Université Toulouse 2 - Jean Jaurès

Institut Pluridisciplinaire pour les Études sur les Amériques

à Toulouse (IPEAT)

Master mention Civilisations, Cultures et Sociétés

Les ONG de développement : des acteurs en mutation. Le cas de Latitud Sur en Amérique latine (Équateur, Pérou, Mexique)

Mémoire de 1ère année présenté par :

Noémie LALLEMENT

Sous la direction de :

Martine GUIBERT

Année universitaire 2016-2017

Remerciements

Mille mercis à Christophe Deprugney pour ses innombrables relectures, son soutien indéfectible et tout le reste,
Merci à Martine Guibert pour ses contacts et son encadrement,
À Fernando Antezana, Bertrand Arribe, Geneviève Cortés, Jean-Jacques Gabas et Anaïs Marshall pour m'avoir aiguillée,
À Jean-Patrick Costa pour m'avoir accordé un peu de son temps,
À mes amis et mes camarades pour avoir partagé nos galères tous ensemble,
Merci tout particulièrement à Philippe Gras pour ses réponses presque quotidiennes, sans lesquelles un tiers de ce mémoire n'existerait pas.

Table des matières

Remerciements **2**

Table des matières **3**

Table des illustrations **4**

Introduction **5**

I/ Définition des termes du sujet et concepts **7**

A/ Qu'est-ce qu'une ONG ? Quelle présence en Amérique latine ? **7**

1/ Définition et acronymes 7

2/ Typologies 9

3/ Historique : apparition et évolution des ONG en Amérique latine 11

B/ Du développement durable aux développements alternatifs : évolution des concepts **12**

1/ De la nécessité de revoir le modèle classique du développement au développement durable 12

2/ Développements alternatifs, *empoderamiento* et ethnodéveloppement 14

3/ Deux dynamiques de développement (*top down* / *bottom up*) 16

4/ Nouvelles conceptions du développement et politique étatique 17

II/ Les ONG en tant qu'acteurs de développement **20**

A/ Les ONG, des acteurs pertinents du développement ? **20**

1/ Des points forts nombreux et incontestés… 20

2/ … mais des critiques croissantes et inquiétantes 21

B/ Quel impact de ces ONG et à quelle échelle ? **24**

1/ En général, un impact plus symbolique que pratique 25

2/ Les perspectives encourageantes, en particulier pour les ONG environnementales 26

C/ Quelle position vis-à-vis de l'acteur étatique ? **29**

1/ Partenaire ou relais des gouvernements 29

2/ Remplacement, opposition à l'État 30

3/ Les ONG andines : entre domaine public (Équateur et Bolivie) et domaine privé (Pérou) 32

III/ Étude de cas : l'ONG Latitud Sur **36**

A/ Méthode de mesure de l'impact et définition des critères **36**

1/ La méthode traditionnelle de l'évaluation (CAD/OCDE) 36

2/ Évaluation des effets, impacts ou résultats 39

3/ Élaboration de critères propres 40
B/ Présentation de l'ONG Latitud Sur et de ses actions 43
C/ Analyse des projets et de leur impact 44
1/ Cohérence 44
2/ Durabilité 47
3/ Échelle d'impact ou d'influence 48
4/ Participation 57
5/ Autonomie 59
D/ Comparaison avec les tendances trouvées à l'échelle globale 62
Conclusion 64
Liste des références bibliographiques 65
Annexe : attestation de non plagiat 69

Table des illustrations

Figure 1 - Typologie des ONG par champ d'action 10
Figure 2 - Logo de Latitud Sur 43
Figure 3 - Schéma conceptuel du développement porté par Latitud Sur 44
Figure 4 - Répartition des projets par thématique ..... - 46
Figure 5 - Répartition des projets par pays et par thématique 47
Figure 6 - Répartition des projets au Mexique 49
Figure 7 - Répartition des projets en Équateur 50
Figure 8 - Répartition des projets au Pérou 51
Figure 9 - Localisation des partenaires de l'ONG 55
Figure 10 - Répartition des partenaires de Latitud Sur par catégorie d'acteur 56

Tableau 1 - Pérou : populations bénéficiaires 52
Tableau 2 - Équateur : populations bénéficiaires 53
Tableau 3 - Mexique : populations bénéficiaires 54

Introduction

Depuis les années 1950, les Organisations Non Gouvernementales (ONG) se sont multipliées jusqu'à devenir omniprésentes sur la scène internationale. Si les plus puissantes sont bien connues du grand public, des centaines de milliers d'ONG moins médiatisées agissent partout dans le monde. Il n'existe aucun recensement complet qui permettrait de connaître le nombre total de ces organisations. Elles sont généralement perçues positivement par les populations occidentales. Pourtant, dans les pays d'action de ces structures, elles font débat et sont fréquemment décriées par les gouvernements. Ce constat est particulièrement vrai en Amérique latine où, à la fin du XXe siècle, des milliers d'ONG se sont substituées aux États pour le développement des territoires. Depuis la fin des années 2000, les gouvernements latino-américains sont de plus en plus nombreux à vouloir récupérer leur rôle dans le développement. Fragilisées et contestées, les ONG locales doivent réinventer leur mode de fonctionnement pour survivre. C'est dans ce contexte de mutation que s'inscrit notre travail, afin de réaliser un état des lieux de la situation des ONG en Amérique latine et de dégager des perspectives d'avenir.

Cette recherche est née d'un fort intérêt personnel pour le milieu de la solidarité internationale et d'une curiosité particulière pour les ONG, acteurs du développement aussi omniprésents qu'énigmatiques. Dans le but de nous investir dans ce milieu au cours de notre parcours professionnel de Master en 2017-18, il nous fallait une base solide pour en appréhender la réalité dans le contexte latino-américain. La médiatisation croissante du développement durable à l'échelle internationale a orienté notre choix de nous concentrer davantage sur cet aspect, au détriment des activités liées à l'urgence, la santé et la prestation de services. Rapidement, il est apparu que la mutation des ONG est particulièrement visible dans les pays andins (Équateur, Pérou, Bolivie). Nous avions prévu au départ une démarche comparative permettant de dégager les particularités de chaque pays. Par manque de temps et de réponse de la part des organisations contactées, il nous a fallu changer d'optique. Nous avons donc retenu une seule ONG, et avons mobilisé la méthode d'évaluation de ces organisations en l'adaptant à notre projet de mesure de l'impact de ses activités.

Afin de déterminer le rôle des ONG en tant qu'acteurs dans le développement durable des pays andins, nous avons choisi de privilégier deux dimensions essentielles : d'une part,

l'échelle d'action des ONG qui nous renseigne sur la pertinence de leur implication dans le développement ; d'autre part, leur relation avec l'acteur étatique, car les ONG ont traditionnellement pallié les déficiences des États. Or le renforcement récent du rôle des gouvernements dans le développement de leur territoire impose de nouveaux défis à relever.

En premier lieu (Partie I), nous définissons les concepts clefs de notre travail, à savoir ONG et développement, qui recouvrent tous les deux une multiplicité de sens et de réalités en Amérique latine. Ensuite (Partie II), nous nous appuyons sur les travaux déjà réalisés sur le rôle des ONG latino-américaines dans le développement pour dresser un bilan de la situation, en particulier dans les pays andins tels que l'Équateur, le Pérou, la Bolivie. Enfin (Partie III), l'étude de l'ONG Latitud Sur (qui a des activités aussi au Mexique) nous permet de comparer les résultats trouvés à l'échelle globale avec la réalité concrète du terrain et de dégager des perspectives d'avenir.

I/ Définition des termes du sujet et concepts

Flou et polysémique, l'acronyme « ONG » regroupe une multitude d'organisations très différentes. De la même façon, le mot « développement » est à l'origine de nombreux concepts qui ont bien peu de caractéristiques communes. Il s'agira ici de définir ce qui se cache derrière ces termes dans le contexte latino-américain.

A/ Qu'est-ce qu'une ONG ? Quelle présence en Amérique latine ?

1/ Définition et acronymes

« Le terme d'ONG (Organisation Non Gouvernementale), [est] apparu en 1946 à l'ONU pour distinguer les structures issues de la société civile par rapport aux États[1] ». Cependant, ce terme englobe des organismes aussi bien locaux qu'internationaux, dont l'action va de l'aide humanitaire au soutien au développement, en passant par la sensibilisation du public occidental. Les ONG divergent tant par leurs moyens (humains, financiers, matériels) que par leurs visions du développement. Leur statut est flou mais il est en théorie fondé sur trois principes : « l'indépendance par rapport aux appareils étatiques, ce sont des organisations sans but lucratif et elles ont une structure organisationnelle durable[2]. » Toutefois, nous verrons que leur indépendance, y compris vis-à-vis des États, est remise en question.

Les tentatives de définir plus précisément les ONG ont été nombreuses. Ainsi, « le Conseil de l'Europe avait élaboré une "convention européenne sur la reconnaissance de la personnalité juridique des organisations internationales non gouvernementales" (dite "convention 124"), adoptée le 27 avril 1986 ». Elle définissait trois conditions : « un but non lucratif d'utilité internationale, la création par un acte relevant d'un droit interne, l'exercice d'une activité effective dans au moins deux États ». Toutefois, la convention n'est jamais entrée en vigueur[3]. Des sociologues et des politistes ont proposé d'autres définitions, les points communs demeurant le but non lucratif, le statut d'association de particuliers et la reconnaissance potentielle par leur État ou par des organismes internationaux.

---

[1] Sonia BOISSARD et Nicolas GRAVIER (dir.), *Guide des ONG françaises en Amérique latine*, Paris, Institut des Hautes Etudes de l'Amérique latine : Ministère des affaires étrangères, 2003, p. 9.

[2] Annette CIATTONI et Yvette VEYRET (dir.), *Géographie et géopolitique de la mondialisation*, Paris, Hatier, 2011, p. 131.

[3] Philippe RYFMAN, *Les ONG*, Paris, Ed. la Découverte, 2014, p. 18.

RYFMAN identifie, quant à lui, cinq caractéristiques permettant de définir une ONG : le regroupement de personnes privées à dessein non lucratif pour constituer un projet au bénéfice d'autrui, une forme juridique particulière (association ou organisme sans but lucratif), l'autonomie vis-à-vis des États/organisations internationales/entreprises/partis politiques/syndicats/mouvement religieux/sectes/groupes criminels, la référence à des valeurs démocratiques, le caractère transnational de l'activité (par son action hors de son pays d'origine ou ses partenariats avec des organismes étrangers)[4]. Pour RYFMAN, seules les associations ayant ces caractéristiques sont de véritables ONG. Le problème de cette définition est qu'elle exclue les ONG locales qui agiraient dans leur propre pays. Pourtant, l'auteur juge plus pertinent d'exclure ces ONG locales de la terminologie ONG que de distinguer les ONG locales des ONGI (internationales).

Pour comprendre ce qu'est une ONG en tant qu'acteur, il est plus aisé de passer par une définition négative. C'est un organisme qui n'est pas un État, puisqu'il est issu de la société civile. Ce n'est pas non plus une entreprise car elle n'a pas pour visée de produire des biens et/ou services destinés à être vendus sur le marché dans un but d'enrichissement. Traditionnellement, les ONG se rapprochent davantage de la structure d'une association, avec des bénévoles et volontaires qui participent à un projet commun. Néanmoins, avec la tendance actuelle de professionnalisation des ONG, il y a de plus en plus de salariés en leur sein.

De plus, les acronymes et termes pour désigner les ONG sont nombreux. En France, elles sont parfois nommées OSI (Organisation de Solidarité Internationale) ou ASI (Association de Solidarité Internationale)[5]. Il est également possible de rencontrer les acronymes ANE (Acteurs Non Étatiques) ou encore OSC (Organisations de la Société Civile)[6]. Certains géographes les dénomment selon leur type d'action et distinguent « les ONGD, axées sur le développement, des ONGU, répondant aux situations d'urgence[7] ». En effet, si les premières agissent sur le long terme, via une politique de coopération importante avec les populations locales pour la plupart, les secondes n'interviennent que ponctuellement en cas de crise et soutiennent les bénéficiaires dans une démarche plus assistancialiste. Par ailleurs, certains distinguent les ONG locales des ONGI (Organisations Non Gouvernementales Internationales) qui ont des filiales dans plusieurs pays et sont les plus

[4] *Ibid*., p. 24.

[5] Sonia BOISSARD et Nicolas GRAVIER (dir.), *op. cit.*, p. 9.

[6] Philippe RYFMAN, *op. cit.*, p. 15.

[7] Pascal BAUD, Serge BOURGEAT et Catherine BRAS, *Dictionnaire de géographie*, 4e Éd., Paris, Hatier, 2008, p. 133.

connues, encore appelées parfois les OTN (ONG transnationales)[8]. Il existe enfin des acronymes moins courants comme « les BINGO (*Big International Non-governmental Conservation Organizations*) » qui regrouperaient les cinq plus grosses organisations dans le domaine de la protection de l'environnement[9], les PINGO (Organisations Non Gouvernementales d'Intérêt Public)[10] ou encore « les GONGOs (*Governmental Oriented Non Governmental Organizations*) » créées par des gouvernements pour défendre leurs intérêts[11] ou pour capter les fonds destinés à l'aide internationale, ce qui semble en opposition même avec le concept d'ONG. RYFMAN parle aussi de MONGOs (*My own personal NGO)* pour des ONG unipersonnelles, de BONGOs (*business-organised NGOs)* pour des « entreprises s'abritant derrière un statut associatif pour mieux pénétrer des marchés », de DONGOs (*donor-organised NGOs)* « créées à l'initiative de bailleurs de fonds internationaux aux fins de mise en œuvre de leurs projets », ou même de QUANGOs (*quasi-NGOs)*[12].

2/ Typologies

Les typologies des ONG varient en fonction des auteurs. Au minimum, à part chez RYFMAN où ces deux catégories se confondent, la distinction est faite entre organisations dédiées à l'humanitaire (donc à l'urgence, sur un temps court) et celles qui se consacrent au développement (temps long). Elles peuvent de plus être différenciées en fonction de leur échelle d'action (internationale, nationale, locale), de leurs moyens, etc. Une autre méthode consiste à les classer par thématiques d'action. RYFMAN distingue les ONG humanitaires et de développement de celles dédiées à l'environnement ou à la défense des droits humains. Si cette typologie peut s'appliquer aux ONG les plus importantes et les plus anciennes (notamment pour le domaine environnemental où ne sont citées que des ONG de conservation), elle manque de pertinence pour les ONG de taille plus réduite : *quid* des ONG environnementales qui travaillent sur le développement durable ? Le *Guide des ONG françaises en Amérique latine* propose les catégories suivantes : action culturelle, action sociale, activité économique, développement rural et agriculture, environnement,

[8] Philippe RYFMAN, *op. cit.*, p. 65.

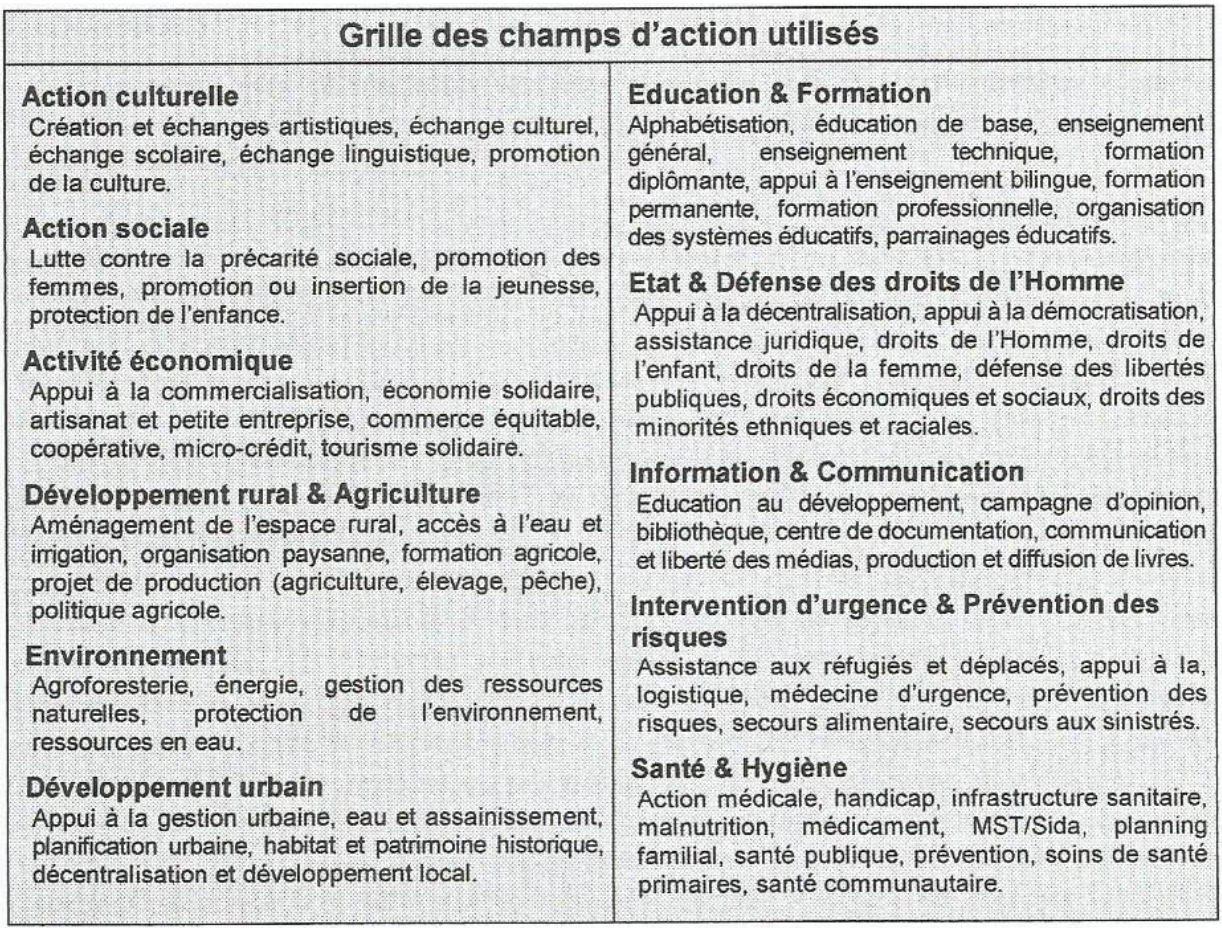
[9] Annette CIATTONI et Yvette VEYRET (dir.), *op. cit.*, p. 131.

[10] Thomas Richard DAVIES, « La transformation des ONG internationales et leurs effets sur l'aide au développement » **[en ligne]**, *Revue internationale de politique de développement*, n°3, 11 mars 2013, p. 72. **Disponible sur :** <http://poldev.revues.org/949> **[consulté le 26 février 2017]**

[11] Annette CIATTONI et Yvette VEYRET (dir.), *op. cit.*, p. 227.

[12] Philippe RYFMAN, *op. cit.*, p. 5.

développement urbain, éducation et formation, état et défense des droits de l'Homme, information et communication, intervention d'urgence et prévention des risques, santé et hygiène[13]. Bien entendu, l'action d'une ONG peut croiser plusieurs de ces thématiques, mais cette typologie permet malgré tout davantage de précision que les précédentes. Selon ce classement, Latitud Sur, l'ONG étudiée dans ce travail (voir Partie III), agit majoritairement dans le champ environnemental, qui comprend les thématiques liées à l'agroforesterie, l'énergie, la gestion des ressources naturelles, la protection de l'environnement et les ressources en eau.



Grille des champs d'action utilisés

Action culturelle
Création et échanges artistiques, échange culturel, échange scolaire, échange linguistique, promotion de la culture.

Action sociale
Lutte contre la précarité sociale, promotion des femmes, promotion ou insertion de la jeunesse, protection de l'enfance.

Activité économique
Appui à la commercialisation, économie solidaire, artisanat et petite entreprise, commerce équitable, coopérative, micro-crédit, tourisme solidaire.

Développement rural & Agriculture
Aménagement de l'espace rural, accès à l'eau et irrigation, organisation paysanne, formation agricole, projet de production (agriculture, élevage, pêche), politique agricole.

Environnement
Agroforesterie, énergie, gestion des ressources naturelles, protection de l'environnement, ressources en eau.

Développement urbain
Appui à la gestion urbaine, eau et assainissement, planification urbaine, habitat et patrimoine historique, décentralisation et développement local.

Education & Formation
Alphabétisation, éducation de base, enseignement général, enseignement technique, formation diplômante, appui à l'enseignement bilingue, formation permanente, formation professionnelle, organisation des systèmes éducatifs, parrainages éducatifs.

Etat & Défense des droits de l'Homme
Appui à la décentralisation, appui à la démocratisation, assistance juridique, droits de l'Homme, droits de l'enfant, droits de la femme, défense des libertés publiques, droits économiques et sociaux, droits des minorités ethniques et raciales.

Information & Communication
Education au développement, campagne d'opinion, bibliothèque, centre de documentation, communication et liberté des médias, production et diffusion de livres.

Intervention d'urgence & Prévention des risques
Assistance aux réfugiés et déplacés, appui à la, logistique, médecine d'urgence, prévention des risques, secours alimentaire, secours aux sinistrés.

Santé & Hygiène
Action médicale, handicap, infrastructure sanitaire, malnutrition, médicament, MST/Sida, planning familial, santé publique, prévention, soins de santé primaires, santé communautaire.

Source : Sonia BOISSARD et Nicolas GRAVIER (dir.), *Guide des ONG françaises en Amérique latine*, Paris, IHEAL : Ministère des affaires étrangères, 2003, p. 11.

Figure 1 - Typologie des ONG par champ d'action

À l'intérieur de la catégorie des ONG environnementales, certains auteurs définissent une typologie plus précise selon qu'elles soient internationales mais agissant localement avec des groupes nationaux, spécialisées sur une zone géographique ou une espèce en particulier,

[13] Sonia BOISSARD et Nicolas GRAVIER (dir.), *op. cit.*, p. 11.

dédiées au plaidoyer et à l'éducation environnementale en milieu souvent urbain, constituées de plusieurs associations travaillant en réseau ou partenaires de groupes sociaux indigènes ou locaux[14].

3/ Historique : apparition et évolution des ONG en Amérique latine

Tous les auteurs consultés s'accordent dans l'évolution des ONG latino-américaines. Elles apparaissent au début du XXe siècle sous la forme de sociétés caritatives et philanthropiques laïques issues des élites urbaines locales pour l'assistance aux plus vulnérables (orphelins, malades, mendiants). Les années 1960/70 marquent les débuts des ONG de développement qui se dédient à l'intégration des secteurs marginaux (urbains comme ruraux), au plaidoyer et à l'information populaire, avec le soutien des pays du Nord. Elles incluent également de nouvelles thématiques (notamment les femmes et les indigènes). Dans les années 1980, les ONG se multiplient pour pallier les déficiences des États (avec la promotion de changements sociaux et démocratiques) et canalisent les contributions au développement venant de la communauté internationale. Elles conservent un rôle très important dans le développement dans les années 1990 car l'État est absent et leur délègue l'appui aux secteurs pauvres. Les ONG servent alors de soutien aux mouvements sociaux, de foyers/lieux de discussion sur le type de développement à mettre en place et incluent des thématiques nouvelles (droits indigènes, environnement et développement, éducation et santé, réforme de l'État et transparence, démocratie, droits de l'homme, participation de la société civile, prévention des violences de genre, appui technique et politique aux organisations indigènes)[15]. Les années 1990 marquent aussi les débuts des grandes ONG environnementales en Amazonie, via la participation à des programmes régionaux de développement[16]. Ainsi, durant la seconde moitié du XXe siècle, elles revendiquent une rupture avec l'organisation du monde en États et se multiplient rapidement, acquérant un certain poids géopolitique[17]. Aujourd'hui, elles sont considérées comme « un élément très dynamique de la société civile,

---

[14] Raul BRAÑES, *Aspectos institucionales y jurídicos del medio ambiente, incluida la participación de las organizaciones no gubernamentales en la gestión ambiental*, Washington D.C., Banco Interamericano de Desarrollo, 1991, p. 84-85.

[15] Manuel CHIRIBOGA VEGA, *Las ONG ecuatorianas en los procesos de cambio*, Quito, Abya Yala : CEP Comité Ecuménico de Proyectos, 2014, p. 33-50.

[16] Benjamin BUCLET, « Les réseaux d'ONG et la gouvernance en Amazonie » **[en ligne]**, *Autrepart*, vol. 1, n°37, 2006, p. 93-110. **Disponible sur :** <http://www.cairn.info/revue-autrepart-2006-1-page-93.htm> **[consulté le 21 mars 2017]**

[17] Annette CIATTONI et Yvette VEYRET (dir.), *op. cit.*, p. 227.

qui couvre des problématiques [très] larges[18] ». On compte à l'heure actuelle plusieurs milliers d'ONG, de tailles et d'actions diverses, en Amérique latine.

B/ Du développement durable aux développements alternatifs : évolution des concepts

La conception du développement en Amérique latine a beaucoup évolué. Dans la deuxième moitié du XXe siècle, il s'agissait d'améliorer la productivité et de suivre le modèle occidental considéré comme moderne[19], en se servant notamment des ressources naturelles comme d'un levier de progrès. Aujourd'hui, la définition du développement est devenue plurielle. Si uniformément elle prend davantage en compte le facteur humain et la diversité des contextes locaux, elle se décline en une variété de concepts : développement durable, développement alternatif, développement collectif de « abajo arriba », ethnodéveloppement, « empoderamiento »[20], etc.

1/ De la nécessité de revoir le modèle classique du développement au développement durable

La remise en question de la notion du développement est due aux déficiences du modèle actuel qui n'est viable ni sur le long terme ni pour l'ensemble des pays de la planète. De plus, les dérèglements environnementaux se multiplient à toutes les échelles. Depuis la fin du XXe siècle, l'Amérique latine souffre de problèmes nombreux et croissants, et qui touchent tous les espaces : déforestation, contamination de l'eau (que ce soit en sous-sol ou en surface), perte de biodiversité biologique, détérioration des littoraux, infiltration de résidus de produits chimiques, érosion des sols, diminution de la qualité de vie en zones urbaines, pauvreté (jugée comme cause et effet de la détérioration de l'environnement), etc. Déjà en 1991, la Banque Interaméricaine de Développement craignait pour l'Amérique latine le déclenchement d'une véritable crise environnementale de grande ampleur[21]. En réponse à la nécessité de revoir le

[18] Delphine CAZOR, « Repenser nos relations avec l'Amérique latine : dynamiques de la concertation des ONG françaises », *in* Sonia BOISSARD et Nicolas GRAVIER (dir.), *op. cit.*, p. 13.

[19] Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *Las políticas de desarrollo y cooperación de las ONG en América Latina*, Sevilla, Secretariado de Publicaciones, Universidad de Sevilla, 2012, p. 11.

[20] *Ibid.*, p. 11-13.

[21] Raul BRAÑES, *op. cit.*, p. 3-4.

modèle de développement pour agir véritablement sur l'environnement, depuis la fin du XXe siècle s'est développé le concept du développement durable.

La croissante popularité de ce concept dans les pays occidentaux et sur la scène internationale, notamment depuis l'adoption des Objectifs pour le Développement Durable (ODD) des Nations Unies en 2015, influence le continent latino-américain. Le développement durable a été défini dans le rapport Brundtland de 1987 par la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement comme répondant « aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs[22] ». Il inclut trois dimensions : environnementale, sociale et économique. S'il reste le terme le plus usité à l'échelle mondiale, différentes variantes ont été suggérées : l'écodéveloppement, qui priorise la durabilité environnementale par rapport à la dimension économique et sociale (concept diffusé dans les années 1970 par STRONG et SACHS), et le développement soutenable, qui « insiste plus sur l'aspect social et suppose que les politiques de développement doivent être à la fois viables et supportables par les populations sans quoi elles n'ont aucune chance d'être appliquées sur le long terme[23] ». S'ils visent une utilisation plus modérée des ressources naturelles et davantage de bénéfices sociaux (réduction de la pauvreté, préservation des sociétés et des cultures), ces concepts ne remettent pas en cause le modèle de développement actuel basé sur le néolibéralisme.

Cependant, le développement durable demeure, même avec les ODD ayant établi des objectifs précis à échelle internationale, un modèle flou qui semble inadapté aux échelles continentale et nationale. Il recouvre en effet une multiplicité d'interprétations, de terminologies, d'approches. Le sens qu'on lui attribue varie en fonction des acteurs (gouvernements, chercheurs, institutions internationales, ONG, communautés, etc.) qui ont chacun leur propre vision du monde et de la société. En Amérique latine, on trouve ainsi une grande variété de concepts : « desarrollo sostenido » qui désigne le maintien du rythme et du modèle de développement actuel, « desarrollo perdurable » qui indique un effort à faire pour économiser les ressources naturelles pour les générations futures sans toutefois revoir notre modèle économique, et « desarrollo sostenible » ou « sustentable » plus fréquemment utilisés, qui expriment le besoin de revoir le modèle de développement de façon critique[24]. Toutefois, si quelques chercheurs différencient ces termes, ils sont souvent employés par les acteurs du

[22] Pascal BAUD, Serge BOURGEAT et Catherine BRAS, *op. cit.*, p. 95.

[23] *Ibid.*, p. 95-96.

[24] Oscar NAVARRO, « Les enjeux socio-environnementaux du développement durable en Amérique du Sud. Considérations à partir du cas colombien » **[en ligne]**, *Développement durable et territoires*, vol. 2, n°3, 2011, p. 2. **Disponible sur :** <http://developpementdurable.revues.org/9045> **[consulté le 2 janvier 2017]**

développement de manière indistincte. La définition générale établie par le rapport Brundtland de 1987 laisse finalement de nombreuses questions en suspens. Certains chercheurs débattent encore de la possibilité de déterminer les « besoins des générations futures » qui varient en fonction des sociétés. Le développement durable est donc un concept très critiqué : il sert davantage à maquiller les impacts négatifs du modèle économique actuel qu'à impulser un changement véritable.

2/ Développements alternatifs, *empoderamiento* et ethnodéveloppement

Par conséquent, depuis la fin du XXe siècle, de nouvelles formes de développement se popularisent aux échelles locales. Elles se basent sur la connaissance empirique du terrain et de ses caractéristiques, et sur les coutumes traditionnelles des populations. Promues par des communautés, des associations et des ONG, ces visions du développement sont étayées par de nombreuses productions scientifiques. En effet, les usages et connaissances traditionnels des communautés rurales, souvent indigènes ou métisses, d'Amérique latine s'inscrivent dans un processus de durabilité environnementale :

> L'emploi des technologies traditionnelles d'irrigation et de lutte contre les inondations, le développement des pêcheries artisanales, l'aquiculture et l'élevage, les cultures agro-sylvo-pastorales itinérantes, le développement de sources d'énergie nouvelles et renouvelables, et les services de formation et de vulgarisation orientés vers l'utilisation intégrée des cultures constituent des moyens de développement[25].

Il faudrait ainsi une reconsidération des savoir-faire locaux traditionnels, appuyés si besoin par des techniques et technologies nouvelles. Il s'agirait donc d'un développement local, géré par les communautés elles-mêmes, dans lequel le rôle de l'État serait avant tout la médiation entre les communautés et les entreprises afin de garantir les conditions de ce développement, via un appui politique et financier. L'aboutissement de cette forme de développement serait l'articulation de petites économies locales autonomes avec le système économique global.

D'autres conceptions du développement vont bien au-delà de la prise en compte des connaissances et pratiques traditionnelles locales. La notion d' « empoderamiento » renvoie à un processus populaire de revendication de droits, de détermination d'objectifs matériels et de reconnaissance de capacités personnelles, afin de parvenir à un développement humain et

[25] Henrique RATTNER, « Tendances et perspectives du développement durable en Amérique latine » **[en ligne]**, *Tiers-Monde*, vol. 33, n°130, 1992, p. 336. **Disponible sur :** <http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/tiers_0040-7356_1992_num_33_130_4692> **[consulté le 29 décembre 2016]**

durable[26]. L'ethnodéveloppement, théorisé par Guillermo BONFIL BATALLA dans les années 1980, revendique, pour sa part, un développement autonome des communautés culturelles. Il se base sur la reconnaissance de modèles alternatifs, notamment ceux des peuples amérindiens, davantage durables d'un point de vue environnemental et social. G. BONFIL BATALLA le définit ainsi :

> por etnodesarrollo se entiende el ejercicio de la capacidad social de un pueblo para construir su futuro, aprovechando para ello las enseñanzas de su experiencia histórica y los recursos reales y potenciales de su cultura, de acuerdo con un proyecto que se defina según sus propios valores y aspiraciones[27].

L'ethnodéveloppement passe par la reconnaissance politique et juridique des communautés et de leur organisation propre, la réaffirmation de la culture locale, l'autogestion, la reconnaissance officielle de la culture indigène (et notamment des langues minoritaires). C'est donc une conception du développement fondée essentiellement sur la réaffirmation de la culture (envisagée dans une perspective de revendication politique) et non sur des considérations environnementales.

Enfin, pour y voir plus clair dans cette multiplicité de concepts de développement, Eduardo GUDYNAS différencie les « développements alternatifs » des « alternatives au développement ». La première catégorie est constituée des alternatives qui reprennent les bases conceptuelles du développement, comme le progrès et la croissance économique, et qui y ajoutent des considérations sociales ou environnementales. Toutes, « d'une façon ou d'une autre, reposent sur l'axiome que le développement est un procès essentiellement linéaire, une forme de progrès que l'on atteint par le biais de l'accumulation matérielle. C'est-à-dire que tous restent dans le cadre du programme de la Modernité[28] ». C'est le cas par exemple du développement durable. Les alternatives de la seconde catégorie « cherchent à créer d'autres cadres conceptuels par rapport à cette base idéologique, à explorer d'autres ordres sociaux, économiques et politiques que ceux que nous avons appelés développement[29] ». Certaines organisations indigènes fonctionnent ainsi, et ces concepts ont parfois été repris à l'échelle

---

[26] Pilar GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA, « Desarrollo, ONG y empoderamiento de las mujeres indígenas en Chiapas », *in* Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 173.

[27] Guillermo BONFIL BATALLA et Francisco ROJAS ARAVENA, *América Latina, etnodesarrollo y etnocidio* **[en ligne]**, San José, Costa Rica, Ediciones FLACSO, 1982, p. 133. **Disponible sur :** <http://www.flacsoandes.edu.ec/biblio/catalog/resGet.php?resId=13139> **[consulté le 18 décembre 2016]**

[28] Eduardo GUDYNAS, « Débats sur le développement et ses alternatives. Un guide bref et hétérodoxe », *in* Miriam LANG et Dunia MOKRANI CHÁVEZ (dir.), *Au-delà du développement : critiques et alternatives latino-américaines*, Paris, Editions Amsterdam, 2014, p. 62.

[29] *Ibid.*, p. 56.

nationale comme nous le verrons plus loin. Pour E. GUDYNAS : « les tentatives de développement alternatif ne suffisent pas à résoudre les problèmes sociaux et environnementaux actuels, tant à l'échelle locale que globale. […] Dans le contexte latino-américain, les alternatives doivent nécessairement être des "alternatives au développement" [30] ». Cette position ne fait pas l'unanimité. Eric BERR, Christian COMELIAU et Jean-Marie HARRIBEY affirment la nécessité d'un « développement alternatif plutôt qu'une alternative au développement [31] ». Selon eux, le progrès et la croissance sont indispensables pour satisfaire les besoins essentiels des populations. D'après J.-M. HARRIBEY, « il est donc parfaitement légitime de choisir de continuer à appeler *développement* la possibilité pour tous les habitants de la terre d'accéder à l'eau potable, à une alimentation équilibrée, aux soins et à l'éducation[32] ». Toutefois, ces auteurs s'entendent sur la nécessité d'une croissance « limitée » et d'un progrès pluriel et divers qui permettent aux populations de choisir leur « projet d'avenir »[33]. Il faut noter que les ONG latino-américaines s'inscrivent dans ces deux courants. Toutes ne défendent pas des alternatives au développement. Elles sont nombreuses à œuvrer pour une meilleure intégration de leur population cible dans le modèle de développement national ou mondial, ou à mettre en place des projets de développement durable.

3/ Deux dynamiques de développement (*top down* / *bottom up*)

Le développement peut être envisagé autrement, sous forme de dynamiques. De ce point de vue, deux logiques s'opposent. D'une part, le développement durable est mis en place à partir de l'échelon international jusqu'au local (*top down*), notamment par le biais des nouveaux Objectifs de Développement Durable. D'autre part, des conceptions différentes comme l'ethnodéveloppement visent une démarche inverse (*bottom up*) : le développement doit partir de la population, de ses initiatives et de ses particularités culturelles et historiques, souvent dans le but de lui assurer le contrôle des ressources dont elle dépend, et parfois afin de revendiquer des droits politiques. Chaque acteur tend ainsi à définir un modèle de développement qui lui est propre. La conscience populaire est nécessaire pour passer de ces

[30] *Ibid*., p. 58.

[31] Eric BERR, « A la recherche d'un autre développement », *in* Eric BERR et Jean-Marie HARRIBEY (dir.), *Le développement en question(s)*, Pessac, Presses Univ. de Bordeaux, 2006, p. 42.

[32] Jean-Marie HARRIBEY, « Une conception de la richesse non marchande pour sortir du faux dilemme croissance-décroissance », *in Ibid*., p. 271.

[33] Christian COMELIAU, « Croissance économique : mesure ou démesure ? », *in Ibid*., p. 62.

concepts de développement à des politiques concrètes et à de véritables changements dans l'organisation de la société. Cette évolution de la conception du développement implique de nouveaux défis pour les ONG. En effet, elle va à l'encontre de l'action assistancialiste de la deuxième moitié du XXe siècle, et pose la question de la relation entre l'ONG et ses partenaires locaux. De plus, elle pousse les ONG vers un rôle plus politique. Il s'agirait ainsi de se baser sur les projets inventés et portés par la population, d'apporter une aide technique et technologique aux connaissances locales, le tout financé et protégé par l'État face aux entreprises transnationales[34].

Néanmoins, il faut noter que cette double dynamique n'est pas spécifique au concept de développement. Ainsi, dans le champ environnemental, les ONG internationales s'organisent en deux courants. Le premier, constitué d'ONG « institutionnelles » qui possèdent une grande partie de financements publics, « cherche avant tout à influencer directement la gouvernance régionale, principalement à travers la participation, comme observateur, consultant et parfois comme prestataire de services, aux projets mis en œuvre par les pouvoirs publics ». C'est par exemple le cas des ONG WWF (*World Wildlife Fund*) et CI (*Conservation International*). Le second courant, plus « militant », « se base essentiellement sur le travail de terrain pour transformer la gouvernance régionale à travers la promotion de la participation sociale et de la vigilance citoyenne ». C'est l'approche choisie par Oxfam et Greenpeace notamment[35]. On a donc ici un courant qui part d'en haut (*top down*), en essayant d'influer sur les politiques, et un qui part d'en bas (*bottom up*), en comptant sur la mobilisation citoyenne de masse.

4/ Nouvelles conceptions du développement et politique étatique

Les nouvelles conceptions du développement que nous avons évoquées ont pris une place particulière dans la politique de certains États latino-américains. Entre 1974 et 1990, les pays latino-américains ont adopté de nombreuses lois environnementales et se sont dotés des administrations correspondantes. Souvent ces législations sont découpées en secteurs (minier, agricole, tourisme, pêche, sanitaire, industriel, forestier) qui correspondent aux ministères équivalents. Le Pérou et l'Équateur se sont ensuite dotés d'une loi plus générale regroupant ces

[34] Enrique LEFF, « Pobreza y desarrollo sustentable en las comunidades rurales del tercer mundo. Una visión desde América Latina », *in* Jesús Raúl NAVARRO GARCÍA et Fernando DÍAZ DEL OLMO, *Medio ambiente y desarrollo en América Latina*, Sevilla, Escuela de Estudios Hispano-Americanos, CSIC, 1999, p. 140-160.

[35] Benjamin BUCLET, *op. cit.*, p. 99-100.

différents aspects, respectivement en 1990 et 1976. Dans leurs constitutions respectives était également spécifié le devoir de l'État de prévenir la contamination environnementale. De plus, la question environnementale était intégrée dans des traités internationaux (Tratado de cooperación amazónica, Pacto Andino, Protocolo de Quito). Toutefois, le bilan était assez négatif au début des années 1990 car la gestion étatique environnementale s'était faiblement améliorée et les lois avaient peu d'impact[36]. En effet, les problèmes environnementaux empiraient toujours et encore à cause de l'inefficacité de l'administration qui manquait de moyens et œuvrait seulement à compenser et contenir les conséquences néfastes du modèle de développement occidental[37].

La fin des années 2000 a marqué un tournant dans les politiques environnementales et la remise en question du développement. Les nouvelles constitutions de l'Équateur (2008) et de la Bolivie (2009) aspirent ainsi à un autre modèle de développement national (solidaire, respectueux de l'environnement, social, pluriculturel) qui doit guider la politique étatique mais aussi les relations internationales. Ces constitutions sont novatrices sur plusieurs points : droit des peuples indigènes à se développer selon leur culture (semblable à la notion d'ethnodéveloppement), concepts indigènes inclus dans le texte constitutionnel (« Madre Tierra » ou « Pachamama », « buen vivir » et « vivir bien »), État à la fois garant de la protection de l'environnement et de son utilisation (industrialisation, propriété sur les ressources naturelles et génétiques) avec une forte implication dans le développement, définition d'un statut et de droits juridiques pour la nature. En Équateur, un citoyen a donc la possibilité de porter plainte pour que les droits de la nature soient respectés. En Bolivie, le modèle de développement porté par la constitution est plus vague et indique un idéal vers lequel tendre même s'il est précisé qu'il s'agit d'un processus qui doit partir d'en bas (de l'échelle locale à l'échelle nationale)[38].

Si l'État réaffirme son rôle à travers ces nouvelles trames, celles-ci insistent toutefois sur la nécessité d'une mobilisation de la société civile. Cette dernière est particulièrement importante pour garantir l'application des nouvelles constitutions. Edgardo LANDER explique qu'il y a « une distance importante et croissante entre les discours, les textes légaux qui se réfèrent aux "droits de la nature" et la critique du développementisme d'une part, et le

[36] Raul BRAÑES, *op. cit.*, p. 10-38.

[37] *Ibid.*, p. 78-79.

[38] Cletus Gregor BARIÉ, « Nuevas narrativas constitucionales en Bolivia y Ecuador: el buen vivir y los derechos de la naturaleza », *Latinoamérica*, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones sobre América Latina y el Caribe, México, vol. 2, n° 59, 2014, p. 9-40.

contenu effectif de certaines des principales décisions de politique économique d'autre part[39] ». Cette distance est à l'origine de plusieurs conflits socio-environnementaux récents :

> En Bolivie, ce qui est saillant, ce sont les mouvements contre l'extension à de vastes zones de l'Amazonie de l'exploration et de l'exploitation des hydrocarbures, qui s'est réalisée pratiquement en même temps qu'était introduite à l'Assemblée législative la loi sur les Droits de la Terre-Mère. […] En Équateur, la loi minière a été dénoncée par les organisations indigènes et environnementales comme violant directement l'esprit et la lettre d'une Constitution qui, pour la première fois dans l'histoire, accordait des droits à la "Nature"[40].

D'après Floresmilo SIMBAÑA, l'incohérence entre les principes constitutionnels et les actions de l'État vient du fait que le concept de *sumak kawsay* (« buen vivir ») ne recouvre pas forcément le même sens suivant les acteurs qui l'utilisent[41]. René Ramírez GALLEGOS le définit comme « la satisfaction des besoins, l'obtention d'une qualité de vie et d'une mort dignes, en paix et harmonie avec la nature, pour le rayonnement des cultures humaines et la reproduction de la biodiversité[42] ». La notion d'équilibre et d'harmonie entre la société et la nature y est primordiale. Pour Cletus Gregor BARIÉ, ce concept est l'expression d'une critique profonde des notions de progrès, développement et bien-être. Il combine l'idée de bien-être matériel avec la coexistence sociale pacifique et l'appui et la solidarité mutuelle. Il est associé également à la connaissance, la sagesse et la philosophie ancestrale[43]. Cependant, Floresmilo SIMBAÑA explique que pour certains fonctionnaires d'État, le *sumak kawsay* ne renvoie qu'à l'amélioration des conditions de vie de la population par redistribution des bénéfices du développement. Or ce concept repose sur un changement de modèle et d'organisation des administrations et de l'État[44].

En définitive, nous avons vu que les termes ONG et développement étaient ambigus et recouvraient une multitude de significations. Chaque organisation a ses particularités et sa propre vision du développement. Les ONG sont donc des acteurs difficiles à cerner. Actives depuis plusieurs décennies en Amérique latine, elles ont pris une place importante dans la société. Une fois ce cadre défini, nous pouvons examiner plus en profondeur le rôle des ONG dans la mise en place d'un développement plus durable.

---

[39] Edgardo LANDER, « L'État et les changements actuels en Amérique latine », *in* Miriam LANG et Dunia MOKRANI CHÁVEZ (dir.), *op. cit.*, p. 140.

[40] *Ibid.*, p. 141.

[41] Floresmilo SIMBAÑA, « Le *sumak kawsay*: un projet politique », *in* Miriam LANG et Dunia MOKRANI CHÁVEZ (dir.), *op. cit.*, p. 221.

[42] *Ibid.*, p. 217.

[43] Cletus Gregor BARIÉ, *op. cit.*, p. 10-17.

[44] Floresmilo SIMBAÑA, *op. cit.*, p. 221.

II/ Les ONG en tant qu'acteurs de développement

Les ONG ont été l'objet de nombreuses recherches et d'une abondante littérature depuis la fin du XXe siècle. Il s'agira ici de réaliser un état des lieux de la situation actuelle de ces organisations en Amérique latine et plus particulièrement dans les pays andins (Équateur, Pérou, Bolivie). Nous chercherons d'abord à comprendre si les ONG sont perçues comme des acteurs pertinents du développement. Ensuite, nous déterminerons à quelle échelle elles agissent et quelles sont leurs relations avec l'acteur étatique.

A/ Les ONG, des acteurs pertinents du développement ?

1/ Des points forts nombreux et incontestés…

La plupart des auteurs considèrent les ONG comme des acteurs pertinents du développement, du fait, notamment, de leurs spécificités : « proximité du terrain, savoir-faire en matière de dialogue, d'organisation et d'appropriation par les bénéficiaires, capacité d'innovation et de proposition, réponse adaptée dans des contextes institutionnels difficiles[45] ». Elles sont également reconnues pour leur expérience dans la constitution de réseaux internationaux entre acteurs, afin de renforcer leur poids politique et leur impact. D'autres auteurs considèrent ces atouts comme des opportunités offertes par le statut d'ONG : couverture juridique et légale, capacité de négociation avec les instances gouvernementales et internationales pour obtenir des ressources, possibilité de reproduire et de diffuser les expériences qui ont bien marché dans d'autres contextes, capacité de se positionner comme garant de stabilité et de continuité face à l'affaiblissement des mouvements populaires selon les décisions politiques[46]. En somme, elles sont particulièrement efficaces pour coordonner et mettre en relation différents acteurs.

De la même manière, les ONG sont des acteurs et des interlocuteurs de plus en plus reconnus au niveau étatique et international : on estime que 10% des ONG environ sont accréditées auprès du Conseil économique et social de l'ONU, ce qui leur offre une

[45] Jean-Pierre LAFON, « La coopération gouvernementale en Amérique latine », *in* Sonia BOISSARD et Nicolas GRAVIER (dir.), *op. cit.*, p. 17.

[46] Victoria BORRELL VELASCO, « La educación popular como instrumento de desarrollo en Chiapas : modelos pedagógicos alternativos », *in* Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 166.

reconnaissance officielle au niveau international[47]. Elles ont donc aussi un rôle de conseil, d'information et d'appui (lois, organisations locales, études de terrain). Par exemple, des chercheurs travaillant sur les migrants mexicains affirment qu'elles sont considérées comme des interlocuteurs valides des migrants face aux instances gouvernementales[48]. Plusieurs objectifs leur sont ainsi fréquemment associés : réduction des conséquences négatives des politiques néolibérales, représentation des intérêts locaux dans les plus hautes instances, rôle de contrepoids des modèles existants (politiques, sociaux, économiques), proposition de nouveaux modèles[49], etc.

2/ … mais des critiques croissantes et inquiétantes

Diverses critiques portent toutefois sur l'action des ONG et viennent noircir le tableau. Nous présenterons ici les plus virulentes et récurrentes. La première critique porte sur l'indépendance des ONG, principalement en raison de leur système de financement. En reposant sur des dons ou des subventions, en majeure partie provenant de gouvernements, de bailleurs de fonds et d'organismes internationaux, leurs principes et projets sont souvent influencés voire contraints par leurs financeurs[50]. Pour le comprendre, il est intéressant de revenir sur la naissance des ONG environnementales. Dans les années 1990, une multitude d'événements vont impulser leur création : le sommet de la Terre de Rio (1992) mais aussi la création de fonds pour l'environnement, les conventions sur le changement climatique, la biodiversité et la désertification, la mise en place des Agendas 21, le programme lancé par le G7 pour la protection des forêts brésiliennes, etc. Les ONG nées ces années-là ont profité de cette nouvelle mode et de la mobilisation de fonds qu'elle a générée. D'autres, déjà existantes, se sont transformées pour rester dans la course, en ajoutant à leurs actions une dimension environnementale[51]. Il est dur de faire la part entre les ONG dont la création a été motivée par la préoccupation environnementale et celle qui ont avant tout perçu la possibilité de bénéficier d'une abondance de fonds.

[47] Annette CIATTONI et Yvette VEYRET (dir.), *op. cit.*, p. 227.

[48] César Enrique JIMÉNEZ YÁÑEZ, José Ascención MORENO MENA, « Organizaciones civiles en la frontera norte de México. Modelos de atención a migrantes en los Estados de Baja California y Sonora », *in* Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 292-293.

[49] Pilar GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA, *op. cit.*, p. 185.

[50] Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 17-18.

[51] Benjamin BUCLET, *op. cit.*, p. 93-100.

D'autre part, selon les auteurs consultés, cette nécessité de trouver des financements a un fort impact sur leur action car certaines ONG utilisent les populations pour continuer d'obtenir le financement qui leur permet de subsister[52]. La pression est double : nécessité de rechercher des financements mais aussi évaluations et contrôles obligatoires afin de rendre compte du travail auprès des financeurs. Cette double contrainte pèse lourdement sur les actions des ONG :

> En la medida en que se pierde control, se pierde la capacidad de tomar decisiones y esto implica una pérdida de poder fáctico[53].

Il faut noter toutefois que certaines ONG parviennent à contourner ce problème en adaptant les exigences des financeurs à leurs objectifs personnels[54]. De plus, ces aspects financiers obligent à se professionnaliser :

> han de volverse lo suficientemente profesionalizadas como para presentar proyectos y cotizaciones con el fin de lograr financiamiento[55].

Mais cette démarche de professionnalisation fonctionne comme un cercle vicieux : elle implique l'emploi de spécialistes salariés et, donc, le besoin d'un financement stable et régulier. Or, la pression exercée sur les ONG ne se cantonne pas aux ressources économiques :

> el control de la administración toma forma de distintas maneras y en diferentes grados, desde el control de la información hasta el control de los recursos humanos, materiales y financieros[56].

Outre le financement, l'indépendance des ONG est également remise en question à cause des liens qu'elles peuvent entretenir avec d'autres acteurs de la société :

> resultan menos independientes de lo que se supone. Algunas están vinculadas con iglesias y grupos religiosos […]. Otras se encuentran ligadas a intereses y partidos políticos [o ambiciones] del sector empresarial[57].

La façon dont les ONG se financent est en grande partie la cause de leur dépendance. Pour les ONG andines, sur lesquelles nous travaillons, la dépendance financière envers les bailleurs internationaux est la contrepartie de l'indépendance vis-à-vis de l'État[58]. Or, s'il s'agit de

---

[52] *Ibid.*, p. 18.

[53] Victoria BORRELL VELASCO, *op. cit.*, p. 158.

[54] Pilar GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA, *op. cit.*, p. 195.

[55] Alejandro AGUDO SANCHÍS, « Retirada del Estado y gobierno a la distancia : algunas implicaciones políticas del papel de las ONG en América Latina », *in* Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 61.

[56] Victoria BORRELL VELASCO, *op. cit.*, p. 158.

[57] Alejandro AGUDO SANCHÍS, *op. cit.*, p. 60.

[58] Óscar BAZOBERRY CHALI et Carmen Beatriz RUIZ (eds.), *¿Qué esperar de las ONG?: enfoques y prácticas de desarrollo rural en los países andinos*, Quito, Ecuador, Ediciones Abya-Yala, 2010, p. 186.

troquer une dépendance contre une autre, il est en effet difficile d'envisager les ONG comme des organismes autonomes.

La deuxième critique majeure faite à une partie des ONG concerne l'action via une succession de projets, ou « proyectismo », qui crée un cercle vicieux. Tout d'abord, l'ONG définit un projet et la communauté locale partenaire crée un comité qui gèrera le projet une fois réalisé. Si celui-ci est mis en place le plus souvent par des jeunes et des activistes très impliqués, la poursuite du projet passe ensuite pour le long terme sous gestion de la communauté locale. Et, finalement, il végète souvent jusqu'à l'arrivée d'une autre ONG porteuse d'un nouveau projet[59]. Face à cette démarche peu efficace, l'anthropologue Luis VENTURA FERNÁNDEZ propose une politisation des ONG, afin d'établir une « *cooperación con los procesos* » : partir des initiatives et mouvements politiques de la société locale desquels naîtront des projets. Ces projets auraient davantage d'impact parce qu'ils seraient inclus dans une démarche politique à long terme et seraient initiés par la population locale elle-même. Le rôle des ONG consisterait alors en un soutien politique et économique de ces institutions et projets locaux[60]. Toutefois, cette politisation des ONG poserait inévitablement le problème des conflits politiques avec les gouvernements.

Une troisième critique très récurrente concerne les dérives et abus de pouvoir des ONG les plus importantes qui ont un rayonnement international et qui disposent de fonds conséquents : les ONGI. Elles sont décriées pour leur manque de transparence, leur fonctionnement qui suit le modèle d'une entreprise, leur ingérence dans des responsabilités qui sont au départ celles des États[61]. Ces organisations sont pourtant les plus influentes sur la scène internationale, en particulier les ONG socio-environnementales (lobbying, reconnaissance internationale, participation à l'élaboration des politiques intergouvernementales, ainsi qu'aux négociations et conventions internationales, poids financier[62]). Bien qu'étant les plus anciennes, elles souffrent d'une perte de crédibilité croissante. Même dans le champ environnemental où elles jouissent d'un certain prestige médiatique, elles commencent à être remises en question. Ainsi, Benjamin BUCLET parle de

[59] Alejandro AGUDO SANCHÍS, *op. cit.*, p. 69-70.

[60] Luis VENTURA FERNÁNDEZ, « El derecho a la autodeterminación de los pueblos indígenas : marco para construir las estrategias de cooperación », *in* Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 99.

[61] Annette CIATTONI et Yvette VEYRET (dir.), *op. cit.*, p. 132, 227 et 228.

[62] Benjamin BUCLET, *op. cit.*, p. 104-106.

« curieuses alliances » entre de grandes ONG et des entreprises multinationales néolibérales. Il donne pour exemple « l'EBI (*Energy and biodiversity initiative*), accord entre quatre multinationales pétrolières et les cinq plus grandes ONG de conservation du monde pour financer des projets de conservation avec les revenus du pétrole, ou le "partenariat" entre les plus importantes ONG socio-environnementales brésiliennes et les industriels du soja[63] ». Des tentatives existent pour essayer de renouer cette confiance mise à mal. En 2006, 11 grandes ONG ont ainsi lancé la création d'une Charte des ONGI sur l'obligation de rendre des comptes (*International NGO Accountability Charter*)[64]. 24 étaient membres en septembre 2011, 27 en 2017, ce qui reste peu comparé aux 25 000 ONGI qu'on estimait actives en 2009[65].

Enfin, d'autres critiques assez fréquentes portent sur le dédoublement des efforts dû au manque de coordination entre ONG et à la compétition entre elles, l'insuffisance d'évaluation des actions menées et la difficulté à se remettre en question[66]. Il est aussi parfois question de la croissante bureaucratisation des ONG liée aux démarches administratives, mais aussi à la recherche de financements, à l'élaboration et définition des projets, et aux évaluations à fournir après leur mise en place. Malgré tout, si ces démarches peuvent donner l'impression d'une raréfaction du temps consacré à l'action directe, elles sont garantes d'une meilleure efficacité de l'ONG et d'un investissement plus important dans le projet[67].

B/ Quel impact de ces ONG et à quelle échelle ?

De manière générale, « les ONG latino-américaines défendent une vision globale du développement », c'est-à-dire qu'elles affirment la nécessité de considérer les problématiques du développement « à l'échelle mondiale »[68]. Pour les auteurs considérant les ONG latino-américaines à l'échelle du continent, elles « rejettent […] une conception assistancialiste » du développement[69]. Toutefois, la distance entre les idéaux des ONG et le résultat concret de leurs actions est flagrante.

[63] *Ibid.*, p. 105.

[64] Thomas Richard DAVIES, *op. cit.*, p. 73.

[65] *Ibid.*, p. 63.

[66] Manuel CHIRIBOGA VEGA, *op. cit.*, p. 39.

[67] Pilar GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA, *op. cit.*, p. 192.

[68] Delphine CAZOR, *op. cit.*, p. 14.

[69] *Ibid.*, p. 13-14.

1/ En général, un impact plus symbolique que pratique

Cette vision défendue par les ONG contraste en effet avec la réalité des faits :

> A pesar de la multiplicación de ONG en América Latina, no se ha producido una mejora visible en las condiciones de vida y empoderamiento de los grupos receptores[70].

Ainsi, de l'action des ONG ne résulte souvent qu'une compensation des déséquilibres produits par les orientations des politiques néolibérales, à échelle bien trop fréquemment individuelle :

> únicamente cambian la situación de individuos o familias particulares sin alcanzar una dimensión comunitaria[71].

Pour les auteurs, cet impact quasi nul à l'échelle communautaire et mondiale résulte de trois facteurs majeurs : le mode de financement des ONG, le manque de participation de la population locale dans la conception des projets et le « proyectismo ». Celui-ci est décrié par l'anthropologue Luis VENTURA FERNÁNDEZ, qui décrit ce phénomène comme :

> una lógica basada en la gestión de pequeñas iniciativas cortoplacistas de escasa incidencia en las causas profundas de la exclusión [de los pueblos indígenas][72]

Ce manque d'impact à grande échelle empêche les ONG d'influencer les politiques publiques, ce qui les oblige à se plier aux projets choisis par les financeurs[73].

Toutefois l'action des ONG n'est pas inutile pour autant. Plusieurs chercheurs en sciences sociales démontrent que l'impact à l'échelle de l'individu bénéficiaire est très important :

> el trabajo que realizan en el campo de lo social si bien es importante, no tiene el alcance para responder a las grandes necesidades que enfrenta la población[74].

De la même manière, l'anthropologue Victoria BORRELL VELASCO signale dans ses travaux sur l'éducation populaire au Chiapas le rôle important des ONG comme symbole de résistance face aux politiques gouvernementales :

> la mayoría de las ONG de los Altos de Chiapas ha producido resultados muy parciales. […] Sin embargo, y esto merece ser destacado, sí juegan un papel importante en el camino de la resistencia[75].

---

[70] Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 18.

[71] Victoria BORRELL VELASCO, *op. cit.*, p. 122-123.

[72] Luis VENTURA FERNÁNDEZ, *op. cit.*, p. 82.

[73] María del Carmen GARCÍA AGUILAR et Daniel VILLAFUERTE SOLIS, « Viejos-nuevos actores del desarrollo social neoliberal en México. La experiencia de Chiapas », *in* Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 45.

[74] *Ibid.*, p. 45.

[75] Victoria BORRELL VELASCO, *op cit.*, p. 115-116.

De plus, certains chercheurs signalent un effet à retardement des projets : ainsi dans le cas de l' « empoderamiento » des femmes, les bénéfices de l'action sont davantage visibles chez les nouvelles générations (filles, nièces des populations cibles) qui ont une meilleure éducation scolaire, ont davantage conscience de leurs droits et ont un niveau de vie plus élevé que les femmes de la génération précédente[76].

Pilar GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA proposent une typologie des ONG basée sur leur impact, leur capacité d'influer dans les politiques et leur indépendance vis-à-vis des gouvernements. Elles distinguent trois catégories d'ONG :

* la première est constituée des organisations les plus solides, avec une forte capacité d'influence sur les politiques publiques, ayant pour but l'autonomie des populations et la résistance face aux gouvernements, tout en ayant gagné la confiance des organismes internationaux comme l'ONU.
* La deuxième catégorie comprend les ONG qui n'ont pas les ressources économiques et les appuis internationaux nécessaires pour faire pression sur les gouvernements et qui se centrent sur l'échelle individuelle, toujours dans un but d' « empoderamiento ».
* La troisième et dernière catégorie d'ONG se caractérise par une vision à court terme, un financement dépendant de projets isolés et un rôle de substitut de l'action gouvernementale dans une dynamique assistancialiste. Les ONG des deux premières catégories sont davantage politisées et ont une vision à plus long terme, tandis que celles de la troisième catégorie souffrent d'un manque de stabilité dû à la versatilité des projets en fonction des subventions[77].

2/ Les perspectives encourageantes, en particulier pour les ONG environnementales

Dans le champ environnemental, la donne est légèrement différente. C'est majoritairement après le Sommet de la Terre de Rio en 1992 que se popularise la notion du développement durable. La perspective de la durabilité a été intégrée dans les critères d'attribution de financements pour les projets de coopération internationale, ce qui a donné lieu à la mise en place d'expériences de développement durable. Le problème majeur a été de transcrire les principes de ce concept dans des actions de terrain, de parvenir à un point d'équilibre entre les trois composantes (environnementale, économique et sociale) et d'arriver à un équilibre durable dans le temps. En effet, si les grandes lignes du développement durable

[76] Pilar GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA, *op. cit.*, p. 201-202.

[77] *Ibid.*, p. 189-191.

se définissent à un niveau international (car l'environnement est un tout planétaire qui nécessite des actions à l'échelle mondiale pour être efficacement préservé), elles doivent toutefois être adaptées à la variété des situations locales. Ainsi :

> La mise en œuvre de ces principes [de développement durable] doit tenir compte de l'histoire, de la culture, du niveau de développement socio-économique des populations concernées. Dès lors, le développement durable mondialisé s'inscrit dans le local et nécessite d'évoquer des développements durables adaptés aux différentes situations des groupes sociaux[78].

Il en va de même avec la protection de la nature dont la gestion en parcs et réserves fait parfois débat. Pour toutes les thématiques environnementales : « les réponses ne peuvent être l'application d'un modèle unique valable en tous lieux et à toutes les échelles spatiales[79]. » Ainsi, la nécessité de créer des solutions propres à chaque problème au niveau très local, pour parvenir à cet équilibre continuellement menacé, pose le développement durable comme un processus de longue durée et sans terme. Chaque expérience locale, qu'elle soit un échec ou un succès, peut contribuer au développement durable si elle est correctement évaluée et que des leçons en sont tirées pour les actions futures. Par conséquent, l'impact local des ONG peut être une clef dans l'instauration d'un développement plus durable.

Les ONG ont donc un rôle à jouer par leur connaissance du terrain et leurs liens avec les populations locales. L'impact à échelle locale est ainsi possiblement le garant de cette adaptation nécessaire au contexte du terrain qui est déterminante dans l'instauration de nouvelles formes de développement. Toutefois, il faut prendre en compte deux facteurs : l'implication nécessaire de l'État pour produire des changements de fond dans la société et la difficulté de mesurer l'impact de ces expériences. Car si le développement durable se conçoit sur le très long terme (en prenant en compte les générations à venir), l'impact doit donc s'évaluer également sur le très long terme. Selon certains auteurs, il faudrait ainsi compter le temps d'une génération (25-30 ans) pour analyser les impacts de ce qui se fait sur le terrain aujourd'hui[80].

Enfin, il faut reconsidérer l'impact à l'échelle des individus. Loin d'être toujours un handicap, il pourrait au contraire être un tremplin vers une mobilisation à plus grande échelle. Les études en psychologie démontrent en effet l'existence du « compassion fade » (diminution de la compassion) : un individu est plus susceptible de faire un don envers une personne

[78] Annette CIATTONI et Yvette VEYRET (dir.), *op. cit.*, p. 145.

[79] *Ibid*, p. 129.

[80] Enrique ULDEMOLINS JULVE et Javier JIMÉNEZ PÉREZ, « La gestión del desarrollo sostenible: desafíos, retos y oportunidades », *Revista Española de Desarrollo y Cooperación*, Madrid, Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación (IUDC) de la Universidad de Complutense de Madrid, n° 9, 2002, p. 69-83.

définie (avec un nom, une photo), que pour un groupe d'individus (identifiés ou non), ou des personnes représentées par des statistiques ou une cause[81]. Ce comportement a plusieurs facteurs : il est plus facile d'éprouver de la compassion pour un individu défini que pour un groupe ou des statistiques, et plus il y a d'individus à aider, plus l'impact du don est perçu comme minime. Le système de parrainage d'enfants est un bon exemple d'application dans la solidarité internationale : en se liant à un individu clairement identifié, nous sommes plus à même de tisser des liens forts avec lui et de voir l'impact de nos dons dans son quotidien.

Le nouveau champ d'étude que constitue la psychologie de la conservation, qui vise à comprendre les relations entre humains et nature afin de trouver une meilleure manière d'impliquer les gens dans un développement plus durable et dans la conservation de la nature[82], a porté sur la question du « compassion fade » envers des animaux. Ces travaux démontrent que ce comportement est également observé dans la collecte de fonds pour la préservation des espèces : plus le nombre d'animaux à aider est élevé et moins ils sont identifiables, moins les individus sont susceptibles de donner[83]. Ce champ de la psychologie est en plein développement et il jouera sans doute un rôle important dans la sensibilisation et la mobilisation des populations pour un autre modèle de développement. Cependant, en communiquant davantage sur les parcours de vie des personnes aidées à une échelle individuelle (ou sur les espaces et espèces protégés dans le champ environnemental), les ONG ont peut-être un rôle à jouer dans cette sensibilisation pour une plus grande mobilisation populaire.

En dernier lieu, si l'impact des ONG est parfois difficilement visible en les considérant individuellement, elles ont parfois un rôle conséquent dans une société donnée quand elles sont prises dans leur ensemble. Ainsi, certains auteurs considèrent que leur activité de plaidoyer pour les droits humains et la protection de la nature a joué dans la construction d'une conscience populaire qui a influé sur les législations mises en place et sur les nouvelles

---

[81] Paul SLOVIC, « "If I look at the mass I will never act" : Psychic numbing and genocide » **[en ligne]**, *Judgment and Decision Making*, April 2007, vol. 2, n°2, p. 79-95. **Disponible sur :** <http://journal.sjdm.org/7303a/jdm7303a.htm> **[consulté le 13 novembre 2016]**

[82] Carol D. SAUNDERS, « The Emerging Field of Conservation Psychology » **[en ligne]**, *Human Ecology Review*, 2003, vol. 10, n°2, p. 137-149. **Disponible sur :** <http://ajph.humanecologyreview.org/pastissues/her102/102saunders.pdf> **[consulté le 13 novembre 2016]**

[83] Ezra M. MARKOWITZ, Paul SLOVIC, Daniel VÄSTFJÄLL, Sara D. HODGES, « Compassion fade and the challenge of environmental conservation » **[en ligne]**, *Judgment and Decision Making*, July 2013, vol. 8, n°4, p. 397-406. **Disponible sur :** <http://journal.sjdm.org/13/13321a/jdm13321a.html> **[consulté le 13 novembre 2016]**

constitutions d'Équateur (2008) et de Bolivie (2009)[84]. En Équateur, elles auraient également eu des impacts importants dans la démocratie, le développement, les droits des groupes spécifiques et le développement des sciences sociales[85]. Les ONG environnementales, par leur action collective, auraient, pour leur part, acquis un grand rôle de représentation et une influence importante dans la proposition de lois et de politiques. Elles ont ouvert un dialogue avec les gouvernements et la communauté internationale au sujet de l'environnement. Elles ont œuvré à échelle nationale sur des sujets divers tels que dans la mise en place d'outils de gestion des ressources, la conservation des sols et des milieux, les programmes agro-sylvo-pastoraux, la reforestation, les énergies alternatives, la recherche sur les cultures d'altitude et les OGM (Organismes Génétiquement Modifiés), la limitation du changement climatique, la protection de la nature[86]. Les ONG sont ainsi perçues comme des précurseurs.

Par conséquent, la clef d'une amélioration de l'impact des ONG peut résider dans une meilleure communication sur leurs actions et projets, mais également dans une meilleure collaboration entre elles. Les bénéfices de partenariats entre ONG locales et ONG internationales sont souvent évoqués, que ce soit en termes de soutien politique, économique, technologique et scientifique pour les ONG locales, ou de représentation et de poids dans les décisions nationales et internationales[87]. Par des biais différents, ces organismes tendent en effet vers un but commun. Néanmoins, le facteur financier peut limiter cette collaboration, car toutes les ONG sont concurrentes pour l'obtention des fonds alloués au développement.

C/ Quelle position vis-à-vis de l'acteur étatique ?

1/ Partenaire ou relais des gouvernements

Les relations entre l'État et les ONG varient souvent en fonction de l'ONG et de son champ d'action. Selon Delphine CAZOR : « loin d'une opposition systématique à l'État, [les ONG latino-américaines] tentent de s'imposer comme des partenaires des pouvoirs publics[88] ». Toutefois, elle explique que les ONG entendent influer sur les politiques

[84] Manuel CHIRIBOGA VEGA, *op. cit.*, p. 15.
[85] *Ibid*, p. 38-39.
[86] *Ibid*, p. 55, 69-72.
[87] Raul BRAÑES, *op. cit.*, p. 111-112.
[88] Delphine CAZOR, *op. cit.*, p. 13-14.

publiques à travers leurs actions et revendications, même si « l'objectif n'est pas de démanteler l'État et de le remplacer par un tiers secteur[89] ». D'autres auteurs concordent avec cette analyse, en arguant que les ONG agissent « en complémentarité des programmes bilatéraux et multilatéraux[90] », c'est-à-dire parallèlement à des projets entre États. Elles sont souvent perçues comme un intermédiaire entre la population et le pouvoir politique qui participe à la mise en place des projets de développement. Elles peuvent être intégrées à la gestion gouvernementale de l'environnement par leur consultation ou leur intégration dans les collectifs responsables de cette gestion, mais presque uniquement quand la loi le requiert ou dans le cas des ONG les plus importantes et médiatisées, et qui ont donc un certain poids international[91]. Toutefois, plus qu'un partenaire de l'État, quelques auteurs considèrent les ONG comme un relais du pouvoir gouvernemental (« el brazo *civil* del poder[92] ») qui leur délègue parfois une partie de son rôle :

> acaban asumiendo las funciones tradicionales de los gobiernos[93].

Loin d'être voulu par les ONG, ce rôle est parfois lié à une question de financement :

> Algunas ONG aparecen como sustitutas del Estado en la provisión de servicios, mientras que otras carecen de recursos tangibles que ofrecer[94].

Pour financer leurs actions, les ONG sont éventuellement obligées de rentrer dans le cadre de politiques d'État. Ainsi, la coopération entre les ONG et les gouvernements peut prendre les formes suivantes : un appel d'offre de l'État pour la réalisation d'un projet qu'il a défini, le financement étatique d'une partie ou de la totalité d'un projet d'une ONG, un partenariat entre l'ONG et les institutions ou gouvernements locaux pour l'élaboration d'un projet commun.

2/ Remplacement, opposition à l'État

Plus qu'un rôle de partenaire ou de relais des gouvernements, les ONG agissent en réaction à l'absence de l'État dans certains territoires ou à son incapacité à gérer les conséquences de la politique néolibérale :

---

[89] *Ibid.*, p. 13-14.

[90] Jean-Pierre LAFON, *op. cit.*, p. 17.

[91] Raul BRAÑES, *op. cit.*, p. 96-97 et 108.

[92] Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 17.

[93] *Ibid.*, p. 18.

[94] Alejandro AGUDO SANCHÍS, *op. cit.*, p. 62.

> la proliferación de ONG […] evidencia […] la insuficiencia e incapacidad del sistema político, económico y social para afrontar la pobreza y la marginalización[95].

C'est notamment le cas des ONG liées à la gestion forestière où le manque d'application de la politique gouvernementale a laissé la place à d'autres acteurs qui agissent contre elle[96].

Cependant, d'autres auteurs leur concèdent un rôle plus politique, en considérant qu'elles forment un contrepoids vis-à-vis du gouvernement et qu'elles influent sur la « rendición de cuentas de los gobiernos a los ciudadanos »[97]. Ce rôle politique peut aller jusqu'à des conflits avec les gouvernements. L'anthropologue Luis VENTURA FERNÁNDEZ prend ainsi l'exemple du Brésil :

> Desde hace décadas, los sectores más conservadores y reaccionarios del escenario político brasileño han liderado verdaderas campañas de persecución contra las organizaciones de cooperación. Les acusan de desvíos de dinero y de servir a intereses de las principales potencias europeas en detrimento de la soberanía nacional. […] Aún hoy circulan por el Congreso Nacional del país propuestas de ley que limiten la actividad de las organizaciones no gubernamentales[98].

Toutefois, l'anthropologue Victoria BORRELL VELASCO, qui a travaillé sur l'éducation populaire au Chiapas, démontre que l'impact des ONG est beaucoup plus important en cas de politisation de l'action. Elle distingue trois modèles d'éducation populaire, parmi lesquels deux ont pour visée d'intégrer ou de réinsérer des individus dans le modèle socio-économique de l'État, tandis que le dernier, nommé « disidente », utilise une pédagogie plus critique du système afin d'inciter à la création de modes de vie différents, liés à l'émancipation, l'autogestion et l'accès au pouvoir. Selon elle :

> Sólo en las [ONG] que desarrollan el modelo que he venido a llamar « disidente » se observan transformaciones de peso estables en los modos de vivir, de organizarse y de movilizarse para diseñar el mundo propio[99].

La relation entre l'État et les ONG influerait donc considérablement sur les moyens d'actions de celles-ci et sur leurs impacts.

---

[95] Pilar GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA, *op. cit.*, p. 184.

[96] María de Lourdes CÁRCAMO SOLÍS et María del Pilar ARROYO LÓPEZ, « La participación de las ONG ambientalistas en la política forestal en México », *in* Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 243.

[97] Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 13.

[98] Luis VENTURA FERNÁNDEZ, *op. cit.*, p. 100.

[99] Victoria BORRELL VELASCO, *op. cit.*, p. 142-143.

3/ Les ONG andines : entre domaine public (Équateur[100] et Bolivie[101]) et domaine privé (Pérou)

L'étude des ONG de la zone andine est particulièrement intéressante du point de vue de la relation ONG-États car on observe dans les Andes centrales des pratiques gouvernementales différentes. Ainsi, pour la Bolivie et l'Équateur, les dernières années ont marqué un fort renforcement de l'État et sa présence directe dans l'élaboration du développement et dans l'administration de services, domaines où officient en grande partie les ONG. Au contraire, le Pérou se base sur une participation conséquente du secteur privé, ce qui laisse donc davantage de marge de manœuvre aux entreprises et aux ONG[102].

Les ONG équatoriennes rencontrent une situation particulière. Nées dans les années 1970 pour combler les vides de la politique étatique, elles se sont multipliées dans les décennies suivantes pour pallier les défaillances de l'État. Dans les années 1990, elles ont fait partie des mouvements sociaux contre l'État et ses politiques. Leur relation avec l'acteur étatique était marquée par la méfiance dans les deux sens : l'État suspectant la vision idéologique des ONG et leur action politique, et les ONG percevant l'État comme l'extension de multinationales néolibérales avides de pouvoir. Au milieu des années 1990, des ONG plus proches des gouvernements ont été créées pour bénéficier des ressources publiques. Toutefois, si les ONG et l'État ont été distants pendant cette période, les organisations ont davantage de proximité avec les gouvernements locaux et la coopération internationale.

Les années 2006-2008 qui vont de l'élection de Rafael CORREA comme président à la Constitution de Montecristi marquent un profond tournant. Avec la réaffirmation du rôle de l'État dans le développement et le contrôle qu'il exerce désormais sur les organisations de la société civile, les ONG doivent revoir leur modèle de fonctionnement car elles perdent leur champ d'action traditionnel et se voient concurrencées par l'État. De plus, le pays n'est plus prioritaire pour l'aide au développement et la coopération internationale financière se réduit. Ces deux facteurs engendrent un problème d'identité et de survie pour les ONG équatoriennes

---

[100] Toutes les informations concernant l'Équateur sont tirées de l'ouvrage de Manuel CHIRIBOGA VEGA, *op. cit.*

[101] Sauf mention particulière, toutes les informations concernant la Bolivie et le Pérou sont tirées de : Francisco Humberto LOZADA CASTRO, *Síntesis de los estudios sobre las ONGs en la Región Andina* **[en ligne]**, Lima, Sistema de Facilitación de PPM-SPD Región Andina, 2013. **Disponible sur :** <http://www.cepecuador.org/images/estudios_sdf/sintesis_estudios_ongs_region_andina_2013.pdf> **[consulté le 26 mars 2017]**

[102] Óscar BAZOBERRY CHALI et Carmen Beatriz RUIZ (eds.), *op. cit.*, p. 37.

qui doivent redéfinir leur rôle (par le repositionnement de leurs activités, une analyse introspective et la collaboration entre elles).

Face à cette nouvelle donne, les organisations ont développé quatre types de réaction : le travail en partenariat avec l'État sur les projets qu'il finance, la réorientation vers des thématiques d'action où l'État est encore défaillant, la modification des activités en fonction des possibilités de financement ou le renforcement de l'action contestataire contre l'État. De manière générale, elles se sont regroupées dans la Confédération Équatorienne d'Organisations de la Société Civile pour faire face au contrôle que l'État entend exercer sur elles. En effet, elles sont désormais perçues par l'État comme des foyers éventuels d'opposition (notamment pour celles qui travaillent dans les thématiques de l'environnement, des droits de l'Homme, des minorités sexuelles et des femmes), et la contestation du gouvernement est considérée comme inacceptable. Ainsi, depuis 2008, elles subissent un contrôle fort de leurs activités et ont des comptes à rendre à l'État. Leurs financements sont limités et elles ont interdiction d'empiéter sur le travail de l'État. Elles doivent être inscrites (et fournir tous les détails sur leurs organisation et actions) à un registre en ligne (el Registro Unico de Organizaciones de la Sociedad Civil), sont évaluées via trois types de contrôles, dépendent d'une accréditation à renouveler tous les quatre ans si elles utilisent des ressources publiques. L'État a la possibilité de dissoudre les ONG ne respectant pas les règles, sans possibilité de recours. Un manuel méthodologique a été créé à destination des ONG, afin de contrôler jusqu'à leur fonctionnement. Rafael CORREA a explicité clairement sa position sur les ONG : elles doivent rester sous le contrôle de l'État (« Lo que estamos haciendo es regularizando, que informen, que cumplan con la normativa y que se dediquen a ayudar coordinadamente con el Estado, que no se dediquen a hacer política » EFE, 27 de junio de 2011).

Ce cadre normatif très contraignant a suscité de nombreuses réactions chez les ONG locales : soit elles l'ont accepté, soit elles tentent de le négocier avec l'État. Sinon, elles essaient de s'en extraire par dérogation (via le tribunal constitutionnel, le quatrième pouvoir, etc.). Elles sont généralement en accord avec les principes de la nouvelle constitution mais critiquent l'autoritarisme de l'État vis-à-vis des ONG. De manière générale, la proportion de financement public dans les ressources des ONG a augmenté significativement et celles-ci tendent à réduire leur taille pour survivre.

De plus, l'État a récupéré certains des membres d'ONG les plus compétents pour participer à l'application de la nouvelle constitution. Dans une certaine mesure, le gouvernement de CORREA reconnait donc la compétence et l'efficacité des ONG. La lutte est

finalement uniquement politique, puisqu'elle vise la structure même des ONG, vues comme des concurrentes politiques. Les organisations doivent donc se remettre en question et revoir leurs fondamentaux mais aussi s'unir pour réaffirmer leur identité et leur place dans la société.

En Bolivie, le contexte politique est actuellement semblable, et l'évolution des relations entre l'État et les ONG prend le même chemin. Entre 2000 et 2005, l'État était favorable aux ONG qui servaient à pallier les effet négatifs du modèle de développement, notamment par le biais de programmes gouvernementaux. Elles contribuaient également à l'élaboration des politiques publiques et à la gestion municipale. Depuis 2006 et l'arrivée au pouvoir d'Evo MORALES, les relations sont plus tendues. Si, comme en Équateur, des employés d'ONG ont intégré le gouvernement, le partenariat s'est rapidement dégradé. Les relations entre les deux acteurs sont devenues tendues, notamment à cause de désaccords au sujet des politiques étatiques. Depuis l'adoption de la nouvelle constitution, les ONG veillent au respect des droits, lois et accords gouvernementaux qui ont fait partie de la réforme. Elles militent également pour la modification de la structure étatique, afin qu'elle corresponde davantage aux principes du « vivir bien » énoncé dans la constitution comme idéal à atteindre. En réponse, le gouvernement a promulgué en 2013 une loi pouvant autoriser l'État à dissoudre les ONG qui ne respecteraient par leurs statuts. Une ONG danoise (IBIS) aurait été expulsée du pays la même année [103]. Depuis ce sont 38 autres organisations, déclarées en état d'irrégularité, qui seraient dans le viseur du gouvernement [104]. Comme en Équateur, il semblerait que les ONG gênantes pour l'État et ses projets politiques soient perçues comme des adversaires politiques dont il faut se débarrasser. Certaines dénoncent la loi de 2013 comme non constitutionnelle mais il semblerait que la majorité s'autocensurent pour pouvoir continuer d'exercer. Enfin, les ONG boliviennes souffrent également de la réorientation de l'aide au développement internationale.

La situation est moins dramatique au Pérou. Les relations entre les ONG et l'État ont fluctué, tantôt tendues et conflictuelles, tantôt plus proches du partenariat. Les périodes de rapprochement correspondent à l'ouverture démocratique durant laquelle l'État cherchait des

[103] Mabel AZCUI, « Morales amenaza con expulsar a las ONG que conspiren en contra de su Gobierno » **[en ligne]**, *El País*, 24 de diciembre de 2013. **Disponible sur :** <http://internacional.elpais.com/internacional/2013/12/24/actualidad/1387850766_754480.html> **[consulté le 17 mai 2017]**

[104] Chrystelle BARBIER, « En Bolivie, des ONG écologistes menacées par le gouvernement » **[en ligne]**, *Le Monde*, 11 septembre 2015. **Disponible sur :** <http://www.lemonde.fr/planete/article/2015/09/11/en-bolivie-des-ong-ecologistes-menacees-par-le-gouvernement_4753316_3244.html > **[consulté le 17 mai 2017]**

experts pour encadrer le changement d'orientation politique et des propositions pour développer le pays. En 2001 ont notamment été créés un espace mêlant partis politiques, entreprises et société civile pour décider de l'orientation des politiques étatiques, ainsi qu'une table de concertation contre la pauvreté qui réunissait l'État et la société civile pour élaborer les politiques sociales et une commission de la vérité chargée d'enquêter sur les violences policières entre 1980 et 2000. Durant les périodes plus tendues, il est arrivé que l'État tente de contrôler les ONG par le biais de lois, comme c'est le cas en Équateur, en particulier pour ce qui est des sources de financement et des activités des organisations.

En 2002 a été créée l'Agence Péruvienne de Coopération Internationale (APCI), dans le but de capter davantage les financements internationaux afin de les utiliser dans les programmes de développement nationaux. L'APCI devait ainsi lutter contre la diminution de l'aide au développement qui touche le pays. En 2006, le gouvernement d'Alan GARCÍA PÉREZ a orienté l'agence de manière à contrôler et fiscaliser les actions des ONG, ce qui a ravivé des tensions entre les deux acteurs. Néanmoins, les ONG sont un appui pour les institutions gouvernementales qui disposent de peu de moyens, et les ONG ont besoin de la couverture légale des autorités pour exercer. De ce fait, les relations entre les deux acteurs continuent mais se limitent au minimum. Comme souvent en Amérique latine, les ONG sont régulièrement accusées d'être contre les politiques néolibérales vues comme moteur du développement du pays, les entreprises, l'Église et les forces de l'ordre. Face à l'effacement du rôle régulateur de l'État, les ONG péruviennes sont perçues comme les seules capables de s'opposer au néolibéralisme et à la tentation autoritaire.

En définitive, la situation actuelle des ONG dans les Andes centrales est représentative de la crise que connaissent les ONG, en particulier en Amérique latine. La zone n'étant plus prioritaire pour l'aide au développement et les gouvernements réaffirmant progressivement leur contrôle sur leur territoire et leur rôle dans le développement, les ONG connaissent d'importants problèmes d'identité, mais aussi d'indépendance et d'autonomie. La question qui se pose ici est celle de la place des ONG dans les sociétés latino-américaines et dans le processus de développement durable. Peut-être est-il temps de revoir le modèle, qui était performant au XXe siècle mais qui est de plus en plus remis en question à l'heure actuelle.

III/ Étude de cas : l'ONG Latitud Sur

Par le biais de cette étude de cas, nous chercherons à confirmer ou discuter les tendances que nous venons de constater à l'échelle globale. Pour la réaliser, il nous faudra d'abord définir une méthode nous permettant d'évaluer l'ONG Latitud Sur. Après une brève présentation de cette organisation, nous l'évaluerons puis nous en tirerons des conclusions et des perspectives d'avenir.

A/ Méthode de mesure de l'impact et définition des critères

1/ La méthode traditionnelle de l'évaluation (CAD/OCDE)

Les évaluations se sont imposées dans les années 1980 comme un moment indispensable de la gestion des projets des ONG[105]. Les principes de l'évaluation du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE) font consensus. Théorisés dans les années 1990, ils ont peu varié depuis et restent le standard international. Quelques modifications peuvent être apportées pour correspondre avec plus de précision au projet évalué mais elles sont minimes. Le réseau du CAD sur l'évaluation du développement définit celle-ci comme suit :

> Appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou achevé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. […]
>
> Le terme « évaluation » désigne également un processus aussi systématique et objectif que possible par lequel sont déterminées la valeur et la portée d'une action de développement projetée, en cours ou achevée[106].

Plusieurs notions sont à retenir de cette définition. Le premier élément concerne l'objectivité de l'évaluation. Réalisée le plus souvent par des examinateurs indépendants pour un gage d'impartialité sa crédibilité est fonction de la compétence des évaluateurs, de la transparence du processus et de la participation des membres de l'ONG, des bénéficiaires et des bailleurs dans certains cas, afin de refléter tous les aspects du projet. Le deuxième élément est la temporalité de l'évaluation. Celle-ci peut avoir lieu en amont du projet (évaluation *ex-ante*), durant le projet (évaluation *durante* ou suivi ou *monitoring*) ou en aval (évaluation *ex-post* ou

[105] Philippe RYFMAN, *op. cit.*, p. 37.

[106] Réseau du CAD sur l'évaluation du développement, *Evaluer la coopération pour le développement : récapitulatif des normes et standards de référence* **[en ligne]**, OCDE (CAD), 2010, p. 4. **Disponible sur :** <http://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/49898837.pdf> **[consulté le 15 avril 2017]**

rétrospective)[107]. Suivant le moment où elle est réalisée, l'évaluation n'aura pas les mêmes objectifs. Pour une évaluation *ex-ante*, on cherche à prévoir l'impact que pourrait avoir un projet (ou le plus souvent une politique publique) afin de déterminer des mesures qui seraient nécessaires pour accompagner sa réalisation, ou à améliorer le projet avant de le mettre en place. Pour une évaluation *durante*, on cherche à vérifier si le projet touche bien les bénéficiaires comme il était prévu et qu'il est mis en place correctement ; à défaut, il est ainsi possible de l'ajuster. Pour une évaluation *ex-post*, on cherche à mesurer les résultats du projet et la façon dont il a été mené. C'est ce type d'évaluation qui est le plus systématique dans les projets de développement des ONG.

Pour effectuer une évaluation, le réseau du CAD a déterminé cinq critères : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la viabilité (parfois appelée durabilité). La pertinence mesure si « les activités d'aide correspondent aux priorités et aux politiques du groupe ciblé, partenaires ou donneurs[108] », c'est-à-dire si les besoins ont été correctement identifiés et si les actions mises en place permettent bien d'y répondre. L'efficacité mesure le « degré de réalisation des objectifs[109] » du projet, qui ont été fixés en amont de celui-ci. L'efficience juge l'équilibre entre les résultats obtenus et les moyens utilisés (notamment en termes de coût, délais, personnel, etc.), c'est-à-dire l'approche qui a été choisie par l'ONG. L'impact constitue l'ensemble « des effets positifs et négatifs, directs ou indirects, intentionnels ou non, induits par une intervention à l'appui du développement[110] », soit tout ce qui résulte de l'action de l'ONG (volontairement ou non) mais aussi de l'évolution du contexte. On peut estimer l'impact à différentes échelles spatiales (zone d'intervention du projet, village, sous-région, région, pays, espace international) mais aussi en fonction de différents points de vue (technique, économique, social, sanitaire, environnemental, etc.)[111]. Enfin, la viabilité doit estimer si les bienfaits du projet vont durer dans le temps après la fin de l'action de l'ONG. Ces critères sont ceux déterminés par le réseau du CAD sur l'évaluation du développement. D'autres critères sont parfois ajoutés, notamment la cohérence, qu'elle soit interne (« entre les diverses actions d'un projet, au niveau de la prévision et au niveau de l'exécution,

[107] Patricia HUYGHEBAERT et Laurent LEVARD, *Evaluation des impacts de la PAC sur les agricultures familiales des pays du Sud, Comparaison de trois méthodologies* **[en ligne]**, GRET; CFSI, 2011. **Disponible sur :** <http://www.gret.org/publication/evaluation-des-impacts-de-la-pac-sur-les-agricultures-familiales-des-pays-du-sud-comparaison-de-trois-methodologies/ > **[consulté le 7 avril 2017]**

[108] Réseau du CAD sur l'évaluation du développement, *op. cit.*, p. 13.

[109] *Ibid.*, p. 13.

[110] *Ibid.*, p. 13.

[111] Patricia HUYGHEBAERT et Laurent LEVARD, *op. cit.*, p. 6.

concordance des divers moyens et instruments mobilisés pour concourir à la réalisation des objectifs ») ou externe (« concordance avec les politiques [ou actions, projets] des partenaires »)[112]. Cette cohérence est analysée vis-à-vis d'un référentiel (par exemple le développement durable ou les Objectifs pour Développement Durable des Nations Unies). On peut trouver également des critères tels que la participation ou l'autonomie[113], qui peuvent être particulièrement pertinents pour évaluer l'action d'une ONG.

Pour mesurer ces critères, il faut déterminer des indicateurs, les moyens alloués à l'évaluation (méthode, personnel, temps), réaliser des enquêtes (qualitatives et quantitatives), des entretiens, des études de cas, des réunions, etc. Le produit final est un rapport d'évaluation qui indique le résumé du contexte et du projet, le déroulement de l'évaluation, ses résultats, les conclusions, recommandations et enseignements qu'on doit/peut en tirer.

Cette démarche d'évaluation possède deux objectifs : d'une part, en tirer des enseignements pour améliorer la réalisation des projets futurs ou la poursuite de celui en cours (*improve*), et, d'autre part, justifier des actions menées et de la pertinence de la stratégie mise en place vis-à-vis des bailleurs (*prove*)[114], ce qui peut conditionner la poursuite ou l'abandon d'un projet ou de son financement. Au-delà de ces objectifs, le processus d'évaluation peut être bénéfique en lui-même : « [Il] est en soi un moyen de clarifier les objectifs, d'améliorer la communication, d'enrichir les connaissances et de préparer la voie aux actions ultérieures[115] ». Cependant, les évaluations sont souvent perçues comme un moment critique pour les ONG, notamment à cause de leur dépendance vis-à-vis des bailleurs. De plus, les évaluations sont des processus coûteux (plusieurs milliers voire millions d'euros pour des gros projets, en comptant le personnel à mobiliser pour la durée de l'évaluation) et qui demandent beaucoup de temps. Les évaluations sont ainsi davantage tournées vers la justification vis-à-vis des financeurs que vers l'amélioration des pratiques. Or, c'est bien la réflexion sur le projet de l'ONG et sur sa démarche en elle-même qui lui permettra d'être plus efficiente dans les projets ultérieurs. Toutefois, les méthodes utilisées pour évaluer sont empruntées à plusieurs domaines tels que la sociologie, l'anthropologie ou la géographie. Un partenariat entre une ONG et une université serait-il envisageable pour les évaluations ? Il permettrait à l'ONG

[112] *Ibid.*, p. 7.

[113] Gilbert GRAUGNARD et Nicolas HEEREN, *Prise en compte de l'impact et construction d'indicateurs d'impact* **[en ligne]**, CIEDEL (F3E), 1999, p. 47. **Disponible sur :** <http://f3e.asso.fr/ressource/113/prise-en-compte-de-l-impact-et-construction-d-indicateurs-d-impact> **[consulté le 22 avril 2017]**

[114] Patricia HUYGHEBAERT et Laurent LEVARD, *op. cit.*, p. 6.

[115] Réseau du CAD sur l'évaluation du développement, *op. cit.*, p. 8.

d'économiser des fonds et du temps, et fournirait un terrain et une expérience aux étudiants pour mettre en pratique leurs connaissances. Il ne s'agit par forcément de faire réaliser de cette façon toutes les évaluations des différentes phases du projet, mais l'échange entre les ONG et les universitaires aurait beaucoup à apporter aux deux parties.

2/ Évaluation des effets, impacts ou résultats

Si la méthodologie développée par le CAD sert de fondement à toutes les démarches d'évaluation, d'autres travaux ont été réalisés, notamment en ce qui concerne la mesure de l'impact. Le Fonds pour la promotion des études préalables, études transversales et évaluations (F3E) du CIEDEL (Centre international d'études pour le développement local) dénonce le fait que le critère d'impact est généralement celui retenu pour évaluer l'action d'une ONG. Or ce critère ne tient pas compte de la durabilité des changements, ce qui peut fausser le bilan du projet en surévaluant l'impact. Le F3E redéfinit également la différence entre les résultats, les effets et l'impact, qui sont généralement englobés dans le terme d'impact. Les résultats sont le produit direct de l'action, et répondent aux objectifs initiaux en mesurant ce qui a été réalisé par rapport à ce qui était prévu. Les effets sont le produit de l'interaction entre l'action et la population ou l'environnement, ils augmentent avec le temps et s'étendent au-delà du champ de l'action. Ils peuvent varier des objectifs, car les populations ne vont pas toujours se servir du projet de la manière attendue. L'impact désigne la « situation issue de l'ensemble des changements significatifs et durables, positifs ou négatifs, prévus ou imprévus, dans la vie et l'environnement des personnes et des groupes et pour lesquels un lien de causalité direct ou indirect peut être établi avec l'action de développement[116] ». Il se comprend par rapport à la situation de départ (situation de référence), soit celle qui précédait l'action. Les auteurs estiment qu'évaluer l'impact entre deux et cinq ans après la fin du projet permet de repérer les changements durables[117]. Toutefois, l'évaluation en cours de projet (ou suivi) est de plus en plus fréquente. Elle permet « d'aider les projets à s'adapter aux changements de contexte[118] », et, dans le cadre du développement durable, il est par exemple possible de mettre en place un suivi annuel des impacts économique, environnemental et social.

---

[116] Gilbert GRAUGNARD et Nicolas HEEREN, *op. cit.*, p. 12.

[117] *Ibid.*, p. 16.

[118] Olivier RENARD et Christian CASTELLANET, *Apprécier l'impact en cours de projet: retour sur une méthode expérimentale au Cambodge* **[en ligne]**, Nogent-sur-Marne, GRET, 2015, p. 7. **Disponible sur :** <http://www.gret.org/publication/apprecier-limpact-en-cours-de-projet-retour-sur-une-methode-experimentale-au-cambodge/> **[consulté le 3 avril 2017]**

L'Union européenne a ainsi élaboré une méthode des Études d'Impact sur le Développement Durable (*Sustainability Impact Assessments*) qui sert à « évaluer les impacts économiques, sociaux et environnementaux des accords commerciaux multilatéraux et bilatéraux[119] ». Toutefois, même si elle ne sert pas, a priori, pour les évaluations de projets d'ONG, elle est intéressante pour notre réflexion, puisqu'elle se place dans le référentiel du développement durable qui est au cœur de notre recherche. Cette trame propose en effet des indicateurs qui relèvent des trois piliers du développement durable avec des critères économiques (revenu, emploi, consommation), sociaux (pauvreté et inégalités, santé, éducation) et environnementaux (qualité de l'environnement, biodiversité, ressources naturelles, écosystèmes, espèces en danger). Différents aspects de ces indicateurs sont ensuite évalués : amplitude de l'impact, sa distribution (groupes sociaux, aires géographiques), son caractère réversible ou non, sa probabilité, la possibilité de l'annuler ou de l'atténuer[120], etc. Pour les ONG qui mènent des projets de développement durable, l'approche tridimensionnelle proposée dans cette méthode pourrait être un élément pertinent à intégrer dans leurs évaluations, au sens où elle permet de mesurer indirectement la cohérence du projet et des actions avec la vision du développement portée par l'ONG (pour évaluer notamment cette notion d'équilibre entre économie, environnement et social).

3/ Élaboration de critères propres

La méthodologie et les critères définis précédemment font partie de la conception et de la gestion d'un projet. Tout projet est normalement évalué selon ces normes, qui peuvent varier légèrement. En effet, suivant le projet et la méthodologie choisie, « chaque organisation [va] développer une mesure d'impact qui lui est propre[121] », d'où la difficulté pour comparer plusieurs rapports de projets ou l'action de plusieurs ONG. La méthodologie que nous avons détaillée permet de porter un regard sur un projet, voire sur une action plus étendue en croisant les rapports d'évaluation de plusieurs projets. Cependant, elle ne permet pas de mener à bien notre projet d'étude de cas. En effet, compte tenu du manque de temps et de moyens pour la réaliser, le but n'est pas de faire une deuxième évaluation des projets de l'ONG. Il s'agit plutôt de comprendre la dynamique d'action de l'ONG dans la durée, d'identifier quel

[119] Patricia HUYGHEBAERT et Laurent LEVARD, *op. cit.*, p. 11.

[120] *Ibid.*, p. 14.

[121] Olivier RENARD et Christian CASTELLANET, *op. cit.*, p. 6.

concept de développement elle propose et comment elle le met en place, et de déterminer à quelle échelle elle agit et quelles relations elle entretient avec l'acteur étatique.

Sur ces points, cette démarche est plus proche des évaluations menées par les chercheurs ayant contribué à la réalisation de l'ouvrage : *Las políticas de desarrollo y cooperación de las ONG en América Latina*. Ils avaient déterminé des thématiques (type de développement et d'action, changements produits dans la population, population visée, programmes mis en œuvre, raisons de leur succès ou échec, lien avec les institutions gouvernementales) et des indicateurs pour les évaluer (dépendance vis-à-vis des gouvernement ou bailleurs, trajectoire temporelle et cohérence idéologique, maintien ou abandon des lignes d'action, financement à court ou long terme)[122]. Ces critères recoupent d'autres vus précédemment tels que la cohérence, l'autonomie ou la durabilité.

Pour évaluer l'ONG que nous avons choisie en tant qu'acteur de développement, il faut donc déterminer des indicateurs pertinents, tirés à la fois des méthodes que nous venons de détailler et des notions que nous avons abordées tout au long de notre recherche.

Nous avons ainsi élaboré cinq critères nous permettant d'évaluer le rôle d'acteur d'une ONG. Le premier est la cohérence. Il s'agit de déterminer quel est le modèle de développement porté par l'ONG, de comprendre comment l'organisation transforme ce concept en action, et de juger de la cohérence des projets avec cette idée de développement. Dans le cas d'une ONG tournée vers le développement durable, il faudra notamment montrer si les trois dimensions de ce développement (environnement, économie, social) sont présentes dans chaque projet, ou à défaut dans l'action de l'ONG, tous projets confondus. L'évaluation de cette cohérence permet une réponse à la critique de versatilité en fonction des priorités de l'aide au développement internationale que nous avons vue dans la Partie II.

Le deuxième critère est la durabilité. Il s'agit de déterminer si les projets sont pensés à court, moyen ou long terme, si l'ONG a une présence permanente sur le terrain et si une certaine continuité ou logique d'ensemble unit les projets. Il va sans dire que si l'ONG agit dans le domaine du développement durable, le critère de durabilité se trouve plus ou moins inclus dans celui de la cohérence. L'évaluation de la durabilité répond à la critique du « *proyectismo* » abordée plusieurs fois au cours de ce travail.

[122] Carmen GARCÍA AGUILAR, Pilar R. GIL TÉBAR et Pilar SANCHÍZ OCHOA (coord.), *op. cit.*, p. 10.

Le troisième critère est l'échelle d'impact ou d'influence de l'ONG. Il s'agit de comprendre à quelle échelle sont situés les bénéficiaires directs de l'action, quel est le réseau de l'ONG et à quelle échelle il s'étend, mais aussi comment l'ONG communique sur son action. Nous avons vu en effet que la communication pouvait permettre d'amplifier l'impact d'une action, ou d'obtenir davantage de moyens pour les projets futurs. Nous prenons également en compte le réseau, car il est un moyen, pour les petites ONG locales notamment, d'augmenter leur influence et de pouvoir peser face à l'administration étatique à différents échelons. La détermination de cette échelle d'impact ou d'influence nous permet de saisir la place de l'acteur ONG dans la société où elle agit.

Le quatrième critère est la participation. Il s'agit d'appréhender la relation entre l'ONG et les bénéficiaires des projets : le modèle de développement est-il choisi conjointement ? comment les bénéficiaires participent-ils à la détermination et la mise en place des projets ? Le dialogue est-il permanent entre les deux parties ? L'évaluation de la participation a pour but de répondre à la critique de l'assistanat que nous avons déjà évoquée. Il permet de mettre en lumière la relation entre l'acteur ONG et ses bénéficiaires mais aussi d'appréhender la légitimité de son action. La difficulté majeure pour notre étude de cas porte sur ce critère. Ne pouvant nous déplacer sur place pour recueillir les témoignages des bénéficiaires, il faudra nous baser sur l'avis de l'ONG, qui peut être partial.

Le cinquième et dernier critère est l'autonomie de l'ONG. Il s'agit de déterminer les relations entre l'ONG et l'acteur étatique, qui, nous l'avons vu, peuvent être complexes et tendues dans le contexte andin. Ce critère vise également à savoir si le financement est perçu comme un problème ou une limitation pour l'ONG. L'évaluation de l'autonomie permet de porter un regard à la fois sur les relations qu'entretient l'ONG avec les autres acteurs du développement et sur sa marge de manœuvre. Elle permet de répondre à la critique concernant le manque d'autonomie des ONG, qui, d'après nos recherches, est fortement lié à leurs problèmes de financement.

A travers ces cinq critères, nous cherchons à mieux cerner le rôle des ONG, mais aussi à comprendre les problèmes qu'elles rencontrent et les solutions qu'elles peuvent mettre en place. Nous tenterons de déterminer si nous retrouvons ou non les tendances trouvées à échelle globale dans la partie précédente. Alors que notre étude devait concerner trois ONG, par manque de temps, elle se centrera sur une seule et unique ONG. Toutefois l'outil que nous venons de développer peut servir à en évaluer d'autres. Sous réserve d'attribuer à chaque

critère un nombre de points correspondants permettant de définir un score pour chaque ONG, il peut aussi permettre d'en comparer plusieurs entre elles.

B/ Présentation de l'ONG Latitud Sur et de ses actions[123]

L'ONG Latitud Sur est née de la volonté de l'association Arutam de créer une antenne locale pour monter ses projets. Arutam est une association de soutien aux peuples premiers créée en 1992 par un groupe de personnes passionnées par les traditions amérindiennes, qui ont vécu ou vivent encore en Amérique latine et sont impliqués dans la vie locale. Son nom vient d'un terme Shuar qui signifie « la force du Grand Tout », « le Grand Esprit ». Elle a pour but la protection des territoires et savoir-faire autochtones ainsi que la promotion de leurs traditions et cultures en Europe. Leurs actions passent notamment par l'aide à la légalisation des territoires indigènes dans le but de limiter la déforestation, la mise en place de systèmes de santé utilisant en partie la médecine traditionnelle, ainsi que les échanges interculturels entre l'Europe (France, Suisse) et l'Amérique (Équateur, Pérou, Mexique). Entre 2006 et 2007, Arutam crée une antenne en Équateur et au Pérou, puis une troisième au Mexique en 2012. Elle est baptisée Latitud Sur, afin de ne pas limiter l'action à une ethnie. Autonome, l'ONG est constituée de membres d'Arutam ainsi que de locaux. À ce jour, elle a mené plus de 25 projets.



Source : http://latitudsur.org/

Figure 2 - Logo de Latitud Sur

[123] Les informations sur l'ONG viennent du site internet de Latitud Sur (http://latitudsur.org/developpement/), des échanges par courrier électronique avec Philippe GRAS en mai 2017, président de Latitud Sur Pérou, du site de l'association Arutam (http://arutam.free.fr/Amerindien.html) et d'une conversation téléphonique avec son président, Jean-Patrick COSTA, le 11 mai 2017.

C/ Analyse des projets et de leur impact

1/ Cohérence

Dans un premier temps, il nous faut définir la vision du développement portée par l'ONG. Il s'agit de s'appuyer sur le discours de cette dernière et de le rapprocher des concepts de développement que nous avions exposés dans la Partie I. Le site internet de l'organisation mentionne que l'ONG a pour visée de : « renforcer l'autonomie et la capacité d'autogestion des communautés indigènes » afin de « procurer aux populations autochtones une meilleure maîtrise de leurs milieux et une meilleure intégration dans la société moderne ». Les rapports annuels d'activité de l'organisation depuis 2010 précisent également :

> nous sommes convaincus que [la] préservation [des peuples indigènes] passe par le renforcement de leurs identités. Au travers notamment de processus d'auto-détermination, pour lesquels nous pouvons apporter des points de vue, de l'information, des conseils et des techniques afin qu'ils en disposent au moment de se confronter à la complexité de la société actuelle.

À la suite de cette définition globale, le site internet nous apporte des pistes plus précises en distinguant quatre objectifs généraux qui orientent les projets. Le premier est la préservation de l'environnement et de la biodiversité. Le deuxième vise un développement durable qui consiste à « proposer aux communautés des alternatives valorisant leurs connaissances ». Le troisième cherche à « intégrer la médecine traditionnelle aux services de santé et d'éducation primaires ». Enfin, le dernier vise le développement d'un « tourisme solidaire et respectueux des cultures autochtones ». Ces quatre orientations sont récapitulées dans un schéma présent à la fois sur le site internet et sur les rapports d'activité annuels de l'ONG :



Source : LATITUD SUR, *Rapport d'activités Latitud Sur, 2012*, Latitud Sur, 2012.

Figure 3 - Schéma conceptuel du développement porté par Latitud Sur

La notion de développement durable soutenue par l'ONG mérite d'être analysée plus en détail pour comprendre comment l'organisation utilise ce concept flou et général dans le contexte local. Le site internet le décompose en cinq points, qui croisent les trois dimensions du développement durable : « promouvoir des savoir-faire locaux et ancestraux », « préserver la cohésion des communautés en rémunérant les acteurs des projets de manière équitable », « mettre en avant les richesses naturelles des territoires tout en utilisant de manière soutenable ces ressources », « participer à l'autosuffisance matérielle et économique des populations afin de les prémunir de l'appât du gain que constitue l'exploitation abusive des territoires », et « améliorer les conditions de vie des populations marginalisées ». Pour résumer, il s'agit d'aider les populations à conserver leur territoire, à en tirer des conditions de vie et des ressources économiques durables (ce qui suppose de préserver leur environnement), tout en respectant leurs traditions et savoir-faire.

Ainsi, la vision du développement de Latitud Sur est plurielle et renvoie à différents concepts que nous avons abordés précédemment. On y retrouve la notion du développement durable : le souci de la durabilité pour les générations futures et la recherche d'un équilibre entre les dimensions environnementale, sociale et économique. Toutefois, le concept n'est pas utilisé dans son acceptation la plus large et floue ; il a été adapté au contexte local. L'aide à la reconnaissance et à l'acquisition de titres de propriété communautaires pour les territoires indigènes renvoie à la notion de revendication de droits politiques présente dans l'*empoderamiento*. L'ethnodéveloppement, qui passe par la reconnaissance politique et juridique des communautés et de leur organisation propre, la réaffirmation de la culture locale et l'autogestion, est également pertinent ici. Enfin, on y retrouve aussi le *buen vivir*, par l'harmonie entre société et nature, la satisfaction des besoins matériels, la solidarité, la reproduction de la biodiversité et le rayonnement culturel.

Dans la pratique, chaque projet s'inscrit dans une des quatre thématiques de l'ONG. Ainsi, si on considère l'action générale, les projets se complètent afin de refléter les principes de développement de l'ONG. Les projets liés au tourisme permettent de promouvoir les cultures traditionnelles indigènes tout en générant des fonds qui permettent à ces communautés de rester sur leur territoire. Ceux liés à la santé et l'éducation visent à trouver un équilibre entre l'usage des médecines et plantes traditionnelles indigènes sur le long terme et les soins médicaux immédiats pour répondre aux besoins les plus pressants. Le but est d'apprendre aux populations à utiliser les ressources locales pour être autonomes sur le plan

médical. Les projets liés à l'environnement et au développement durable en respectent les trois piliers : environnemental (reforestation, conservation des forêts), économique (exploitation durable des ressources de la forêt) et social (amélioration des conditions de vie, maintien sur le territoire). Ils permettent l'autogestion des communautés et les aident à affirmer leurs droits par l'obtention de titres de propriété. L'utilisation des connaissances et des savoir-faire traditionnels permet également de préserver et faire rayonner la culture de ces populations. La ligne d'action de l'ONG est donc en adéquation avec sa conception du développement.

Toutefois, les projets ne sont pas répartis équitablement entre ces quatre thématiques. La Figure 4 signale le pourcentage de projets par thématique :

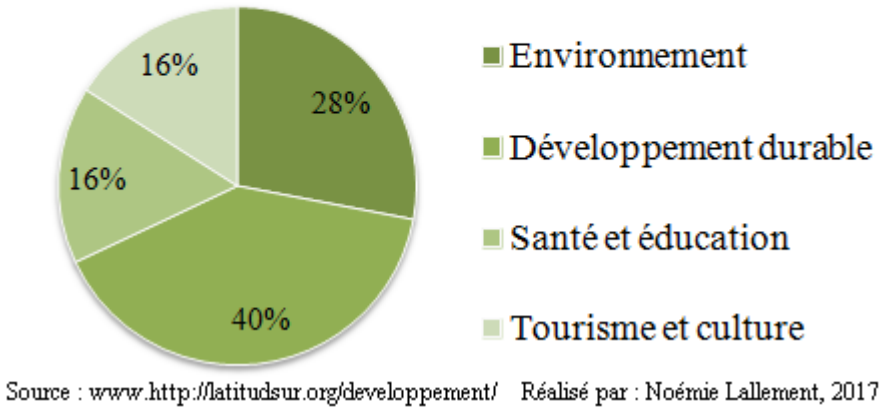


Figure 4

Cette disparité est d'autant plus flagrante quand on tient compte de la localisation des projets. Ainsi, la Figure 5 permet d'interroger le cas du Mexique, dont les projets ne concernent que deux thématiques sur les quatre. Si la dynamique d'action est cohérente avec la vision du développement portée par l'ONG, les projets sont en effet réalisés sur des zones différentes. Est-ce un préjudice ? Tous les aspects sont-ils présents dans chaque projet ? Si la majorité des projets tient compte des différents aspects du développement choisi par l'ONG, une partie se focalise sur quelques aspects seulement. Néanmoins, aucun projet n'entre en contradiction avec les principes de la structure. En définitive, les projets sont cohérents avec la vision du développement portée par Latitud Sur. Si on prend en compte l'ensemble de l'action, tous les concepts que nous avions identifiés sont bien représentés.

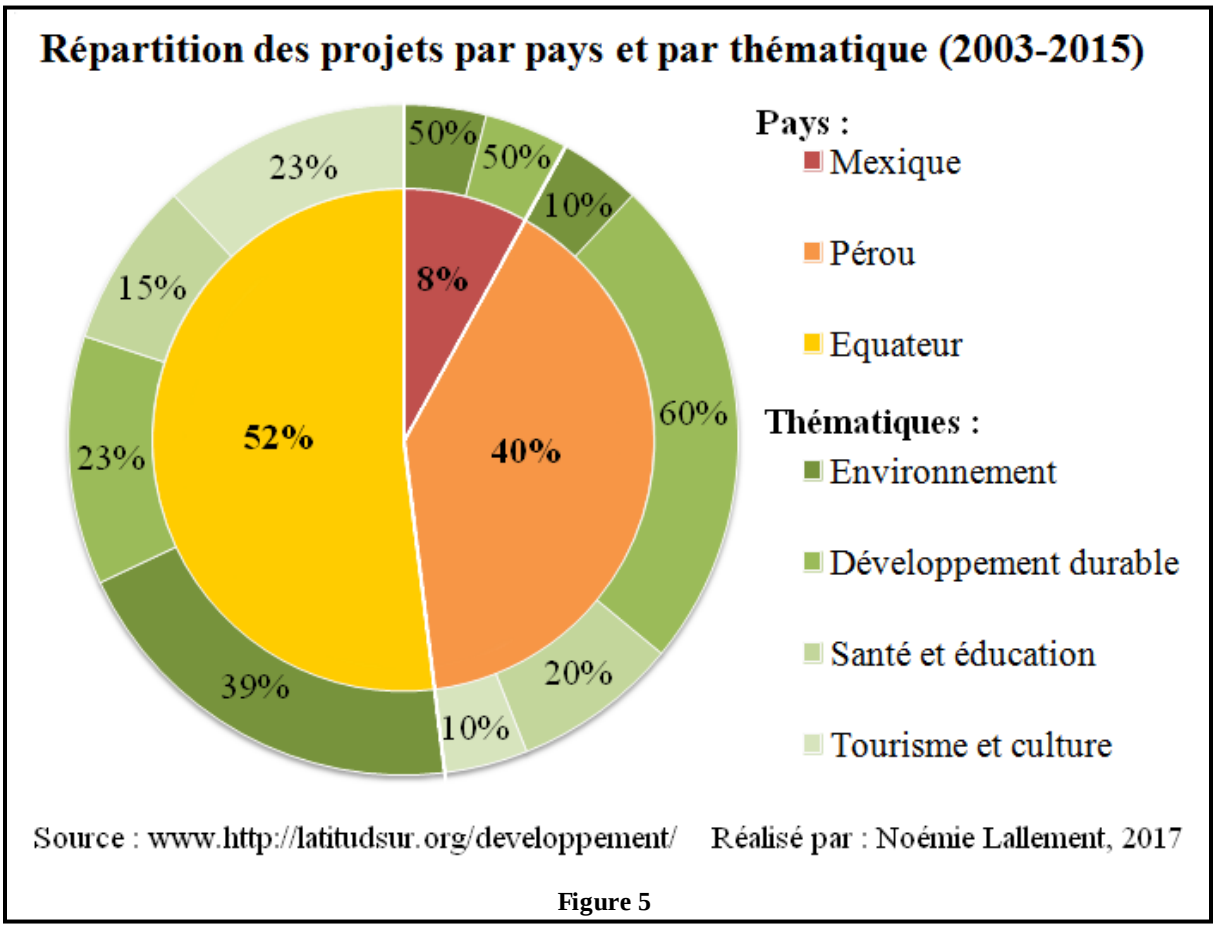


Figure 5

2/ Durabilité

L'ONG est présente en permanence à Iquitos (Loreto, Pérou), et à Tumbaco (Pichincha, Équateur), c'est-à-dire au cœur des deux territoires principaux d'action. Elle envisage la création d'un bureau indépendant en Équateur pour disposer de locaux personnels. L'organisation dispose également d'un bateau, le Selva Viva, qui navigue une grande partie de l'année sur les affluents de l'Amazone, au contact des populations locales. Cette présence permanente leur permet de suivre sur le long terme les évolutions du contexte local et de maintenir des contacts réguliers avec les populations indigènes avec lesquelles ils ont travaillé ou travaillent encore.

Les projets mis en place par l'ONG sont pensés sur le long terme et suivent une logique d'ensemble. La durée moyenne des projets est de deux ans, et beaucoup sont reconductibles. C'est le cas notamment des brigades médicales itinérantes (Pérou) qui ont lieu une à plusieurs fois par an à bord du bateau de l'organisation. Si chaque brigade dure entre deux et quatre semaines, le renouvellement de l'action chaque année permet un certain suivi

des populations et d'améliorer le projet par l'acquisition de nouveau matériel et un meilleur ciblage des besoins. Les projets de reforestation des espaces endommagés ou de préservation via le classement en réserve sociale des territoires indigènes (Équateur) sont extensibles à d'autres territoires.

Outre le caractère extensible ou reproductible de la majorité des projets, certains s'inscrivent directement dans la filiation d'un projet précédemment achevé. Ainsi le projet de « chacras integrales » qui consistait à mettre en place des jardins communautaires avec des plantes alimentaires et médicinales a été suivi d'une seconde édition qui a permis d'inclure une composante animale dans ces jardins ainsi que d'étendre le projet à d'autres communautés. De la même façon, les projets de reforestation et de protection des territoires indigènes par décrets (Équateur) peuvent être complétés si besoin par la formation d'éco-gardiens autochtones afin de veiller à la préservation de ces espaces et de lutter contre le braconnage. Même pour les petits projets ponctuels (6 mois), comme l'installation d'une pileuse à riz dans une communauté (Pérou), une suite est envisagée. Ici, il s'agirait de profiter du moteur de la machine pour monter en série une dynamo et fournir de l'éclairage à la communauté.

Par ailleurs, de nombreux projets complémentaires s'inscrivent dans la volonté de l'ONG de trouver des alternatives à la déforestation via l'utilisation durable des ressources de la forêt par les populations. Toutes les actions de production d'huiles, d'huiles essentielles, de savons, etc. vont dans ce sens. Si l'ONG aide à la mise en place de la filière de production et à l'identification des acheteurs, le projet est géré par les communautés et reste pérenne après la fin de l'action de l'organisation.

En définitive, il est clair que l'ONG Latitud Sur est bien loin d'effectuer des microprojets indépendants les uns des autres qui périclitent après le retrait de l'organisation, comme nous l'avions vu dans la critique du « proyectismo ». Les projets de l'ONG s'inscrivent dans une démarche globale, se complètent, sont extensibles ou reconductibles. Pour la majorité d'entre eux, une suite est envisagée. De nombreux projets sont pérennes et ne nécessitent plus le suivi de l'organisation. Cette logique d'ensemble qui sous-tend l'action est pensée à long terme et porte ses fruits.

3/ Échelle d'impact ou d'influence

L'ONG a réalisé des projets dans trois pays : le Mexique, l'Équateur et le Pérou. Ces projets ciblent majoritairement des communautés indigènes, soit une seule dans le cas d'un

projet très localisé (installation d'une pileuse à riz par exemple), soit un ensemble de populations (dans le cas des brigades médicales itinérantes, toutes les communautés vivant au bord des fleuves du bassin nord amazonien sont visées). L'échelle la plus pertinente pour visualiser l'action de l'ONG est donc le premier niveau de découpage administratif (États, provinces ou régions selon le pays).

Au Mexique, l'action se concentre dans quatre États (Figure 6), mais les projets qui y ont été réalisés couvrent des superficies très différentes. Le premier ciblait un village (Zapote La Laguna, Jalisco) tandis que le second visait la conservation de 600 km de chemins de pèlerinage.

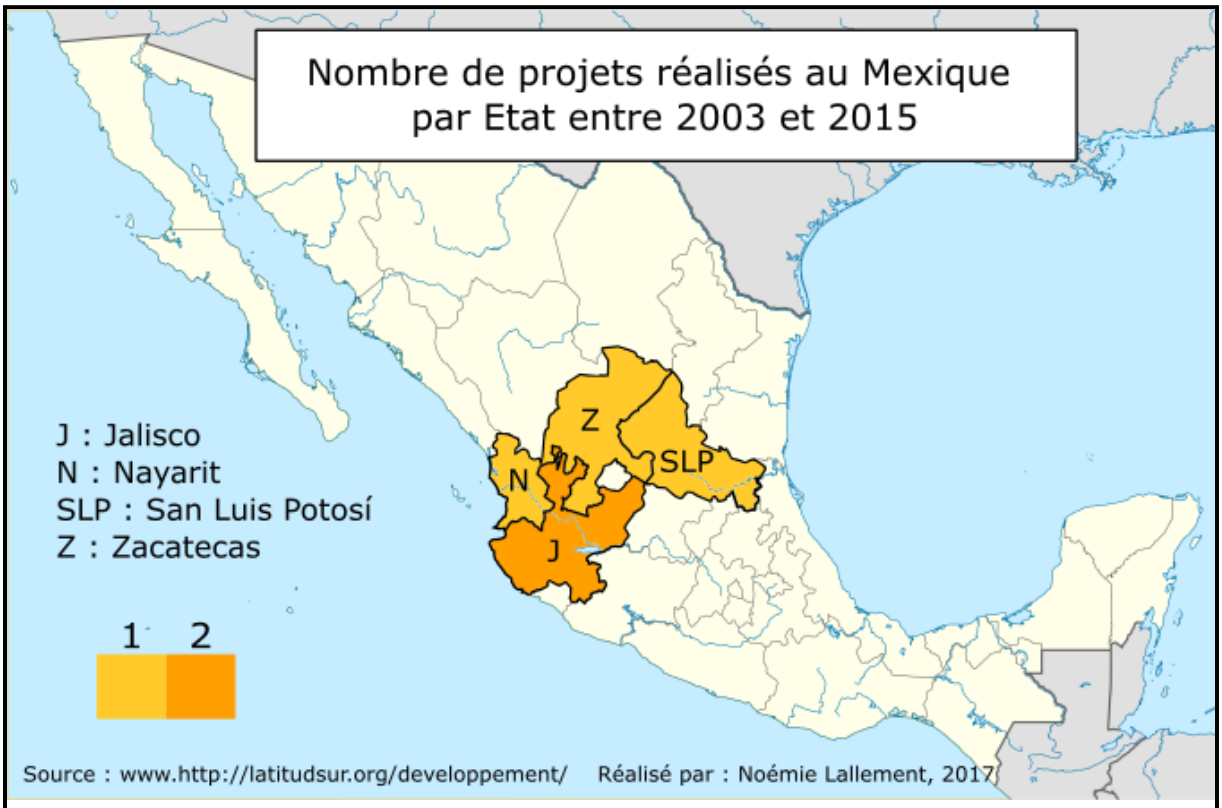


Figure 6 - Répartition des projets au Mexique

Quel que soit le projet, il est effectué à échelle locale dans le cas du Mexique. L'action de Latitud Sur dans le pays est encore peu établie. Toutefois, les deux projets mexicains étaient particulièrement longs (trois et cinq ans). Pour des actions de solidarité internationale, cette durée conséquente est peu habituelle. Elle exprime la volonté de l'ONG de s'implanter durablement dans la zone.

En Équateur, la situation est différente (Figure 7). Premier pays d'action de Latitud Sur, il accueille plus de la moitié des projets réalisés. Les trois provinces qui concentrent la majorité des actions sont situées dans la partie amazonienne du pays, près de la frontière péruvienne. Ce sont presque exclusivement des projets environnementaux ou de développement durable. Certains s'étendent sur plusieurs provinces, en particulier ceux qui visent la reforestation et l'utilisation des ressources de la forêt. La permanence de l'ONG dans cette zone depuis 2003 (et auparavant si on considère l'action de l'association Arutam) lui permet d'avoir une certaine reconnaissance vis-à-vis des acteurs locaux (communautés indigènes, autres ONG et institutions). Les projets situés dans la partie andine du pays (provinces de Pichincha et Imbabura) concernent des actions de tourisme solidaire, de santé et d'éducation.

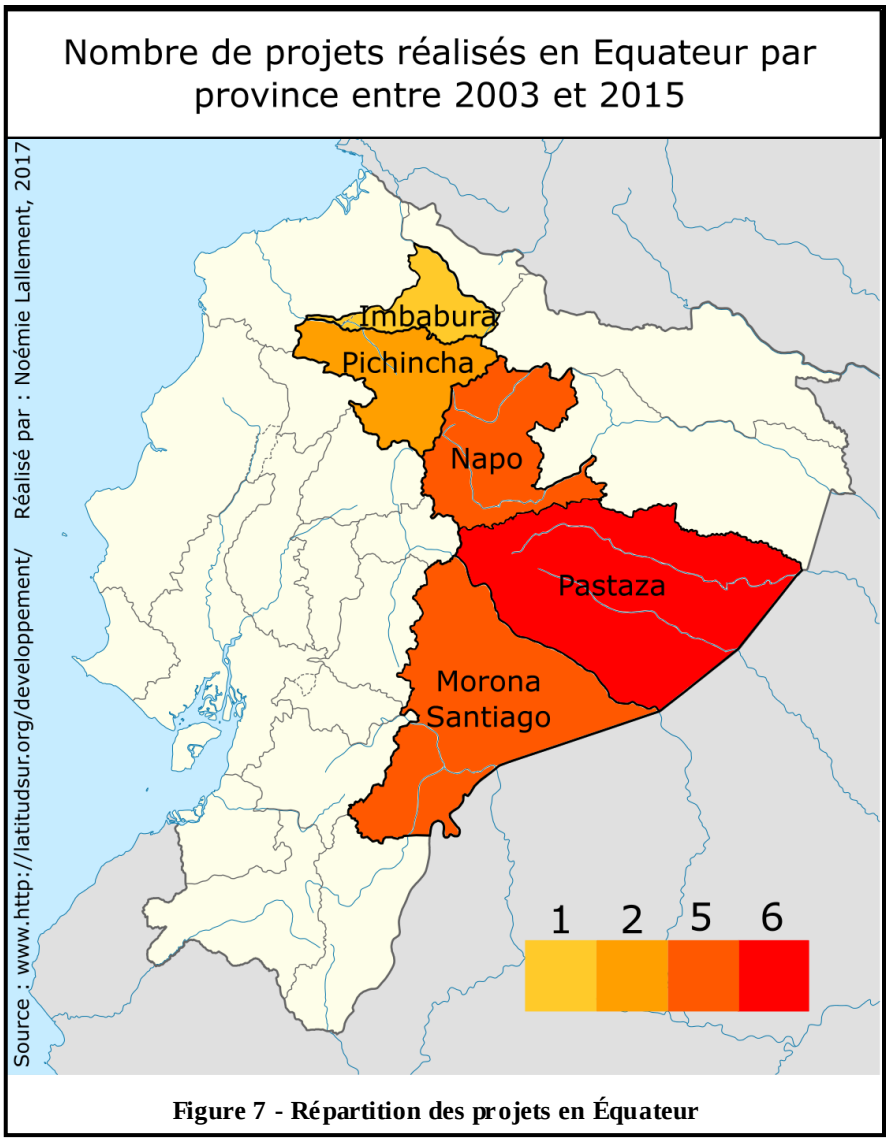


Figure 7 - Répartition des projets en Équateur

Au Pérou (Figure 8), l'action se concentre exclusivement dans la région du Loreto, qui se trouve dans la partie amazonienne du pays. Les projets péruviens se démarquent par leur amplitude spatiale. Le plus réduit se concentre sur un village indigène mais le plus étendu couvre une grande partie de la région (toutes les communautés situées sur les rives des fleuves principaux). La proximité du Loreto péruvien avec les provinces équatoriennes de Pastaza et Morona-Santiago crée un terrain d'action commun que Latitud Sur appelle « Haute Amazonie ». Certains projets dits péruviens peuvent ainsi être binationaux, puisqu'une partie des fleuves du Loreto prend sa source en Équateur. La présence permanente de Latitud Sur au Pérou depuis 2007 leur donne une bonne connaissance du terrain ainsi qu'une certaine notoriété auprès des acteurs locaux (communautés indigènes, autres ONG, institutions).



Figure 8 - Répartition des projets au Pérou

Ces cartes permettent un premier aperçu de l'échelle d'action de l'ONG. Pour l'apprécier plus précisément, nous allons comparer la population indigène touchée par les projets avec la population indigène totale des zones d'action.

Pour le Pérou (Tableau 1), les projets touchent en moyenne un quart de la population indigène de la région, ce qui est conséquent. Néanmoins, à l'exception du plus important, les projets visent 4 000 personnes au maximum, ce qui est bien plus réduit. Les deux actions les plus étendues sont les brigades de santé et de prévention. Pour des raisons pratiques, les projets environnementaux et de développement durable sont plus restreints. Enfin, il faut expliciter le chiffre de 100 000 à 200 000 bénéficiaires maximum qui dépasse le nombre total de population indigène de la région. D'une part, il est compliqué pour les institutions gouvernementales de recenser les populations de la zone car elles sont très dispersées et le terrain est difficile d'accès. D'autre part, nous pensons que le projet dépasse les limites territoriales du Loreto. En effet, les bénéficiaires sont les communautés résidant au bord des fleuves Pastaza et Marañon. Le Pastaza prend sa source en Équateur et le Marañon traverse plusieurs régions péruviennes. Outre ces deux facteurs, il est aussi possible que l'ONG ait surestimé le nombre de bénéficiaires.

Pays	**Pérou**
Région	Loreto
Nombre de bénéficiaires moyen (pers)	22 547
Nombre de bénéficiaires min (pers)	180
Nombre de bénéficiaires max (pers)	100 000 - 200 000
Population indigène de la zone (pers)	80 328 (CEPAL-CELADE, 2007) 105 900 (INEI, 2007)

Tableau 1 - Pérou : populations bénéficiaires

Dans le cas de l'Équateur (Tableau 2), il est plus difficile d'avoir un aperçu clair de la part de la population indigène touchée par les projets car ils sont nombreux à s'effectuer dans plusieurs départements à la fois. Néanmoins, les actions qui ont lieu dans la province de Morona-Santiago sont les plus étendues. Elles sont réalisées en partenariat avec le peuple Shuar, dans les thématiques de santé et de culture. Les projets environnementaux et de développement durable visent davantage des populations comprises entre quelques centaines et quelques milliers de personnes selon les cas. Si les projets sont spatialement moins

concentrés qu'au Pérou, ils sont légèrement plus nombreux. Le nombre de bénéficiaires tous projets confondus est donc à peu près équivalent dans les deux pays. Il n'est pas mentionné dans nos tableaux car il est possible que certaines communautés apparaissent dans plusieurs projets et quelques uns d'entre eux ne sont pas associés à un nombre de bénéficiaires (mention des communautés mais pas du nombre de personnes), ce qui fausserait les résultats.

Pays	**Équateur**				
Province	Morona-Santiago	Pastaza	Napo	Pichincha	Imbabura
Nombre de bénéficiaires moyen (pers)	11 050				
Nombre de bénéficiaires min (pers)	1 300		300	260	≈250
Nombre de bénéficiaires max (pers)	45 000	3 000	3 750	260	≈250
Population indigène de la zone (pers) (CEPAL-CELADE, 2010)	71 538	33 399	58 845	137 554	102 640

Tableau 2 - Équateur : populations bénéficiaires

Pour le Mexique (Tableau 3), le nombre de bénéficiaires est plus restreint. C'est dû au fait que seuls deux projets ont été réalisés dans le pays. Bien que de grande envergure, ils ne ciblent que les populations huichols. En 2015, d'après l'INEGI, il y avait au Mexique 52 483 personnes de plus de trois ans parlant la langue huichol. Les projets de Latitud Sur au Mexique en concernent donc une grande partie. Toutefois, l'action reste limitée comparée à son envergure au Pérou et en Équateur.

Pays	**Mexique**			
État	Jalisco	Zacatecas	Nayarit	San Luis Potosí
Nombre de bénéficiaires moyen (pers)	22 000			
Nombre de bénéficiaires min (pers)	4 000	40 000		
Nombre de bénéficiaires max (pers)	40 000			
Population indigène de la zone (pers) (CEPAL-CELADE, 2010)	358 020	43 416	111 708	498 056

Tableau 3 - Mexique : populations bénéficiaires

En définitive, les projets de l'ONG s'effectuent à échelle locale. De manière générale, les projets environnementaux et de développement durable sont plus restreints que ceux relatifs à la santé et à la culture. L'action de Latitud Sur est davantage centrée sur la partie haute de l'Amazonie, à la frontière entre le Pérou et l'Équateur. Dans cette zone où se déroule la majorité des projets, l'ONG connait bien le terrain et les partenaires locaux. Elle est encore une structure jeune et de taille réduite. Ainsi, les perspectives d'évolution de Latitud Sur et sa notoriété croissante permettront à l'avenir de mettre en place des projets plus conséquents et étendus.

Outre l'échelle de réalisation des projets, nous avons vu dans la deuxième partie de ce travail que la constitution de réseaux permettait aux ONG d'amplifier leur action et d'étendre leur sphère d'influence. Ainsi, Latitud Sur possède plus d'une centaine de partenaires qui s'impliquent plus ou moins régulièrement dans ses projets. La carte de la Figure 9 donne leur répartition géographique.

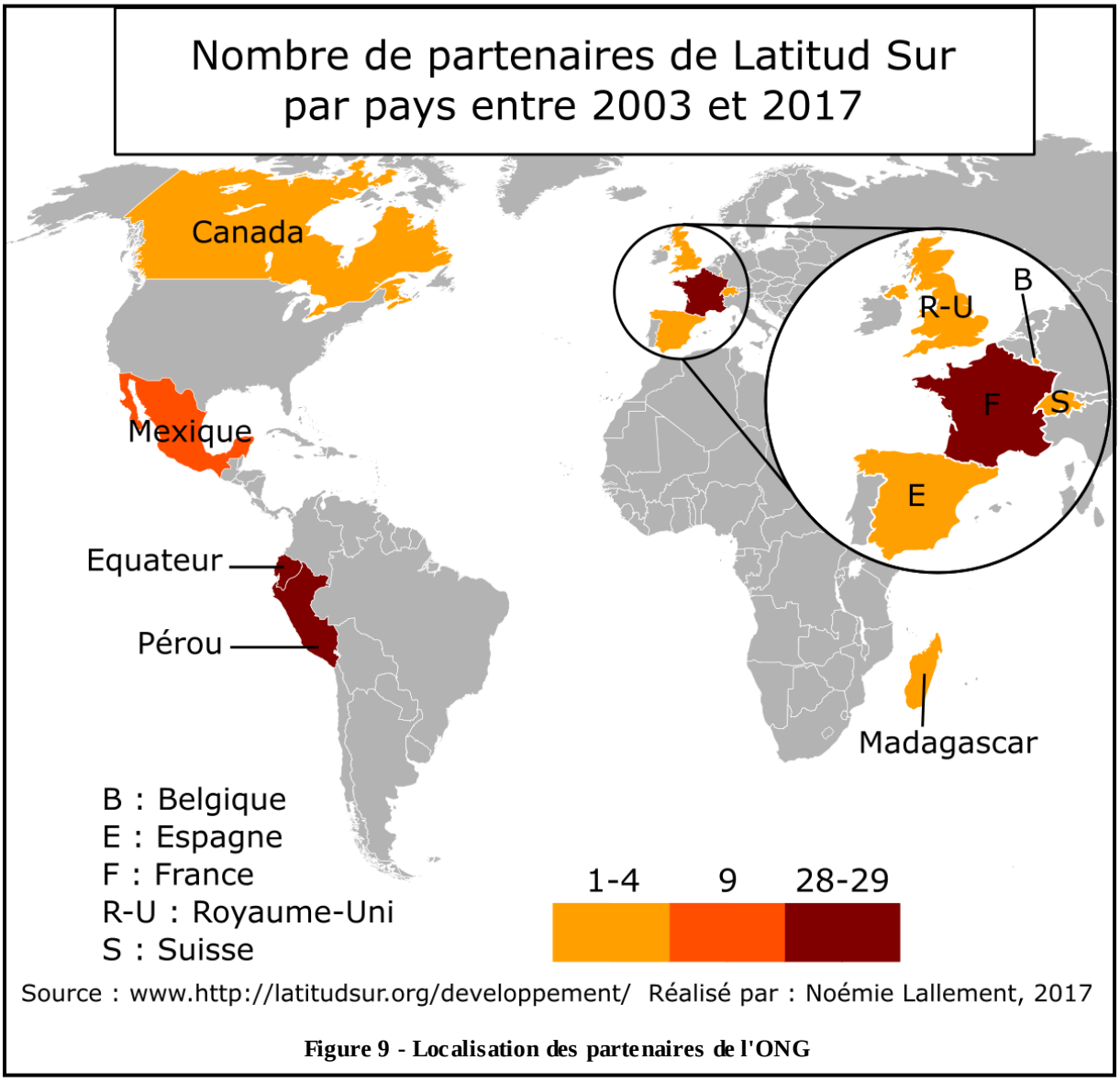


Figure 9 - Localisation des partenaires de l'ONG

Sans surprise, les pays les plus représentés dans ce réseau sont les deux principaux pays d'action de l'ONG (Pérou, Équateur), le Mexique où la structure tente d'implanter une troisième antenne, et la France, pays d'origine d'une partie des membres de l'organisation ainsi que lieu d'action de l'association Arutam. Viennent ensuite quelques pays européens et le Canada, acteurs occidentaux actifs dans l'aide internationale au développement. Le cas de Madagascar est plus surprenant, il s'agit en réalité d'une ONG qui est active en France et à Madagascar. Trois partenaires ne sont pas représentés sur la carte. Il s'agit d'une ONG internationale de conservation, d'un réseau mettant en lien les entreprises et les porteurs de projets et de la CAN (Communauté Andine des Nations).

Une autre façon d'aborder ce réseau est d'analyser la nature de ces partenaires (Figure 10) :

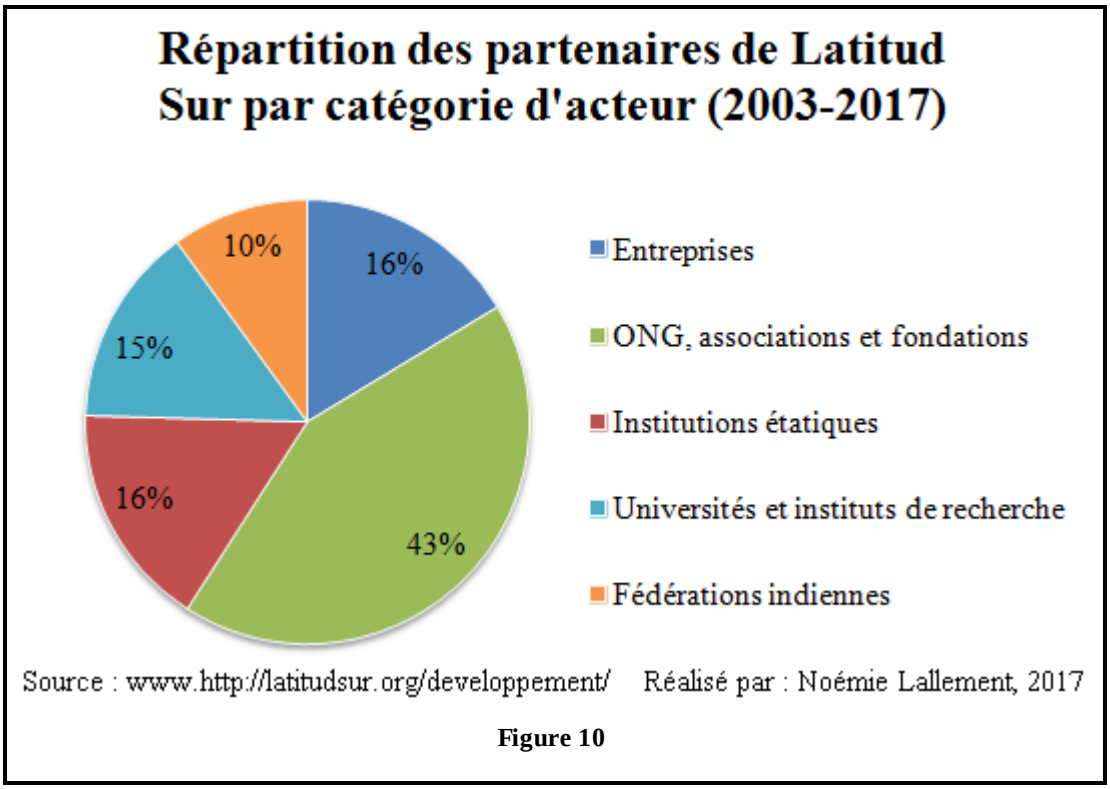


Figure 10

La majorité des partenaires est constituée des acteurs traditionnels de la solidarité internationale en Amazonie (ONG, associations, fondations, fédérations indiennes). Ces organismes cogèrent ou mettent les projets en place conjointement avec Latitud Sur. Ils sont majoritairement français, péruviens ou équatoriens. Le soutien des institutions étatiques est récurrent dans les projets. Il s'agit majoritairement des ministères de la santé, de l'agriculture et de l'environnement pour l'Équateur et des institutions et gouvernements régionaux des zones d'action. On y trouve également les ambassades françaises et canadiennes. Les universités et instituts de recherche partenaires sont situés en Europe en majorité, puis au Pérou, au Mexique et en Équateur. Ils sont impliqués dans la recherche sur les plantes médicinales et les produits de la forêt. Quelques uns sont des universités d'anthropologie ou d'ethnologie. Les entreprises partenaires sont majoritairement françaises. Il s'agit d'agences de voyages impliquées dans les projets de tourisme solidaire, d'entreprises qui soutiennent l'action sur le long terme (Maisons du Monde par exemple) ou encore de sociétés qui revendent en France les produits fabriqués par les communautés dans le cadre des projets environnementaux et de développement durable. Les entreprises partenaires locales sont

moins nombreuses et de taille plus réduite mais s'inscrivent dans les mêmes types de partenariat. En définitive, c'est un réseau conséquent pour une jeune ONG. Le fait que Latitud Sur ait été créée par une association française dont elle reste partenaire y joue pour beaucoup.

Enfin, nous avons vu que l'impact d'une ONG peut être accru par le travail de communication qui est fait sur les actions de celle-ci. Latitud Sur est particulièrement active sur ce point. Si on compte le site internet d'Arutam, leur association relais en France, l'ONG dispose de deux sites internet médiatisant ses projets. Celui de Latitud Sur est particulièrement pensé pour être attractif et facile d'utilisation. Les informations importantes sont disponibles en trois langues (français, espagnol, anglais), ce qui est toujours un plus pour élargir le public. Leurs projets de tourisme solidaire aident aussi à faire connaître l'organisation et son travail auprès des personnes qui participent à ces séjours. De même, l'association Arutam et ses actions en Europe (participation à des expositions, des séminaires, etc.) permettent de faire connaître l'ONG en Occident. D'autres projets locaux, notamment des expositions, donnent l'occasion à l'ONG de se faire connaître localement. En 2013 des reportages sur les brigades médicales itinérantes ont été réalisés par Arte et TF1, ce qui a permis de médiatiser davantage le travail de Latitud Sur en Europe. Des articles de presse sur le tourisme solidaire organisé avec le bateau Selva Viva et la production d'huile d'*aguaje* sont également parus au Pérou la même année. Enfin, il faut souligner que l'organisation reste disponible et joignable. Nous avons pu communiquer avec les membres de Latitud Sur et Arutam pendant plusieurs mois, par appels téléphoniques et par courriers électroniques. Cette disponibilité envers les étudiants doit être soulignée, car c'est loin d'être le cas de toutes les ONG. Ainsi, ce travail servira également à faire connaître l'ONG dans le milieu universitaire.

4/ Participation

La participation est le critère le plus difficile à évaluer, de part l'impossibilité de nous rendre sur le terrain. Il a fallu l'estimer par le biais de nos discussions avec les responsables de l'ONG. Plusieurs cas de figure semblent se dessiner.

Le premier passe par la médiation des services publics. Ainsi, Philippe GRAS, président de Latitud Sur au Pérou explique : « L'une des actions de Latitud Sur Perú en faveur des populations indigènes est l'appui financier à la légalisation des terres [...]. Nous travaillons en étroite collaboration avec les institutions locales comme la direction régionale de

l'agriculture qui nous soumet les dossiers qui nécessitent une aide » (courrier électronique du 4 mai 2017). Dans ce cas, l'initiative et le projet viennent de la population indigène. L'institution publique sert de médiation pour mettre en contact ces communautés avec l'ONG. Celle-ci joue alors un rôle d'appui professionnel et de soutien financier vis-à-vis des populations.

Le deuxième cas de figure est semblable au précédent mais ne passe pas par l'intervention de l'institution publique. Philippe GRAS explique que ce sont souvent les populations qui viennent solliciter l'ONG : « Nous travaillons de manière beaucoup plus directe avec le peuple Matses depuis maintenant 3 ans, depuis que le jeune chef de la communauté est venu nous rencontrer pour nous inviter à leur rendre visite » (courrier électronique du 4 mai 2017). Il ajoute : « Ayant eu l'occasion de voyager à de nombreuses reprises le long du fleuve avec notre bateau, le Selva Viva, nous rendions régulièrement visite aux communautés et, sachant que nous sommes une ONG, nous étions régulièrement sollicités pour implanter des projets » (courrier électronique du 9 mai 2017). Ainsi, certains projets sont initiés par les communautés. C'est notamment le cas de la production de savons artisanaux (Équateur, 2010-2011) qui était une idée de la communauté indigène pour répondre aux problèmes locaux de chômage et d'hygiène. L'ONG a accompagné le projet en proposant une formation, en fournissant des équipements et en participant à la promotion et aux débuts de commercialisation du produit.

Le troisième cas de figure diffère davantage. Il s'agit des projets dont l'ONG est à l'initiative et qui sont implantés ensuite dans des communautés volontaires. Ici encore, c'est la médiation de professionnels ou des services publics qui permettent de mettre en relation l'ONG et les populations. Philippe GRAS détaille ainsi :

> Nous avons un carnet de contact d'institutions et d'ingénieurs à qui nous soumettons nos projets et qui nous orientent vers les communautés qui ont des nécessités. Les projets ne sont jamais imposés. Nous nous rapprochons des communautés qui nous sont recommandées et nous organisons des réunions avec les personnes intéressées. Souvent cela démarre doucement avec quelques familles qui s'impliquent dans les projets mais très rapidement d'autres personnes viennent s'y associer lorsqu'elles se rendent compte des bénéfices qu'elles peuvent en tirer pour améliorer leurs conditions de vie. (courrier électronique du 9 mai 2017)

Dans ce cas, c'est l'ONG qui est à l'origine du partenariat avec les populations. Les réunions permettent de discuter le projet avec la communauté et d'en fixer les lignes directrices. Elles laissent aussi aux volontaires le temps de choisir de s'impliquer dans le projet ou non.

En définitive, quel que soit l'initiateur du projet et la présence ou non d'une médiation, il s'agit toujours d'un partenariat. Les projets sont pensés conjointement par l'organisation et

les populations. De plus, la vision du développement portée par l'ONG repose en grande partie sur l'autogestion des communautés et le respect des traditions et savoir-faire locaux. Les populations locales sont conscientes de la nécessité de préserver les territoires dont elles dépendent pour vivre. Ainsi le modèle de développement choisi est porté aussi bien par la population que par l'ONG. Il ne s'agit nullement ici de l'assistanat très critiqué dans le domaine de l'aide au développement.

5/ Autonomie

En premier lieu, pour les ONG l'autonomie est une question d'indépendance vis-à-vis de l'État. Nous avons vu précédemment que les relations entre les gouvernements et les ONG sont de plus en plus tendus en Amérique latine. Latitud Sur, comme la majorité des ONG, fonctionne en partenariat avec des institutions publiques locales voire des ministères (Équateur). Nous avons toutefois interrogé Philippe GRAS sur les relations entre l'ONG et l'État, d'autant plus que l'environnement et sa protection sont des sujets sensibles lorsque le modèle économique national est basé sur l'exploitation et l'exportation de matières premières. D'après lui, la petite taille de Latitud Sur les préserve pour le moment de ces hostilités : « Nous sommes une très petite ONG. Pas suffisamment importante pour que l'état péruvien prenne ombrage de nos activités » (courrier électronique du 16 mai 2017). Cette absence d'animosité étatique est sans doute également due au fait que l'ONG ne lutte pas frontalement contre les projets d'exploitation. Elle joue plutôt un rôle de conseil et de prévention auprès des populations :

> Dans le Loreto il existe des problèmes autour de l'exploitation forestière et l'extraction pétrolière. Notre souci n'est pas de nous opposer de manière systématique mais bien d'essayer d'accompagner les personnes locales qui sont conscientes des problèmes et de leur proposer des solutions alternatives pour améliorer le quotidien. (courrier électronique du 16 mai 2017)

Philippe GRAS détaille ensuite quelques exemples. Ils sont importants pour comprendre à quel niveau l'ONG se positionne ainsi que le mécanisme complexe de la déforestation. Il est nettement perceptible que le choix repose en réalité sur les populations locales.

> Pour ce qui est du cas précis des Matses, ils se sont largement opposés (certains d'entre eux en tout cas) au projet de prospection pétrolière qui devait s'exécuter au sud de leur territoire […]. Le projet est actuellement suspendu mais je crois que c'est surtout dû aux cours du pétrole actuels qui réduisent la rentabilité de l'exploitation. On en reparlera le jour où les cours remonteront. En revanche ils sont harcelés par les entreprises d'exploitation forestière qui sont attirées par les espaces encore préservés au cœur du territoire Matses où l'on trouve encore des espèces de bois nobles. Actuellement des mètres cubes sont mis à terre. Si nous voulions les détourner de cette activité il nous faudrait venir avec des projets concrets qui leur assurent des

> revenus complémentaires mais il est difficile de sensibiliser des bailleurs sur ce genre de problème.
>
> Sur le Tahuayo pèse la menace d'une entreprise de production de cacao qui a commencé à s'implanter à Tamschiyacu […]. Ils lorgnent sur les terres hautes des rives du rio Tahuayo. Notre ami Wilder, avec qui nous travaillons sur son projet de tourisme *vivencial*, a été tenté de répondre positivement aux sollicitations de cette entreprise qui lui faisait miroiter des gains substantiels s'il acceptait de consacrer son terrain à la monoculture du cacao. Il nous a demandé notre avis. Nous le lui avons donné. La décision lui appartenait. Il a préféré continuer avec le projet de *turismo vivencial*. (courrier électronique du 16 mai 2017)

La lutte contre la déforestation n'est donc pas le rôle de l'ONG. La décision doit être prise par les populations qui sont les propriétaires de ces terres. Toutefois l'action de prévention que l'ONG mène en aidant à l'obtention des titres de propriété des territoires indigènes, ainsi qu'en montrant l'exemple d'une exploitation durable des ressources de la forêt est importante. Le président de Latitud Sur Pérou conclut ainsi :

> Vu la taille de notre ONG nous ne pouvons pas organiser de croisades pour faire valoir notre point de vue mais nous collaborons avec les personnes qui sont sensibles à nos arguments en comptant sur l'effet boule de neige. C'est peut-être ce que l'on peut considérer comme un sacerdoce. (courrier électronique du 16 mai 2017)

Ainsi, l'ONG ne s'expose pas directement dans les conflits environnementaux. Cette absence d'opposition frontale dans ces conflits et la petite taille de la structure lui garantissent donc pour l'instant une neutralité vis-à-vis de l'État.

La question du financement est plus complexe. D'une part, l'ONG possède des atouts indéniables. Certaines de ses actions sont financées directement via Latitud Sur qui peut postuler à l'international, à l'aide au développement ou à des fonds particuliers en tant qu'ONG du Sud. D'autres actions sont financées par Arutam qui peut postuler en Europe en tant qu'association française. L'argent sert ensuite à la mise en place des projets via l'ONG locale. Cette dualité de la structure permet de jouer sur plusieurs tableaux pour récolter les fonds nécessaires à l'action. De plus, l'ONG génère une partie de ses revenus, via les activités de tourisme solidaire notamment. Certains projets d'huiles essentielles visent ainsi à dégager peut-être, à terme, des revenus à réinvestir dans d'autres projets. Dans les rapports d'activité annuels rédigés par l'ONG, entre 2010 et 2013, le tourisme solidaire représentait entre 25 et 37% des financements de l'ONG. L'argent dégagé servait majoritairement à entretenir le bateau et à couvrir les frais de fonctionnement de l'organisation.

D'autre part, malgré ces atouts le financement reste une limitation pour l'ONG. C'est le fait du retrait de l'Amérique latine des zones prioritaires pour l'aide au développement, mais

aussi du choix d'action de l'ONG. D'après Philippe GRAS, ce choix peine à être pris en considération par les bailleurs de fonds :

> Il n'est pas très évident de trouver des fonds pour soutenir les projets de développement. La partie amazonienne attire encore les regards à cause des problèmes liés à la déforestation. On peut encore trouver des fonds pour la reforestation mais il est difficile de convaincre les bailleurs du bien-fondé de nos programmes d'agroforesterie. Pour eux seul leur importe leur compteur du nombre d'arbres pour justifier sans doute leur impact carbone positif. Ils ont du mal à admettre que la reforestation peut s'accompagner d'un travail de sensibilisation, d'accompagnement et de diversification des ressources alimentaires des populations qui vivent de cette forêt.[…] Dans le domaine de développement durable on se rend compte qu'il n'a y aucun travail de prévention. Si on veut attirer l'attention sur les problèmes de déforestation on diffuse des photos de parcelles mises à nu et d'arbres abattus, une fois que le mal est fait. On déplore la diminution de la biodiversité lorsque les espèces ont disparu. (courrier électronique du 15 mai 2017)

Cette question de la prévention est cruciale. Le rôle des bailleurs de fonds est ici déterminant. Ainsi il est plus facile d'obtenir des fonds pour des actions de reforestation que pour la préservation des territoires forestiers encore existants. L'ONG est donc limitée par les considérations des bailleurs.

De plus, si l'ONG tente de dégager ses propres revenus, la tâche n'est pas aisée pour autant :

> Quant à la possibilité de tirer des ressources à partir des projets mis en place, comme l'huile d'*aguaje* par exemple, cela parait difficile dans la mesure où notre objectif est de faire en sorte que les bénéficiaires acquièrent l'autonomie en gérant eux-mêmes les projets à plus ou moins longue échéance. Le jour où le projet devient rentable et permet de dégager des bénéfices il faut envisager la requalification de l'ONG qui, si elle veut rester partie prenante, doit changer ses statuts pour devenir une entreprise. (courrier électronique du 15 mai 2017)

Dans le rapport d'activité annuel de 2013, la réflexion sur l'avenir des ONG est très présente. Cette distinction ONG/entreprises est perçue comme de plus en plus floue :

> En estos entornos el papel de las ONGs se ve obligado a ser redefinido, particularmente en países como Ecuador donde el gobierno intenta llenar todos los espacios dejados a la suerte por los anteriores dirigentes. Entre proyectos estatales con presupuestos considerables y un sector privado cada vez más regulado, las ONGs o dejan el país o se dedican a unos proyectos en sectores específicos donde el gobierno todavía no entra.
>
> El papel de las empresas privadas igual se ve redefinido dentro de sus obligaciones socioambientales. Una figura nueva se perfila, la de la organización con fines de lucro pero con valores inscritos en sus escrituras o la de la organización sin fines de lucro pero con objetivos de rentabilidad financiera. Las fronteras ya no son tan definidas y nos toca inventar un nuevo modelo donde los compromisos van a ser el garante de los equilibrios entre lucro y ética.

Les membres de Latitud Sur partagent donc cette nécessité de revoir le modèle ONG que nous avions abordée précédemment.

En définitive, si l'ONG reste épargnée de l'animosité étatique et possède des sources de revenus propres pour compléter son budget, l'autonomie n'est pas totale pour autant. Les projets de prévention de la déforestation sont limités par les considérations des bailleurs de fonds davantage attachés à la reforestation. L'équilibre de l'organisation reste précaire. En grandissant et en étant davantage médiatisée, elle peut risquer d'attirer davantage l'attention des gouvernements, et ce peut être en sa défaveur. Pourtant, Latitud Sur dispose d'une situation relativement stable et positive compte-tenu des problèmes rencontrés par les ONG d'après nos recherches. La question du changement de modèle reste pertinente et paraît devenir une nécessité.

D/ Comparaison avec les tendances trouvées à l'échelle globale

Latitud Sur est une jeune ONG de taille réduite. Si les ONG les plus étudiées sont aussi les plus importantes, davantage médiatisées, la majorité de ces organisations est pourtant d'une taille similaire à celle de Latitud Sur. La comparaison avec les tendances que nous avions trouvées à l'échelle globale nous permet de mettre en lumière les spécificités de cette organisation.

D'une part, Latitud Sur est une ONG qui possède de nombreux atouts. L'association Arutam basée en France lui permet de jouer sur son double statut pour obtenir des financements et trouver des partenaires, et l'organisation possède une source de revenus complémentaires via le tourisme solidaire qui représente entre un quart et un tiers du budget annuel. L'équipe a su se montrer particulièrement disponible et l'ONG communique beaucoup sur ses actions. Certains des avantages dont Latitud Sur jouit à présent, notamment la bonne relation qu'elle entretient avec l'acteur étatique, pourraient toutefois être remis en cause avec la croissance de l'organisation.

D'autre part, l'ONG semble être épargnée de la majorité des critiques généralement émises. L'action est cohérente avec les principes de la structure, et la logique d'intervention s'inscrit dans le long terme. Les populations bénéficiaires semblent participer activement à la détermination et la construction des projets. Si l'échelle d'action est encore assez réduite, elle est une base solide pour le développement futur de l'organisation. Les partenaires sont nombreux et diversifiés, ils couvrent toutes les catégories d'acteur du développement. Ils

s'inscrivent toutefois dans des dynamiques Nord-Sud qui pourraient être complétées par des échanges entre organisations du Sud.

Néanmoins, l'ONG n'est pas exempte des difficultés rencontrées par ses consœurs. Le financement reste une limitation qui peut devenir un problème à long terme. La survie de l'ONG est conditionnée par l'intérêt des bailleurs pour cette démarche de prévention de la déforestation qui reste pour l'instant peu considérée. Si elle ne devient pas une thématique porteuse, Latitud Sur sera amenée à l'avenir à diversifier ses sources de financement pour continuer son action. De plus, l'équipe ne cache pas les difficultés liées à un fonctionnement reposant majoritairement sur des bénévoles, stagiaires ou volontaires internationaux qui ne participent à l'activité que sur un temps défini n'excédant pas quelques années. Face à ces sources d'instabilité et d'incertitudes, l'interrogation sur le devenir de la structure ONG reste prégnante.

En définitive, Latitud Sur semble faire figure d'exception dans le domaine des ONG. Sa taille réduite et sa jeunesse peuvent expliquer en partie ce constat. Bien entendu ses bonnes pratiques et sa logique d'action y sont aussi pour beaucoup. Cette étude de cas confirme que bien que limitées, les ONG restent des acteurs pertinents du développement. Les perspectives futures sont toutefois incertaines.

Conclusion

En définitive, nos définitions initiales nous ont permis de cerner la multitude de significations regroupées sous les termes d'ONG et de développement en Amérique latine. Ainsi, chaque organisation possède sa propre conception du développement. Nous avons pu constater que, bien que reconnues comme compétentes, les ONG souffrent d'un manque d'autonomie financière qui mine leur action. Ce point faible a des répercussions sur la manière dont l'organisation se comporte avec ses bénéficiaires. Il accroît la concurrence à l'aide internationale. Si, de manière générale, les ONG jouent individuellement un rôle peu déterminant dans le développement d'un pays du fait de l'échelle locale de leur action, elles sont toutefois un moteur de changement lorsqu'elles sont plusieurs centaines à agir simultanément dans une même société. Nous avons vu qu'il existait des perspectives encourageantes pour valoriser l'échelle d'action restreinte des ONG, en particulier dans le champ environnemental. Ces organisations sont donc des acteurs importants du développement. En fonction de la structure, le rapport avec l'acteur étatique peut tenir davantage du partenariat ou, au contraire, devenir conflictuel. En Équateur et en Bolivie, la situation est tendue depuis l'approbation des nouvelles constitutions. Ces constats à l'échelle globale nous ont permis de réaliser un état des lieux du rôle des ONG dans le développement durable des pays andins.

L'étude de l'ONG Latitud Sur a nuancé ces constatations, car l'organisation semble privilégiée sur de nombreux points. Bien que disposant de beaucoup d'atouts et d'une logique d'action solide et cohérente, la stabilité de la structure n'est pas assurée pour autant. Le point de vue de l'équipe dirigeante, avec qui nous avons la chance de communiquer, rejoint deux constats relevés au niveau global : le problème du manque d'autonomie financière et la nécessité de repenser la structuration même des ONG pour les adapter à l'évolution du contexte.

Ce double constat ouvre des perspectives de recherche intéressantes. Cette mutation des ONG semble nécessaire et les amènerait vers des formes davantage similaires à celles de l'entreprise. Nous avons peu abordé dans ce travail les relations entre ces deux acteurs, mais nous savons que les partenariats restent limités et la méfiance réciproque. Nous espérons donc poursuivre notre recherche en 2017-18 sur les évolutions des ONG afin de déterminer quelle forme de structure permettrait de répondre aux problèmes qu'elles rencontrent.

Liste des références bibliographiques

ARUTAM, « ARUTAM, Page d'accueil » **[en ligne]**, 2017. **Disponible sur :** <http://arutam.free.fr/Amerindien.html> **[consulté le 22 mai 2017]**

AZCUI Mabel, « Morales amenaza con expulsar a las ONG que conspiren en contra de su Gobierno » **[en ligne]**, *El País*, 24 de diciembre de 2013. **Disponible sur :** <http://internacional.elpais.com/internacional/2013/12/24/actualidad/1387850766_754480.html> **[consulté le 17 mai 2017]**

BARBIER Chrystelle, « En Bolivie, des ONG écologistes menacées par le gouvernement » **[en ligne]**, *Le Monde*, 11 septembre 2015. **Disponible sur :** <http://www.lemonde.fr/planete/article/2015/09/11/en-bolivie-des-ong-ecologistes-menacees-par-le-gouvernement_4753316_3244.html > **[consulté le 17 mai 2017]**

BARIÉ Cletus Gregor, « Nuevas narrativas constitucionales en Bolivia y Ecuador: el buen vivir y los derechos de la naturaleza », *Latinoamérica*, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones sobre América Latina y el Caribe, México, vol. 2, n°59, 2014, p. 9-40.

BAUD Pascal, BOURGEAT Serge et BRAS Catherine, *Dictionnaire de géographie*, 4e Éd., Paris, Hatier, 2008.

BAZOBERRY CHALI Óscar et RUIZ Carmen Beatriz (eds.), *¿Qué esperar de las ONG?: enfoques y prácticas de desarrollo rural en los países andinos*, Quito, Ecuador, Ediciones Abya-Yala, 2010.

BERR Eric et HARRIBEY Jean-Marie (dir.), *Le développement en question(s)*, Pessac, Presses Univ. de Bordeaux, 2006.

BOISSARD Sonia et GRAVIER Nicolas (dir.), *Guide des ONG françaises en Amérique latine*, Paris, Institut des hautes études de l'Amérique latine : Ministère des affaires étrangères, 2003.

BONFIL BATALLA Guillermo et ROJAS ARAVENA Francisco, *América Latina, etnodesarrollo y etnocidio* **[en ligne]**, San José, Costa Rica, Ediciones FLACSO, 1982. **Disponible sur :** <http://www.flacsoandes.edu.ec/biblio/catalog/resGet.php?resId=13139> **[consulté le 18 décembre 2016]**

BRAÑES Raul, *Aspectos institucionales y jurídicos del medio ambiente, incluida la participación de las organizaciones no gubernamentales en la gestión ambiental*, Washington D.C., Banco Interamericano de Desarrollo, 1991.

BUCLET Benjamin, « Les réseaux d'ONG et la gouvernance en Amazonie » **[en ligne]**, *Autrepart*, vol. 1, n°37, 2006, p. 93-110. **Disponible sur :** <http://www.cairn.info/revue-autrepart-2006-1-page-93.htm> **[consulté le 21 mars 2017]**

CIATTONI Annette et VEYRET Yvette (dir.), *Géographie et géopolitique de la mondialisation*, Paris, Hatier, 2011.

CEPAL-CELADE, *Los pueblos indígenas en América Latina - Avances en el último decenio y retos pendientes para la garantía de sus derechos* **[en ligne]**, Chile, Santiago, CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe)-CELADE (Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía), 2014. **Disponible sur :** <http://www.cepal.org/es/publicaciones/37222-pueblos-indigenas-america-latina-avances-ultimo-decenio-retos-pendientes-la> **[consulté le 22 mai 2017]**

CHIRIBOGA VEGA Manuel, *Las ONG ecuatorianas en los procesos de cambio*, Quito, Ecuador, Abya Yala : CEP Comité Ecuménico de Proyectos, 2014.

DAVIES Thomas Richard, « La transformation des ONG internationales et leurs effets sur l'aide au développement » **[en ligne]**, *Revue internationale de politique de développement*, n°3, 11 mars 2013. **Disponible sur :** <http://poldev.revues.org/949> **[consulté le 26 février 2017]**

GARCÍA AGUILAR Carmen, GIL TÉBAR Pilar R. et SANCHÍZ OCHOA Pilar (coord.), *Las políticas de desarrollo y cooperación de las ONG en América Latina*, Sevilla, Secretariado de Publicaciones, Universidad de Sevilla, 2012.

GRAUGNARD Gilbert et HEEREN Nicolas, *Prise en compte de l'impact et construction d'indicateurs d'impact* **[en ligne]**, CIEDEL (F3E), 1999. **Disponible sur :** <http://f3e.asso.fr/ressource/113/prise-en-compte-de-l-impact-et-construction-d-indicateurs-d-impact> **[consulté le 22 avril 2017]**

HUYGHEBAERT Patricia et LEVARD Laurent, *Evaluation des impacts de la PAC sur les agricultures familiales des pays du Sud, Comparaison de trois méthodologies* **[en ligne]**, GRET; CFSI, 2011. **Disponible sur :** <http://www.gret.org/publication/evaluation-des-impacts-de-la-pac-sur-les-agricultures-familiales-des-pays-du-sud-comparaison-de-trois-methodologies/> **[consulté le 7 avril 2017]**

INEI, *Resumen ejecutivo - Resultados definitivos de los censos en las comunidades indígenas de la amazonía peruana* **[en ligne]**, Lima, INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática), 2009. **Disponible sur :**

<http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0789/Libro.pdf> **[consulté le 22 mai 2017]**

LANG Miriam et MOKRANI CHÁVEZ Dunia (dir.), *Au-delà du développement: critiques et alternatives latino-américaines*, Paris, Editions Amsterdam, 2014.

LATITUD SUR, *Informe anual de actividades Latitud Sur, 2013* **[en ligne]**, Latitud Sur, 2013. **Disponible sur :** <http://latitudsur.org/wp-content/uploads/sites/2/2015/03/Informe_Actividades_LS_2013_LD.pdf> **[consulté le 22 mai 2017]**

- « LATITUD SUR, Développement Durable & Communautés » **[en ligne]**, 2017. **Disponible sur :** <http://latitudsur.org/developpement/> **[consulté le 22 mai 2017]**
- *Rapport d'activités Latitud Sur, 2012* **[en ligne]**, Latitud Sur, 2012. **Disponible sur :** <http://latitudsur.org/wp-content/uploads/sites/2/2015/03/Rapport_Activites_LS_2012_LD.pdf> **[consulté le 22 mai 2017]**
- *Rapport d'activités Latitud Sur, 2011* **[en ligne]**, Latitud Sur, 2011. **Disponible sur :** <http://latitudsur.org/wp-content/uploads/sites/2/2015/03/Rapport_Activites_LS_2011.pdf> **[consulté le 22 mai 2017]**
- *Rapport d'activités Latitud Sur, 2010* **[en ligne]**, Latitud Sur, 2010. **Disponible sur :** <http://latitudsur.org/wp-content/uploads/sites/2/2015/03/Rapport_Activites_LS_2010.pdf> **[consulté le 22 mai 2017]**

LOZADA CASTRO Francisco Humberto, *Síntesis de los estudios sobre las ONGs en la Región Andina* **[en ligne]**, Lima, Sistema de Facilitación de PPM-SPD Región Andina, 2013. **Disponible sur :** <http://www.cepecuador.org/images/estudios_sdf/sintesis_estudios_ongs_region_andina_2013.pdf> **[consulté le 26 mars 2017]**

MARKOWITZ Ezra M., SLOVIC Paul, VÄSTFJÄLL Daniel et HODGES Sara D., « Compassion fade and the challenge of environmental conservation » **[en ligne]**, *Judgment and Decision Making*, vol. 8, n°4, July 2013, p. 397-406. **Disponible sur :** <http://journal.sjdm.org/13/13321a/jdm13321a.html> **[consulté le 13 novembre 2016]**

NAVARRO Oscar, « Les enjeux socio-environnementaux du développement durable en Amérique du Sud. Considérations à partir du cas colombien » **[en ligne]**,

Développement durable et territoires, vol. 2, n°3, 5 Décembre 2011. **Disponible sur :** <http://developpementdurable.revues.org/9045> **[consulté le 2 janvier 2017]**

NAVARRO GARCÍA Jesús Raúl et DÍAZ DEL OLMO Fernando, *Medio ambiente y desarrollo en América Latina*, Sevilla, Escuela de Estudios Hispano-Americanos, CSIC, 1999.

RATTNER Henrique, « Tendances et perspectives du développement durable en Amérique latine » **[en ligne]**, *Tiers-Monde*, vol. 33, n°130, 1992, p. 329-338. **Disponible sur :** <http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/tiers_0040-7356_1992_num_33_130_4692> **[consulté le 29 décembre 2016]**

RENARD Olivier et CASTELLANET Christian, *Apprécier l'impact en cours de projet: retour sur une méthode expérimentale au Cambodge* **[en ligne]**, Nogent-sur-Marne, GRET, 2015. **Disponible sur :** <http://www.gret.org/publication/apprecier-limpact-en-cours-de-projet-retour-sur-une-methode-experimentale-au-cambodge/> **[consulté le 3 avril 2017]**

RÉSEAU DU CAD SUR L'ÉVALUATION DU DÉVELOPPEMENT, *Evaluer la coopération pour le développement : récapitulatif des normes et standards de référence* **[en ligne]**, OCDE (CAD), 2010. **Disponible sur :** <http://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/49898837.pdf> **[consulté le 15 avril 2017]**

RYFMAN Philippe, *Les ONG*, Paris, Ed. la Découverte, 2014.

SAUNDERS Carol D., « The Emerging Field of Conservation Psychology » **[en ligne]**, *Human Ecology Review*, vol. 10, n°2, 2003, p. 137-149. **Disponible sur :** <http://ajph.humanecologyreview.org/pastissues/her102/102saunders.pdf> **[consulté le 13 novembre 2016**

SLOVIC Paul, « "If I look at the mass I will never act" : Psychic numbing and genocide » **[en ligne]**, *Judgment and Decision Making*, vol. 2, n°2, April 2007, p. 79-95. **Disponible sur :** <http://journal.sjdm.org/7303a/jdm7303a.htm> **[consulté le 13 novembre 2016]**

ULDEMOLINS JULVE Enrique et JIMÉNEZ PÉREZ Javier, « La gestión del desarrollo sostenible: desafíos, retos y oportunidades », *Revista Española de Desarrollo y Cooperación*, n°9, 2002, p. 69-83.

Annexe : attestation de non plagiat

Déclaration sur l'honneur de non-plagiat

Je soussignée,

Nom, Prénom : **LALLEMENT Noémie**

Régulièrement inscrit à l'Université de Toulouse 2 – Jean Jaurès - Campus du Mirail

N° étudiant : **21500591**

Année universitaire : **2016-2017**

Certifie que le document joint à la présente déclaration est un travail original, que je n'ai ni recopié ni utilisé des idées ou des formulations tirées d'un ouvrage, article ou mémoire, en version imprimée ou électronique, sans mentionner précisément leur origine et que les citations intégrales sont signalées entre guillemets.

Conformément à la charte des examens de l'Université de Toulouse 2 – Jean Jaurès Campus du Mirail, le non-respect de ces dispositions me rend passible de poursuites devant la commission disciplinaire.

Fait à : **Toulouse**

Le : **24/05/2017**

Signature : 