

ONG Internationales et aide au développement dans la Région du Sud du Cameroun : la relation d'agence

International NGOs and Development aid in the South Region of Cameroon: The Agency Relationship

Auteur 1 : NLOGA ETOUNDI Joseph;

NLOGA ETOUNDI Joseph, Doctorant (ORCID : 0000-0003-3511-4828)
Université de Yaoundé II (UY 2-Soa)
Faculté des Sciences Économiques et de Gestion (FSEG)

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : NLOGA ETOUNDI .J (2023) « ONG Internationales et aide au développement dans la Région du Sud du Cameroun : la relation d'agence », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 18 » pp: 293 –321.

Date de soumission : Mai 2023

Date de publication : Juin 2023



DOI : 10.5281/zenodo.8086771
Copyright © 2023 – ASJ



Résumé

L'objectif de cet article est de mettre en exergue les divergences d'intérêts existantes entre les ONG internationales et les populations locales de la Région du Sud du Cameroun, dans le cadre de l'aide au développement. L'hypothèse sur la présence d'information asymétrique entre les parties a été émise. L'analyse dans ce cas, conduit à l'utilisation de la théorie de l'agence à travers les développements de Charreaux (1999) et de De Bornier (2004). Elle permet d'obtenir comme résultats que les asymétries informationnelles favorisent le risque moral et l'antisélection dans les interventions des ONG, du fait que celles-ci, majoritairement à vocation sanitaire, ne répondent pas aux principales attentes des populations locales. L'étude recommande l'approche participative des populations locales dans la mise en œuvre des activités des ONG, et le rôle de coordination accru de l'activité de ces acteurs par l'État.

Mots clés : Relation d'agence, asymétrie d'information, ONG internationales, populations locales.

Abstract

The aim of this article is to highlight the divergences of interests between international NGOs and local populations of the Southern Region of Cameroon, in the context of development aid. The hypothesis of asymmetrical information between the parties was put forward. The analysis in this case led to the use of agency theory, as developed by Charreaux (1999) and De Bornier (2004). The results show that informational asymmetries encourage moral hazard and adverse selection in NGO interventions, since these are mainly health-related and do not meet the main expectations of local populations. The study recommends a participatory approach by local populations in the implementation of NGO activities, and a greater role for the State in coordinating the activities of these actors.

Keywords: Agency relationship, information asymmetry, international NGOs, local populations.

Introduction

Les pays qui ont le plus besoin de l'aide internationale sont ceux qui ne parviennent pas à atteindre les objectifs en matière de développement, souvent parce qu'ils n'ont pas encore réussi à instaurer des mécanismes de bonne gouvernance (Tchepannou, 2010). L'un des canaux de distribution de cette aide au développement, est celui des Organisations Non Gouvernementales (ONG), majoritairement occidentales, qui concentrent l'essentiel de leurs activités dans ces États défaillants. Elles y proposent des solutions pour défendre les droits des personnes, lutter contre la pauvreté, protéger l'environnement et offrir une aide humanitaire d'urgence. Les ONG peuvent être entendues comme tout groupement, mouvement ou association constituée de façon durable par des individus ou des personnes morales appartenant à un même État ou à des États différents en vue de la poursuite de buts non lucratifs (Kamto, 1996). Elles se sont appropriées plusieurs causes liées au développement et à la promotion de la paix. Les secteurs d'intervention vont des questions de promotion des droits de l'homme à la gestion des projets de développement en passant par l'aide alimentaire, l'eau et l'assainissement, la santé, l'agriculture etc. On assiste ici à une forme de coopération au développement impulsée par les ONG. Dans le cas du Cameroun, tous ces secteurs sont couverts avec cependant des approches spécifiques en fonction des régions considérées, au regard notamment de la diversité humaine, géographique et culturelle caractéristiques du pays, et des problèmes de développement qu'il connaît. C'est dans ce contexte qu'un pays tel le Cameroun, fait aujourd'hui partie des pays de l'hémisphère Sud où se déploient les ONG du nord, dans le but d'apporter leur assistance.

La notion de développement est en effet au cœur des stratégies d'interventions de nombre d'ONG exerçant leurs activités au Cameroun, eu égard au contexte ambiant de lutte contre la pauvreté. Elle suppose l'évolution tant quantitative (augmentation, croissance) que qualitative (amélioration, affinement) induite par la croissance économique. Le développement pourrait donc se définir comme étant l'ensemble des changements économiques, sociaux, techniques et institutionnels liés à l'augmentation du niveau de vie (Bairoch, 1990).

Ainsi, dans l'environnement plus ou moins complexe de l'aide en faveur des pays en développement (PED), il existe une relation entre les ONG (détentrices des moyens et initiatrices des actions) et les populations locales (bénéficiaires et/ou exécutrices en dernier recours de ces actions). Nous qualifions les premières de « *principal (ou mandant)¹* » dans la

¹ Les francophones puristes préfèrent les termes de mandant (à celui de principal), de mandataire (à celui d'agent) et de relation de mandat (à celle d'agence).

relation, et les secondes d'« *agent (ou mandataire)* ». Il est certain que l'action des ONG aurait produit les résultats les meilleurs en l'absence de conflits d'intérêts avec les populations locales, ou alors en présence de convergence d'intérêts avec celles-ci. Dans ce cas en effet, les intérêts des deux parties convergeraient et les problèmes d'agence n'apparaîtraient pas. À contrario, notre hypothèse de recherche repose sur la présence de problèmes d'agence dans ladite relation, du fait des intérêts divergents et d'une information imparfaite ou asymétrique entre les parties. La relation est alors qualifiée de relation d'agence. On peut en particulier se poser la question de savoir si l'aide au développement, notamment lorsque la détention des moyens de l'aide (les ONG en l'occurrence) est disjointe de son exploitation ou de son exécution finale (les populations locales), ne constituerait pas un obstacle ou un frein à son propre fonctionnement ? La théorie de l'agence est actuellement considérée comme une approche pour aborder cette question et s'efforce d'apporter des réponses aux problèmes posés. Elle prend naissance dans un article publié en 1976 par Jensen et Meckling. Il s'agit d'un corpus théorique qui n'a été utilisé que dans peu d'études (Logan, 2000), encore moins sous cette configuration de l'aide au développement par les ONG. En effet, les recherches empiriques sur la relation principal-agent sont fondées pour la plupart sur les relations d'agence tirées des formes organisationnelles classiques (direction d'entreprise, relation de travail, contrat d'assurance, planification, relations verticales etc.).

L'objectif de cet article est de ressortir les facteurs qui rendent difficiles l'appropriation et l'implémentation de l'aide au développement par les ONG en faveur des populations locales. Pour y parvenir, nous nous appuyons sur une application de la relation d'agence afin de mettre en évidence les divergences d'intérêts entre les parties prenantes, dans le but de faire émerger le nécessaire consensus.

Nos analyses se construisent sur la base d'entretiens réalisés en 2012, auprès de cinq ONG internationales exerçant dans ladite Région ; et d'interviews menés en 2013, sur un échantillon de 200 individus représentant les populations locales de la Région du Sud² du Cameroun, dont 100 pour la ville d'Ebolowa (chef-lieu de la Région du Sud, département de la Mvila) et 100 pour la ville de Sangmélina (Région du Sud, département du Dja-et-Lobo). Les données font l'objet de traitements statistiques en vue d'évaluer les attentes liées à l'intervention des ONG internationales dans l'aide au développement.

² La Région du Sud du Cameroun comprend quatre départements au total. Cependant, pour des raisons liées à des contraintes techniques, seuls les départements de la Mvila et du Dja-et-Lobo font l'objet de nos enquêtes.

La présente recherche manifeste un double intérêt politique et socio-économique. Au plan politique, le présent travail essaie de soumettre à la réflexion, le travail des ONG dans la région australe du Cameroun. Il est question de comprendre leurs modes opératoires, de jauger leur impact réel auprès des communautés en rapport aux objectifs de développement qui irriguent leur action. Ainsi à l'issue de ce travail, l'observateur peut se faire une idée précise sur la pertinence ou non de leur action. Cela peut susciter des recommandations pour renforcer les approches et méthodes d'intervention de ces acteurs pour une plus grande efficacité. Au plan socio-économique, l'étude est menée de façon à évaluer l'impact des ONG en se plaçant dans la perspective des populations bénéficiaires. Ainsi, il est fait recours à des enquêtes de terrain permettant d'avoir une idée de ce que pensent réellement les bénéficiaires de l'aide internationale distribuée par organisations. En d'autres termes, il s'agit de comprendre les représentations sociales et économiques que les populations de la Région du Sud du Cameroun se font de l'action des ONG.

La suite de notre réflexion est structurée en cinq parties : 1-fondements théoriques, 2-approches méthodologiques de la relation d'agence, 3-relation asymétrique et divergences d'intérêts liés à l'aide au développement par les ONG internationales, 4-perspectives. En dernière partie enfin, nous concluons notre réflexion et proposons une annexe.

1. Les fondements théoriques de la relation d'agence

L'intérêt soulevé par les problèmes d'agence est aussi lointain que contemporain.

1.1. À l'origine, une théorie de l'agence pour comprendre la firme

L'origine de l'étude de la relation d'agence et des questions qu'elle soulève remonte aux réflexions d'Adam Smith (1723-1790) sur l'inefficacité des sociétés par action dont la direction est confiée à un agent non-proprétaire qui ne serait pas incité de ce fait à gérer au mieux les affaires qui lui sont confiées : « *Les directeurs de ces sortes de compagnies (les sociétés par actions) étant les régisseurs de l'argent d'autrui plutôt que de leur propre argent, on ne peut guère s'attendre à ce qu'ils y apportent cette vigilance exacte et soucieuse que les associés apportent souvent dans le maniement de leurs fonds* » (Smith, 1776).

Il faudra néanmoins attendre 1932 pour que Berle et Means approfondissent les problématiques issues de la divergence d'intérêts entre celui qui dirige et celui qui possède l'entreprise. C'est ainsi que naîtra le premier cas de relation principal-agent, à travers l'étude des rapports entre managers et actionnaires (Posner, 2000).

La dénomination de la théorie, qu'on peut attribuer à Ross (1973, 1974), est liée à la définition que celui-ci donne de la relation d'agence : « *On dira qu'une relation d'agence s'est créée entre deux (ou plusieurs parties) lorsqu'une de ces deux parties, désignée comme l'agent, agit soit de la part, soit comme représentant de l'autre, désignée comme le principal, dans un domaine décisionnel particulier* ». S'appuyant notamment sur la théorie des droits de propriété d'Alchian et Demsetz (1972), Jensen et Meckling (1976) vont encore plus loin et s'intéressent à l'ensemble des contrats qui ont lieu au sein de la firme. Cela les conduit à donner à cette théorie la première définition reconnue : « *Nous définissons une relation d'agence comme un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engagent une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent* » ; laquelle apparaît très proche de celle de Ross (1973, 1974). La question qu'ils soulèvent est de comprendre, dans ce contexte, quel type de contrat satisfera au mieux les deux parties engagées dans la relation d'agence tout en minimisant les coûts de leur contractualisation, c'est-à-dire les coûts d'agence.

Charreaux et al. (1987), définissent la relation d'agence comme un contrat dans lequel une (ou plusieurs) personne(s) a recours aux services d'une autre pour accomplir, en son nom, une tâche quelconque. Cette relation implique, de la part du principal, une délégation de nature décisionnelle à l'agent. De fait, cette relation d'agence couvre non seulement les relations

actionnaires-dirigeants mais aussi toutes celles où il existe une délégation (un mandat) et un contrat formel ou tacite : supérieur hiérarchique-subordonné, client-banque, médecin-patient, étudiant-professeur, employeur-salarié, épargnant-banque, actionnaire-gestionnaire etc.

1.2.La théorie de l'agence et ses implications

La relation d'agence pose problème dès lors que :

i) *Les intérêts des deux parties divergent* (ce qui est le cas lorsque l'on considère que chacun cherche à maximiser son intérêt personnel). Lorsqu'une firme est dirigée par un propriétaire-manager, il n'y a pas a priori de conflit d'intérêts entre le dirigeant (manager) et l'actionnaire (propriétaire). Par contre, dans toutes les entreprises où est instaurée une séparation du contrôle et de la propriété, apparaît un problème d'agence. Cette théorie suppose que le manager qui n'est pas le propriétaire bénéficie d'un ensemble d'informations privilégiées qui le conduisent, intentionnellement ou non, à agir davantage pour ses intérêts personnels qu'en fonction des stricts intérêts des propriétaires. Selon la théorie de l'agence, les dirigeants sont les agents des actionnaires au sein de l'entreprise et ont vocation à gérer l'entreprise dans le sens de l'intérêt des actionnaires (Jensen et Meckling, 1976). Or, dirigeants et actionnaires possèdent des fonctions d'utilité différentes et agissent de façon à maximiser leur utilité respective. Selon les mêmes auteurs, le dirigeant a tendance à s'approprier une partie des ressources de la firme sous forme de privilèges pour sa propre consommation (dépenses discrétionnaires). Cette divergence d'intérêt est accentuée par la différence des risques encourus. L'actionnaire peut perdre ses apports. Le dirigeant encourt le risque de perdre son emploi et sa valeur sur le marché du travail (Fama, 1980) ;

ii) *L'information est imparfaite et notamment qu'il existe une asymétrie d'information entre les parties* (ce qui est également le cas général). L'asymétrie dans la distribution de l'information associée à une divergence des intérêts donnent naissance au problème d'agence. En effet, s'il n'existe pas de divergence dans les préférences des acteurs, l'asymétrie informationnelle ne va pas poser de problèmes dans la mesure où l'agent choisira son action en accord avec le principal. De la même façon, en l'absence de problème d'asymétrie informationnelle, les éventuels conflits d'intérêt seront aisément surmontés dans la mesure où le principal détectera immédiatement tout comportement opportuniste de la part de l'agent. Or, la relation d'agence n'existe que parce que le principal estime l'agent mieux placé que lui pour

gérer son bien. Il lui reconnaît des capacités et un savoir particulier. L'asymétrie d'information est donc à l'origine de la relation contractuelle (Gomez, 1996).

Un des modèles les plus classiques d'asymétrie de l'information est celui d'Akerlof (1970). Il prend comme exemple le marché des voitures d'occasion, sur lequel il estime qu'il y a de « bonnes » voitures et d'autres qui sont des tacots (« lemons ») plutôt indésirables. Mais ce niveau de qualité est inobservable, et il en découle une asymétrie d'information entre vendeurs et acheteurs : les premiers savent quelle est la qualité de ce qu'ils veulent vendre, alors que les seconds se verront toujours dire que l'automobile qu'ils envisagent d'acquérir est « en parfait état ». Dans ces conditions les acheteurs doivent considérer que leur achat ressemble à une loterie : si la probabilité d'acheter une bonne voiture est b et celle d'acheter un tacot est de $t = 1 - b$, et si la valeur que les agents attribuent aux deux types de voitures est respectivement v_b et $v_t < v_b$, un acheteur rationnel (et neutre par rapport au risque) n'offrira que $bv_b + tv_t$ pour l'achat d'une voiture d'occasion, ce qui est inférieur à la valeur d'une bonne voiture. Dans ces conditions, les propriétaires de bonnes voitures préféreront les garder que de les vendre à un tel prix, et le marché de l'automobile d'occasion ne comportera que des tacots. Le défaut d'information sur la qualité détruit le marché des bonnes voitures d'occasion. C'est le phénomène appelé antisélection ('adverse selection' en anglais), puisqu'alors le marché semble sélectionner les seuls biens de mauvaise qualité (De Bornier, 2004).

Dans ce contexte, le principal est confronté à deux types de risques dus au comportement de l'agent :

- *un opportunisme ex ante*. L'agent dispose généralement de plus d'informations que le principal, ainsi un directeur général est mieux informé sur l'entreprise que l'actionnaire. L'agent va profiter de cette information pour effectuer une *antisélection*, notamment en aménageant le contrat qui le lie au principal à son avantage ;
- *un opportunisme ex post*. L'agent va, dans ce cas, profiter de sa meilleure information ou de ses pouvoirs pour contourner le contrat ou mandat. C'est le *risque (ou aléa) moral* ('*moral hazard*' en anglais).

Il n'est pas toujours aisé de différencier dans la pratique ce qui relève de l'antisélection (information cachée) ou de l'aléa moral (action cachée). Mais, ces agissements sont fréquents et bien avérés.

1.3. Modèle de base du problème de l'agence

Rappelons le modèle de De Bornier (2004) basé sur le cas d'un propriétaire d'entreprise qui cherche à embaucher un manager. L'entreprise réalisera un profit brut π , fonction des « actions » du manager e . Par action on peut désigner une variable unique qui sera le niveau d'effort du manager ($e \in \mathbb{R}$), ou une variable composite plus complexe, e étant alors un vecteur dans \mathbb{R}^m :

$$e = \begin{bmatrix} e_1 \\ e_2 \\ \vdots \\ \vdots \\ e_m \end{bmatrix}$$

La relation effort-profit. Le profit π dépend de e mais d'une manière qui n'est pas connue des acteurs ; dans le cas contraire il suffirait d'observer π pour connaître le niveau d'effort, et il n'y aurait pas d'asymétrie d'information.

On peut écrire cette relation

$$\pi = f(e, \varepsilon)$$

où ε est une variable aléatoire.

Alternativement, on peut dire que

$$f(\pi|e)$$

est la fonction de densité conditionnelle reliant le profit et le niveau d'effort.

On simplifiera l'analyse en supposant que le niveau d'effort est un scalaire pouvant prendre deux valeurs, e_H (effort intense) et e_L (faible effort).

Les fonctions de distribution de π conditionnel à e sont supposées telles que :

$$F(\pi|e_H) \geq F(\pi|e_L), \forall \pi$$

avec au moins une valeur de π donnant une inégalité stricte.

Cela signifie simplement que le niveau attendu des profits quand $e = e_H$ est plus grand que quand $e = e_L$, les profits espérés sont d'autant plus grands que l'effort du manager est grand.

En désignant par $E(\cdot)$ la fonction d'utilité espérée, on écrira donc :

$$E(\pi(w, e_H)) \geq E(\pi(w, e_L))$$

2. Problème d'agence et approches méthodologiques

Le problème d'agence implique des stratégies adoptées de part et d'autre par les parties prenantes à la relation ou au contrat. Ces stratégies constituent la base de notre approche méthodologique.

2.1.Stratégie du mandataire (manager ou agent)

Poursuivant avec le modèle de De Bornier (2004), on suppose que le manager maximise une fonction d'utilité $u(w,e)$ qui dépend positivement du salaire w et négativement du niveau d'effort e :

$$\frac{\partial u}{\partial w} > 0$$

$$u(\widehat{w}, e_H) < u(\widehat{w}, e_L), \text{ quel que soit } \widehat{w}$$

Un cas particulier souvent utilisé est celui d'une fonction d'utilité additive :

$$u(w,e) = v(w) - g(e)$$

On estime généralement que cette utilité ne peut pas descendre en dessous d'un certain niveau, qui résulte par exemple de l'existence d'un marché concurrentiel pour les managers, noté \bar{u} ; le problème de maximisation du manager peut s'écrire :

$$\text{Max } u(w,e) = v(w) - g(e)$$

$$\text{tel que } u(w,e) \geq \bar{u}$$

2.2.Stratégie du mandant (principal ou propriétaire)

Le propriétaire cherche à maximiser son surplus espéré $E(S)$, défini comme l'espérance mathématique de la différence entre le profit brut et la rémunération du manager (De Bornier, 2004) :

$$E(S) = E (\pi(w,e) - w)$$

$$(w, e)$$

Un contrat se définit par un schéma de rémunération $w(\pi)$ et un niveau d'effort e :

$$C [w(\pi), e]$$

Le propriétaire cherche donc le contrat qui permettra de maximiser $E(S)$ tout en s'assurant que le manager en accepte les conditions, ce qui s'appelle la contrainte de rationalité individuelle ou encore la contrainte de participation :

$$u(w(\pi), e) \geq \bar{u}$$

Le propriétaire devra donc déterminer $w(\pi)$ et e de sorte à réaliser :

$$\text{Max } E(S) = E (\pi(w(\pi), e) - w(\pi))$$

$$(w, e)$$

$$\text{tel que } u(w(\pi), e) \geq \bar{u}$$

2.3.Approches méthodologiques : le cadre principal-agent (ONG internationales et populations locales) dans le contexte de l'aide au développement

En reprenant un tant soit peu, la définition de Jensen et Meckling (1976), la relation d'agence dans cette représentation ne concerne que deux personnes : l'une d'elle, le principal (ou le mandant), fait appel à l'agent (ou le mandataire) pour exécuter une mission, en lui déléguant un certain droit décisionnel. Cette définition est à la base, par exemple, de l'analyse de la relation entre les actionnaires (supposés agir comme un principal unique) et le dirigeant (l'agent) ; de celle existant entre l'employeur et l'employé ; de celle qui lie le producteur au distributeur ; ou encore, pour ce qui nous concerne, de la relation qui lie les ONG internationales (I.ONG) aux populations locales dans le contexte de l'aide au développement.

Nous partons d'un cadre conceptuel de l'aide au développement construit à partir d'entretiens réalisés auprès des I.ONG et des populations locales de la Région du Sud³. Le contexte ici est celui où la demande d'aide au développement provient des populations locales, et, l'offre d'aide au développement provient des I.ONG. Ces dernières détiennent alors les moyens et initient les actions (c'est le mandant dans la relation) à implémenter par, ou auprès des populations locales (c'est le mandataire dans la relation).

2.3.1. Approche méthodologique du côté des I.ONG

Les enquêtes menées sur le terrain auprès des I.ONG ont été réalisées avec l'aide de Mme Ouwe Cécile, M. Bouloumegue Cédric et M. Onguene Ntonga Olivier⁴. Elles nous ont permis de recenser neuf ONG internationales étant intervenues dans la Région du Sud de 2000 à 2010. Sur ces neuf ONG, nos travaux ont porté sur un échantillon représentatif de cinq d'entre elles, suivant des critères tels : le domaine d'activités, la période et les modalités d'intervention.

Ces entretiens semi-directifs correspondaient à une conversation libre et ouverte, articulée autour d'un certain nombre de questions reprises dans le tableau un, ci-après :

³ L'expression Région du Sud dans ce document fait essentiellement référence au Sud du Cameroun (et plus précisément aux départements de la Mvila et du Dja-et-Lobo).

⁴ Ressources humaines avec lesquelles nous avons procédé à la collecte des réponses aux questionnaires d'interviews.

Tableau N°1 : Questionnaire sur le profil des ONG actives dans la Région du Sud du Cameroun

No.	Sujets ou questions objets des échanges
1	Partenaire conventionnel
2	Nombre d'employés
3	Mode de recrutement
4	Profil spécifique recherché au recrutement
5	Mode d'intervention sur le terrain
6	Prise en compte des aspects ou éléments culturels dans les interventions
7	Valeurs particulières ou principes cardinaux qui orientent les actions sur le terrain
8	Approche participative des populations bénéficiaires aux actions de l'ONG
9	L'ONG a-t-elle une idée de la perception qu'ont les populations de ses activités ?
10	Les autorités régionales sont-elles informées de la présence de l'ONG sur leur territoire ?
11	Rapports avec les autorités administratives au niveau régional
12	Autorisations légales locales ou tout autre acquis juridique local
13	Membre d'un réseau ou d'une plate-forme regroupant les ONG ou non
14	Actions conjointes avec d'autres ONG présentes dans la région
15	Origine des partenaires de l'ONG
16	Méthodes employées pour lutter contre les mauvaises pratiques
17	Code éthique spécifique
18	Provenance des ressources financières de l'ONG
19	Mécanismes utilisés pour garantir la transparence de la gestion
20	Mode de gestion des projets

Source : Auteur.

Ces échanges nous ont permis de ressortir le profil général d'intervention des I.ONG dans la Région du Sud. En effet, trois des cinq ONG de l'échantillon représentatif, mènent principalement leurs activités dans le domaine de la santé (FAIRMED, IEF⁵, HKI⁶); une

⁵ International Eye Foundation.

⁶ Helen Keller International.

quatrième mène ses activités sur la gestion rationnelle de l'environnement (ICRAF⁷) et la cinquième sur un ensemble des thématiques liées au développement social que sont : l'éducation, la santé, les infrastructures, le renforcement des capacités des populations etc. (ZERCA Y LEJOS).

Au-delà des I.ONG susmentionnées, nous avons celles qui mènent indirectement des actions dans la Région du Sud depuis leurs pays d'origine, par le biais d'ONG locales. Ces actions qui ont bénéficié à certaines ONG locales, ont été temporaires pour les unes, et plus ou moins permanentes pour les autres. Concrètement, on peut citer l'action de IPPF⁸, ONG britannique dont le siège est à Londres, et qui depuis 1999 appuie le « programme Santé sexuelle » des adolescents et le « Programme Avortement⁹ » de l'ONG CAMNAFAW¹⁰ représentation du Sud. On peut aussi citer le cas d'une Fondation italienne qui a travaillé dans le cadre de l'appui aux projets de lutte contre la pauvreté à Ebolowa. Cette intervention s'est faite en partenariat avec le Centre d'Appui aux Initiatives Paysannes d'Ebolowa (CAIPE), une ONG locale active dans la Région du Sud depuis 1991.

La fiche identitaire des cinq ONG susmentionnées est donnée en tableau deux ci-après :

Tableau N°2 : Fiche identitaire des I.ONG de l'échantillon

DÉNOMINATION	PRÉSENTATION DE L'ONG
FAIRMED	La fondation FAIRMED, active sur le plan international et spécialisée dans le domaine des maladies liées à la pauvreté, est une ONG suisse dont le siège social est à Berne. La fondation FAIRMED a pour partenaires conventionnels au Cameroun, le MINSANTE (Ministère de la Santé Publique) et le MINAS (Ministère des Affaires Sociales), et dispose d'une convention cadre avec ces derniers. Elle a par ailleurs signé un accord de siège avec le MINREX (Ministère des Relations Extérieures). La fondation FAIRMED est membre du réseau I.NGO (International Non Governmental Organization, initié par PLAN

⁷ Centre International pour la Recherche en Agroforesterie.

⁸ Sigle anglais dont la traduction française signifie Fédération Internationale pour la Planification Familiale.

⁹ Information tenue de l'entretien avec le directeur Régional CAMNAFAW Sud, du 08 Octobre 2012.

¹⁰ CAMNAFAW (Cameroon National Association For Family Welfare). Association créée par des volontaires à la suite d'un colloque national sur le bien-être familial tenu en août 1987. Sous l'impulsion de ses membres et malgré le contexte peu favorable de l'époque à toute activité liée à la planification familiale, elle a été autorisée à exercer légalement le 16 novembre 1989 par l'obtention d'un Récépissé de Déclaration d'Association.

Cameroun¹¹), forum qui regroupe les I.ONG exerçant légalement au Cameroun.

HELEN KELLER INTERNATIONAL (HKI) HKI est une I.ONG américaine dont le siège social est à New-York. Elle est établie au Cameroun depuis 1992 et a pour partenaire conventionnel le MINSANTE. HKI est également reconnue comme ONG de droit camerounais, et est membre de la plate-forme de lutte contre l'onchocercose.

INTERNATIONAL EYE FOUNDATION (IEF) IEF est une ONG américaine dont les partenaires conventionnels sont le MINSANTE, l'APOC (Programme Africain de lutte contre l'Onchocercose), le MDP (Programme de Donation du Mectizan), la Fondation du Lion's Club International (LCIF). IEF est également membre de la Coalition des ONG de lutte contre les MTN (Maladies Tropicales Négligées).

ICRAF (WORLD AGROFORESTRY CENTRE) ICRAF est une ONG¹² établie au Cameroun depuis 1987 et dont le siège social est à Nairobi au Kenya. ICRAF a pour partenaire conventionnel le MINRESI (Ministère de la Recherche scientifique et de l'Innovation), et n'est pas membre d'un réseau ou d'une plate-forme regroupant les ONG au Cameroun.

ZERCA Y LEJOS ZERCA Y LEJOS¹³ est une ONG espagnole établie au Cameroun depuis 2001. Des ONG internationales de notre échantillon œuvrant dans la Région du Sud, elle est celle qui s'est véritablement établie en siège physique dans la mission catholique d'Abing à Bengbis, avec deux représentations dans le département du Dja-et-Lobo¹⁴.

Source : Auteur à partir des rapports et entretiens issus des ONG.

Eu égard aux fiches identitaires sus-évoquées, les I.ONG intervenant dans la Région du Sud y sont beaucoup plus par leurs activités que par leur établissement en termes de siège physique. Ainsi, sur les neuf ONG de notre enquête, huit d'entre elles n'y sont pas physiquement établies

¹¹ Plan Cameroun est la branche camerounaise de Plan international. C'est une organisation internationale non gouvernementale (OING).

¹² Le World Agroforestry Centre (ICRAF) est un des 15 centres du Groupe Consultatif pour la Recherche Agronomique Internationale.

¹³ Zerca y lejos est une expression en espagnol qui signifierait proche et loin en français.

¹⁴ Les représentations de Djoum et de Bengbis.

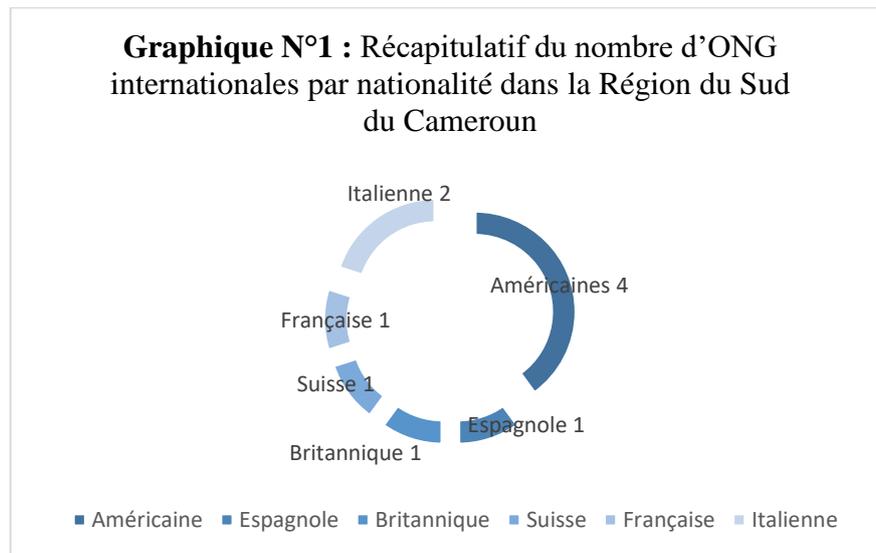
(tableau trois). De même une répartition de ces ONG par nationalité, révèle la prééminence des ONG américaines sur les autres toutes européennes (graphique un).

Tableau N°3 : I.ONG actives au Sud du Cameroun, mais n'y étant pas établies physiquement

ONG NATIONALITÉ	ET PARTENAIRE LOCAL	DOMAINE D'ACTIVITÉ	PÉRIODE
CARE International / américaine	CAIPE et Hôpital Régional Ebolowa	Lutte contre le VIH- SIDA	2007 – 2008
Centre d'Orientation Éducative (COE)	CAIPE	Éducation	/
ESTHER France	Hôpital Régional d'Ebolowa	Santé (Tutorat, appui technique)	2008 – 2012
FAIRMED / Suisse	Délégation Régionale de la Santé	Santé (lutte contre la lèpre et la tuberculose)	Depuis 2005
HELEN KELLER INTERNATIONAL (HKI) / américaine	Délégation Régionale de la Santé	Santé (lutte contre l'Onchocercose)	Depuis 1992
INTERNATIONAL EYE FOUNDATION (IEF)/ américaine	Délégation Régionale de la Santé	Santé (lutte contre l'Onchocercose et les Maladies tropicales négligées)	Depuis 2003
MIVA / Italienne	CANADEL (ONG locale)	Dynamiques sociales	2011
World Agroforestry Centre (ICRAF)	CANADEL	Environnement (domestication des PFNL ¹⁵)	/

Source : Auteur à partir des réponses aux questionnaires et entretiens (année 2012).

¹⁵ PFNL : produits forestiers non ligneux.



Source : Auteur à partir des enquêtes dans la Région du Sud du Cameroun en 2012.

La plupart de ces ONG à l'exception de ZERCA Y LEJOS¹⁶, n'ont pas de siège dans le Sud. Cependant, les autorités sont informées de leur présence, c'est-à-dire de leurs activités. Toutes ces ONG ont pour partenaire conventionnel au Cameroun, une administration publique. Les rapports avec les autorités administratives au niveau Régional sont des rapports de cordiale collaboration. Les partenaires de ces ONG quant à eux, sont originaires en majorité d'Europe, et d'Amérique du Nord. Toutes ces ONG mènent certaines de leurs actions avec d'autres ONG et associations locales présentes dans la Région du Sud.

2.3.2. Approche méthodologique du côté des populations locales

Les entretiens ont été menés en 2013 dans les villes d'Ebolowa et de Sangmélina, avec l'aide de M. Banga Aboui Maxime¹⁷, auprès de 200 individus de tous âges et de tous sexes (soit 100 individus respectivement dans chaque ville). Ces échanges directifs et semi-directifs correspondaient à une conversation libre et ouverte, articulée autour de quatre questions centrales : *avez-vous déjà entendu parler des ONG (internationales notamment) ? ; connaissez-vous vos problèmes de développement ? ; attendez-vous des ONG qu'elles viennent résoudre vos problèmes de développement ? ; quel âge avez-vous¹⁸ ?*

Ces dialogues ont permis de collecter un ensemble de thèmes que nos interlocuteurs citaient

¹⁶ Sa vision est d'arriver à un développement intégral de toutes les personnes vulnérables. Elle s'investit à cet effet dans quatre principaux domaines que sont : la santé, l'éducation, le développement socioéconomique, et les infrastructures.

¹⁷ Ressource humaine nous ayant assisté dans la collecte des réponses aux questionnaires lors des interviews.

¹⁸ Au vu de la délicatesse attachée à cette dernière question, nous avons opté pour la possibilité de choisir entre trois tranches d'âge dans le questionnaire : 13-19 ans ; 20-29 ans ; 30 ans et plus.

pour évoquer leurs problèmes de développement, et leurs attentes envers les ONG.

Tableau N°4 : Connaissance des ONG par les populations locales dans la Région du Sud du Cameroun

CONNAISSANCE DES ONG (Internationales)							
	Tranches d'âges des individus interviewés						Total
	13-19 ans		20-29 ans		30 ans et +		
	Sexe		Sexe		Sexe		
	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	
Oui	13	2	25	10	25	7	82
Non	21	8	28	22	30	9	118
Total	34	10	53	32	55	16	200

Source : Auteur à partir des réponses aux questionnaires d'entretiens.

Tableau N°5 : Perception par les populations locales, de leurs problèmes de développement dans la Région du Sud du Cameroun

	Tranches d'âges des individus interviewés						Total
	13-19 ans		20-29 ans		30 ans et +		
	Sexe		Sexe		Sexe		
	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	
	n	n	n	n	n	n	
Énergie électrique	29	9	40	26	40	12	156
Eau	22	8	31	19	27	12	119
Chômage	4	0	6	1	10	4	25
Cherté des denrées		2	4	5	3	4	18
Faible activité économique	2		5		5	2	14
Insalubrité	2		2		4	1	9
Accidents de la circulation par motocycles			1	3	2	1	7
Problèmes de			1		2		3

santé ¹⁹							
Autres problèmes de développement	6	1	9	7	8	2	33
20							
Pas connaissance des problèmes de développement							00
Total	65	20	99	61	101	38	

Source : Auteur à partir des réponses aux questionnaires d'entretiens.

Tableau N°6 : Attentes des populations locales vis-à-vis des ONG²¹ dans la Région du Sud du Cameroun

ATTENTES DES POPULATIONS LOCALES VIS-À-VIS DES ONG							
	Tranches d'âges des individus interviewés						Total
	13-19 ans		20-29 ans		30 ans et +		
	Sexe	Sexe	Sexe	Sexe	Sexe	Sexe	
	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	
Oui ²²	26	7	35	19	34	9	130
Non ²³	8	3	18	13	21	7	70
Total	34	10	53	32	55	16	200

Source : Auteur à partir des réponses aux questionnaires d'entretiens.

La collecte des données reprises dans les tableaux quatre, cinq et six a fait l'objet de nombreuses difficultés dues à la réticence des personnes âgées par suspicion d'intentions inavouées de notre

¹⁹ Les personnes interviewées ont régulièrement cité les problèmes de santé suivants : MST (Maladies Sexuellement Transmissibles) ; grossesses précoces ; problèmes de moyens pour la prise en charge dans les hôpitaux etc.

²⁰ Les personnes interviewées ont régulièrement cité les autres problèmes de développement suivants : logement ; problèmes avec les allogènes ; problèmes d'information ; chantiers inachevés ; salaires bas ; infrastructures insuffisantes ; inondations ; manque de volonté des populations et des autorités locales ; agressions ; sous scolarisation des filles ; tribalisme etc.

²¹ Il s'agit ici des attentes des populations quant à la résolution de leurs problèmes de développement (identifiés en tableau quatre) par les ONG.

²² Les personnes interviewées ayant répondu par l'affirmative à cette question, n'ont toutefois pas été explicites sur ce que les ONG devraient faire. Cependant, certaines d'entre elles ont cité en guise d'attentes, les interventions suivantes attendues des ONG : lutter contre le chômage en recrutant ; piloter directement les projets jusqu'à leur aboutissement ; distribuer les médicaments et prise en charge médicale ; promotion des produits locaux ; construire des logements ; ravitailler en eau et énergie ; sensibiliser les populations.

²³ Les personnes interviewées ayant répondu par la négative à cette question, le justifient ainsi : action invisible des ONG ; la corruption systémique comme blocage.

part, et au désintéret pur et simple d'un grand nombre de femmes. C'est la raison pour laquelle nous évoquons l'aspect genre afin de mettre en lumière la place de la femme au sein de notre échantillon. Seuls les jeunes se sont montrés plus accessibles et plus ouverts.

En guise d'interprétations, le tableau quatre porte sur la connaissance des ONG par les populations locales. Sur l'échantillon de 200 individus, 58 femmes ont été interviewées dont 23 à Sangmélina et 35 à Ebolowa. Par tranche d'âges tous sexes confondus : les 13 à 19 ans sont au nombre de 44 dont 18 à Sangmélina et 26 à Ebolowa ; les 20 à 29 ans sont au nombre de 85 dont 40 à Sangmélina et 45 à Ebolowa ; et les 30 ans et plus sont au nombre de 71 dont 42 à Sangmélina et 29 à Ebolowa.

Nous recensons un nombre de 82 individus (dont 19 femmes) dont 25 à Sangmélina et 57 à Ebolowa, qui admettent avoir une certaine connaissance des ONG. Soit un total de 41% des personnes interviewées.

Cependant, à la lumière du tableau six, ce sont 130 individus (soit 35 femmes) dont 67 à Sangmélina et 63 à Ebolowa, qui indiquent attendre des ONG des actions pour résoudre leurs problèmes de développement. Soit un total de 65% des personnes interviewées. En effet, tandis que certaines personnes ayant connaissance des ONG n'en attendent rien pour autant, l'on dénombre environ 78 individus qui, bien que n'ayant pas connaissance des ONG, en attendent des actions en faveur du développement dans la Région du Sud.

Enfin, le tableau cinq met en exergue la perception par les populations locales de leurs propres problèmes de développement. Dans l'ordre, celles-ci considèrent que ce sont les problèmes de coupures d'énergie électrique et d'eau qui sont les plus préoccupants²⁴, avec respectivement 156 (dont 97 à Sangmélina et 59 à Ebolowa) et 119 (dont 60 à Sangmélina et 59 à Ebolowa) personnes interviewées les ayant mentionnés. Puis viennent les problèmes de chômage, de cherté des denrées alimentaires, de faiblesse de l'activité économique, d'insalubrité²⁵, d'accidents de motos, de problèmes de santé, et enfin, un ensemble d'autres problèmes de développement. Globalement, toutes les personnes interviewées ont connaissance à leur entendement, d'au moins l'un de ces problèmes de développement.

²⁴ Dans la ville de Sangmélina particulièrement, lorsque les habitants parlent de coupure d'énergie, ils y associent sans le nommer les coupures d'eau. Car d'après eux, la survenance du premier phénomène entraîne automatiquement celle du second.

²⁵ S'agissant de la ville de Sangmélina, la Société d'enlèvement et de traitement des ordures et autres déchets ménagers HYSACAM (Hygiène et salubrité du Cameroun), passe dans toutes les grandes rues et grandes artères de la ville. Cependant, la vidange des fosses septiques pose problème dans les deux villes de la Région du Sud, à cause du coût du transport du véhicule de vidange provenant de la cité capitale Yaoundé.

3. Relation asymétrique et intérêts divergents dans le contexte de l'aide au développement par les I.ONG

L'asymétrie dans la distribution de l'information associée à une divergence des intérêts est le fondement même du problème d'agence.

Pour Charreaux (1999), la formulation est bilatérale où seuls les intérêts du principal et de l'agent sont considérés. Ainsi, la relation d'agence est un contrat²⁶, c'est-à-dire une convention, un engagement entre 2 (deux) ou plusieurs personnes à savoir ici, les I.ONG d'une part, et, les populations locales de l'autre (constituées des autochtones et des allogènes de la Région du Sud, soit un total de 200 individus interrogés). Dans ce contexte, les I.ONG sont confrontées à deux types de risques dus au comportement des populations locales.

3.1. Les asymétries d'information qui apparaissent au moment de l'établissement des contrats (antisélection)

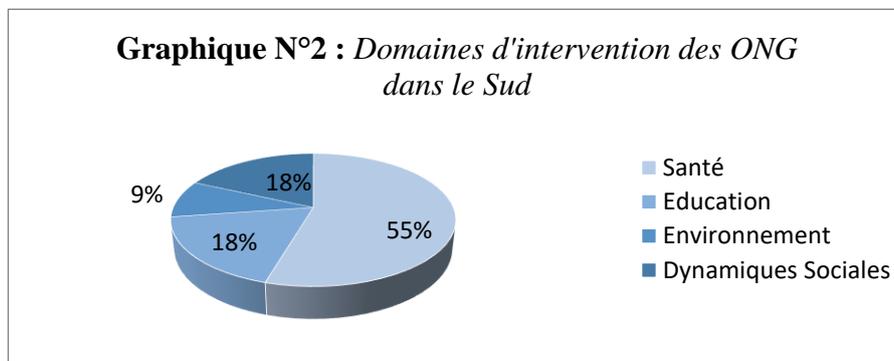
Les populations locales ou leurs représentants disposent généralement de plus d'informations que les I.ONG, ainsi elles sont mieux informées sur le contexte local de l'aide que ne le sont les I.ONG. Les populations locales vont profiter de cette information pour effectuer une antisélection, notamment en aménageant la relation (ou le contrat) qui les lie aux I.ONG à leur avantage. Ainsi par exemple, les autorités locales dans la Région du Sud vont amener les ONG à œuvrer beaucoup plus dans le domaine sanitaire en faveur des populations locales²⁷, question d'attirer les grandes ONG humanitaires et d'assistance médicale, alors que les autres domaines sont eux aussi très importants.

Si pour certaines ONG les rapports avec l'autorité administrative sont moins coopératifs, il y en a encore un bon nombre pour lesquelles la collaboration est nécessaire et primordiale (puisque les deux acteurs se doivent de coopérer pour une coordination efficace des programmes). C'est le cas des acteurs du domaine de la santé pour lesquels, les raisons d'une bonne collaboration se situent à deux niveaux. Premièrement, parce que les ONG agissent en

²⁶ Le principal délègue la décision et l'action à l'agent qui agit au nom du principal. Il s'agit en quelque sorte d'un type de contrat de délégation de pouvoir.

²⁷ Il ressort des échanges avec les responsables administratifs de la Région du Sud dont la liste est jointe en annexe, la priorité accordée aux interventions dans le domaine de la santé. En effet, les chiffres publiés sur le plan sanitaire vont dans le sens d'encourager les I.ONG à s'investir dans l'appui au gouvernement par des actions dans les différentes aires de santé : la Région a connu un taux de prévalence du VIH-SIDA de 6,5 % en 2004 (Rapport national sur le développement humain 2008/2009), et le taux de mortalité infantile est resté en augmentation, de même que la Région représente un bassin de prévalence de la cécité des rivières ou onchocercose et de la tuberculose dont on rencontre encore plusieurs cas.

appui au ministère en charge de la santé, d'où la nécessité pour les deux parties d'agir par des accords. Ainsi, les décisions prises au niveau central doivent être exécutées au niveau local sans aucune complication. Secondement, il ne pourrait en être autrement, car ces organisations (notamment celles de nationalité américaine) sont de grandes pourvoyeuses de fonds²⁸ pour la conduite des projets, ce qui est d'un grand intérêt pour l'autorité locale favorable à l'entretien d'une collaboration harmonieuse. Des investigations menées, il en ressort que sur les principaux champs d'intervention sociale que sont l'éducation, la lutte contre la pauvreté et la santé, les ONG ont en majorité investi dans l'action sanitaire. En effet, six des neuf ONG dont les activités ont été recensées, et qui plus est, sont de grande renommée, ont exercé dans l'amélioration des conditions sanitaires des populations de la Région. Leurs interventions se font en appui direct à la Délégation régionale du MINSANTE et aux districts de santé de la zone d'étude. Si un tel déploiement est observé dans le domaine de la santé des populations, il n'en est pas de même pour les autres domaines que sont l'éducation et la lutte contre la pauvreté. Toutefois, ces secteurs, bien qu'ils soient délaissés ont bénéficié de l'apport des ONG telles que MIVA et ZERCA Y LEJOS dans l'appui aux initiatives paysannes et dans l'éducation des enfants vulnérables parmi lesquels les populations pygmées bakas.



Source : Construction personnelle à partir des réponses aux questionnaires et entretiens.

3.2. Les asymétries d'information qui apparaissent après l'établissement des contrats (risque moral)

En réalité, il se trouve que la quête de moyens et d'actions sus-évoquée par le biais des grandes ONG humanitaires pourvoyeuses de fonds, dissimule quelque peu les véritables problèmes des populations locales, lesquels ne sont pas concentrés exclusivement sur les problèmes sanitaires.

²⁸ Dans les rapports techniques annuels de projet de 2007 et de 2010, l'ONG IEF a engagé en trois ans, dans le cadre du programme africain de lutte contre l'onchocercose, la somme de 222 499 dollars américains, soit environ 103 millions de FCFA, pour cinq districts de santé de la Région du Sud.

Les populations locales évoquent aisément d'autres problèmes liés au développement. Ainsi dans les villes d'Ebolowa et de Sangmélina, les populations ont été interrogées sur 3 (trois) questions dont l'une était : « *connaissez-vous vos problèmes de développement ?* ». Les réponses à cette question montrent que seuls 3 individus sur 200 personnes interviewées, ont évoqué les problèmes de santé comme principaux problèmes de développement à leur connaissance (tableau cinq). L'existence de contrats ou de situations favorables au risque moral attire, selon Clerc et Piriou (2011), les agents « immoraux » : il y a antisélection (caractérisée ici par la forte présence des ONG sanitaires dans la Région du Sud, alors même que les problèmes de santé ne sont perçus comme problèmes prioritaires de développement pour les populations locales que par 1,5 % des personnes interviewées). Une chose entraînant une autre, 59 % des personnes interviewées admettent ne pas avoir une bonne connaissance des ONG, et 35 % d'entre elles n'attendent pas des ONG des actions pour résoudre leurs problèmes de développement (Cf. tableaux quatre et six).

La théorie de l'agence permettant de mettre en évidence les asymétries d'informations existantes entre le mandant et le mandataire dans la relation, l'on pourrait alors s'efforcer d'atténuer lesdites asymétries.

4. Perspectives

Selon Coriat et Weinstein (1995), la théorie de l'agence s'intéresse entre autres, à la question suivante : comment élaborer, en information asymétrique, un système d'agence qui s'apparente le plus à l'efficience obtenue en information parfaite par les mécanismes de marché dépeints par la microéconomie standard ?

Les perspectives de réponse à cette interrogation se trouvent dans les caractéristiques souhaitables en vue de rendre optimale l'action des ONG exerçant dans la Région du Sud. Elles reposent sur deux grands piliers à savoir : l'approche participative des populations locales dans la mise en œuvre des activités des ONG, et le rôle de coordination accru de l'activité de ces acteurs par l'État.

4.1.L'approche participative des populations locales : la relation d'agence dyadique ou de coopération

La nécessité d'associer les populations locales à la mise en œuvre des activités des ONG résulte de la difficulté d'appropriation de ces activités par ces populations : il est question d'établir une relation de coopération.

4.1.1. La difficulté d'appropriation des activités des ONG par les cibles

Un fait intéressant est de remarquer que de manière inattendue, les populations cibles constituent aussi une entrave à la réalisation de la mission des ONG (Tchepannou, 2010). Les difficultés provenant des bénéficiaires sont d'abord la mentalité d'assistanat qui est un frein majeur pour arriver à les responsabiliser. Le renforcement des capacités est souvent difficile, car les cibles tendent à devenir dépendantes des services offerts et ne sont pas capables d'être autonomes une fois que le programme prend fin. Ensuite, l'individualisme et l'opportunisme des cibles font que la plupart recherchent des gains immédiats et préfèrent participer aux projets financés par les organismes internationaux qui disposent de plus de ressources.

En résumé, on remarque qu'il y a une tendance à l'individualisme, à l'opportunisme et au manque de devoir civique que l'on retrouve à la fois dans l'administration publique, chez les ONG elles-mêmes et chez les bénéficiaires. Les ONG doivent démontrer leur légitimité à la fois auprès de l'État qui est acteur incontournable du développement, auprès des bénéficiaires de qui on attend la participation active aux programmes, et enfin auprès des donateurs qui doivent laisser suffisamment de marge de manœuvre aux acteurs locaux pour que les interventions correspondent aux attentes du terrain. La relation d'agence se transforme en une relation de coopération.

4.1.2. La relation d'agence dyadique ou de coopération

La relation d'agence n'est donc plus nécessairement une relation d'autorité, d'agence au sens légal du terme (Charreaux, 1999). Aucune des deux parties n'est subordonnée à l'autre et il n'y a pas nécessairement une des parties qui réalise une mission pour un tiers par délégation de l'autre. Les deux parties définissent ensemble la tâche à accomplir et sont a priori solidairement responsables à l'égard des tiers ; il n'y a plus de mandant ou de mandataire, cette dernière distinction n'ayant finalement un intérêt que par rapport aux tiers. La relation d'agence traditionnelle évolue en une double relation d'agence dans laquelle chaque acteur peut être

considéré, successivement et réciproquement, comme le principal ou l'agent ; il y a obligation réciproque et la délimitation de la mission commune se fait conjointement. Cette modification de perspective permet d'élargir singulièrement le champ d'analyse de la théorie positive de l'agence, les relations d'agence stricto sensu n'étant qu'un sous-ensemble des relations de coopération. Ainsi, les I.ONG devraient nécessairement impliquer les populations locales dans la définition même de leurs interventions.

4.1.3. La nécessaire implication des populations cibles

« Quand on s'attache à l'historique des décisions et des actions des ONG, on s'aperçoit que celles-ci n'accompagnent que très rarement un projet préexistant lancé par les populations. Bien au contraire, l'ONG crée son projet, l'élabore, suit ses propres étapes, et une connaissance insuffisante du milieu d'intervention peut empêcher que l'action bénéficie aux plus défavorisés (paysans sans terre, groupes socialement marginaux, femmes...), dont on ignore la représentation et le poids dans les processus de décision de la collectivité. Par contre, l'investissement en travail de cette dernière est généreusement sollicité » (Freud, 1988).

La nécessité d'associer la population relève de l'approche participative des populations dans la mise en œuvre de tout projet les concernant. Dans cette approche il y a une volonté de changer des conditions considérées insatisfaisantes de la part de certains sujets ou groupes. La participation est plus engageante, politique dans le sens social du terme parce que les acteurs se sentent impliqués à transformer la réalité avec des actes concrets, où eux-mêmes sont les protagonistes. Il y a deux éléments principaux à prendre en considération : i) *la contextualisation*, où l'on part d'une réalité bien précise du problème concret, afin d'identifier attentivement tous les protagonistes, en analysant dans le détail les dynamiques contextuelles, pour partir ensuite d'une action, un événement, une situation, un cas ; ii) *la participation*, il s'agit d'un aspect essentiel qui garantit aux participants d'être des sujets actifs, acteurs, protagonistes du projet. Il ressort que les finalités générales d'une approche participative sont la promotion de la pleine participation des personnes et des sujets impliqués, et, le changement participatif de la réalité vécue, à partir d'un positionnement subjectif. Ce parcours conduit les acteurs à devenir capables d'écouter leur propre voix, de repenser à leur propre identité psychologique et culturelle sans être « assimilés » par aucun système spécifique. Le sujet construit et conquiert, pour ainsi dire, un troisième espace de signification où il se responsabilise pour son propre agir et dire (Corbin, 2008 ; Raffaghelli, 2010).

4.2. Le recadrage institutionnel et la coordination de l'activité des ONG

Les ONG n'ont pour rôle que d'assister l'État, ce dernier étant véritablement le chef d'orchestre. Les ONG n'ont pas vocation à se substituer à l'État dans l'exercice de ses missions régaliennes parmi lesquelles assurer le développement socio-économique et le bien-être de sa population. Ce qui implique pour le Cameroun une réelle maîtrise de ses politiques et stratégies de développement, et d'assurer la coordination de l'action à l'appui au développement.

Il est évident que pour des pays où les gouvernements ont pris l'initiative de structurer l'intervention des ONG à partir d'un état des lieux, l'action de ces ONG est plus structurée, plus ordonnée, plus coordonnée et même plus efficace. En Italie par exemple, il s'est agi de la création en 2000 de l'Association Unitaire des ONG italiennes ; en France, une structure assure la coordination nationale de l'ensemble des ONG de solidarité internationale : il s'agit de la « Coordination Sud ». Cette dernière regroupe six collectifs d'ONG, pour lesquels elle assure le rôle de représentation de leurs positions sur la scène nationale et internationale. La Suisse par exemple va tout aussi loin, avec la Direction du développement et de la Coopération (DDC) qui est l'agence officielle de coopération et d'aide au développement de la Confédération helvétique, située à Berne et placée sous le Département Fédéral des Affaires Étrangères (DFAE). Cet organisme a en charge la coopération internationale pour le développement, l'aide humanitaire entre pays et services.

Les principes de la Déclaration de Paris de 2005 sur l'efficacité de l'aide au développement, impliquent pour le Cameroun d'accorder aux ONG des agréments en fonction des nécessités propres à la politique nationale et aux priorités de chacune des Régions du pays.

Conclusion

Il était question dans cette étude, d'apprécier l'aide au développement des ONG internationales en faveur des populations de la Région du Sud du Cameroun. Notre examen s'est orienté sur l'existence d'une relation d'agence entre lesdites ONG (le mandant) d'une part, et, les populations locales (le mandataire) d'autre part, due à la divergence d'intérêts et à la présence d'information asymétrique entre les parties. Le modèle théorique évoqué est celui de Charreaux (1999) et de De Bornier (2004), et l'évaluation empirique a porté entre 2012 et 2013, sur des entretiens auprès de cinq ONG internationales exerçant dans la Région du Sud, et auprès de 200 individus représentant les populations locales. Les résultats font état d'asymétries informationnelles conduisant d'une part, au risque moral (lorsque l'intervention des ONG internationales porte peu ou pas du tout, sur les principaux problèmes relevés par les populations locales), et, d'autre part, à l'antisélection (du fait que l'essentiel de ces ONG sont à vocation sanitaire). Pour y remédier, l'on pourrait entrevoir comme perspectives l'approche participative des populations cibles lors des interventions des I.ONG, et la coordination institutionnelle desdites interventions par l'État.

Au final, l'analyse de l'influence de l'action des ONG internationales sur le développement de la Région du Sud a été rendue difficile du fait de l'insuffisance de rapports d'activités des ONG dans cette Région. En outre, la réticence ou l'impossibilité de certaines ONG et administrations à nous procurer des rapports, ajouté à cela la faible connaissance même des ONG par les populations locales, sont autant d'éléments n'ayant pas facilité le travail. Cependant, les résultats auxquels nous sommes parvenus permettraient de ressortir les enjeux pour un rendement plus efficace de l'action des ONG dans la Région du Sud. Ces enjeux vont de l'éducation où les actions des ONG dans les zones reculées pourraient être considérées comme un véritable supplétif à la politique gouvernementale en matière d'éducation ; au développement énergétique où les ONG pourraient se faire le relais des populations vers l'administration ; en passant par la santé où les insuffisances qui caractérisent les politiques publiques en matière de santé communautaire sont palliées avec un certain succès par les ONG. /-

ANNEXE

Tableau N°7 : Liste des responsables administratifs interviewés dans la Région du Sud

Noms et Prénoms	Fonction et Qualités
M. DJOBOINA Jean Daniel	Secrétaire Général de la Région du Sud
ZE ABONDO	Chef Service Planification, Délégation Régionale/MINEPAT Sud
M. NYAM Gaspard	Délégué Régional MINAS Sud
	Délégué Régional MINSANTE Sud
M. LOMO Rodrigue	Représentant du Délégué Régional MINPROF Sud
M. ELLOM NNA Daniel	Coordonnateur CAIPE
	Coordonnateur Régional de CAMNAFAW
Gilles ZE ATE'E	Chef d'Antenne CANADEL Sud
Mme BILO'O JAM-AFANE	Secrétaire Général de la Commune d'Ebolowa 1 ^{er}
M. NDJODO Démaustin	Secrétaire Général de la Commune d'Ebolowa 2 ^e
	Secrétaire Général de la Commune de Biwong Bané
M. NDO Gervais	Maire de la Commune d'Ebolowa 2 ^e
M. AKOA Albert Anicet	Maire de la Commune de Ngoulémakong
M. NDAMBA	Chef du Centre Social d'Arrondissement de Djoum
	Conseiller Médical Hôpital Régional Ebolowa
M. ABOSSOLO	Directeur de l'Hôpital Régional Ebolowa
M. OKOSSO	Chargé de la Coopération Délégation Régionale/MINSANTE Sud
Mme Maria FERNANDEZ	Responsable éducation ZERCA Y LEJOS Djoum
M. NNANKAP Martin	Responsable Helen Keller International Yaoundé
M. NKWELLE	Représentant IEF Yaoundé
M. NKOUELLE Alexis	Program Officer IEF Yaoundé
Mme Ann DEGRANDE	Responsable ICRAF
M. NDI AMOUGOU	Responsable des services techniques Commune de Ngoulémakong
M. BETI BETI Simon	Habitant Biboulemam Mvila
M. MESSANGA Alphonse	Directeur Ecole Publique Ngoulémakong



Le Sous-Préfet de Djoum

M. MENDO Karrol Cedar	Enseignant d'Histoire et Géographie Djoum
M. SEUKAP Roger	Program Officer UNFPA Yaoundé
Mme NGO NDABTJE Ruth S.	Responsable FAIR MED
Mme BOPDA Florence	Chef de la Cellule de la Population au MINEPAT
Mme MEKONGO Clarisse	Administrative Officer SIGHT SAVERS

Source : Auteur avec l'aide de Mme Ouwe Cécile, M. Bouloumegue Cédric et M. Onguene Ntonga Olivier.

BIBLIOGRAPHIE

- AKERLOF, G. (1970). "The Market for "Lemons": Quality, Uncertainty and the Market Mechanism", *Quarterly Journal of Economics*, 84, 488-500.
- ALCHIAN, A. A. and DEMSETZ, H. (1972). "Production, Information Costs, and Economic Organization", *The American Economic Review*, Vol. 62, No. 5, December, pp. 777-795.
- BAIROCH, P. (1990). *Développement*, Encyclopédie économique, édition Economica.
- BERLE, A. and MEANS, G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*, Commerce Clearing House, N.Y.
- CHARREAUX, G., COURET, A., JOFFRE, P., KOENIG, G. et DE MONTMORILLON, B. (1987). *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise*, Paris, Économica.
- CHARREAUX, G. (1999). « La théorie positive de l'agence, lecture et relectures », Chapitre 2, in G. Koenig (coord.), *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXI^e siècle*, Economica, mars, pp. 61 à 141.
- CLERC, D. et PIRIOU, J.-P. (2011). *Lexique de sciences économiques et sociales*, 9^e édition, Collection Grands Repères Dictionnaires, La Découverte, Paris.
- CORBIN, J. (2008). "Introduction", in Corbin, J., Strauss, A. (2008), *Basics of Qualitative Research*, 3rd Edition, London: Sage.
- CORIAT, B. et WEINSTEIN, O. (1995). *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Collection Références – Économie.
- DE BORNIER, J. M. (2004), *La théorie de l'agence et les contrats optimaux*, Faculté d'Économie Appliquée, Université Paul Cézanne Aix-Marseille et GREQAM, novembre.
- FAMA, E. F. (1980). "Agency Problems and the Theory of the Firm", *The Journal of Political Economy*, Vol. 88, No. 2 (April), pp. 288-307, The University of Chicago Press.
- FREUD, C. (1988). *Quelle coopération ? Un bilan de l'aide au développement*, Paris : Karthala.
- GOMEZ, P.-Y. (1996). *Le gouvernement de l'entreprise : modèles économiques de l'entreprise et pratiques de gestion*, Paris, InterÉditions, 271 pages.
- JENSEN, M. C. and MECKLING, W. H. (1976). "Theories of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structures", *Journal of Financial Economics*, October, Vol. 3, No. 4, pp. 305-360.
- KAMTO, M. (1996). *Droit de l'environnement en Afrique*, EDICEF-AUPELF, p 345.
- LOGAN, M. L. (2000). "Using Agency Theory to Design Successful Outsourcing Relationships", *International Journal of Logistics Management*, Vol. 11, Is. 2, pp. 21-32.

- POSNER, E. A. (2000). "Agency Models in Law and Economics", *John M. Olin Law & Economics Working Paper*, No. 92, Law School of Chicago.
- RAFFAGHELLI, J. (2010). "The Big Picture: Meeting Educational Challenges in an Increasing Multicultural World", *Journal SSIS-Veneto*, "Formazione & Insegnamento".
- ROSS, S. A. (1973). "The Economic Theory of Agency: The Principal's Problems", *American Economic Review*, LXII (May), No. 2, pp. 134-139.
- ROSS, S. A. (1974a). "On the Economic Theory of Agency and the Principal of Similarity", in *Essays on Economic Behavior under Uncertainty*, Chapter 8, (Amsterdam: North-Holland Publishing Co.), pp. 215-240.
- SMITH, A. (1776). *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*, Les grands thèmes, Traduction française 1949, collection "Les classiques des sciences sociales", Québec.
- TCHEPANNOU, N. (2010). *Trois perspectives de la performance des ONG : le cas du Cameroun*, HEC Montréal, janvier.