de migrations des ressortissants sénégalais vers l'Europe et l'Amérique du Nord, sont désormais envisagées notamment dans leur capacité de mobilisation de la société civile au profit de leur pays d'origine (Gaillard et Gaillard, 1998 dans Assogba, 2002). Dans le contexte de la mondialisation, la migration sénégalaise est également désormais appréhendée comme une mobilité géopolitique et géoéconomique au potentiel fort d'implication dans des partenariats en matière de solidarité internationale et de développement socioéconomique. Si les émigrants ont des rapports variables avec les communautés d'accueil, la diaspora sénégalaise peut être considérée comme le prolongement de la société civile du pays. En cela, elle peut représenter « un flux et un reflux de forces économique, politique, sociale et culturelle potentielles pour le pays d'origine et le pays d'accueil » (Assogba, 2002, p.5).

Au *niveau national*, le pluralisme des médias – avec notamment l'existence d'une presse privée autonome et professionnelle – participe à la construction d'une culture critique et capitalisant sur la longue tradition de société civile et de démocratie participative (Fall, 2005).

A l'*échelle régionale/locale*, la société civile sénégalaise repose sur les entrepreneurs sociaux dynamiques et citoyens responsables porteurs d'espoirs. Ceux-ci sont représentés par les diplômés de l'enseignement supérieur, économistes et gestionnaires qui divulguent les nouvelles normes et comportements allant dans le sens d'une plus grande compétitivité. Ils se présentent comme de nouveaux intermédiaires entre l'État, la population et les bailleurs de fonds (Baumann, 1995). La société civile incarne donc une forme de laboratoire social où s'expérimentent des innovations pour créer des réponses à des problèmes sociaux mal satisfaits. Elle devient donc une force politique croissante (Favreau, 2009) notamment dans les domaines de la gouvernance, de l'économie sociale, des droits humains, des enjeux mobilisant les organisations de producteurs agricoles et de la production artistique, entre autres.

### **DYNAMIQUES STRATÉGIQUES**

La place centrale de la société civile dans toutes les politiques de développement repose sur une valorisation de la volonté humaine sans remise en question du bien-fondé des mesures économiques prises en son nom (Baumann, 1995). Face à l'échec des politiques de développement et la difficulté de réponse de l'État face à la précarité et la pauvreté croissantes au Sénégal, les bailleurs internationaux s'appuient sur cette prédisposition à se prendre en charge et présentent désormais la société civile comme une des solutions aux problèmes de développement et on observe une prolifération de mouvements sociaux organisés : « *De la coopération étrangère on a par exemple la coopération belge qui intervient beaucoup au Sénégal notamment dans les régions de Diourbel, Kaolack et Fatick parce qu'eux ils fonctionnent par zone et c'est vrai qu'on a la coopération belge qui est très dynamique à ce niveau-là. On a effectivement la coopération française notamment avec l'AFD qui finance beaucoup de projets émanant même d'acteurs locaux sénégalais, de la société civile sénégalaise. Et puis on a aussi, c'est toujours la coopération française mais c'est deux secteurs différents là je parlais de l'AFD mais il ya aussi le SCAC avec le fond FSD donc qui est un fond mis en place par l'ambassade de France et qui permet aussi de financer des projets d'association ou d'acteurs sénégalais qui s'investissent dans des projets de développement au niveau local* » (Acteur associatif ; niveau d'influence national ; développement des territoires et démocratie participative).

Les acteurs de la société civile répondent à la convergence de deux demandes : celle des populations locales de s'affranchir des techniciens fonctionnaires pour entrer en contact avec les agences de coopération et celle de ces bailleurs de fonds d'être au plus proche des initiatives locales à appuyer. Grâce à ce travail de courtiers en développement, la société civile est à même de proposer aux agences de développement des bénéficiaires organisés, disciplinés avec des projets bien définis et qui répondent aux lignes stratégiques et politiques de l'État : « *Nous avons fait beaucoup de foras dans la banlieue en invitant tous les acteurs, pour échanger sur leurs stratégies ; et sur d'autres questions comme l'intervention au niveau local avec la réception et l'utilisation des motos pompes pour évacuer les eaux. La relation entre le politique et les interventions était telle que l'affection des moyens était guidée par une autre logique que celle des besoins* » (Acteur public ; niveau d'influence national ; forum civil). L'exemple de la gestion des comités de santé dans la localité de Pikine étudiée par Réveillon (1986) montre que, plus que de santé, ce sont bien plus de luttes de pouvoirs financier et politique dont il s'agit.

On peut ainsi s'interroger sur les fondements de cette participation de la société civile qui n'échappe à plus aucun projet de développement. Pour certains elle ne pourrait, en définitive, s'apparenter qu'à « une supercherie, une ruse qui ne donne au peuple soi-disant souverain que l'illusion du pouvoir » (Fassin et Fassin, 1989, p.4). Pour d'autres, elle incarne un « jeu de dupe entre ces trois acteurs : 1) un État qui entend engager la société civile mais qui la prend pour faire valoir ; 2) une société civile qui veut contribuer aux politiques publiques tout en cherchant à se financer par ce moyen ; 3) les institutions financières internationales habiles à imposer aux pays de rembourser leurs dettes et d'en absorber encore plus » (Fall, 2005, p.10) : « *Nous avons dit aux Président de faire des consultations dans les six pôles avec les acteurs politiques, institutionnels et les acteurs économiques [...]. Il y a rien de nouveau ; on lui avait dit de trouver quelqu'un de pas politique et de techniquement fort en décentralisation pour gérer la transition vers la réforme pour une maîtrise effective des enjeux ou pour qu'il y ait pas d'enjeux politiques. Mais l'enjeu politique l'a emporté sur tout. Une réforme de plus détournée par l'élite. L'État est un moyen d'action de la communauté pour transformer les conditions économiques et sociales des populations. La finalité, c'est la transformation des conditions économiques et sociales des populations. Mais malheureusement, chaque réforme est capturée par l'élite politique et l'État devient la finalité, l'existence de l'État devient la finalité* » (Acteur public ; niveau d'influence national ; forum civil).

La dimension politique de la résurgence de la société civile n'est donc pas à négliger et peut proposer plusieurs lectures : celle d'une émanation d'institutions internationales promotrices de l'économie néo-libérale mondialisée dans laquelle le retrait de l'État et l'entreprise individuelle s'intégrerait parfaitement, ou celle de la construction d'une nouvelle gouvernance en réseau comprenant la légitimité de l'exercice du pouvoir, la construction de solidarités réciproques, le développement de la confiance dans les rapports entre l'État et la société civile et enfin, l'institutionnalisation de la notion de responsabilité : « *Bon pour ne pas donner des recommandations vraiment très vagues, je dirais qu'au niveau local, même si ces compétences sont transférées, l'allocation des ressources est aussi très importante parce qu'aussi si on transfère ces compétences aux collectivités locales, il faut aussi donner les moyens budgétaires pour pouvoir satisfaire, pour pouvoir vraiment prendre en charge ces compétences. Mais c'est aussi valable au niveau de l'État ; là aussi le problème de moyens se pose ; parce-que si les structures se renvoient la balle c'est parce que les moyens financiers font défaut* » (Acteur public ; niveau d'influence régional/local ; aménagement du territoire, de l'urbanisme et de l'habitat).

### **DISPOSITIFS NORMATIFS**

La mondialisation de l'économie et les règles supposées universelles qu'elle engendre introduisent des expressions reprises par les médias. La société civile en fait partie. On voit ensuite ces expressions reprises dans les documents stratégiques de développement, tel que les successifs Plans du Sénégal. Elle est alors largement dotée de vertus économiques et encouragée à développer « des initiatives de production auto-organisées ou individuelles, formelles ou informelles, innovantes ou répétitives, destinées à conquérir les marchés, depuis l'autosuffisance alimentaire locale ou nationale jusqu'à une meilleure spécialisation dans la compétition internationale en matière de services » (XIII<sup>ème</sup> Plan du Sénégal).

Ce processus intervient comme la suite historique d'un ensemble de dispositifs, programmes et normes appliqués au territoire sénégalais. La Stratégie de réduction de la pauvreté (SRP), mis en place au Sénégal pour 2013-2015, reste limitée. Si la participation des acteurs de la société civile a pu

influencer ce dispositif dans la priorité accordée au monde rural, le processus participatif global s'est réduit, comme souvent, à une validation ex-post et n'a pas été envisagée comme l'expression plurielle, réfléchie et prospective de l'ensemble des acteurs : *« Des problèmes comme vous le disiez, c'est surtout de coordination. Ça je le prends dans votre discours de préambule. Le problème qui se posait le plus c'est la coordination entre institutions parce que vous savez la commune d'arrondissement a ses responsabilités, la Ville a ses responsabilités, les ministères, les collectivités locales, le ministère de l'intérieur, toutes ces institutions-là ont leurs responsabilités quelque part donc il faudrait qu'elles coordonnent beaucoup plus leurs actions. Je ne sais pas, ce serait peut-être à travers des commissions comme celle que nous venons d'évoquer mais le plus gros du travail se faisait avec la société civile qui venait au niveau de la collectivité au niveau de la Mairie et avec la Mairie intervenir directement avec les OCB. Et parfois il y a eu beaucoup de problèmes et parfois même des incompréhensions qui peuvent gêner l'objectif de l'action qu'on voudrait dire humanitaire. Je pense qu'il y a eu ces problèmes »* (Acteur public ; niveau d'influence régional/local ; gestion des risques industriels et naturel).

Les Objectifs du Millénaire pour le Développement sont un autre ensemble de dispositifs normatifs qui ne semblent pas produire les effets escomptés. L'ONU avoue en effet, à l'échéance annoncée, des résultats insuffisants et un bilan mitigé, faute d'engagement, de ressources, de responsabilité des dirigeants et de partenariats solides (Fall, 2005). Ces dispositifs dans lesquels une plus grande ouverture à la société civile est requise représentent également des niches mobilisatrices de ressources d'envergure pour le Sénégal : *« C'est...toutes les problématiques au niveau local devraient être portées par ces plateformes citoyennes ; sinon on a une société civile bureaucratique-professionnelle de type ONG. Il faut mettre l'accent sur l'ancrage social et selon les opportunités de financement mettre un lien avec les structures sociales locales, et des articulations entre les actions des acteurs ONG et les structures qui ont un fort ancrage social, les structures avec ancrage social qui sont porteurs de dynamique de développement local. Ce maillon manque, d'ailleurs c'est ce qui explique aujourd'hui la gouvernance à découvert que nous voyons »* (Acteur public ; niveau d'influence national ; forum civil).

De nouveaux dispositifs promus par la société civile ont donc commencé à éclore tels que les finances solidaires, le commerce équitable, les conseils de quartier ou le budget participatif dans des municipalités. De nouveaux modèles de développement axés sur la démocratie, la participation citoyenne et gouvernance en réseau sont également en train d'apparaître : *« Jusqu'ici la gestion des affaires publiques étaient enfermée dans une sorte d'exclusivité, la compétence de l'État, du chef de l'État. C'est la constitution qui le dit. Dans le Code général des collectivités locales, le principe de la participation est désormais une nouvelle norme qui encadre la participation des citoyens. C'est un retour historique dans un État jacobin. Maintenant, il y aura plus de sens si la réforme se constitue un second postulat ; territoires viables (hein) compétitifs, c'est ça. Cela commence par la cohérence, il faudra réorganiser les choses. Les pôles pourraient avoir du sens, parce qu'ils constituent une autre échelle de gouvernance qui tient du potentiel des différentes territoires »* (Acteur public ; niveau d'influence national ; forum civil).

## **GROUPE THÉMATIQUE 3 : RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ORGANISATIONS**

Ce groupe thématique met en évidence le tournant vers l'émergence des organisations socialement responsables dans le champ de l'Action humanitaire. Ici, on mise notamment sur l'impact subjectif des décisions prises par les organisations humanitaires sur la société et les populations.

### ***IDENTIFICATIONS DES ACTEURS CLÉS***

#### **1. Les acteurs publics**

Sur le *plan international*, le FMI, la BM et les autres acteurs internationaux du développement ont promu la notion de gouvernance au sens de gouvernabilité des États mais aussi la responsabilité sociale des entreprises (RSE) nationales et multinationales. Elles ont ensuite redécouvert et encensé les initiatives d'économie solidaire qui existaient de longue tradition en Afrique (Assogba, 2000). Dans leurs discours, l'économie sociale et solidaire apparaît comme un nouveau levier du développement, sans forcément en remettre en question le modèle. De son côté, l'OMC est le moteur d'une économie néolibérale qui soutient avant tout la rentabilité du capital et engendre des inégalités dans les échanges internationaux. Cependant, peu à peu des concepts comme l'ESS, le « non-profit sector » ou la « RSE » apparaissent au sein d'organisations comme la Communauté économique des états de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) ou le Bureau international du travail (BIT).

Au *niveau national*, l'État sénégalais est censé connaître le Droit international humanitaire (DIH). Il est en charge de veiller au respect des principes de responsabilité sociale des organisations humanitaires qui s'occupent de mettre à disposition des moyens pour les victimes. La souveraineté de l'État sénégalais – et en général celle des territoires d'interventions de l'aide internationale –, est souvent bafouée ou remise en question par les actions mises en œuvre par les ONG internationales. De même ses stratégies politiques sont souvent décrédibilisées, voire annihilées par des interventions et déploiements de moyens en contradiction ou nuisibles de la part des ONG (Sardan, 2011).

A l'*échelle régionale/locale*, les gouvernements régionaux et locaux ont un rôle à jouer pour soutenir le développement local durable en s'appuyant sur une analyse multidimensionnelle du développement fondée sur la RSE : le système local de production, la mise en réseau des entreprises, le marché du travail et le marché du logement (Favreau et Fall, 2007).

#### **2. Les acteurs associatifs**

Sur le *plan international*, les ONG sont les acteurs majeurs de l'accompagnement des initiatives socioéconomiques communautaires vers une formalisation fondée sur la RSE (Favreau et Fall, 2007). Elles remettent en question les modèles actuels de production et de consommation et occupent la place de l'intersection entre le local et le global. Elles structurent également l'économie sociale, permettent la jonction entre économique et social, promeuvent la remontée du projet démocratique et le relâchement du fonctionnement international et articulent des partenariats entre les pays, entre l'État et la société civile, entre les communautés locales et les petites et moyennes entreprises (PME) (Favreau, 2000).

Au *niveau national*, depuis les années 2000 le tissu associatif affirme de plus en plus son rôle dans l'empowerment, l'entrepreneuriat social et la coproduction de services publics locaux axés sur la RSE.

Il est désormais vecteur, acteur et révélateur d'innovations sociales et économiques et en évolution constante dans la recomposition de son organisation, de ses trajectoires, de ses tendances et de ses actions. Une prise de conscience de son potentiel d'innovations sociales et du rôle d'acteur stratégique qui devrait amener le monde associatif sénégalais à s'investir sur la reconfiguration d'une forme de gouvernance fondée sur la cohérence systémique et la responsabilité sociale.

A l'échelle régionale/locale, nous observons un retour vers l'entrepreneuriat social au Sénégal, notamment dans le secteur de la jeunesse. Les jeunes entrepreneurs sénégalais priorisent d'emblée leur environnement et montrent un vrai souci de respecter les conditions de travail de leurs employés. Un autre aspect important en lien avec la responsabilité sociale est l'orientation des plans d'actions stratégiques vers le développement local durable. La planification et la gestion des activités sur le long terme, appuyées par un programme de renforcement de compétences et de gouvernance en réseau, permettent à ces entreprises sociales de tirer un véritable profit des financements qu'elles reçoivent des bailleurs de fonds.

### **3. Les acteurs privés**

Sur le *plan international*, après la finance éthique, le commerce équitable et le développement durable, le monde entrepreneurial s'approprie la notion de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) construite par les universités et les centres de recherche pour évaluer les différents niveaux d'impact des activités des entreprises (Guerillot, 2012). La convergence des intérêts de ces grands groupes forgés dans la mouvance d'une mondialisation néo-libérale et des intérêts de la communauté et de la planète représente un défi complexe. Plusieurs critiques dénoncent déjà une logique qui ne s'apparente qu'à une appropriation de nouveaux codes de communication et non à une restructuration en profondeur de leur modèle de développement. Dans le cadre de leurs stratégies de RSE, elles peuvent s'investir à travers du mécénat financier et de compétences dans l'Action humanitaire.

Au *niveau national*, les femmes sénégalaises participent à l'économie sociale et solidaire grâce au cadre institutionnel des Groupements économiques féminins (Ba, 2006). La paupérisation des populations sénégalaises a mis en exergue la force de mobilisation de ressources des femmes dans l'économie domestique. Organisées en réseaux spécialisés, elles acquièrent un poids économique de plus en plus important. Leur place de pilier familial leur confère un rôle de redistribution de l'économie informelle. Leurs dépenses reflètent un investissement dans le capital social (Fall et Guèye, 2003).

A l'échelle régionale/locale, on trouve plusieurs acteurs socioéconomiques qui correspondent à la petite production marchande et qui sont censés travailler selon les principes de la RSE : les coopératives agricoles, les organisations paysannes, les petits métiers, les PME, l'artisanat, les petits commerces des centres urbains et les bénévoles des services publics. Ce secteur est constitué par l'économie de survie et des dynamiques de création de richesses. Il est porté par des groupes communautaires (famille, religion, ethnie, etc.) qui développent des pratiques novatrices dans le commerce, les PME et les services de proximité. Ces initiatives sont basées tout à la fois sur la valorisation du travail et sur la RSE et constituent en cela des lobbies puissants de concurrence aux monopoles du modèle économique dominant. Ces groupement communautaires développent de plus un modèle de socialisation différent du modèle occidental et fondent leur réussite sur l'ancrage social de leurs activités économiques.

## **DYNAMIQUES STRATÉGIQUES**

La RSE renvoie à l'intégration des principes fondamentaux du développement durable aux activités des acteurs économiques. Elle engage ces derniers à tendre vers un équilibre entre le développement économique, le développement social et la préservation de l'environnement. En cela, elle peut rassembler les acteurs engagés dans l'économie sociale et solidaire (ESS) et le commerce équitable : « *Mais, je sais que dans le domaine de l'autonomisation des femmes ont créé une entité et d'ailleurs vous avez juste à côté le Centre de la CEDEAO pour la promotion du genre qui est très active ; j'espère que vous avez l'occasion de le visiter. C'est un centre qui est vraiment très dynamique et ils ont des programmes intéressants comme le programme des bourses d'excellence. Initialement, c'était pour les jeunes filles issues des milieux défavorisés qui ont vraiment des résultats excellents, donc la CEDEAO leur octroie des bourses pour assurer leur scolarité. Il y a aussi l'initiative de la CEDEAO qui consiste à assister les femmes transformatrices de produits agricoles, entre autres programmes quoi...* » (Acteur public ; niveau d'influence régional/local ; intégration régionale).

L'ESS en Afrique s'est construite à partir des traditions commerciales dans les milieux non encadrés où les acteurs construisent de la richesse tout en activant les solidarités de leurs communautés. Elle contribue dans ce sens à l'insertion et l'autonomisation des communautés africaines (Fall et Guèye, 2003). Au Sénégal, l'ESS s'est développée autour de plusieurs tendances : *l'empowerment communautaire*, qui reflète l'engagement sociopolitique des organisations communautaires autour d'activités d'utilité publique pour promouvoir son développement et lutter contre la marginalisation des quartiers populaires ; *l'entrepreneuriat social*, qui rassemble des initiatives qui permettent à la fois une dynamique sociocommunautaire et une logique entrepreneuriale (Ndiaye, 2005); et enfin la *coproduction de services publics* locaux développée par les gouvernements locaux qui délèguent une partie de ces services à des groupements sociaux contre rémunération : « *Il y a aussi un programme sur lequel il faudra insister, c'est le Programme de développement communautaire (PDC) ; je ne sais si vous en avez entendu parler. C'est arrivé en 2007, les Chefs d'État et de Gouvernement de la CEDEAO ont décidé de lancer la vision 2020 de la CEDEAO, qui consiste de façon assez sommaire de passer de la CEDEAO des États à la CEDEAO des Peuples. Qu'est-ce que cela veut dire? Il faut vraiment que les peuples s'approprient le projet d'intégration régionale, de façon à en connaître les enjeux pour pouvoir en tirer les profits ; et également que les populations soient associées à la conception, à l'élaboration de ces programmes et même dans l'exécution, c'est assez ambitieux et même cela peut paraître utopique, mais ce qui est intéressant dans le PDC c'était un processus interactif, itératif et inclusif ; dans chaque pays membre il y a des Comités nationaux PDC qui ont été mis sur pied avec des points focaux ; au Sénégal, le point focal est le Ministère de l'économie et des finances* » (Acteur public ; niveau d'influence régional/local ; intégration régionale).

Pour sa part, le commerce équitable tient compte des trois dimensions du développement durable et de la RSE : économique, sociale et environnementale (Favreau, 2002). Il propose une approche transversale et inclusive de l'économie sociale et est porteur d'un projet d'économie politique à travers une démocratisation du développement et une redistribution de la richesse produite (Favreau, 2002). Le commerce équitable repose sur la constitution de réseaux socio-économiques combinant des dimensions marchandes et non marchandes au sein d'activités productives. Ces réseaux sont créateurs de lien social, de réponses à des besoins sociaux et remettent en question le modèle économique dominant : « *Il y a une relation, parce que figurez-vous la CEDEAO, dans ces programmes qui sont assez diversifiés, il y a beaucoup de programmes sociaux et*

*économiques également ; y a naturellement cette concertation permanente entre la CEDEAO et les États membres parce que pratiquement toutes les politiques qui sont menées au sein de la CEDEAO dans leur élaboration les États membres sont impliqués en amont, impliqués également dans la mise en œuvre mais aussi dans le suivi-évaluation ; donc il y a forcément cette relation-là dans le domaine de l'économie, dans le domaine social, c'est un lien assez fort » (Acteur public ; niveau d'influence régional/local ; intégration régionale).*

Cependant les imprécisions juridiques du principe de la RSE amènent les entreprises à des dynamiques de contournement de ce cadre légal. Sans homogénéisation définie, chaque entreprise peut s'approprier la RSE un peu comme elle l'entend. Ainsi, selon l'Étude IRES (n°57-2008-2), les entreprises mettent en avant leurs comportements vertueux essentiellement pour éviter une intervention publique. Elles peuvent, en outre, s'appuyer sur la RSE pour réduire le rôle des syndicats, ramenés au rôle de parties prenantes tout comme les autres interlocuteurs extérieurs des directions.

Quoi qu'il en soit, la RSE représente, en soi-même, un modèle économique et social alternatif qui engage une reconstruction sociale et politique. Sa relation avec le modèle économique dominant reste à construire entre concurrence, coopération, différenciation ou intégration : « *Oui, alors à ICD on est plus dans des projets de développement notamment axés sur le développement rural parce que quand on prend la région de Tambacounda où nos actions sont le plus concentrées là on est plus sur le développement rural avec la mise en place d'outils d'aide à l'entreprenariat rural. Notamment ICD a beaucoup financé des GIE et surtout des GIE de femmes pour pouvoir améliorer leur revenu et de surcroît améliorer leur condition de vie. Maintenant les projets viennent évidemment de la population locale, il y a une demande qui est faite et il y a un comité local qui choisit les groupements en fonction de leur pertinence et ICD est là pour mettre les moyens pour que ces GIE puissent avoir une certaine autonomie financière » (Acteur associatif ; niveau d'influence national ; développement des territoires et démocratie participative).*

### **DISPOSITIFS NORMATIFS**

Le développement de la responsabilité sociale repose en partie sur les différents politiques et cadres institutionnels qui ont dirigé un retrait de l'État de la sphère collective et incité le développement d'initiatives socio-économiques. Au Sénégal, les stratégies de développement sont passées d'une économie de rente pendant les premières années d'indépendance (1960-1979), à une économie de marché impulsée par les bailleurs de fonds avec les PAS (1980-2000) pour finalement se centrer sur une politique de lutte contre la pauvreté depuis les années 2000 : « *En ce qui concerne les actions humanitaires, nous travaillons aussi avec les organisations internationales comme la FAO dans le cadre du projet micro jardinage qui concerne l'agriculture en milieu urbain. Comme vous le savez il n'y a plus d'espace en ville et le micro jardinage concerne la culture sur table. On est en train de former des femmes gratuitement, on est à la troisième phase du projet. Il a été démarré depuis 2006 et est financé par la Ville de Milan, le Ministère des affaires étrangères d'Italie en collaboration de la FAO. On a formé trois mille bénéficiaires, c'est une activité génératrice de revenu et contribue à la lutte contre la pauvreté » (Acteur public ; niveau d'influence régional/local ; service des relations et de la coopération).*

Pour permettre la concrétisation d'actions relevant de la RSE, des nombreux cadres existent : référentiels internationaux, codes de conduite des entreprises, certifications, normes ou labels. Parmi les dispositifs normatifs principaux on trouve, entre autres :

- Le Pacte mondial (Global compact) créé en 2000 lors du Forum économique mondial. Ce code de conduite est constitué de dix principes sur lesquels les entreprises s'engagent.
- La norme ISO 26000, publiée en novembre 2010, détaille le processus d'intégration des normes de RSE, de gouvernance et d'éthique de manière plus élargie. Elle constitue un guide avec des lignes directrices à destination des entreprises, mais aussi aux organisations (et propose ainsi un élargissement de la notion de RSE à celle de Responsabilité Sociétale des Organisations-RSO).
- Le Global Reporting Initiative (GRI), élaboré en 1997 à l'initiative du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) et de la Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES), a pour objectif de construire des lignes directrices et des normes standardisées pour la constitution de rapports environnementaux.

L'Aide publique au développement (APD) apparaît comme une des politiques internationales les plus anciennes pour tenter de réguler l'organisation de la gouvernance de l'économie mondiale. Même si ses montants se rétractent, elle reste une politique essentielle de la mondialisation. Au-delà de la lutte contre la pauvreté, d'autres problématiques telles la gestion des flux migratoires, l'instabilité politique régionale, la cause environnementale, l'accessibilité aux soins ou la sécurité alimentaire deviennent des enjeux incontournables dans les politiques de l'APD. Depuis la fin de la Guerre Froide, ces politiques reposent sur trois motivations : la compensation du passé colonialiste, la solidarité internationale et l'amélioration de l'efficacité et de l'équité du système économique mondial actuel. Ces motivations placent la RSE au centre de la gouvernance en réseau des interventions humanitaires : *« Et puis dans ce pays [le Sénégal], il y a des idées bonnes de réforme mais les moyens ne suivent que rarement. Il conviendrait d'y associer de façon beaucoup plus objective tous les acteurs et tenir compte de leurs besoins respectifs avant de leur affecter des responsabilités, qu'il s'agisse des acteurs techniques de la Ville et des communes que des associations dans les communes ou organisations de la société civile »* (Acteur public ; niveau d'influence régional/local ; assistance sociale et sanitaire).

## RECOMMANDATIONS PRATIQUES ET PISTES DE RECHERCHE

### GROUPE THÉMATIQUE 1 : CONFIGURATION EN RÉSEAU DE LA GOUVERNANCE

#### RECOMMANDATIONS PRATIQUES

##### 1. *Modélisation d'une nouvelle relation entre acteurs humanitaires et populations bénéficiaires.*

Pour Agier et Bouchet-Saulnier (2003), il est illusoire de vouloir aménager la relation entre les sauveteurs et les victimes puisqu'il s'agit par définition d'une relation de dépendance exclusive. Il est par contre nécessaire de créer des alternatives à cette dépendance pour ouvrir aux populations concernées un avenir autre qu'humanitaire. Ici, des stratégies telles la concertation intersectorielle ou les arrangements partenariaux pourraient suggérer une relation plus égalitaire qui peut se heurter à l'asymétrie des partenaires (institutionnels, financiers...) (Vidal, 2014). L'enjeu est alors de ne pas nier ces différences, mais d'essayer de les intégrer dans la relation partenariale (appui financier, accès aux revues internationales...), pour que celle-ci perdure : « *Alors, premièrement, toutes les structures de l'État (directions, etc.), quel que soit le niveau national ou local doivent être mises en relation. Deuxième élément, il faut créer des coalitions citoyennes ; comme ce que nous faisons ; nous travaillons sur l'étendue du territoire national avec des coalitions de citoyens ; ça c'est notre stratégie. Nous voulons par exemple une approche de la gouvernance moins institutionnelle, plus interactive, inter-acteur(s)* » (Acteur public ; niveau d'influence national ; forum civil).

##### 2. *Prise en compte de la dimension historique et des spécificités des pays partenaires.*

Pour Amougou (2010), il existe un danger de voir le développement des pays partenaires entrer dans un schéma où il est prédéterminé par les avantages comparatifs des pays donateurs (renforcement des « chasses gardées » et construction de monopoles dans de nombreux secteurs d'activités) et non par la construction d'avantages comparatifs locaux suivant une logique et des capacités historiques singulières qui définissent un rapport au monde particulier. Les études du développement montrent qu'on ne peut construire une société moderne de toutes pièces en faisant table rase du passé, sans courir le risque d'arriver en une incompatibilité symbolique et fonctionnelle dirimante entre les valeurs modernes et les valeurs traditionnelles.

Diouf souhaite ainsi nous mettre en garde sur le caractère parfois non opératoire de certaines de nos appréciations qui relèvent beaucoup de considérations théoriques ancrées dans l'impératif de généralisation propre à la science politique, à l'anthropologie et à la sociologie occidentales. Il conseille de replacer, en s'éloignant d'un universalisme moral, l'ensemble des pratiques vernaculaires mises en œuvre dans les sociétés africaines à l'intérieur des trajectoires historiques complexes qui les produisent.

##### 3. *Reconnaître la dimension politique des interventions humanitaires.*

Ne pas reconnaître l'aspect politique des interventions humanitaires conduit les décideurs à se conforter dans une ignorance de leurs effets réels, et notamment des conflits de répartition (Chauveau, Lepape et Sardan, 2001). A l'inverse, reconnaître leur dimension politique permet de reconnaître le pluralisme des normes et d'avancer sur un accord sur les « règles secondaires » et de renégocier les « règles primaires » sur lesquelles s'appuient stratégiquement les acteurs concernés : « *Naturellement aussi, les aspects politico-sécuritaires sont importants même s'il faut reconnaître qu'ici maintenant au Sénégal, dans le cadre de la distribution compétences, cela relève maintenant*

*du Ministère des affaires étrangères mais si on réfléchit CEDEAO en tant que telle, l'aspect Paix et Sécurité a aussi occupé une place fondamentale » (Acteur public ; niveau d'influence régional/local ; intégration régionale).*

## **PISTES DE RECHERCHE**

### *1. Construction d'un nouveau cadre d'analyse de la gouvernance des organisations humanitaires*

Dia (2002) vient questionner le débat sur la corruption, ou de façon moins brutale et plus savante sur « la gouvernance » tel qu'il est mené aujourd'hui. Il propose d'évaluer la valeur heuristique et politique de la notion, dans les sciences du développement et les différentes anthropologies et sociologies de l'Afrique. Dia dénonce aussi le risque d'entendre la gouvernance au sens foucauldien du terme de « gouvernementalité », et ainsi de gommer les logiques des acteurs qui s'enchâssent toujours dans des réalités sociales et historiques qui les préexistent et qui en modifient inévitablement la portée et les objectifs.

Blundo (2002) conseille de dépasser l'impasse de la « bonne gouvernance » pour explorer empiriquement les sens que peut revêtir la notion de gouvernance une fois débarrassée de ses aspects normatifs. Il préconise une vision diachronique, dans un dialogue avec l'histoire et avec un intérêt soutenu pour les dynamiques et les processus. Il soulève la possibilité d'envisager une ethnographie des situations de gouvernance.

Il recommande un retour aux traits structuraux des formations sociales pour comprendre les figures de gouvernance au quotidien en Afrique et propose de questionner les vertus heuristiques du concept de corruption à la lumière des trajectoires historiques de la gouvernementalité coloniale et postcoloniale.

### *2. Proposition d'une nouvelle configuration de la socio-anthropologie de l'Action humanitaire*

Blundo (2002) reprend la proposition d'Olivier de Sardan (2002) d'entreprendre une démarche de type interactionniste, sensible à l'enchevêtrement des logiques sociales et ayant constamment recours à des variations d'échelle pour observer les phénomènes étudiés dans l'optique de produire une étude socio-anthropologique de phénomènes transversaux, entre le local et le global.

Il met en avant également la recommandation de mettre en place une anthropologie multi-sites croisant « terrains », situations et langages différents et demandant une posture comparative entre points de vue différents, entre multiples échelles d'analyse et entre logiques d'action diverses : « *En ce qui concerne les rencontres intellectuelles, il conviendrait de diversifier les participants ; inviter plus d'économistes, de sociologues ; car jusqu'ici elles ne réunissent que des juristes et des politiques. Ce n'est qu'un constat...* » (Acteur public ; niveau d'influence national ; forum civil).

Nous proposons donc une socio-anthropologie de l'Action humanitaire, permettant de réunir dans un même champ d'observation la sociologie des organisations et des cultures professionnelles, (Copans 2001 ; Darbon 2001 dans Blundo, 2002), l'anthropologie critique et des mouvements sociaux, l'anthropologie politique étudiant les phénomènes de courtage et l'anthropologie des réformes et des politiques publiques (Baré, 2001 dans Blundo, 2002).

### *3. Développer l'apport de la recherche sur le pluralisme des normes dans la décision politique*

Les résultats des recherches portant sur l'implication de la pluralité des normes pour les politiques publiques sont trop peu vulgarisés et diffusés auprès des décideurs. Une meilleure connaissance des stratégies des acteurs individuels et collectifs en fonction des situations les renforcerait pour l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques. De plus, les chercheurs pourraient contribuer d'avantage sur ces questions dans le suivi-évaluation des politiques publiques.

## **GROUPE THÉMATIQUE 2 : PROÉMINENCE DE LA SOCIÉTÉ CIVILE**

### **RECOMMANDATIONS PRATIQUES**

#### *1. Définir une base opérationnelle plurielle de l'Action humanitaire*

S'il est impossible et non souhaitable qu'existe une homogénéité complète sur les activités des acteurs concernés, ouvrir le dialogue permettrait de construire une définition de l'Action humanitaire qui soit collective et non basée sur le cadre éthique de certains acteurs privilégiés (Schloms, 2005). L'objectif pourrait ainsi de trouver un nouvel équilibre entre l'Action humanitaire internationale, les réalités politiques nationales et les traditions des populations locales. L'Action humanitaire y gagnerait en cohérence et en crédibilité et éviterait certaines situations discordantes.

#### *2. Promotion du potentiel de la diaspora au développement économique local*

La canalisation des moyens financiers et humains de sa diaspora pourrait permettre aux États africains de trouver ses propres solutions pour le développement et ainsi de s'éloigner des ressources de l'aide humanitaire qui s'amenuisent de plus en plus. Assogba (2002) recommande la création, à l'échelle nationale et panafricaine, d'un cadre juridique et politique qui permette aux pays d'origine de bénéficier des travaux de leurs diasporas scientifiques et techniques.

La diaspora pourrait constituer le pont entre les espaces « micro-socioéconomiques » de survie et les espaces « macro-socioéconomiques » de mieux-être et de vie des populations, qui font face à la faillite du développement imposé par « le haut » et « le dehors » depuis une quarantaine d'année. Le soutien du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) ou de l'Organisation internationale du travail (OIT), qui semblent plus réceptives aux projets d'économie sociale et solidaire (Favreau et Tremblay, 2001 dans Assogba, 2002) pourrait être à développer pour promouvoir ces initiatives.

#### *3. Changement de paradigme de l'Action humanitaire pour une gouvernance intersectorielle*

Pour Fall, la structure des inégalités devrait être plus profondément prise en compte dans les politiques de développement. La minorisation de cette dimension se démontre dans plusieurs domaines : absence de réforme foncière ; rapports inéquitables entre exploitation agricole familiale et grandes fermes, entre agriculture vivrière et cultures d'exportation ; inégalités de sexe ; accès aux ressources naturelles et contrôle de celles-ci ; accès marginal au marché ; régulations internationales défavorables au Sud. Pour lui, un « renouvellement radical des modèles de développement » doit être envisagé : « *Je reconnais tout de même que cela peut avoir une influence positive pour les interventions dans le champ de l'Action humanitaire si on essaie comme je le disais tout à l'heure de donner plus place à la concertation. Il faut que les États membres participent à l'adoption de ces textes fondamentaux, qu'ils fassent des consultations internes de façon à prendre le point de vue de tous les acteurs ; ceci est aussi valable pour le Sénégal* » (Acteur public ; niveau d'influence régional/local ; intégration régionale).

Cette perspective locale doit s'articuler avec la dimension internationale qui, avec l'annulation de la dette, devrait permettre une marge de manœuvre plus large aux pays endettés. La sphère internationale doit également accepter d'ouvrir les yeux sur les impacts limités des politiques actuelles et sur l'approfondissement de la pauvreté. Enfin, la mobilisation des mouvements de la société civile en faveur d'un développement durable devrait amener à l'intégration plus marquée de la dimension écologique. Ces mouvements citoyens réclament, en substance, des États forts en Afrique « avec les impératifs préalables d'annulation de la dette, d'atténuation de la dépendance envers les financements extérieurs et enfin, de changement de paradigme de développement » (Fall, 2005, p.13).

#### 4. *Prise de conscience des difficultés à surmonter pour les mouvements altermondialistes*

Pour Fall, Favreau et Larose (2004), les mouvements citoyens réunis dans le courant altermondialiste, s'ils représentent un des espoirs forts pour un développement durable au Sud, comme au Nord, doivent cependant éviter certains pièges :

- Envisager comme seul et unique adversaire la mondialisation néo-libérale, responsable de tous les maux et dont le front du refus pourrait suffire à renouveler les modèles. S'il devient de plus en plus évident qu'il faut y résister, cela ne peut suffire et autant d'énergie doit être mise dans la construction d'alternatives. Le recentrement autour d'un courant de stratégies que semble vouloir mettre en avant une partie du mouvement qui s'autoproclame le porteur des transformations sociales. L'ouverture à différentes alternatives provenant des niveaux local, national et international reste nécessaire.
- La dénonciation sans nuance de la démocratie représentative, par opposition à la démocratie participative. Cette dernière connaît elle aussi des écueils : difficultés de l'informalité, questions sur la représentativité des personnes présentes, cooptation des responsables, voire « néocorporatisation » de l'organisation sociale dans une vision dystopique.
- Les défis des courants subits par les mouvements de la société civile sont puissants, tant en interne que par rapport à l'extérieur, reconnaissent les fondateurs des Forums sociaux mondiaux (Houtart, 2003, dans Fall, Larose et Favreau, 2004). Au sein de ces mouvements, diverses difficultés sont à surmonter : la présence dominante des classes moyennes et la relative absence des classes populaires, la difficulté des montages financiers, le rythme effréné des rencontres et mobilisations...

#### 5. *Construction d'une place égalitaire des femmes dans la société*

Pour Awa Sarr (Fréchette et Diotte 2002), si l'économie sociale et solidaire est porteuse d'espoir pour le développement du Sénégal, elle ne peut laisser de côté la moitié de sa population. La place des femmes doit être réfléchie, à partir de leurs réalités, dans l'élaboration des modes de participation. Le risque, sinon, c'est de construire des dispositifs et des initiatives élitistes ou intellectuels et coupés de sa base.

Deux dynamiques sont propices à cette place égalitaire : le développement d'élites de femmes intellectuelles pour réfléchir les politiques et dispositifs dans ce sens et pointer du doigt les injustices dans les lieux de pouvoir, et la construction de lieux et outils qui permettront d'écouter les femmes de la base, connaître leurs besoins et les changements qu'elles proposent : « *Et nous, on a un programme de quatre ans à Saint-Louis, dans la région de Saint-Louis qui s'appelle PASAPAD. C'est un*

*Programme d'Appui au développement agricole et à la sécurité alimentaire durable. C'est surtout l'appui au développement agricole avec un volet appui à l'infrastructure, appui à l'équipement et plaider pour l'accès des femmes à la terre et après tout ce qui est techniques agricoles innovantes avec moins de pesticides, bio, le compostage ; donc ça c'est fondamentalement ce que l'on fait dans la région de Saint-Louis, dans les départements de Dagana et Podor et c'est sur huit localités » (Acteur associatif ; niveau d'influence national ; développement local durable et action humanitaire).*

### **PISTES DE RECHERCHE**

#### *1. Prise en compte de l'environnement culturel et historique*

Une rupture avec toute forme d'analyse du développement local sénégalais qui ne s'attache pas à une prise en compte du contexte historique et culturel devrait être opérée. Ces dimensions devraient être beaucoup plus considérées par les mouvements altermondialistes internationaux afin de donner de plus larges perspectives aux interventions humanitaires et au développement local comme levier de lutte contre la pauvreté et d'amélioration des conditions de vie des habitants (Alissoutin, 2008).

#### *2. Revoir la conception binaire de l'Action humanitaire*

L'inscription temporelle des interventions sur laquelle repose, entre autres, la conception de l'Action humanitaire qui sépare l'assistance humanitaire d'urgence de la coopération au développement n'est que théorique et ne permet pas de distinction évidente dans la réalité. Une ONG urgentiste qui s'installe sur du moyen à long terme dans une zone pour lutter contre des pathologies chroniques intervient finalement selon les normes temporelles de la coopération au développement. La situation est même souvent inversée dans la réalité puisque les projets de développement courent généralement sur une durée de 3 ans, parfois 6 mais rarement plus quand les ONG de l'assistance humanitaire d'urgence s'installent parfois (Sardan, p.416, 2011).\_Au-delà de l'incohérence de la distinction temporelle, cette binarité engendre des interventions souvent contradictoires et donc inefficaces. Elle crée un cloisonnement des informations permettant une analyse pertinente des besoins et des réponses à apporter et pousse les ONG à cloisonner leurs stratégies d'intervention en fonction des opportunités de financements.

## **GROUPE THÉMATIQUE 3 : RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ORGANISATIONS**

### **RECOMMANDATIONS PRATIQUES**

#### *1. Instituer une gouvernance intersectorielle de l'économie sociale et solidaire*

L'économie sociale et solidaire devrait être promue et coordonnée à travers des dispositifs transversaux aux différentes politiques nationales et internationales, notamment de coopération pour permettre le passage des pratiques de survie aux pratiques de développement durable (Assogba, 2000) : « On a une pluralité d'acteurs, chaque acteur va avoir son agenda et les cadres de concertation s'ils existent ne sont que de nom, c'est une des difficultés de l'humanitaire parce qu'on n'a pas la même compréhension de l'action humanitaire ni les mêmes pratiques. Il aurait été nécessaire d'avoir un cadre où les gens peuvent se rencontrer pour discuter et d'éviter les contradictions ». (Acteur public ; niveau d'influence national ; milieu académique).

#### *2. Accroître le rôle des organisations d'économie populaire dans le développement durable*

Il faut permettre un transfert de responsabilités et de pouvoir à ces organisations, notamment à travers des dispositifs qui compensent les coûts et diminuent les risques (Assogba, 2000).

### *3. Consolider les groupements économiques féminins*

L'amélioration de l'organisation des Groupements économiques féminins, notamment à travers des solutions concrètes aux problèmes identifiés et la constitution de fonds d'investissement financés et gérés par les femmes permettrait de renforcer leur participation économique (Ba, 2006).

### *4. Renforcer le rôle de la diaspora dans le développement national*

A travers des élections libres et transparentes, la mise en place d'un organe représentatif de la diaspora permettrait à celle-ci d'asseoir la crédibilité de son potentiel d'interlocuteur dans les programmes nationaux de développement (PD Fall, 2010).

### *5. Renforcer les partenariats entre associations locales, ONG, gouvernements locaux et PME locales*

Les liens entre structures d'accompagnement du développement devraient se développer (jumelages entre syndicats, coopératives, PME, associations à l'internationale) pour permettre un changement de perspectives et l'expansion d'une activité économique levier de changement en combinant productivité économique et objectifs sociaux et éducatifs : « *Il faut mettre l'accent sur l'ancrage social et selon les opportunités de financement ou financements mettre un lien avec les structures sociales locales, et des articulations entre les actions des acteurs ONG et les structures qui ont un fort ancrage social, les structures avec ancrage social qui sont porteuses de dynamique de développement local. Ce maillon manque, d'ailleurs c'est ce qui explique aujourd'hui la gouvernance à découvert que nous voyons* » (Acteur public ; niveau d'influence national ; forum civil).

### *6. Soutenir des projets de coopération internationale renforçant l'économie sociale*

Le soutien aux projets qui réunissent les conditions suivantes devrait être renforcé : 1) capacité à mobiliser les gens directement concernés autour d'activités économiques ; 2) inscription dans la durée avec des visées de prévention des problèmes ; 3) innovation et expérimentation de nouvelles avenues économiques viables et concrètes ; 4) travail en réseau et coordination avec des partenaires ; 5) capacité à peser sur les politiques globales d'une région ou d'un pays ; 6) capacité de combiner l'association et l'entreprise (Favreau, 2000).

### *7. Favoriser l'émergence de nouveaux acteurs de la coopération internationale*

L'économie sociale et solidaire représente une intersection entre le développement local et le développement national. Les ONG occupent aujourd'hui le rôle de lien entre les communautés locales et le développement local, entre l'État et la société civile, entre le Nord et le Sud. Il faudrait développer les passerelles entre les acteurs de l'économie sociale et solidaire à l'échelle nationale et internationale. Il faudrait voir apparaître plus d'acteurs, notamment ceux issus des mouvements sociaux et de l'économie sociale et solidaire, dans les relations de coopération internationale : « *La coopération décentralisée elle-même est devenue actrice de l'humanitaire parce qu'à un moment les gens vont s'engager en menant maintenant un ensemble d'activité en raison des différentes circonstances. Si on prend la sécurité alimentaire au Sénégal, vous allez avoir un ensemble d'acteurs qui sont connus dans ça avant, quand il y a une crise alimentaire c'est la Croix Rouge, MsF, aujourd'hui Action contre la Faim (ACF) s'est installée au Sénégal comme un des grands acteurs pour*

*faire de l'humanitaire et selon ces catégories d'acteurs la compréhension et la définition de l'action humanitaire différent » (Acteur public ; niveau d'influence national ; milieu académique).*

### **PISTES DE RECHERCHE**

#### *1. Étudier le potentiel de l'économie sociale et solidaire en Afrique*

Une rupture épistémologique avec les thèses africanistes qui nient l'existence d'une société civile en Afrique au sud du Sahara ouvrirait de nouveaux horizons. L'analyse de l'économie sociale comme mécanisme susceptible de contribuer au développement durable en Afrique subsaharienne serait contributive (Assogba, 2000).

L'économie sociale et solidaire pourrait être définie sous un angle africain à partir de plusieurs caractéristiques simples que la recherche devrait contribuer à approfondir pour lui permettre de sortir de l'intellectualisme et du milieu du développement qui semblent avoir le monopole de la production et du commerce des idées (Fall et Guèeye, 2003).

## En guise de conclusion

Cet article nous a permis dans un premier temps d'identifier et cartographier le réseau d'acteurs intersectoriels agissant dans le champ de l'Action humanitaire au Sénégal. Nous avons voulu ensuite caractériser et analyser précisément les dynamiques stratégiques et les dispositifs normatifs encadrant les interventions humanitaires mises en œuvre dans ce pays. Dans un troisième temps, il nous permet d'établir des comparaisons nécessaires pour la mise en perspective à l'échelle internationale des interventions humanitaires et d'ouvrir des pistes de réflexion sur d'autres modalités d'intervention en réseau plus innovatrices, solidaires et socialement responsables.

Plus précisément dans les pays de l'Afrique de l'Ouest, le champ de l'Action humanitaire s'articule, nous l'avons constaté à plusieurs reprises, à travers la participation de multiples acteurs provenant tant de la sphère publique que du domaine privé et du milieu associatif. Ces réseaux d'acteurs exercent dans des secteurs d'intervention fort différents (santé, éducation, sécurité alimentaire, enfance...) et se retrouvent également à plusieurs niveaux de prise de décision (international, national et régional/local).

De par leur nature intersectorielle, ces réseaux d'acteurs humanitaires représentent donc des espaces complexes dont le fonctionnement se nourrit de tout un univers de pratiques potentiellement contradictoires, voire divergentes, ce qui confère un degré considérable de complexité à la gouvernance des interventions humanitaires et soulève plusieurs enjeux que nous proposons en guise de conclusion :

### 1. Émergence de nouveaux acteurs humanitaires.

L'un des enjeux majeurs auquel est confronté le champ de l'Action humanitaire est celui de l'émergence d'une multiplicité considérable de nouveaux acteurs. Traditionnellement, une vision dichotomique s'est imposée depuis la Seconde Guerre Mondiale autour du champ de l'Action humanitaire, comprenant d'une part les acteurs publics (les États et les organisations gouvernementales internationales) et, d'autre part, les acteurs privés (comprenant les entreprises, les fondations et historiquement les ONG).

Dans le cadre de cet article, nous avons voulu ajouter une troisième catégorie d'acteurs, les Acteurs Associatifs. Ce réseau d'acteurs comprend toutes les initiatives d'individus ou groupes d'individus qui s'associent dans le cadre d'une organisation formelle ou informelle pour défendre un intérêt commun. Bref, ces acteurs proposent ou participent aux efforts collectifs de réponse aux problèmes des communautés et des populations locales. Les ONG, intégrant actuellement des sources de financement venant de nos deux premières catégories d'acteurs et étant donné le caractère fortement collectif inhérent à leur modus operandi, feront désormais partie des acteurs associatifs.

La complémentarité d'action de ces nouveaux acteurs pourrait être envisagée non pas comme une somme de compétences et d'interventions qui s'accumulent mais comme un vecteur de renforcement global de la pertinence et de l'impact de l'Action humanitaire. La prise en compte de l'ancrage d'acteurs tels que les médias ou les associations confessionnelles et l'articulation de nouveaux liens avec les acteurs traditionnels de l'Action humanitaire pourrait contribuer à un renouveau de la conception de celle-ci basé sur un plus grand équilibre entre les dynamiques qui l'animent.

## **2. Redéfinition et conceptualisation de la notion d'« Humanitaire ».**

La multiplicité d'acteurs, de niveaux de décision et de secteurs d'intervention inhérente au champ de l'Action humanitaire fait appel à une redéfinition de la notion d'« Humanitaire » et ce, à plusieurs niveaux de complexité épistémologique, tant sur le plan conceptuel, que sur les plans méthodologique et pratique. Il faudrait construire une démarche dialectique entre, d'une part, des valeurs humanitaires universelles, qui prônent l'unicité des critères et l'homogénéisation du sens, et d'autre part, les pratiques communautaires locales qui préconisent la diversité culturelle et la différenciation identitaire.

L'enjeu ici réside dans le fait de trouver un équilibre dynamique entre l'impératif de la vision occidentale dominante, les perspectives des multiples acteurs humanitaires et les réalités culturellement ancrées des populations locales. Cette richesse conceptuelle permettrait d'aligner un ensemble de propositions théoriques et pratiques nous facilitant la conceptualisation d'une notion de l'Action humanitaire scientifiquement valide et l'articulation de pratiques humanitaires socialement acceptables. Le champ transdisciplinaire et intersectoriel de l'Action humanitaire y gagnerait en cohérence et en crédibilité et éviterait l'apparition d'un grand nombre d'effets collatéraux indésirables qui sont normalement attribués à l'homogénéisation de sens et à l'imposition d'une seule vision du monde.

## **3. Rôle proéminent de la société civile.**

L'émergence de nouveaux acteurs intermédiaires accompagne l'apparition de nouveaux réseaux d'acteurs, qui encadrent et facilitent la mise en place des interventions transversales de nature hybride (publiques, privées et associatives) et qui assument le rôle de courtage et de médiation interinstitutionnelle. On voit donc apparaître une professionnalisation de ce rôle stratégique de connexion et de partage entre les différents réseaux d'acteurs et les multiples secteurs d'intervention et niveaux de décision faisant partie du paysage contemporain de l'Action humanitaire. Les mobilisations humanitaires organisées par la Société Civile jouent ici un rôle clé et nous amènent à un déplacement de l'objet de l'Action humanitaire, qui se situe désormais entre les objectifs humanitaires classiquement conçus sur le court terme et les perspectives longitudinalement conçues par les acteurs du développement durable.

Le moyen terme semble apparaître comme l'horizon temporel privilégié par les acteurs de la Société civile, qui se positionnent quelque part entre les niveaux international et local de la prise de décision, entre les milieux urbain et rural des interventions humanitaires, entre l'aide extérieure et le développement local, et enfin, entre les compétences techniques des experts internationaux et les connaissances tacites des communautés et populations locales. Pour certains auteurs, les mouvements citoyens organisés par la société civile ont lieu au sein du courant altermondialiste et représentent un des espoirs forts pour l'amélioration de la performance des interventions humanitaires, tout en permettant de donner lieu à des nouvelles formes d'organisation sociale plus adéquates et sensibles aux besoins de populations locales.

## **4. Responsabilité sociale des interventions humanitaires.**

Le caractère fortement ancré sur les inégalités sociales et économiques ainsi que l'impact des interventions humanitaires sur le développement local nous mènent à développer un discours de l'Action humanitaire axé sur la responsabilité sociale des organisations humanitaires. On parle bien

ici de la transférabilité des principes du développement local durable aux principes et cadres opérationnels des organisations humanitaires et de la responsabilisation des interventions humanitaires quant à leur impact social, culturel et environnemental. L'implication des organisations humanitaires dans le panorama du développement durable à moyen terme devient un impératif pragmatique d'accord aux besoins des communautés et populations locales.

L'enjeu ici réside dans le fait de réconcilier rentabilité financière et responsabilité sociale alors que ces deux principes ne vont pas toujours dans le même sens. La perspective sociale et économique proposée par les organisations socialement responsables représente un modèle socioéconomique alternatif qui se doit de développer des stratégies à la fois de concurrence et de coopération, de différenciation et d'intégration, de routine et d'innovation. Le champ de l'Action humanitaire apparaît comme un système hybride rassemblant action publique, associative et privée. Cela implique une coordination des acteurs pour produire des réponses aux difficultés sociales et économiques des territoires locaux. Les liens conceptuels et opérationnels entre les acteurs humanitaires et économiques pourraient voir le jour (jumelages entre syndicats, ONG, coopératives, PME, TPE, associations à l'internationale) pour permettre un changement de perspectives et l'expansion d'une activité économique et sociale devenant levier de changement tout en combinant productivité économique et interventions socialement responsables.

#### **5. Gouvernance en réseau des interventions fondées sur l'économie sociale et solidaire.**

Que ce soit par l'entrepreneuriat social et communautaire ou à travers les mouvements associatifs, le champ de l'Action humanitaire se doit de rassembler des initiatives qui permettent simultanément l'émergence d'une dynamique socioculturelle locale et une logique technoéconomique entrepreneuriale. Ici, la mouvance entrepreneuriale des acteurs associatifs locaux et le développement de nouvelles modalités de gouvernance à dominante économique constituent un enjeu d'envergure au sein des mouvements altermondialistes. Ce nouveau positionnement renforce l'émergence de nouveaux réseaux d'acteurs, tels que la société civile, et des nouveaux cadres d'intervention éthiques et solidaires, tels que la responsabilité sociale des organisations (RSO), qui remettent en question les conséquences du modèle hégémonique de mondialisation néolibérale et promeuvent la recomposition des mouvements sociaux africains.

L'économie sociale et solidaire (ESS) est donc à l'intersection entre le local et le global. Ses initiatives ont besoin de soutien structurel, financier et technique, de concepts, méthodologies et pratiques nouvelles et d'une partie de l'APD. Ce modèle économique alternatif pourrait être promu et coordonné à travers des dispositifs transversaux aux différentes politiques nationales et internationales, en concurrence avec le modèle dominant d'économie mondiale. L'ESS porte en soi un potentiel de production de nouvelles formes de régulation démocratique, de construction identitaire et d'initiatives territoriales locales.

#### **6. Repenser l'humanitaire et prise en compte de la notion d'éthique**

L'Action humanitaire a des liens intrinsèques avec l'action sociale même s'il existe des nuances d'autant plus que la première s'inscrit ou doit, de plus en plus, s'inscrire dans la durée pour être beaucoup plus efficace.

D'où l'idée de refonte de l'Action humanitaire (Mattei, 2014) qui se fera par la notion d'éthique, élément incontournable de nos jours. Selon Mattei, l'éthique est un concept « libre » qui ne doit pas être « confisqué » par des spécialistes jargonneux et concerne chaque citoyen. Le but de l'éthique est

pour lui, de permettre à chacun de conduire sa vie. Ce concept ne saurait fonctionner sans un certain nombre de principes que sont : l'autonomie, la bienfaisance, la non-malfaisance et la justice qui servent de repères.

L'adoption d'une démarche éthique permet d'élaborer un nouveau guide pratique pour le champ de l'Action humanitaire et dessiner les contours d'une nouvelle unité autour de l'idée de la personne, de sa dignité et donc de son humanité. Une intégration de la notion d'éthique demeure primordiale dans le cadre de l'Action humanitaire d'où l'importance d'une oscillation permanente entre interrogations méthodologiques, épistémologiques et éthiques (Atlani-Dualt et Vidal, 2009) pour placer la victime ou bénéficiaire, au centre des préoccupations.

## Bibliographie

---

- Agier, M., Bouchet-Saulnier, F., & Weissman, F. (2003). Espaces humanitaires, espaces d'exception. Dans *A l'ombre des guerres justes: l'ordre international cannibale et l'Action humanitaire*. Paris : Flammarion, 303–318.
- Akrich, M., Callon, M., & Latour, B. (1988a). À quoi tient le succès des innovations. Premier épisode : L'art de l'intéressement. *Annales des Mines. Gérer et comprendre*, 11, 4-17.
- Akrich, M., Callon, M., & Latour, B. (1988b). À quoi tient le succès des innovations. Deuxième épisode : L'art de choisir les bons porte-parole. *Annales des Mines. Gérer et comprendre*, 12, 14-29.
- Alissoutin, L. (s. d.). *Les défis du développement local au Sénégal / CODESRIA*. Consulté 20 mars 2015, à l'adresse <http://www.codesria.org/spip.php?article1372&lang=en>
- Amougou, T. (2010). Le nouveau paradigme de la coopération au développement (le NPCD) : quels enjeux pour le développement des pays partenaires? *Économie et Solidarités*, 40(1-2), 63-83.
- Anderson, R. A., Crabtree, B. F., Steele, D. J., & McDaniel, R. R., Jr. (2005). Case Study Research: The View From Complexity Science. *Qualitative Health Research*, 15(5), 669-685.
- Assogba, Y. (2000, novembre). *Gouvernance, économie sociale et développement durable en Afrique*. Consulté 12 mars 2015, à l'adresse [https://depot.erudit.org/id/001688dd?mode=simple&submit\\_simple=Affichage+abbr%C3%A9%C3%A9](https://depot.erudit.org/id/001688dd?mode=simple&submit_simple=Affichage+abbr%C3%A9%C3%A9)
- Assogba, Y. (2002). Diaspora, mondialisation et développement de l'Afrique. *Nouvelles pratiques sociales*, 15(1), 98. <http://doi.org/10.7202/008263ar>
- Atlani-Duault & L. Vidal L. (2009) (dir.) *Anthropologie de l'aide humanitaire et du développement : des pratiques aux savoirs, des savoirs aux pratiques*. Paris : Armand Colin, 312 p.
- Ba, H. (2006). *La participation des femmes dans les groupements économiques en milieu urbain dans le secteur des pêches à Dakar*. Université Laval. Consulté à l'adresse [http://trafficleight.bitdefender.com/info?url=http%3A//www.giersa.ulaval.ca/sites/giersa.ulaval.ca/files/memoires/document\\_45.pdf&language=fr\\_FR](http://trafficleight.bitdefender.com/info?url=http%3A//www.giersa.ulaval.ca/sites/giersa.ulaval.ca/files/memoires/document_45.pdf&language=fr_FR)
- Baumann, E. (1995). *L'ajustement structurel au service de la société civile ? Réflexions à partir d'exemples sénégalais* - 010015255. Consulté 23 mars 2015, à l'adresse [http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/num-dakar-02/010015255.pdf](http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/num-dakar-02/010015255.pdf)
- Blundo, G. (2002). La gouvernance, entre technique de gouvernement et outil d'exploration empirique. *Bulletin de l'APAD*, 23-24. Consulté à l'adresse <http://apad.revues.org/129>
- Callon, M. (1986). Éléments pour une sociologie de la traduction. *L'Année sociologique*, 36, 169-208.
- Callon, M., & Latour, B. (1986). Les paradoxes de la modernité. Comment concevoir les innovations? *Prospective et Santé*, 36, 13-25.
- Carter, S. M., & Little, M. (2007). Justifying Knowledge, Justifying Method, Taking Action: Epistemologies, Methodologies, and Methods in Qualitative Research. *Qualitative Health Research*, 17(10), 1316-1328.

- Chauveau, J.-P., Le Pape, M., & Olivier de Sardan, J.-P. (2001). La pluralité des normes et leurs dynamiques en Afrique. *Inégalités et politiques publiques en Afrique. Pluralité de normes et jeux d'acteurs*. Paris : Karthala, 145–162.
- Contandriopoulos, A.-P., Champagne, F., Potvin, L., Denis, J.-L., & Boyle, P. (1990). *Savoir préparer une recherche. La définir, la structurer, la financer*. Montréal : Les Presses Universitaires de Montréal.
- Creswell, J. W. (2003). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. London : SAGE Publications Inc.
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris : Éditions du Seuil.
- Dehler, G. E., & Edmonds, R. K. (2006). Using Action Research to Connect Practice to Learning: A Course Project for Working Management Students. *Journal of Management Education*, 30(5), 636-669.
- Dia, A. H. (2002). La gestion locale-internationale de l'enjeu hydraulique à Kanel : appropriation forcée et stratégies d'acteurs. *Bulletin de l'APAD*, 23-24. Consulté à l'adresse <http://apad.revues.org/143>
- Eberwein, W.-D. (2005). Le Paradoxe Humanitaire? Normes et Pratiques. *Cultures & Conflits*, 60, 15-37. <http://doi.org/10.4000/conflits.1916>
- Fall, A. S. (2005). La gouvernance multidimensionnelle et la reconfiguration des interactions entre les États et les mouvements citoyens en Afrique de l'Ouest et du Centre (Essai). *Anthropologie et Sociétés*, 29(3), 123. <http://doi.org/10.7202/012610ar>
- Fall, A. S., Favreau, L., & Larose, G. (2004). *Altermondialisation, développement et démocratie : la contribution des organisations de coopération internationale (OCI)*. Consulté 12 mars 2015, à l'adresse <https://depot.erudit.org/id/001845dd>
- Fall, A., & Guèye, C. (2003). Derem ak Ngerem : Le franc, la grâce et la reconnaissance Les ressorts de l'économie sociale et solidaire en Afrique de l'Ouest. *Revue du MAUSS*, 21(1), 97. <http://doi.org/10.3917/rdm.021.0097>
- Fall, P. (2010). *Diaspora et développement durable au Sénégal : un état des lieux de la politique gouvernementale de 2000 à nos jours*. Consulté à l'adresse <http://papadembafall.com/pdf/10%20ADPC%20SN%20.pdf>
- Fassin, É., & Fassin, D. (1989). La santé publique sans l'État ? Participation communautaire et comités de santé au Sénégal. *Tiers-Monde*, 30(120), 881-891. <http://doi.org/10.3406/tiers.1989.3883>
- Favreau, L. (2000, novembre). *Économie sociale, coopération internationale et développement des sociétés du Sud*. Consulté 20 mars 2015, à l'adresse <https://depot.erudit.org/id/001689dd>
- Favreau, L. (2002). *Configuration et défis de l'économie sociale québécoise dans la solidarité internationale*. Consulté 4 mai 2015, à l'adresse <https://depot.erudit.org/id/001936dd>
- Favreau, L. (2009). Coopération internationale de proximité. Histoire, fondements et enjeux actuels des OCI du Québec. *Globe*, 12(1), 17-41.
- Favreau, L., & Fall, A. S. (2007). *L'Afrique Qui Se Refait: Initiatives Socioéconomiques des Communautés et Développement en Afrique Noire*. Québec : PUQ.

- Fréchette, L., & Diotte, M. (2002). Consolider la place des femmes dans l'économie sociale et solidaire : un défi d'actualité au Sénégal : Entrevue avec Awa Sarr. *Nouvelles pratiques sociales*, 15(1), 9. <http://doi.org/10.7202/008257ar>
- Fresia, M. (2002). Aide humanitaire et production de services publics en Afrique de l'Ouest : le cas de la gestion des populations mauritaniennes réfugiées au Sénégal. *Bulletin de l'APAD*, 23-24. Consulté à l'adresse <http://apad.revues.org/146>
- Friedberg, E. (1997). *Le pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée*. Paris: Éditions du Seuil.
- Greenwood, D. J., Whyte, W. F., & Harkavy, I. (1993). Participatory Action Research as a Process and as a Goal. *Human Relations*, 46(2), 175-192.
- Guérillot, G. (2012, décembre 5). *La réception des discours de développement durable et d'actions de responsabilité sociale des entreprises dans les pays du Sud : le cas d'un don d'ordinateurs au Sénégal dans le cadre d'un projet tripartite de solidarité numérique* (Ph.D. Thesis). Institut National des Télécommunications. Consulté à l'adresse <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00873627/document>
- Hatchuel, A. (2000). Prospective et gouvernance : quelle théorie de l'action collective? In É. Heurgon, & J. Landrieu (Eds.), *Prospective pour une gouvernance démocratique*. Paris : Éditions Aube.
- Hatchuel, A. (2005). Towards an epistemology of collective action: management research as a responsive and actionable discipline. *European Management Review*, 2, 36-47.
- Hours, B. (1992). Les ONG mercenaires du village planétaire ou gardiennes des ghettos. *L'Homme et la société*, 105(3), 35-50. <http://doi.org/10.3406/homso.1992.2662>.
- Hours, B. (2002). L'Action humanitaire : thérapie et/ou idéologie de la globalisation ? *Sud/Nord*, 17(2), 9. <http://doi.org/10.3917/sn.017.0009>
- Kessler, M.-C. (1993). La politique de coopération de la Communauté Européenne. *Politiques et management public*, 11(3), 19-43.
- Khanlou, N., & Peter, E. (2005). Participatory action research: considerations for ethical review. *Social Science & Medicine*, 60(10), 2333-2340.
- Legros, O. (2002). Aide internationale et pouvoir local en milieu urbain. L'exemple de Yeumbeul dans la banlieue de Dakar (Sénégal) / International Aid and local power in urban environment. The example of Yeumbeul in the suburbs of Dakar (Sénégal). *Annales de Géographie*, 111(626), 339-358. <http://doi.org/10.3406/geo.2002.1979>
- Mattei J.-F. (2014). *L'humanitaire à l'épreuve de l'éthique*. Paris : Éditions Les liens qui libèrent, 175 p.
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis (2nd edition)*. Thousand Oaks : CA: Sage Publications.
- Ndiaye, S. (2005). *La coproduction de services collectifs urbains en Afrique de l'Ouest*. Consulté 13 mars 2015, à l'adresse <https://depot.erudit.org/id/001833dd>
- Olshansky, E., Sacco, D., Braxter, B., Dodge, P., Hughes, E., Ondeck, M., & Upvall, M. J. (2005). Participatory action research to understand and reduce health disparities. *Nursing Outlook*, 53(3), 121-126.

- Proulx, N., & Favreau, L. (2008). *Solidarité et coopération internationale de proximité : enjeux, initiatives, retombées* (Working Paper). Alliance de recherche université-communauté Innovation sociale et développement des communautés. Consulté à l'adresse <https://depot.erudit.org/id/001802dd>
- Réveillon, M. (1986). Les enjeux sociaux de la participation communautaire : les comités de santé à Pikine (Sénégal). *Sciences sociales et santé*, 4(4), 205-221.
- Reynaud, J.-D. (1989). *Les Règles du jeu : L'action collective et la régulation sociale*. Paris : Armand Colin.
- Reynaud, J.-D. (1999). *Le conflit, la négociation et la règle. 2e édition augmentée*. Toulouse : Octarès Éditions.
- Sardan, J.-P.O de (2011). Aide humanitaire ou aide au développement ? La « famine » de 2005 au Niger. *Ethnologie française*, 41(3), 415. <http://doi.org/10.3917/ethn.113.0415>
- Schloms, M. (2005). Le dilemme inévitable de l'Action humanitaire. *Cultures & Conflits*, 60, 85-102. <http://doi.org/10.4000/conflits.1924>
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (Eds.). (2003). *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioural Research*. Thousand Oaks : Sage.
- Vidal, L. (2014). Cadres et quotidiens du partenariat : introduction. In L. Vidal (Éd.), *Expériences du partenariat au Sud : le regard des sciences sociales* (p. 9-15). Marseille: IRD. Consulté à l'adresse <http://www.documentation.ird.fr/hor/fdi:010063071>
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods, 4th ed.* Thousand Oaks : Sage Publications