



Pour une souveraineté africaine du progrès social

Gbelidji Hermann Nansi

► To cite this version:

Gbelidji Hermann Nansi. Pour une souveraineté africaine du progrès social. Fondation Africalafia. 2025. hal-05056910

HAL Id: hal-05056910

<https://hal.science/hal-05056910v1>

Submitted on 5 May 2025

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons CC BY-SA 4.0 - Attribution - ShareAlike - International License



Pour une souveraineté africaine du progrès social

NOTE STRATEGIQUE

Dr Gbèlidji H. J. NANSI

MARS 2025



Auteur : Dr Gbèlidji H. J. NANSI

Remerciements : Nous remercions Yonaba Amidou et Jean-Bosco Bazié pour les échanges et réflexions stratégiques des cinq dernières années qui ont nourri cette analyse.

Image de couverture : Un masque africain symbolisant l'unité, la résilience et la vision collective pour l'avenir, représentant les valeurs fondamentales du pacte triangulaire africain pour le progrès social.

Crédit : Image générée par DALL·E 2, OpenAI.

La présente publication est mise à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International. Consultez les conditions de la licence ici : <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Citer cette publication comme suit :

Nansi, J. (2025). *Pour une souveraineté africaine du progrès social*. Institut Africalafia.

Ouagadougou.

Publié par INSTITUT AFRICALAFIA



Résumé exécutif

Dans un contexte marqué par le **déclin de l'aide occidentale traditionnelle** et la montée des incertitudes géopolitiques, les ONG africaines, leurs homologues du Nord et les autres acteurs non gouvernementaux engagés dans le **progrès social** sont confrontés à une **mutation profonde de leur environnement**. Cette note stratégique propose une lecture lucide des transformations en cours et avance des pistes concrètes pour refonder le rôle, le modèle économique et les alliances de ces acteurs dans une logique de souveraineté africaine du développement social.

Le diagnostic posé est sans ambiguïté : les financements publics occidentaux destinés au progrès social en Afrique se réduisent, sous l'effet de nouvelles logiques politiques. Ce basculement fragilise le modèle dominant des ONG africaines, historiquement dépendantes de l'aide extérieure, et met également sous pression les ONG du Nord, désormais sommées de se réinventer.

Dans ce contexte, la note appelle à une **transition stratégique**, fondée sur cinq axes majeurs :

1. **L'adaptation des ONG occidentales** à un rôle de partenaires techniques, dans le respect du leadership local et des logiques endogènes de développement.
2. **L'autonomisation des ONG africaines**, par la redéfinition de leur modèle économique, leur ancrage dans les dynamiques citoyennes, et leur montée en compétence stratégique.
3. **La mobilisation des financements africains** à travers un triptyque encore sous-exploité : les fondations philanthropiques, les entreprises privées, et les États africains.
4. **La constitution d'alliances d'ONG africaines professionnelles**, structurées non pas sur la base de leur nombre mais sur leur engagement, leur expertise et leur vision transformatrice.
5. La mise en place d'un **pacte triangulaire de co-responsabilité**, entre ONG professionnelles, opérateurs économiques africains et gouvernements, visant à institutionnaliser une co-construction des politiques sociales nationales.

Cette note propose également une **feuille de route pour la transition économique** des acteurs non gouvernementaux africains, fondée sur l'optimisation des dernières opportunités de financement occidental, le plaidoyer concerté pour un accompagnement de la transition, l'établissement d'indicateurs de souveraineté économique, et la valorisation du rôle des ONG du Nord comme fournisseurs d'expertise.

Loin de viser une rupture brutale avec les anciens modèles, **le Pacte incarne une transition tactique, maîtrisée et ambitieuse**, fondée sur la dignité, l'efficacité, et la mobilisation des ressources africaines pour le progrès social. Elle appelle les acteurs engagés — ONG, fondations, États et entreprises — à reconnaître que la souveraineté sociale de l'Afrique ne se décrète pas : **elle se construit collectivement, avec stratégie, volonté et responsabilité.**



Table des matières

I. Introduction : Un monde en bascule, des acteurs à un tournant.....	6
II. La fin imminente d'un cycle occidental	7
<i>a. Le retrait progressif des États donateurs</i>	<i>7</i>
<i>b. La pression croissante à la localisation et à la professionnalisation.....</i>	<i>7</i>
<i>c. Une perte d'influence et de légitimité du récit occidental.....</i>	<i>7</i>
III. L'entrée en scène de nouveaux bailleurs et la marginalisation de la société civile	8
<i>a. Un changement d'échelle et de philosophie</i>	<i>8</i>
<i>b. Une place résiduelle laissée à la société civile</i>	<i>8</i>
<i>c. Un défi de cohérence pour les ONG africaines</i>	<i>9</i>
IV. Les tensions et mutations des ONG du Nord	9
<i>a. La crise de financement et la dépendance à l'APD</i>	<i>9</i>
<i>b. La crise de légitimité : l'ombre du paternalisme</i>	<i>10</i>
<i>c. Une opportunité de se repositionner en partenaires techniques</i>	<i>10</i>
V. Les ONG africaines : entre vulnérabilité et opportunité	11
<i>a. Une dépendance historique au financement du Nord</i>	<i>11</i>
<i>b. Un déficit d'investissement structurel.....</i>	<i>11</i>
<i>c. Une légitimité croissante, un ancrage à valoriser</i>	<i>11</i>
<i>d. Un rôle à jouer dans la transformation des alliances</i>	<i>11</i>
VI. Le financement africain du progrès social : fondations, entreprises et États.....	12
<i>a. Les États africains : architectes du financement du progrès social.....</i>	<i>12</i>
<i>b. Les entreprises africaines : vers un engagement sociétal structurant</i>	<i>13</i>
<i>c. Les fondations africaines : vers une philanthropie stratégique.....</i>	<i>13</i>
VII. Un pacte triangulaire africain pour le progrès social	14
<i>a. Les ONG africaines professionnelles : boussoles civiques du progrès social</i>	<i>14</i>
<i>b. Les opérateurs économiques africains : moteurs de croissance responsable</i>	<i>14</i>
<i>c. Les États africains : garants de l'intérêt général et régulateurs de la transformation</i>	<i>15</i>
<i>d. La co-construction politique : méthode d'action du Pacte.....</i>	<i>15</i>
VIII. Changer le modèle économique des ONG africaines du progrès social	15
<i>a. Optimiser les opportunités résiduelles de financement occidental</i>	<i>16</i>
<i>b. Développer un modèle africain de financement du progrès social</i>	<i>16</i>
<i>c. Adopter une feuille de route de transition mesurable.....</i>	<i>16</i>
<i>d. Vers une autonomie stratégique par étapes.....</i>	<i>17</i>
IX. Conclusion	17
Références citées.....	18



A propos de l’auteur.....	21
A propos de la Fondation Africalafia	21



I. Introduction : Un monde en bascule, des acteurs à un tournant

Depuis la Seconde Guerre mondiale, la coopération internationale au développement a été structurée autour d'un modèle dominé par les pays occidentaux, reposant sur des flux financiers publics (aide publique au développement – APD), des agences spécialisées, et une constellation d'organisations non gouvernementales (ONG) souvent issues du Nord. Ce modèle, fondé sur une idée de solidarité globale mais aussi sur des rapports de pouvoir inégaux, est aujourd'hui en crise profonde.

La mise en sommeil quasi-totale de l'USAID par l'administration américaine en 2025 – avec la fermeture de la majorité de ses bureaux, la suspension de ses programmes et le gel de ses financements – symbolise la fin d'un cycle historique de l'aide occidentale (El País, 2025). Ce tournant radical s'inscrit dans une dynamique plus large, marquée par les réductions budgétaires massives opérées par plusieurs gouvernements européens, la montée de l'extrême droite dans de nombreuses démocraties occidentales, et la remise en cause croissante de la légitimité des politiques de solidarité internationale (OECD, 2023).

Dans son analyse, Patrick Moriarty (2025), parle à juste titre d'un véritable **“séisme” dans l'architecture mondiale de l'aide**. Il ne s'agit pas seulement d'un repli politique passager, mais d'une **remise en question structurelle du rôle de l'aide internationale**, dans un monde où la coopération devient de plus en plus **un champ de compétition géopolitique plutôt qu'un espace de solidarité globale** (Moriarty, 2025).

Dans ce contexte, les acteurs non gouvernementaux — ONG locales africaines, ONG internationales, fondations privées — sont confrontés à une **zone d'incertitude stratégique**. Pour beaucoup, la pérennité de leur action est menacée : effondrement de certaines sources de financement, perte de partenaires techniques, marginalisation dans les priorités des nouveaux bailleurs, pression à la localisation mal accompagnée...

Mais cette instabilité peut aussi ouvrir un nouveau champ des possibles. **La montée en puissance de l'Afrique économique, l'émergence de fondations africaines, l'affirmation de jeunes générations d'acteurs sociaux, la volonté de souveraineté exprimée par de nombreux gouvernements** offrent un terrain fertile pour un changement de paradigme : sortir du modèle d'assistance pour entrer dans celui de **la co-construction souveraine du progrès social**.

C'est dans cette perspective que s'inscrit la présente note. Elle vise à :

- **Nommer sans complaisance** les transformations à l'œuvre ;
- **Analyser leurs implications** pour les ONG occidentales, les ONG africaines et les fondations africaines ;
- **Proposer un cadre stratégique de transition économique et politique** pour les acteurs non gouvernementaux du Sud ;
- Et surtout, **construire un nouveau pacte de collaboration** entre société civile, fondations et États africains, autour d'une ambition commune : amplifier l'investissement dans le progrès social, dans une logique d'autonomie, de dignité et de performance.

Cette note s'adresse en priorité aux ONG engagées pour le développement humain en Afrique, qu'elles soient du Nord ou du Sud, ainsi qu'aux fondations et partenaires souhaitant investir durablement dans un **nouveau modèle de solidarité et d'impact**.



II. La fin imminente d'un cycle occidental

Depuis plus d'une décennie, plusieurs tendances annonçaient déjà la fin progressive du modèle traditionnel d'aide publique au développement (APD) porté par les pays du Nord. Toutefois, les récents bouleversements géopolitiques et économiques accélèrent brutalement cette mutation. Le système qui prévalait — fondé sur une forte implication des États occidentaux, des agences de coopération et des ONG internationales — est aujourd'hui en **retrait stratégique, financier et symbolique**.

a. Le retrait progressif des États donateurs

La part de l'aide bilatérale des pays de l'OCDE consacrée à l'Afrique stagne, voire diminue dans certains cas, tandis que **les priorités nationales reprennent le dessus**, notamment dans un contexte de crises intérieures (inflation, dette, immigration, sécurité). Le Royaume-Uni a ainsi ramené sa contribution à l'APD de 0,7 % à 0,5 % du RNB en 2021, sans retour annoncé au niveau initial (Foreign, Commonwealth & Development Office, 2021). D'autres pays comme les Pays-Bas ou le Danemark ont réduit leur soutien aux ONG internationales pour recentrer leur aide sur des objectifs géopolitiques ou commerciaux (Le Monde, 2024 ; NGO Monitor, 2017).

Selon le *Development Co-operation Report 2023* de l'OCDE, **la fragmentation de l'APD, l'inefficacité de certaines modalités de financement, et le scepticisme politique vis-à-vis de l'aide internationale** nourrissent une profonde remise en cause du modèle occidental (OECD, 2023).

b. La pression croissante à la localisation et à la professionnalisation

Sous la pression des mouvements pour la « décolonisation de l'aide », des dynamiques comme le *Grand Bargain* ou *Shift the Power*, et des critiques sur l'inefficacité des ONG internationales, les bailleurs ont engagé une **transition vers la localisation des financements et du leadership opérationnel**. Toutefois, cette transition reste **mal structurée, sans accompagnement suffisant**, avec pour effet paradoxal de fragiliser à la fois les ONG locales souvent non préparées et les ONG internationales perçues comme obsolètes ou en résistance (ALIMA, 2023 ; The New Humanitarian, 2024).

Dans les faits, la localisation devient parfois **un prétexte à la réduction de l'aide humanitaire et sociale**, plutôt qu'un transfert responsable de pouvoir et de capacités (ODI, 2022). Elle s'accompagne d'une **exigence accrue de résultats chiffrés, de reporting standardisé, et de performance mesurable**, ce qui pousse à une **technicisation extrême** du secteur, souvent déconnectée des réalités sociales locales.

c. Une perte d'influence et de légitimité du récit occidental

La rhétorique morale qui justifiait l'aide occidentale — solidarité, droits humains, responsabilité historique — perd de son impact dans un monde multipolaire où émergent d'autres récits : souveraineté, développement mutuel, coopération entre pairs. Les pays du Sud, en particulier en Afrique, revendiquent **un droit à choisir leurs partenaires, leurs priorités et leurs méthodes**, sans subir le poids normatif du "modèle occidental".

Le recul de l'influence occidentale est également accentué par des critiques internes, émanant aussi bien d'intellectuels que d'organisations de la société civile. De nombreuses analyses mettent en

lumière **les échecs structurels de l'aide internationale**, notamment sa faible contribution à l'autonomisation des pays bénéficiaires, sa dépendance à des logiques de projets courts, et son rôle ambigu dans le maintien d'un **statu quo institutionnel inefficace**.

Dambisa Moyo (2009) et William Easterly (2006) ont, dès les années 2000, dénoncé l'inefficacité chronique de l'aide publique à produire un développement durable en Afrique. Plus récemment, Coordination SUD (2023) souligne que, malgré des montants records d'aide internationale, les résultats restent décevants sur les plans sociaux et économiques, et que l'aide tend à reproduire des logiques de contrôle et de dépendance, plutôt qu'à encourager l'émancipation. Cette convergence de diagnostics alimente une remise en question profonde du modèle d'aide occidental dans un monde désormais multipolaire.

En résumé, l'aide occidentale vit une **crise de modèle** : financièrement sous tension, politiquement contestée, opérationnellement fragilisée, et moralement affaiblie. Cette mutation oblige les acteurs non gouvernementaux à **repenser leurs rôles, alliances et modèles économiques**, dans un environnement en recomposition rapide.

III. L'entrée en scène de nouveaux bailleurs et la marginalisation de la société civile

Alors que le modèle d'aide porté par les pays occidentaux s'effrite, un **nouveau paysage de coopération internationale** se dessine, marqué par l'émergence de bailleurs dits « non traditionnels » : Chine, Inde, Turquie, Émirats arabes unis, Qatar, Brésil ou encore Russie. Ces puissances investissent dans les pays du Sud — et en particulier en Afrique — via des partenariats économiques, des prêts concessionnels, des dons ciblés, ou des investissements publics stratégiques.

a. Un changement d'échelle et de philosophie

Contrairement à l'aide occidentale, historiquement liée à des valeurs universalistes (droits humains, démocratie, gouvernance), ces nouveaux acteurs adoptent une approche **moins normative et plus transactionnelle** : ils privilégient les accords bilatéraux directs avec les États, axés sur **les infrastructures, l'énergie, l'agriculture, les mines, et les transports**.

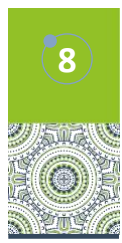
La Chine, par exemple, est devenue le premier partenaire bilatéral de nombreux pays africains en matière d'investissement et d'infrastructure, via des outils comme le *Forum sur la coopération sino-africaine (FOCAC)*. Entre 2000 et 2020, elle a prêté plus de 150 milliards de dollars à des États africains, principalement via des prêts concessionnels ou préférentiels, avec une forte concentration sur les secteurs économiques stratégiques (China Africa Research Initiative, 2021).

b. Une place résiduelle laissée à la société civile

L'approche des nouveaux bailleurs, si elle offre des ressources alternatives aux États africains, tend à **marginaliser la société civile**. Le financement de projets portés par des ONG ou des fondations locales est **quasi-inexistant**, les canaux multilatéraux sont contournés, et **l'engagement communautaire est rarement intégré dans les modèles de coopération**.

Cette absence de place pour les ONG s'explique par :

- Une **méfiance envers les acteurs non étatiques**,
- Un **souci de contrôle étatique** de la coopération,



- Et une philosophie qui considère le développement avant tout comme un **levier économique et diplomatique**, et non comme un processus social inclusif.

Selon l'Overseas Development Institute (ODI), cette tendance contribue à un risque de **recentralisation autoritaire du développement**, où les citoyens et organisations sociales deviennent spectateurs plutôt qu'acteurs (ODI, 2022).

c. Un défi de cohérence pour les ONG africaines

Cette nouvelle configuration expose les ONG africaines à un double danger :

- D'un côté, la **contraction de l'aide occidentale**, qui reste leur principale source de financement ;
- De l'autre, l'**exclusion des circuits de coopération émergente**, qui ne les reconnaissent pas comme partenaires légitimes.

Cette marginalisation n'est pas uniquement financière : elle est aussi politique. En étant absentes des mécanismes de mise en œuvre des grands projets économiques, les ONG perdent leur **capacité d'influence sur les trajectoires de développement** de leurs pays.

En résumé, l'arrivée de nouveaux bailleurs redessine les équilibres de la coopération internationale, mais **sans créer d'espace significatif pour la société civile**. Ce recentrage sur les États et les logiques économiques appelle à une **réinvention stratégique** des ONG africaines pour exister dans ce nouvel écosystème — en s'ancrant localement, en dialoguant avec les pouvoirs publics, et en repensant leur modèle d'action et de financement.

IV. Les tensions et mutations des ONG du Nord

Face à la crise de l'aide occidentale et à l'émergence d'un nouvel ordre géopolitique du développement, les **ONG internationales basées dans le Nord** se retrouvent à un **tournant historique**. Leur survie institutionnelle, leur pertinence opérationnelle et leur légitimité politique sont désormais remises en question. Pour continuer à jouer un rôle utile dans le progrès social en Afrique, **elles doivent se réinventer en profondeur**.

a. La crise de financement et la dépendance à l'APD

Une grande partie des ONG occidentales s'est construite dans le cadre d'un écosystème fortement dépendant de l'**aide publique bilatérale et multilatérale**. Or, cette source se contracte rapidement. Selon l'OCDE (2023), la tendance est à la réduction des enveloppes allouées aux ONG du Nord, au profit d'une localisation des fonds ou d'un redéploiement vers des secteurs perçus comme plus stratégiques (sécurité, climat, migrations).

Ce retrait budgétaire fragilise particulièrement les ONG qui ont peu diversifié leurs ressources (collecte privée, partenariats avec des fondations, contrats avec des États du Sud). La survie devient parfois la priorité, au détriment de l'innovation sociale ou de l'impact à long terme.

b. La crise de légitimité : l'ombre du paternalisme

Au-delà des questions financières, les ONG du Nord font face à une **crise de légitimité politique et morale**. De nombreuses voix dénoncent encore **une forme de paternalisme humanitaire**, où les ONG agissent pour les populations plutôt qu'avec elles, imposent des cadres d'intervention extérieurs, ou occupent des espaces qui pourraient être investis par des acteurs locaux (Moro & Wild, 2022 ; Bond, 2021).

Le mouvement de décolonisation de l'aide a mis en lumière le **déséquilibre structurel des relations Nord-Sud** dans la coopération, notamment dans la gouvernance, les prises de décisions, la visibilité et la distribution des ressources. Les ONG du Nord ne peuvent plus ignorer ces critiques si elles veulent conserver leur utilité et leur crédibilité.

c. Une opportunité de se repositionner en partenaires techniques

Pour autant, il ne s'agit pas d'une fin inéluctable. Les ONG du Nord peuvent **se repositionner en partenaires techniques**, fournisseurs d'expertise, d'outils, de formations et de réseaux. Elles peuvent accompagner les ONG africaines dans leur montée en compétences, leur structuration organisationnelle, leur accès aux financements et leur influence politique — sans chercher à diriger ni à piloter.

Ce repositionnement demande de :

- **Redéfinir leur mission** non plus comme actrices de mise en œuvre, mais comme **accélératrices de capacités locales** ;
- **Créer de nouveaux modèles de coopération horizontale**, où la connaissance et les ressources circulent dans les deux sens ;
- **Plaider auprès de leurs propres gouvernements et fondations** pour soutenir la transition des acteurs africains vers un modèle économique autonome.

Plusieurs ONG du Nord pionnières ont déjà entamé cette mutation, en redéfinissant leur posture de partenaires, en transférant progressivement des fonctions stratégiques à des organisations africaines, et en expérimentant des formes de gouvernance partagée. Certaines ont également contribué à la création de structures locales autonomes tout en maintenant des liens techniques durables. Cette évolution répond à une exigence croissante de légitimité, mais aussi à un impératif d'efficacité, dans un contexte où les solutions locales doivent être renforcées et mises en capacité. Comme le souligne Coordination SUD (2017), ces nouvelles formes de partenariat impliquent un changement profond des pratiques de coopération, fondé sur la reconnaissance, la transparence et le partage du pouvoir. Dans la même veine, Lagomarsino (2024) appelle les ONG internationales à se repositionner non plus comme leaders opérationnels, mais comme **facilitateurs d'un développement dirigé localement**, au service d'alliances équitables et durables.

En résumé, les ONG occidentales doivent choisir : **résister à la transformation et disparaître**, ou **se transformer et continuer à contribuer différemment** au progrès social. Leur avenir passe par un repositionnement stratégique, **humble mais actif**, comme partenaires techniques des dynamiques sociales, économiques et institutionnelles du Sud.



V. Les ONG africaines : entre vulnérabilité et opportunité

Face à la recomposition rapide du paysage de l'aide internationale, les **organisations non gouvernementales africaines** se retrouvent dans une position ambivalente : à la fois **fragilisées par la contraction de leurs financements traditionnels**, et **mieux positionnées que jamais pour affirmer leur légitimité et leur leadership** sur les enjeux de développement et de justice sociale.

a. Une dépendance historique au financement du Nord

La majorité des ONG africaines s'est construite sur un modèle **fortement dépendant de subventions provenant d'ONG ou de bailleurs occidentaux**. Cette architecture financière a permis des avancées notables, mais elle a aussi ancré une **forme de dépendance structurelle**, limitant l'autonomie stratégique des ONG locales, leur capacité d'anticipation, et leur influence sur les agendas publics nationaux.

Le virage actuel de l'aide — baisse des financements occidentaux, montée des nouveaux bailleurs, recentrage des priorités — **met ce modèle à l'épreuve**, exposant les ONG africaines à un risque de marginalisation ou d'extinction pour celles qui ne sauront pas s'adapter rapidement.

b. Un déficit d'investissement structurel

Contrairement à certaines ONG du Nord disposant d'équipes spécialisées en levée de fonds, en communication, ou en stratégie d'influence, de nombreuses ONG africaines **manquent d'investissements structurels** : gouvernance professionnelle, outils de gestion, capacité d'analyse stratégique, communication d'impact. Ces fragilités internes limitent leur attractivité vis-à-vis de nouveaux partenaires (fondations africaines, collectivités locales, secteur privé), mais aussi leur crédibilité politique auprès des États africains.

Ce sous-investissement dans les fonctions « invisibles » mais essentielles n'est pas un défaut inhérent, mais **le résultat d'une architecture de financement centrée sur des projets à court terme**, rarement conçus pour construire des organisations pérennes.

c. Une légitimité croissante, un ancrage à valoriser

Malgré ces contraintes, les ONG africaines disposent d'atouts majeurs dans ce contexte de transition. Elles bénéficient :

- D'un **ancrage communautaire fort** ;
- D'une **compréhension fine des contextes politiques et sociaux** ;
- Et, de plus en plus, d'une **reconnaissance croissante par les autorités nationales** comme partenaires pertinents de l'action publique.

Cette légitimité est renforcée par le mouvement en faveur de la localisation de l'aide, par les revendications de souveraineté institutionnelle, et par la pression citoyenne en faveur d'une **plus grande redevabilité locale** des acteurs du développement.

Selon **Bond (2021)**, les ONG africaines sont de mieux en mieux placées pour incarner une action sociale plus enracinée, plus légitime et plus durable — à condition que leur modèle économique et organisationnel évolue en conséquence.

d. Un rôle à jouer dans la transformation des alliances

Les ONG africaines peuvent et doivent se positionner **comme co-architectes du nouveau système de coopération**, et non comme bénéficiaires passifs. Cela suppose :



- D'assumer pleinement leur rôle d'**acteurs politiques de la société civile** ;
- De tisser **des alliances stratégiques entre pairs africains** (réseaux, plateformes, coalitions) ;
- De développer des **relations plus équilibrées avec les ONG du Nord**, fondées sur le respect mutuel, le partage de savoir-faire et l'autonomie de décision.

En résumé, les ONG africaines se trouvent dans un moment de vérité. Si elles parviennent à sortir du piège de la dépendance, à renforcer leur gouvernance et à diversifier leurs ressources, **elles peuvent devenir des piliers centraux du progrès social et de la transformation démocratique en Afrique**. Mais cela implique un **choix stratégique fort : se transformer ou se faire marginaliser**.

VI. Le financement africain du progrès social : fondations, entreprises et États

La construction d'un nouveau modèle de progrès social en Afrique repose sur la capacité des sociétés africaines à **mobiliser leurs propres ressources**. Le retrait partiel de l'aide occidentale ne crée pas un vide, il ouvre une opportunité de **rééquilibrage des responsabilités**. Cette transition impose de **regarder au-delà de l'aide traditionnelle** et de s'appuyer sur les acteurs africains déjà capables de financer le changement : **les fondations, les entreprises et les gouvernements du continent**.

a. Les États africains : architectes du financement du progrès social

Les gouvernements africains assurent déjà une part significative du financement des politiques sociales à travers les budgets publics. Toutefois, leur action reste **essentiellement étatique et centralisée**, sans cadre incitatif structurant pour **mobiliser les contributions des entreprises, des fondations africaines et des ONG professionnelles**. La majorité des mécanismes de partenariat multi-acteurs existants demeurent dominés par des acteurs extérieurs ou cantonnés à une approche transactionnelle.

Pour construire une souveraineté africaine du progrès social, les États doivent désormais **jouer un rôle de catalyseur et de facilitateur**, en créant un environnement propice à l'émergence d'une coalition nationale du progrès social, reposant sur la co-responsabilité.

Cela implique de :

- **Renforcer les budgets sociaux** en les alignant sur des priorités de développement durable à fort impact ;
- **Mobiliser des financements innovants**, comme les obligations sociales, les fonds de co-investissement ou les taxes affectées ;
- Mettre en place des **espaces de planification partagée** entre pouvoirs publics, acteurs économiques et société civile — non comme des vitrines formelles, mais comme de **véritables lieux de co-construction des investissements sociaux** ;
- **Reconnaître et intégrer les ONG africaines professionnelles** comme des **alliés stratégiques**, porteurs de savoirs de terrain, d'innovation sociale et de redevabilité citoyenne ;
- **Encourager les entreprises et les fondations africaines** à contribuer au progrès social, à travers des incitations fiscales, des mécanismes de labellisation ou de financement croisé.



Il est désormais temps de structurer une architecture de financement du progrès social, fondée sur la co-responsabilité des États, des opérateurs économiques et de la société civile organisée, afin de valoriser pleinement le leadership des forces vives africaines.

b. Les entreprises africaines : vers un engagement sociétal structurant

Trop souvent, le rôle des entreprises africaines dans le progrès social se limite à une RSE symbolique ou ponctuelle. Pourtant, elles détiennent des leviers majeurs pour transformer les sociétés : pouvoir économique, innovation, proximité avec les territoires. Certaines entreprises — comme **Safaricom (Kenya)**, **MTN (Afrique de l'Ouest)** ou **BUA Group (Nigeria)** — investissent déjà dans des initiatives liées à la santé, à l'éducation ou à la digitalisation des services publics.

Il devient nécessaire d'encourager un passage :

- **De la RSE à l'investissement sociétal structurant**, aligné sur les priorités de développement nationales ;
- De la logique de fondation distincte à une **intégration directe de l'impact social dans le modèle économique** ;
- De la fragmentation des actions isolées à la **participation coordonnée via les organisations patronales ou chambres de commerce**.

Les États pourraient accompagner cette dynamique par des **incitations fiscales**, des cadres réglementaires sur les obligations sociales, ou des **fonds mixtes public-privé à finalité sociale**.

c. Les fondations africaines : vers une philanthropie stratégique

La philanthropie africaine connaît une dynamique nouvelle. Des fondations comme celles de **Tony Elumelu**, **Mo Ibrahim** ou **Aliko Dangote** montrent qu'il est possible de passer d'une logique caritative à une **approche systémique du développement**. Elles soutiennent des causes structurantes telles que l'entrepreneuriat, la gouvernance, la santé publique ou l'éducation, en y intégrant des visions à long terme, des partenariats stratégiques et des outils de mesure d'impact (Mo Ibrahim Foundation, 2023 ; TEF, 2021 ; Dangote Foundation, 2024).

Cependant, ces fondations restent **l'exception**, et leur action encore peu intégrée aux dynamiques civiques nationales. Pour renforcer leur rôle, il faut :

- Favoriser la structuration du **secteur philanthropique africain** ;
- Créer des mécanismes de **financement croisé avec les ONG locales** (fonds d'impact, appels conjoints, incubation civique) ;
- Reconnaître la philanthropie stratégique comme un **instrument légitime de politique publique** complémentaire à l'action étatique.

En résumé, le financement du progrès social en Afrique **ne peut plus reposer sur les seules ressources occidentales**. Il doit s'appuyer sur un triangle africain de financement constitué :

- **Des États** : garants de l'intérêt général et régulateurs du système ;
- **Des entreprises** : appelées à investir dans le bien commun ;



- **Des fondations** : en mutation vers une philanthropie d'impact.

C'est ce triptyque qui préparera, dans la section suivante, l'émergence d'une alliance structurée entre ONG professionnelles, acteurs économiques et pouvoirs publics pour bâtir une **souveraineté africaine du progrès social**.

VII. Un pacte triangulaire africain pour le progrès social

Les mutations en cours dans le financement du développement appellent une transformation profonde des collaborations entre les acteurs stratégiques du progrès social en Afrique. Plutôt qu'une simple coopération horizontale, il est temps d'assumer une ambition plus structurante : celle d'un **pacte triangulaire africain**, articulant **forces citoyennes, forces économiques et responsabilités publiques**.

Ce pacte repose sur trois piliers complémentaires et indissociables :

a. Les ONG africaines professionnelles : boussoles civiques du progrès social

Les ONG africaines doivent assumer un rôle central dans la production de vision, la formulation de propositions politiques concrètes et l'animation des dynamiques de transformation sociale. Leur mission doit aller **au-delà de la simple prestation de services** : elles doivent être des **forces civiques structurées, professionnelles et enracinées dans les territoires**, capables de produire du savoir stratégique, de mobiliser les populations et de co-construire des solutions avec les autres acteurs du développement.

Plutôt que de reproduire les anciens modèles de faïtières élargies peu efficaces, il devient nécessaire de **coaliser les ONG africaines professionnelles**, sur la base d'un **socle partagé de valeurs, d'engagements et de capacités stratégiques**. Ces coalitions ciblées doivent regrouper **exclusivement des ONG en capacité de jouer un rôle moteur dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques publiques ambitieuses**, à l'échelle nationale ou sous-régionale.

b. Les opérateurs économiques africains : moteurs de croissance responsable

Le secteur privé africain détient aujourd'hui une responsabilité incontournable dans la construction du progrès social. Sa contribution **ne saurait se limiter à l'action philanthropique via les fondations**, aussi précieuse soit-elle. Si les fondations jouent un rôle essentiel de levier stratégique et de soutien aux dynamiques sociales, **les entreprises elles-mêmes doivent s'engager dans la transformation**, notamment en :

- Réorientant certains modèles économiques vers l'impact social ;
- Investissant directement dans les biens communs (éducation, santé, environnement, infrastructures) ;
- Participant activement à l'élaboration de politiques publiques favorables à un développement local inclusif ;
- Assurant une participation coordonnée via les organisations patronales ou chambres de commerce.



c. Les États africains : garants de l'intérêt général et régulateurs de la transformation

Le rôle de l'État est fondamental : porteur de la légitimité politique et du mandat institutionnel de transformation, il doit être à la fois **régulateur, investisseur social et partenaire stratégique** des acteurs non étatiques. Cela suppose une **volonté politique claire**, une **ouverture au dialogue structuré**, et une **capacité à mobiliser les expertises civiques et économiques du continent**.

d. La co-construction politique : méthode d'action du Pacte

Ce pacte triangulaire repose sur un mode d'action central : **la co-construction des politiques publiques**. Il ne s'agit plus seulement de dialoguer, mais de **construire ensemble les cadres normatifs, budgétaires, fiscaux, institutionnels et opérationnels du progrès social en Afrique**.

Les ONG professionnelles africaines, en particulier, ont un rôle à jouer dans :

- La contribution à **l'émergence d'une pensée africaine du développement**, crédible, ambitieuse et ancrée dans les contextes du continent.
- L'élaboration de **propositions politiques innovantes**, fondées sur l'expérience de terrain et les savoirs locaux ;
- La participation aux **réformes structurelles** (fiscalité sociale, services publics, régulation) aux côtés des États et du secteur privé ;

Il ne s'agit donc pas de revenir à une forme de société civile contestataire comme celle des années 1990, centrée sur la dénonciation des abus de pouvoir. Il ne s'agit pas non plus de promouvoir des ONG cantonnées à des rôles de prestataires de services pour des bailleurs ou des États. Il s'agit, au contraire, de faire émerger une **élite civique africaine, structurée et professionnelle**, capable de dialoguer d'égal à égal avec les États et les acteurs économiques, dans un cadre de co-responsabilité.

En résumé, le Pacte triangulaire pour le progrès social est une voie politique concrète pour construire un développement **africain, autonome, cohérent et endogène**. Il repose sur la **reconnaissance mutuelle des rôles**, la **convergence des missions** et l'ancrage dans une même ambition : **réconcilier progrès social et développement économique au bénéfice des populations africaines**.

VIII. Changer le modèle économique des ONG africaines du progrès social

La transition vers un nouveau modèle économique des ONG africaines ne peut pas être brutale. Elle doit être **progressive, concertée et politiquement assumée**. Dans un contexte de retrait partiel de l'aide occidentale et de recomposition des flux financiers mondiaux, le défi n'est pas seulement de survivre, mais **d'inventer un modèle économique viable, souverain et aligné sur une mission de transformation sociale durable**.

Cette transition suppose de combiner, de manière tactique et stratégique, trois dynamiques complémentaires : **optimisation du financement international restant, mobilisation des ressources africaines et transformation des modes de fonctionnement internes**.



a. Optimiser les opportunités résiduelles de financement occidental

Dans la phase actuelle, une part significative des ressources de nombreuses ONG africaines reste d'origine occidentale. Il est essentiel de ne pas subir cette situation, mais de **l'utiliser intelligemment comme levier de transition**, en orientant ces financements vers :

- **Le renforcement des capacités internes à capter et gérer des financements africains ;**
- **La professionnalisation des fonctions de gouvernance, de gestion financière et de mesure d'impact**, pour bâtir une crédibilité vis-à-vis des partenaires africains ;
- **Le financement de stratégies de plaidoyer conjoint** avec les ONG occidentales en faveur de cette transition.

Ce dernier point est central : il s'agit d'établir avec les ONG du Nord une **alliance tactique autour d'un plaidoyer stratégique** destiné à convaincre les bailleurs publics et les fondations privées occidentales de **soutenir cette mutation** du modèle africain, non pas comme un renoncement à la solidarité, mais comme une **aide utile** à l'émancipation.

b. Développer un modèle africain de financement du progrès social

Le second pilier de la transition est la **mobilisation des ressources financières africaines**, publiques comme privées, dans le respect de la mission sociale et de l'indépendance civique. Cela suppose d'élargir le cadre de référence habituel des ONG et de prendre appui sur :

- **Les fondations africaines**, qui doivent devenir des partenaires stratégiques sur le long terme;
- **Les opérateurs économiques du continent**, dont la responsabilité sociale peut s'exprimer au-delà de la philanthropie classique : financements hybrides, soutien à des programmes d'intérêt public, endowment funds, etc. ;
- **Les collectivités locales et les agences nationales de développement**, en accompagnant la mise en œuvre des politiques publiques tout en restant force de proposition ;
- **La diaspora africaine**, à travers des mécanismes innovants de contributions volontaires, de matching funds ou de placements à impact social.

Ce modèle exige de repositionner les ONG comme **acteurs crédibles de l'investissement social**, capables de justifier l'impact, la transparence et le portage stratégique et opérationnel des priorités africaines.

c. Adopter une feuille de route de transition mesurable

Une transition crédible doit être **pilotée avec méthode**, et faire l'objet d'un **suivi régulier** à travers des indicateurs clés de performance. Parmi les axes à mesurer, on peut proposer :

- **Taux de dépendance aux financements occidentaux** (avec des cibles de réduction progressives sur 5, 10 ou 15 ans) ;
- **Part de ressources issues de financements africains** (entreprises, collectivités, agences nationales de développement, fondations, diaspora) ;
- **Taux de financement libre et non fléché** (permettant la planification stratégique autonome);



- **Capacité d'influence sur les politiques publiques nationales ou régionales ;**
- **Volume de partenariats structurants avec des entités africaines** (gouvernements, universités, think tanks, entreprises).

Cette transition n'implique **ni isolement**, ni **rupture brutale avec les partenaires historiques du Nord**, mais **une adaptation réciproque** : les ONG africaines doivent assumer leur changement de posture, et les ONG occidentales doivent passer d'un rôle de porteurs de projets à celui de **fournisseurs d'expertise** et d'alliés dans un cadre refondé.

d. Vers une autonomie stratégique par étapes

La transition vers ce nouveau modèle économique doit être pensée comme un **processus en quatre étapes** :

1. **Phase de stabilisation** (1–3 ans) : optimisation des financements existants, renforcement institutionnel, dialogue stratégique avec les partenaires occidentaux.
2. **Phase de repositionnement** (3–5 ans) : diversification active des sources de financement, structuration de coalitions nationales ou régionales d'ONG professionnelles, création d'outils de gestion avancée.
3. **Phase d'ancrage** (5–15 ans) : montée en puissance du financement africain, reconnaissance par les États et les opérateurs économiques, capacité de leadership sur les enjeux sociaux.
4. **Phase de consolidation** (15–25 ans) : autonomie stratégique atteinte, ancrage durable dans les systèmes nationaux de co-construction des politiques publiques.

Cette démarche nécessite une fonction interne spécifique dans les ONG (ex. direction du développement stratégique ou "Chief Transformation Officer") pour incarner cette mutation.

En résumé, la transition vers un nouveau modèle économique des ONG africaines n'est pas une utopie, mais une nécessité. Elle demande **du temps, de la rigueur et de la lucidité**, mais elle offre en retour un **cadre de souveraineté civique**, de légitimité stratégique et d'impact durable. Cette transition ne vise pas à rompre avec l'aide internationale, mais à **reconfigurer ses usages** pour construire un **modèle africain du progrès social**, porté par des acteurs africains, pour les sociétés africaines.

IX. Conclusion

La crise actuelle de l'aide internationale ne signe pas la fin du progrès social en Afrique. Elle en révèle au contraire **l'urgence de la réinvention**, par les Africains eux-mêmes, dans une logique d'appropriation, de responsabilité partagée et de transformation systémique. Les ONG africaines ne peuvent plus être cantonnées à un rôle d'exécutants dans un théâtre conçu ailleurs. Elles doivent devenir des **forces de proposition, de structuration et de co-construction** de l'avenir social du continent.

Le Pacte triangulaire entre ONG professionnelles, opérateurs économiques et États africains, trace une voie ambitieuse mais réaliste vers un développement inclusif, endogène et durable. Il repose sur



des valeurs partagées, une volonté de co-responsabilité et une reconnaissance du lien indissociable entre progrès social et développement économique.

Cette note propose également un **schéma de transition pragmatique**, appuyé sur des étapes claires et des indicateurs de progrès. Il ne s'agit pas d'opposer le Nord au Sud, ni de rejeter l'aide extérieure, mais de redéfinir ses usages pour mieux construire **un modèle africain du développement social**, fondé sur la souveraineté, la professionnalisation et l'innovation institutionnelle.

Le moment est venu de rassembler celles et ceux qui, au sein des ONG africaines, des fondations, des entreprises, des institutions publiques et de la diaspora, **portent encore la conviction que le progrès social ne peut être sous-traité, mais doit être piloté par les sociétés elles-mêmes**. Le pacte africain pour le progrès social n'est pas un slogan. C'est une stratégie. Une invitation à construire l'avenir en partenaires égaux. Une responsabilité collective face à l'histoire.

Références citées

- ActionAid. (2011). *Real Aid 3: Ending aid dependency*. ActionAid UK.
https://www.actionaid.org.uk/sites/default/files/doc_lib/real_aid_3.pdf
- African Philanthropy Forum. (2023). *Shaping the Future of African Philanthropy*.
<https://africanphilanthropyforum.org/resources>
- ALIMA. (2023). *Pourquoi la localisation de l'aide humanitaire n'avance-t-elle pas ?* ALIMA.
<https://alima.ngo/actualites/voix-alima/aide-humanitaire-localisation/>
- Bolden, R., & Kirk, P. (2009). *African leadership: Surfacing new understandings through leadership development*. International Journal of Cross Cultural Management, 9(1), 69–86.
- Bond. (2021). *Racism, power and truth: Experiences of people of colour in development*.
<https://www.bond.org.uk/resources/racism-power-and-truth>
- Bridgespan Group. (2021). *How African NGOs Grow: How Three Organizations Developed Their Leadership and Funding Models*.
- China Africa Research Initiative. (2021). *Chinese Loans to Africa*. Johns Hopkins University.
<https://www.sais-cari.org/data>
- CODESRIA. (2018). *Decolonising the NGO Sector in Africa: Between Neoliberalism and Emancipation*. CODESRIA Bulletin, 1–2.
- Coordination SUD. (2017). *Les ONG et leurs pratiques de partenariats : nouvelles tendances et nouveaux défis*. <https://www.coordinationsud.org/wp-content/uploads/guide-partenariat-web.pdf>
- Coordination SUD. (2023). *L'aide internationale, instrument d'émancipation ou de contrôle*.
<https://www.coordinationsud.org/actualite/laide-internationale-instrument-demancipation-ou-de-controle/>
- Dangote Foundation. (2024). *Our Work in Health and Education*.
<https://www.dangote.com/dangote-foundation>
- Easterly, W. (2006). *The White Man's Burden: Why the West's Efforts to Aid the Rest Have Done So Much Ill and So Little Good*.



- El País. (2025, 8 février). *USAID, la agencia estadounidense para la cooperación internacional, herida de muerte por la administración Trump*. El País. <https://elpais.com/us/2025-02-08/usaaid-la-agencia-estadounidense-para-la-cooperacion-internacional-herida-de-muerte-por-la-administracion-trump.html>
- Elumelu Foundation. (2021). *10 Years of Impact Report*. <https://www.tonyelumelufoundation.org/reports>
- Foreign, Commonwealth & Development Office. (2021). *UK Official Development Assistance (ODA) departmental allocations 2021 to 2022*. Retrieved from <https://www.gov.uk/government/publications/uk-official-development-assistance-oda-allocations-2021-to-2022>
- Global Water Intelligence. (2023). *Why Can't the World Bank Fix Water Utilities?* <https://www.globalwaterintel.com/articles/why-can-t-the-world-bank-fix-water-utilities>
- Ibrahim, M. (2022). *Philanthropy in Africa: More than charity*. Mo Ibrahim Foundation. <https://mo.ibrahim.foundation/opinion/philanthropy-africa-more-than-charity>
- Keijzer, N., & Lundsgaarde, E. (2022). *The future of development NGOs: New roles and responsibilities*. German Development Institute. <https://www.idos-research.de/en/discussion-paper/article/the-future-of-development-ngos-new-roles-and-responsibilities/>
- Lagomarsino, G. (2024). *The future of international NGOs: Defining our role in locally led development*. Results for Development. <https://r4d.org/blog/the-future-international-ngos-defining-our-role-locally-led-development/>
- Le Monde. (2024, 14 novembre). *Aide au développement : le grand repli européen*. https://www.lemonde.fr/economie/article/2024/11/14/aide-au-developpement-le-grand-repli-europeen_6392870_3234.html
- Mo Ibrahim Foundation. (2023). *Ibrahim Forum Report 2022 – The Road to COP27: Making Africa's Case in the Climate Debate*. Mo Ibrahim Foundation. <https://mo.ibrahim.foundation/sites/default/files/2023-06/2022-Ibrahim-Forum-Report.pdf>
- Moriarty, P. (2025, March 20). *Surviving the Trumpquake*. IRC WASH. <https://www.linkedin.com/pulse/surviving-trumpquake-ircwash-nupge/>
- Moro, L., & Wild, H. (2022). *Decolonising aid: How can INGOs move from intent to action?* Peace Direct. <https://www.peacedirect.org/publications/decolonising-aid>
- Moyo, D. (2009). *Dead Aid: Why Aid Is Not Working and How There Is a Better Way for Africa*.
- Nansi, J. (2023). *Financing drinking water and sanitation in Africa: Let's change our narrative!* IRC WASH. <https://www.ircwash.org/blog/financing-drinking-water-and-sanitation-africa>
- NGO Monitor. (2017, 4 décembre). *Fin du financement conjoint de la Suède, de la Suisse, du Danemark et des Pays-Bas résultant à une coupure de 20 millions de dollars sur quatre ans*. <https://ngo-monitor.org/fr/fin-du-financement-conjoint-de-la-suede-de-la-suisse-du-danemark-et-des-pays-bas-resultant-a-une-coupure-de-20-millions-de-dollars-sur-quatre-ans>



- ODI. (2022). *Geopolitics and development: The shifting landscape of international cooperation*. Overseas Development Institute. <https://odi.org/en/publications/geopolitics-and-development>
- ODI. (2022). *The paradox of localization: shifting power or just shifting responsibility?* Overseas Development Institute. <https://odi.org/en/publications/the-paradox-of-localisation>
- OECD. (2023). *Development Co-operation Report 2023: Debating the Aid System*. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org/publications/development-co-operation-report-20247721.htm>
- Satterthwaite, D., Mitlin, D., & Bartlett, S. (2023). *Urban civil society coalitions in Africa: potential and limitations*. *Environment and Urbanization*, 35(2), 297–314. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/09562478251318167>
- The Bridgespan Group. (2021). *How African NGOs Grow: How Three Organizations Developed Their Leadership and Funding Models*. <https://www.bridgespan.org/insights/how-african-ngos-grow>
- The New Humanitarian. (2024, July 23). *Localisation doesn't shift power. It deepens international dominance*. The New Humanitarian. <https://www.thenewhumanitarian.org/opinion/2024/07/23/localisation-doesnt-shift-power-it-deepens-international-dominance>
- Tony Elumelu Foundation. (2021). *TEF Impact Report 2010–2021*. <https://www.tonyelumelufoundation.org/tef-impact-report-2010-2021>



A propos de l'auteur

Dr Juste Nansi est président de la Fondation Africalafia. Expert reconnu en politiques publiques de l'eau et du développement social en Afrique, il combine une solide expérience de direction stratégique dans des organisations internationales avec un engagement affirmé pour l'autonomisation des acteurs africains du progrès social.

Il a dirigé des programmes de réforme institutionnelle, de financement innovant et de renforcement de la gouvernance dans plusieurs pays, tout en développant une pensée critique sur la transformation du modèle de l'aide. Son approche croise rigueur professionnelle, éthique de l'action publique et vision panafricaine.

Convaincu que l'avenir du développement en Afrique repose sur une société civile stratégique, un État responsable et des opérateurs économiques engagés, il milite pour une souveraineté intellectuelle et financière du progrès social africain. Cette note stratégique s'inscrit dans cette ambition.

A propos de la Fondation Africalafia

La Fondation Africalafia est une organisation africaine indépendante dédiée à la réflexion stratégique, à l'innovation sociale et au financement durable du progrès social en Afrique. Elle agit comme un catalyseur de changement en promouvant des solutions endogènes, des alliances Sud-Sud et des modèles économiques alternatifs pour renforcer la souveraineté des sociétés africaines dans la construction de leur avenir.

Créée par des professionnels et militants du développement issus du continent, la Fondation Africalafia s'engage à impulser des dynamiques concrètes de transformation sociale, fondées sur la justice, la solidarité et l'éthique publique.





 (+226) 6178 8080
 contact@africalafia.org
 Somgandé, Ouagadougou
 www.africalafia.org  