

Louvain School of Management

Impacts des objectifs du développement durable sur les missions des ONG : une approche comparative

Auteure : Alicia de Fays

Promoteur : Prof. Carlos Desmet

Année académique 2020-2021

Travail de fin d'études (TFE) en vue d'obtenir le titre de

Master (60) en Sciences de Gestion

Horaire de jour

Résumé

Les Objectifs du développement durable (ODD) consistent en 17 objectifs mis en place en 2015 par les Nations Unies. Ces objectifs ont pour but d'être complètement réalisés d'ici 2030. Face à ce challenge de taille, les gouvernements, entreprises privées, mais aussi les organisations non-gouvernementales se doivent d'agir afin d'intégrer (en principe) au mieux ces objectifs dans leur fonctionnement. Ce TFE explore donc en quoi, et comment, l'apparition des Objectifs du développement durable vont influencer le fonctionnement et les missions des ONG. Et cela, sachant les rôles spécifiques que les ONG doivent jouer par rapport aux Objectifs du développement durable : de « *renforcer et veiller à la redevabilité des gouvernements, communiquer auprès du grand public sur les ODD, mettre en œuvre des projets ODD-compatibles et renforcer et veiller à la redevabilité du secteur privé* » (Demailly & Hege, 2018, p.5). Cette étude se concentre plus particulièrement sur trois ONG, travaillant sur des domaines d'interventions similaires, afin de mener une étude comparative. L'analyse comparative porte sur trois dimensions principales.

La première phase d'analyse porte sur la façon dont les ONG se présentent elles-mêmes et leurs objectifs. Nous verrons que ceux-ci varient peu, dû à leur alignement préexistant avec les thématiques présentes au sein des Objectifs du développement durable. Deuxièmement, nous verrons en quoi les actions qu'elles mènent ont changé depuis 2015 ; quelles nouvelles actions ont été mises en place, sur quelles thématiques, grâce à quels fonds et quels sont les changements principaux parmi leurs actions et leurs programmes. Nous verrons également que différentes actions menées par les ONG peuvent être liées avec les Objectifs du développement durable, que ce soit par les thématiques d'intervention, les publications créées par les ONG, leurs sujets de sensibilisations, etc. Nous passerons également en revue les partenariats principaux établis par ces trois ONG après avoir souligné leur volonté de créer de tels partenariats. Finalement, un état des lieux financier sera mené, ainsi qu'une analyse de la santé financière de ces organisations. La santé financière d'une organisation restant propre à chacun et directement liée à son mode de gestion, bien qu'elles aient des sources de fonds similaires (dons, récoltes de rue, institutions publiques).

Avant-propos

Avant d'entamer la lecture de ce travail de fin d'étude, je souhaitais remercier chaleureusement toutes les personnes qui m'ont apporté leur soutien durant sa réalisation.

- Mon promoteur, Mr. Carlos Desmet, pour le temps qu'il m'a accordé et pour ses judicieux conseils.
- Charles, pour son écoute et ses encouragements
- Ma mère, Nadine, pour sa relecture

Table des matières

I.	Introduction.....	1
II.	Contextualisation : Revue de littérature.....	2
	<i>Les objectifs du développement durable : origine et implémentation</i>	<i>2</i>
	<i>Spécificités des ONG</i>	<i>4</i>
	<i>Les ODD en Belgique</i>	<i>7</i>
III.	Approche méthodologique	11
IV.	Analyse comparative	13
	<i>Présentation des ONG</i>	<i>13</i>
1.	Redéfinition publique des objectifs des ONG.....	14
	<i>Oxfam</i>	<i>14</i>
	<i>Caritas.....</i>	<i>16</i>
	<i>CNCD 11.11.11.....</i>	<i>18</i>
	<i>Conclusion</i>	<i>19</i>
2.	Développement de projets et partenariats.....	20
	<i>Oxfam</i>	<i>20</i>
	<i>Caritas.....</i>	<i>23</i>
	<i>CNCD 11.11.11.....</i>	<i>25</i>
	<i>Conclusion</i>	<i>28</i>
3.	Analyse financière.....	29
	<i>Oxfam</i>	<i>29</i>
	<i>Caritas.....</i>	<i>31</i>
	<i>CNCD 11.11.11.....</i>	<i>33</i>
	<i>Conclusion</i>	<i>35</i>
V.	Conclusion générale.....	37
VI.	Bibliographie.....	39
VII.	Annexes.....	45

I. Introduction

Le travail ci-présent va tenter de répondre à une question centrale, à savoir « En quoi l'apparition des Objectifs du Développement Durable a influencé le fonctionnement et les missions d'ONG ? ». C'est-à-dire, depuis la création des ODD en 2015, et leur implémentation au sein des pays des Nations Unies, comment ce phénomène a-t-il impacté le travail de différentes ONG, leur façon de faire et leur manière de penser leurs objectifs.

Afin de répondre à cette question, ce travail proposera trois phases d'analyse différentes. Avant cela, une contextualisation théorique semble pertinente ; elle reprendra les définitions des concepts centraux à ce travail, ainsi qu'une explication des influences que les ONG peuvent avoir sur l'implémentation des ODD, les modes de gestion spécifiques aux organisations faisant partie de la société civile et, finalement, du degré d'implémentation des ODD ici en Belgique. L'approche méthodologique sera également abordée avant d'embrayer sur la partie centrale de ce travail, l'analyse comparative. L'approche est dite « comparative » car, lors des trois phases d'analyse, trois ONG (et leurs différentes publications) seront mises en comparaison, afin de tirer de premières conclusions permettant de répondre à la question de recherche. Dans un premier temps, nous explorerons donc l'aspect « public » des ONG ; comment elles se présentent, présentent publiquement leurs objectifs et comment ce discours a pu se modifier depuis 2015. Deuxièmement, il s'agit de mettre en avant les nouveaux projets et partenariats mis sur pieds récemment, qui viendraient soutenir l'implémentation des ODD. Finalement, une analyse financière sera faite, se concentrant sur les dépenses et sources de fonds des ONG, et leurs possibles récentes modifications.

Le choix de la thématique de ce travail s'est fait en raison d'un attrait personnel pour le monde associatif ainsi que pour le sujet du développement durable. A titre personnel, les ODD me paraissent être un moyen pertinent et innovant afin d'engager des progrès dans les domaines sociaux, économiques et environnementaux ; ils mériteraient d'être discutés et étudiés plus en détails, ainsi que la manière dont ils peuvent concrètement être appliqués. Or, bien que la thématique des ODD soit souvent abordée dans des lectures scientifiques ou des publications gouvernementales, elle semble trop peu abordée dans la presse et trop peu connue de l'opinion publique (Focus2030, 2020). Il est donc toujours bon de contribuer à aborder la thématique des ODD et d'en apprendre d'avantage sur le sujet.

II. Contextualisation : Revue de littérature

Les objectifs du développement durable : origine et implémentation

Les objectifs du développement durable, dits « ODD », sont au nombre de 17, et comptent également 169 cibles plus précises. Ils ont été fixés par les Nations Unies (ONU) en 2015, afin d'être adoptés par ses 193 pays membres. Ces objectifs font partis d'un agenda qui vise ses résultats pour 2030. Cet agenda s'est construit sur base d'anciens programmes, tel que les "Objectifs Millénaire pour le Développement" (Tierens & Brouyaux, 2020). De manière générale, nous pourrions citer trois dimensions centrales à ce programme ; en effet, les ODD visent des améliorations sociales, économiques et environnementales au sein de nos sociétés (Razafimahefa, 2020). Ces 17 thèmes sont parfois classés selon une autre typologie, basés sur les « 5 P » : « *People, Planet, Prosperity, Peace and Partnership* » (Universiteit Antwerpen et al, 2018, p.13).

Les objectifs du développement durable ont été adoptés par de nombreux gouvernements et de chefs d'Etats, mais ils ont également été construits en collaboration avec la société civile (représentée par des organisations non-gouvernementales) et le domaine privé. Cela renforce la légitimité et le bien fondé de cet agenda, de par sa nature consensuelle (Universiteit Antwerpen et al, 2018). Dans chaque pays, le gouvernement a donc pour rôle d'implémenter ces objectifs dans ses politiques, à la fois intérieures (à différents niveaux de pouvoirs ; par exemple en Belgique, au sein des gouvernements fédéraux et régionaux) qu'extérieures (en apportant de l'aide à des pays en développement) (Tierens & Brouyaux, 2020). De leur côté, les entreprises privées ont pour mission d'intégrer ces buts dans leurs politiques de responsabilité sociétale, afin d'implémenter à leur propre niveau cette éthique du développement durable. Néanmoins, leur mise en application concrète peut s'avérer difficile, dépendant du niveau de motivation de l'entreprise et de sa capacité à inclure tous les ODD de ses politiques. Certaines compagnies choisissent effectivement de se concentrer de sur certains objectifs (Universiteit Antwerpen et al, 2018), or, les Nations Unies les considèrent comme un ensemble interconnecté (Tierens & Brouyaux, 2020).

Les ONG, à leur tour, ont leur rôle à jouer dans la mise en place de ces objectifs. Selon les Nations Unies, et comme le reprennent justement Hege et Demailly (2018, p.6), une ONG peut être définie comme une organisation ayant les caractéristiques suivantes « *any non-profit, voluntary citizens' group which is organized on a local, national or international level. Task-oriented and*

driven by people with a common interest, NGOs perform a variety of services and humanitarian functions, bring citizens' concerns to Governments, advocate and monitor policies and encourage political participation at the community level ». Plus spécifiquement, le rôle des ONG par rapport aux ODD se décline sur plusieurs axes : « *renforcer et veiller à la redevabilité des gouvernements, communiquer auprès du grand public sur les ODD, mettre en œuvre des projets ODD-compatibles et renforcer et veiller à la redevabilité du secteur privé* » (Demailly & Hege, 2018, p.5). Pour ces auteurs, il s'agit de quatre éléments centraux, au cœur de l'action des ONG. Ils préciseront également que, parmi les différentes ONG, certains secteurs peuvent se montrer plus impliqués que d'autres, et feront donc un effort supplémentaire de communication autour des ODD. Ceux qui se montrent moins « motivés » peuvent souvent l'être car ils craignent un manque d'impacts réels des politiques mises en place. Comme l'a souligné l'ONU, c'est le rôle des gouvernements de s'assurer de la bonne implémentation des ODD. Les ONG auront pour mission de s'assurer du bon déroulement de ce processus (rôle de « *accountability* »). En principe, cela peut être réalisé grâce à une série d'indicateurs, mais les ONG n'en font pas toujours usage car cela demande des compétences spécifiques d'analyse et une quantité de temps considérable (Hege & Demailly, 2018). Il existe en réalité plus de 200 indicateurs (232, selon l'Organisation internationale du travail (2019)) fournis par l'ONU qui permettent de suivre les progrès réalisés vers les 169 cibles. Ceux-ci permettent donc à des acteurs, tels que les ONG, de suivre et surveiller les avancées d'autres organismes¹. La FAO, l'organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, fournit également 21 indicateurs spécifiques au domaine de la lutte contre la faim (ODD 2) ainsi que des rapports statistiques et des états des lieux sur les avancées des états-membres autour de ces indicateurs. Ces indicateurs suivent le programme de ODD et ils ont donc un but à atteindre fixé pour 2030 (FAO, 2020).

Il est également intéressant de voir que les ODD servent les ONG dans le sens où ils donnent un cadre plus tangible à leurs actions ; cela donne du poids à leur discours, leurs arguments et donne un contexte compréhensible aux projets qu'elles entreprennent. Cela donne aussi l'occasion de créer de nouveaux partenariats ou des plateformes (bien que cela peut parfois s'avérer être un challenge) afin de parler d'une voix commune, et de recevoir un soutien dans le processus d'implémentation des ODD. Finalement, cet article mentionne que la plus ou moins grande

¹ La liste des indicateurs choisis par l'ONU peut être trouvée via ce lien :

https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework_A.RES.71.313%20Annex.French.pdf

mobilisation des ONG autour des ODD dépend également du pays dans lequel elles agissent, que cette motivation est assez haute dans des pays tels que l'Italie, l'Autriche, mais aussi la Belgique (Hege & Demailly, 2018).

Spécificités des ONG

A leurs origines, les ONG existaient afin de représenter la société civile, mobilisée sur différents sujets d'intérêt publique. Bien que leur cadre d'action soit très large, les premières ONG influentes semblaient d'abord se tourner vers l'international et l'aide aux pays en développement (Quéinnec, 2007). Ce premier mouvement, dans les années 1960, s'effectue dans un esprit de charité, dans la promotion de la dignité humaine, tout en diffusant les normes et valeurs occidentales. A partir des années 1980, des ONG dites « humanitaires » font leurs arrivées ; celles-ci se professionnalisent, ont une organisation plus opérationnelle que leurs prédécesseurs, mais reposent également plus sur des bailleurs de fonds pour survivre (Hours, 2003). Selon Quéinnec (2007), les missions principales de ces ONG humanitaires sont de l'ordre de la « gestion de crise » et à l'action d'urgence. De nos jours, souligne-t-il également, ce type d'organisations est bien plus institutionnalisé et est porté par un phénomène de globalisation. En effet, bien que les domaines d'actions soient multiples (santé, genre, éducation, environnement...) les projets sont toujours portés par des valeurs et normes globalisées, inspirées de la société occidentale. On note également que la priorité est donnée à la lutte contre la pauvreté, ce qui prend le pas sur l'aide au développement et que cette idéologie globale trouve ces racines dans des textes de grande importance, tel que les droits de l'homme (Quéinnec, 2007 ; Hours, 2003).

Il faut noter que ces organisations non-gouvernementales se reposent également sur un mode de gestion qui leur est propre. Comme le signalent Proulx et Brière (2014, p.250), « *Le mode de gestion des projets par les ONG revêt ainsi un caractère spécifique car il repose généralement sur une approche managériale avec un fonctionnement décentralisé et participatif, une faible formalisation, peu de niveaux hiérarchiques et un mode de travail en réseau* ». De plus, la gestion de projets au sein d'une ONG nécessite certains facteurs afin d'être un succès, que nous citerons ici. Tout d'abord, il s'agit d'un travail effectué bien souvent en collaboration avec des populations locales ; il est donc important de définir clairement avec eux les besoins et les objectifs à atteindre, afin de lever les incompréhensions et assurer un travail en partenariat opérationnel. Une bonne communication est donc centrale, et ce, en réalité, avec toutes les parties prenantes d'un projet. Il

faut donc exposer clairement son projet mais également s'assurer que toutes les parties soient écoutées (Proulx & Brière, 2014). Un autre élément central de la méthode de travail des ONG repose sur son mode de financement. Les ONG dépendent de bailleurs de fonds, qui, en échange de leur participation financière, fixe aux organisations des objectifs (en termes de résultats à atteindre) lors de leurs projets. Cette situation peut s'avérer problématique car les bailleurs de fonds, eux, ne sont pas vraiment confrontés à la réalité du terrain et ces objectifs ne sont donc pas toujours réellement adaptés au projet. Les ONG nécessitent donc une certaine autonomie dans leur travail et font preuve d'une capacité d'adaptation afin de balancer les demandes des populations locales et ainsi que celles des bailleurs de fonds. Finalement, les personnes réalisant un projet au nom d'une ONG doivent faire usage des outils de la gestion, qu'ils aient été formés dans ce domaine auparavant, ou qu'ils découvrent ces outils au fur et à mesure du déroulement du projet (Proulx & Brière, 2014).

Comme d'autres types d'organisations, les ONG ont la possibilité de remettre un rapport de durabilité ou « *sustainability report* » concernant leurs activités, mais certains aspects de ce « *reporting* » reste spécifique aux ONG. En effet, il existe des lignes de conduite qui servent de cadre commun à tout type d'organisation lors de l'écriture de leur rapport de durabilité. Une section du document énonce également les obligations qui s'appliquent plus particulièrement aux ONG et pourquoi (Global Reporting Initiative, 2011). Avant tout, il peut être bon de clarifier que « *sustainability reporting is the practice of measuring, disclosing, and being accountable to internal and external stakeholders for organizational performance towards the goal of sustainable development* » (Global Reporting Initiative, 2011, p.8). Ce rapport se fait dans une optique de transparence sur les impacts sociaux, économiques et environnementaux d'une organisation et dans le but d'informer clairement les parties prenantes sur leurs activités.

Il y est souligné qu'il est important, pour tout type d'organisation, d'explicitier leur profil organisationnel, leur mode de gouvernance, leurs engagements et leurs missions. Les ONG doivent également communiquer l'efficacité de leur actions et les indicateurs avec lesquels elles estiment cette performance. Leur gestion financière et les aspects sociaux à leur mode de management font également l'objet de commentaires supplémentaires pour des aspects qui leur sont propres (liste des parties prenantes, allocation des ressources, sources de financement, pourcentage de personnel volontaire, formation de ceux-ci, ...). Il s'agit d'une manière pour les ONG de rester cohérentes avec leurs valeurs en communiquant clairement leurs responsabilités et actions (et notamment, leur

efficacité dans l'entreprise de ces actions), appuyant alors leur légitimité et crédibilité. Expliciter le mode de management est particulièrement important pour une ONG afin de montrer que le fonctionnement interne de l'organisation est en adéquation avec les valeurs qu'elle prône. Il est tout autant nécessaire de se montrer transparent dans le domaine financier car ici, les fonds proviennent de dons ou de soutien de parties prenantes extérieures à l'organisation (Global Reporting Initiative, 2011).

Nous pouvons trouver plusieurs exemples de ce mode de « *reporting* ». Premièrement, au sein du rapport 2019 de durabilité de l'organisation « Close The Gap », dont la mission principale est de donner un accès à des technologies digitales dans des pays en voies de développement, principalement en Afrique (Close the Gap International, 2019). Ils ouvrent ce rapport en rappelant leurs valeurs et les grandes étapes accomplies dans le temps par cette ONG avant passer en détails sur leurs projets accomplis. En effet, ils listent les actions entreprises mais aussi les résultats obtenus, leurs sources de financements et mesurent les impacts de chaque mission. Tout cela est soutenu en détail par les chiffres correspondants et d'autres preuves matérielles de leur travail, tel que des photos. Ensuite, ils énoncent l'ensemble des partenariats établis lors de leurs différents projets et les plateformes auxquels ils participent. Construire des partenariat est un des objectifs repris dans les ODD (cela devrait justement être vu comme important dans le travail des ONG), ce qu'ils soulignent eux-mêmes dans le rapport de durabilité. Ils rappellent par la suite, l'ensemble de leurs responsabilités de manière transparentes et soumettent un rapport financier qui détaille l'usage fait des différents fonds. La liste des employés et de leurs postes se trouve à la fin du rapport (Close the Gap International, 2019). Dans l'ensemble, on voit donc que ce rapport suit bien les lignes de conduites offertes par le GRI, il passe juste un peu moins de temps sur la structure interne de l'organisation, peut-être dû à sa nature très décentralisée.

Cela dit, ils ne montrent pas non plus un retour réflexif sur l'usage des normes proposées par le GRI (Global Reporting Initiative), comme le fait l'organisation « Essensia » dans son rapport 2019 - 2020. Cette association sans but lucratif reprend effectivement en détail et sous forme d'un tableau leurs réponses aux différents points de réflexion proposés. Avant cela, ils répondent à trois thématiques centrales d'un rapport de durabilité (à savoir, les domaines sociaux, environnementaux et économiques) tout en rappelant leur intérêt envers les ODD car ces sections sont nommées « People », « Planet » et « Prosperity ». Les questions typiquement liés à la gestion des ressources

humaines se retrouvent dans la section « People » et un rapport financier est fourni dans la section « Prosperity » (Essensia, 2020).

Les ODD en Belgique

Il est maintenant temps de se questionner sur l'implication du gouvernement fédéral belge dans la mise en place de politiques de développement durable et des ODD. En 2016, l'Institut fédéral pour le développement durable (IFDD) émet un rapport de durabilité (2015 – 2016) énonçant certaines actions déjà entreprises, mais surtout, les buts qui ont été fixés afin d'implémenter au mieux les ODD dans le paysage politique belge. La mission principale de l'IFDD est, comme ils l'annoncent « *la préparation de la politique fédérale en matière de développement durable et coordonne l'exécution de cette politique. Nous sommes également un centre d'expertise sur le développement durable et nous mettons notre expertise à la disposition d'autres services publics et organisations indépendantes des pouvoirs publiques* » (IFDD, 2016, p.5). L'IFDD souhaite être un moteur des politiques de développement durable en Belgique et promeut une responsabilité sociétale au sein d'autres organisations et dans sa propre structure. L'IFDD travaille également en collaboration avec la Commission interdépartementale pour le développement durable (CIDD), qui assure la bonne application des principes des ODD au sein même des services publics fédéraux. L'IFDD et la CIDD travaillent de manière proche et ont de multiples liens (l'IFDD étant responsable du secrétariat de la CIDD et présidant certains de ses groupes de travail). D'autres efforts de collaboration ont également été mis en avant dans ce rapport. En juin 2016, l'IFDD a organisé une première séance de dialogue avec les parties prenantes impliquées dans l'implémentation de politiques durables. En parallèle, un partenariat a déjà été établi avec The Shift ; au total, huit organisations s'engagent à élargir la communication autour des ODD afin de les faire connaître auprès d'un large public (IFDD, 2016).

Ce rapport énoncera ensuite leurs engagements pris pour le futur (avec 2020 comme horizon temporel), leurs priorités dans l'instauration de politiques sur le développement durable, qui sont au nombre de sept. Tout d'abord, il est nécessaire de faire connaître les ODD auprès des services publics fédéraux, de la société civile et des citoyens. Viennent ensuite trois objectifs ancrés dans notre système politique : adapter les outils politiques actuels aux objectifs du programme 2030, concrétiser la vision des ODD dans les services publics fédéraux et appuyer une cohérence aux différents niveaux de pouvoirs concernant les mesures relatives aux ODD. Finalement, l'institut

souligne l'importance d'établir des partenariats, de répertorier, analyser et communiquer les mégatendances qui pourrait avoir une influence sur leur programme et d'intégrer une logique de développement durable au sein même du fonctionnement de l'IFDD (IFDD, 2016, p.21).

Il est à présent possible de voir comment s'est déroulé le processus d'implémentation des ODD dans la politique belge, et à quel point cela fut une réussite. Et ce, d'abord d'un point de vue fédéral et ensuite extérieur. En 2019, un rapport sur le développement durable est émis par « Le Bureau fédéral du Plan », dont le but est d'analyser l'intégration du développement durable dans des questions politiques et d'aider la prise de décisions futures (Bureau fédéral du Plan, 2019). Pour se faire, cette analyse fait usage de 51 indicateurs, dont certains avec une cible précise (objectifs quantifiables et avec une échéance) et d'autres non. Il s'agit d'indicateurs choisis par le Bureau fédéral du Plan qui couvent les 17 thèmes des ODD, il a donc plusieurs indicateurs par objectif. Ils signalent que sur les 22 indicateurs avec une cible particulière à atteindre, seulement 4 d'entre eux devraient être accomplis d'ici 2030. Dans les 29 indicateurs avec un objectif mais sans cible, seuls 11 d'entre eux progressent vers l'objectif en question (et 7 s'éloignent même de leur but). Dans l'ensemble, on pourrait donc dire que l'évaluation est assez négative, car les progrès semblent aller trop lentement pour que les objectifs d'application des ODD soient atteints d'ici 2030. Cela ne veut pas dire que rien n'avance ; les indicateurs portés sur les domaines environnementaux et économiques ont, eux, des évaluations relativement positives mais les avancées ne se font pas de manière homogène. Le rapport souligne également que, bien qu'une application correcte des ODD ait été faite au sein même des services publics fédéraux, les politiques de développement durable ne sont pas assez prioritaires dans la politique générale belge et peu d'objectifs proposés ont réellement été mises en œuvre par le gouvernement fédéral (Bureau fédéral du Plan, 2019). La mission de l'IFDD n'est donc que partiellement remplie. Le rapport du Bureau fédéral du Plan soumet également quelques pistes d'amélioration car il « *constate qu'en Belgique, la prolongation des tendances actuelles ne permet pas d'atteindre les SDG (Sustainable Development Goals)* » (Bureau fédéral du Plan, 2019, p.5). Selon celui-ci, il faut remettre les ODD au cœur des préoccupations politiques et encourager les débats parlementaires sur ceux-ci. Il sera également important d'analyser les impacts de des politiques en préparation concernant les ODD, de créer de nouveaux objectifs précis à atteindre et d'indicateurs. Finalement, on insiste sur l'importance d'une coopération interfédérale renforcée, ainsi que d'évaluer et puis appliquer la stratégie fédérale de développement durable (Bureau fédéral du Plan, 2019).

De son côté, l'ONU émet également des évaluations par pays concernant sa capacité à implémenter les ODD. Parmi les pays de l'Europe de l'ouest, il classe (dans son rapport de 2020) la Belgique 13^{ème} sur 31 en termes de réussite de cette implémentation (Index score : 71,7 / 100). La Belgique semble se montrer plus performante pour les ODD 10, 9, 6 et 3 (« *reduced inequalities* », « *industry, innovation and infrastructure* », « *clean water and sanitation* », « *good health and well-being* »). Cela étant dit, sur les 17 objectifs du développement durable, 3 sont désignés comme devant encore affronter des défis majeurs (ODD 2, 12 et 13), 7 des défis significatifs et que 6 font face à des défis. Dans l'ensemble, on voit également que la performance par ODD s'est soit légèrement améliorée ou a stagnée. Mais il n'y a pas d'objectif pour lequel la Belgique est devenue moins performante en 2020 (Illustrations n°1 et 2, en annexes). Additionnellement, le rapport de l'ONU offre une série d'indicateurs par objectif, donne une appréciation pour chaque indicateur, ainsi que la tendance pour chacun d'entre eux (amélioration ou détérioration de la performance dans ce domaine, illustration n°3 dans les annexes) (SDSN & IEEP, 2020).

Dans son article, Razafimahefa (2020) analyse et classe les différents pays européens en groupes, selon leur performance par rapport aux ODD. Nous pouvons y voir que la Belgique et son groupe performant légèrement au-dessus de la moyenne européenne, ce qui est cohérent avec le rapport de l'ONU explicité ci-dessus. De plus, il est signalé la plupart des efforts sont tournés vers les objectifs ayant une dimension premièrement environnementale. La Belgique fait en effet partie d'un groupe de pays pour lesquels l'écologie est un enjeu primordial et qui dispose des moyens pour s'attaquer à cette thématique (Razafimahefa, 2020) (Illustration n°4, en annexe).

Il peut être intéressant de rappeler que la Belgique avait soumis en 2017 un premier rapport évaluatif sur les ODD aux Nations Unies. Celui-ci était censé servir de cadre dans l'avancée de l'implémentation des ODD (Universiteit Antwerpen et al, 2018). Comme nous avons pu le voir, cette avancée ne s'est pas réellement faite de manière optimale depuis. Le « *SDG Barometer Belgium 2018* » souligne aussi ce phénomène, et souligne la difficulté à faire connaître et à faire appliquer les ODD dans différentes organisations. Quelques conseils sont également prodigués pour les futures politiques de développement durables, à savoir : d'appuyer les communications autour des ODD (afin d'être sûr qu'ils soient bien connus de tous), d'analyser clairement les

impacts et avantages de l'application des ODD dans des organisations et surtout, de maintenir les partenariats comme une priorité (Universiteit Antwerpen et al, 2018).

Parmi les différents objectifs du développement durable, ce travail se concentrera principalement sur le deuxième : « *end hunger, achieve food security and improve nutrition and promote sustainable agriculture* » (SDSN & IEEP, 2020) ainsi que le travail de certains ONG autour de ce but. Les ODD sont un cadre comportant de nombreuses directives pour se diriger vers un monde plus durable ; le travail ci-présent se concentrera plus particulièrement sur le deuxième de ces objectifs de par sa nature essentielle à la survie humaine, mais aussi, car il s'agit d'une thématique touchant à tous, même si les priorités diffèrent d'un pays à l'autre (accès à la nourriture vs. amélioration de la nutrition, par exemple). Il semble donc pertinent de faire le point sur la performance de la Belgique en ce qui concerne l'ODD 2. Malheureusement, il s'agit d'un des objectifs sur lesquels la Belgique est la moins performante. En effet, il est désigné comme un des buts dont la réalisation fait face à des défis majeurs et il est aussi parmi les objectifs les moins prioritaires aux yeux d'un panel d'organisations privées, gouvernementales et non-gouvernementales (SDSN & IEEP, 2020 ; Universiteit Antwerpen et al, 2018). Parmi les 6 indicateurs soumis par l'ONU pour cet ODD, 3 montrent une mauvaise performance (« Gross nitrogen balance on agricultural land », « Ammonia emission from agriculture », « Exports of pesticide banned in the EU ») (SDSN & IEEP, 2020). Cela laisse donc la possibilité à la Belgique de s'améliorer sur certains points. Tout d'abord, il est nécessaire d'arrêter toute pratique non-durable lors de la production de nourriture. Quelques pistes peuvent être cités dans ce domaine : Adopter une politique fiscale favorisant une alimentation saine et durable, lutter contre le gaspillage alimentaire, encourager les circuits courts et la production durable incluant la transformation des aliments, ... (Tierens & Brouyaux, 2020, p. 11). Il est également souligné qu'il devient de plus en plus important pour le futur de « *réduire l'impact négatif de l'agriculture, tout en veillant à ce que tous les humains aient un accès suffisant à la nourriture* » ainsi que de promouvoir une agriculture à plus petite échelle car elle comporte de nombreux avantages (stimule l'emploi, dégâts moindre sur l'environnement, diminution de l'empreinte écologique et de la pauvreté en milieu rural) (Tierens & Brouyaux, 2020). Au vu des améliorations encore nécessaires concernant l'ODD 2 en Belgique, il semble encore plus intéressant de voir comment des ONG, basées principalement en Belgique, mènent leurs actions dans ce domaine et quelles font les types d'interventions les plus prioritaires selon elles.

III. Approche méthodologique

Pour rappel, dans ce travail de fin d'étude nous nous posons la question « En quoi l'apparition des Objectifs du Développement Durable a influencé le fonctionnement et les missions d'ONG ? ». Dans cette analyse un focus sera également fait sur le deuxième ODD, qui concerne la lutte contre la faim. Si ce travail choisi de se concentrer sur cet ODD en particulier c'est, premièrement, parce que la capacité à se nourrir correctement est un besoin fondamental pour l'être humain, qui pourtant rencontre encore aujourd'hui des difficultés à se réaliser pour tous (Nations Unies – Objectifs du développement durable, 2021). De plus, parmi les 17 objectifs fixés, et malgré sa nature essentielle, la lutte contre la faim n'est malheureusement pas un objectif fort mis en avant, notamment au sein du monde des entreprises privée (Universiteit Antwerpen et al., 2018, p.27 ; Illustration n°5 en annexe). C'est donc aux ONG et à la société civile, avec un soutien du domaine public, de se charger d'avancer dans le domaine de la faim, de l'accès à la nourriture et aux ressources naturelles, d'apporter un soutien pour le développement de l'agriculture dans des pays du tiers monde, etc. Finalement, et comme nous le voyons juste auparavant, le domaine de la lutte contre la faim se décline de bien des façons (agriculture, ressources naturelles, nourriture équilibrée, etc.) (Institut Danois des Droits de l'Homme, 2021) ; il semblait dès lors intéressant de voir comment les ONG choisies approchent cette thématique et sur quels aspects de la lutte contre la faim elles choisissent de s'engager en priorité.

Les trois ONG sélectionnées pour ce travail sont : Oxfam, Caritas et CNCD 11.11.11. Il semblait que trois était le nombre minimum nécessaire pour permettre des comparaisons pertinentes et pouvoir déjà tirer certaines conclusions généralisables de cette analyse. D'un autre côté, ce nombre a donc aussi été limité à trois afin de pouvoir décrire et détailler correctement les activités de chacune dans chaque axe d'analyse, spécialement considérant le nombre de page maximum imposé dans un travail de fin d'étude comme celui-ci. Ces ONG-ci ont été sélectionnées pour cette étude car elles abordent tous trois la thématique de la lutte contre la faim, il s'agit d'un domaine de travail centrales pour elles. De plus, il s'agit de trois ONG qui ont une présence très marquée en Belgique ; de par leurs actions menées en Belgique mais aussi car leur siège, ou un de leurs sièges administratifs, se situe ici en Belgique, à Bruxelles. Or, comme nous avons pu le voir dans la contextualisation théorique, ce travail prendra en compte le contexte politique belge, notamment en ce qui concerne les avancées dans le domaine du développement durable.

D'un point de vue méthodologique, nous avons choisi de procéder par analyse des documents rendus publics par ces différentes organisations. Le but de cette analyse est de se concentrer sur les présentations publiques que les ONG font d'elles-mêmes (cela est vu plus en détail dans la première phase d'analyse) mais aussi de prendre le point de vue présenté par l'organisation elle-même, en tant qu'entité. C'est donc pour cela qu'il semblait préférable de se concentrer sur de la documentation soumise en ligne au nom des organisations que de procéder par entretien ou questionnaire, car ceux-ci ne pourraient être complétés que par une seule personne, donnant alors un point de vue orienté en fonction de ses opinions et de ses expériences personnelles. Le but de cette approche est donc de garder une image la plus représentative de l'organisation elle-même et de ses valeurs, objectifs, projets, etc.

Cette analyse comporte trois volets d'analyse – la présentation publique des objectifs de l'ONG, ses projets et partenariats et un volet financier. Ces trois axes ont été choisis car il semble qu'ils permettent, en les croisant, d'obtenir un point de vue global du fonctionnement et des éléments constitutifs d'une ONG. En effet, la présentation publique d'une ONG fait appel notamment à sa notoriété, mais aussi les valeurs qu'elle souhaite mettre en avant, et donc, la façon dont elle est perçue par une multitude d'acteurs. Les projets menés par une ONG semblent être au cœur des buts qu'elle cherche à accomplir ; la mise en place de projets ou de programmes est donc la concrétisation de ses objectifs directeurs et est au centre de son travail. Les partenariats sont un moyen supplémentaire que les organisations se donnent afin d'atteindre leurs objectifs et de partager des savoir-faire dans leurs domaines d'intervention (United Nations & TPI, 2020). Finalement, il semble nécessaire de prendre en compte l'aspect économique et financier dans l'analyse car il est représentatif du fonctionnement interne de l'organisation. Sans ressources financières, ces différentes organisations ne seraient pas capables de réaliser les buts qu'elles se sont fixés, ni même d'assurer leur survie dans le temps. Il s'agit donc d'un aspect fondamental du fonctionnement d'une ONG qui n'est pas à négliger.

Il est vrai que cette approche aurait pu se concentrer sur des points plus spécifiques du fonctionnement d'une ONG dans son analyse, ce qui pourrait constituer une limite. De même, il s'agissait d'un choix méthodologique de ne pas faire usage de l'entretien et de questionnaire dans la réalisation de ce travail, cela pourrait également constituer une limite dans la mesure où ceux-ci auraient pu venir enrichir les informations déjà présentes.

IV. Analyse comparative

Présentations des ONG

Avant d'aborder la phase d'analyse des ONG sur les trois axes choisis – communication publique de leurs objectifs, actions et partenariats, et état financier – il semblait pertinent de recontextualiser cette étude de cas en présentant plus en détails l'historique de ces différentes ONG. Actuellement, Oxfam possède 21 agences affiliées à travers le monde (dont une en Belgique), qui travaillent pour le même siège, et interviennent dans une nonantaine de pays grâce à plus de 10 000 employés. Comme nous pouvons le découvrir en ligne : *« la confédération internationale Oxfam a été créée en 1995 par un groupe d'organisations non gouvernementales indépendantes. Leur objectif était d'unir leurs efforts sur la scène internationale afin de maximiser l'impact de leurs actions visant à réduire la pauvreté et l'injustice. »* (Oxfam International.org, 2021). Le secrétariat principal d'Oxfam se situe à Nairobi, au Kenya, mais sept autres bureaux de secrétariats sont implantés à travers le monde, dont un à Bruxelles (Oxfam International.org, 2021). Oxfam s'engage principalement à combattre les inégalités afin de lutter contre la pauvreté. En vue d'atteindre ce but, Oxfam soutient la lutte contre la faim, contre les inégalités de genre ainsi que l'aide d'urgence et le besoin de donner une voix aux populations subissant ces inégalités. En 2019, elle estimait avoir touché 19,5 millions de personnes avec ses interventions à travers le globe (Oxfam International, 2019).

Caritas est une organisation fondée en 1949, afin d'accueillir des personnes étrangères en Belgique, suite aux événements de la deuxième guerre mondiale. Son objectif s'est vite élargi vers l'aide d'urgence et l'assistance internationale. Aujourd'hui elle cherche à venir au secours de personnes *« victimes de violences, de catastrophes naturelles et de pauvreté »* (Caritas International.be, 2018). C'est au début des années 1950 que se crée un réseau *« Caritas Internationalis »*, regroupant à l'époque 15 agences, avec un siège se situant en Belgique. Aujourd'hui ce réseau comprend 162 agences locales dispersées un peu partout dans le monde. Depuis lors, les interventions d'aide de Caritas s'étendent à toujours plus de pays, en fonction des situations d'urgence émergentes. On apprend également que les actions de Caritas à travers le monde se sont démultipliées pendant les années 2000 (Caritas International.be, 2018). En 2019, 27 pays ont été visés par ses projets d'urgence et de développement et l'ONG estime toucher plus de

60 millions de personnes annuellement (Caritas International.be, 2018 ; Caritas International.be, 2019).

« *Le Centre national de coopération au développement / Nationaal Centrum voor Ontwikkelingssamenwerking (CNCD/NCOS) est né le 26 avril 1966 [les ailes flamande et francophone de cette même entité se sépareront dans les années 1980]. Quatre collectifs d'associations de solidarité avec le tiers-monde entendaient ainsi répondre à l'appel de la FAO – l'Organisation des Nations Unies pour l'agriculture et l'alimentation - pour éradiquer la faim dans le monde. Elles créent donc une coupole regroupant plusieurs jeunes associations belges de solidarité internationale, qu'on appellera plus tard organisations non gouvernementales (ONG) » (CNCD 11.11.11, 2021). La première opération 11.11.11 de cette nouvelle coupole qu'est le CNCD 11.11.11 a été lancée le 11 novembre 1966 afin de récolter des fonds qui seront ensuite investis dans des projets de développement dans le tiers monde. Depuis les années 1970, sa mission n'a cessé de s'élargir : vers les interpellations politiques, la sensibilisation publique, la défense des droits humains, la lutte pour l'environnement, ... La coupole elle-aussi s'agrandit en accueillant de nouveaux membres ; elle en compte aujourd'hui plus de 80 (ONG, associations et syndicats). En 2006, CNCD 11.11.11 lance le programme « citoyenneté et démocratie » principalement pour soutenir les pays du sud et financé par leur opération 11.11.11 (CNCD 11.11.11, 2021).*

1. Redéfinition publique des objectifs des ONG

Le but de cette première phase d'analyse est de mettre en avant la façon dont les ONG se présentent, quelle est leur vision et leurs objectifs principaux et si cela a eu l'occasion de changer depuis la mise en place des ODD, en 2015. Le programme des ODD est en effet un cadre qui pourrait permettre aux ONG de redéfinir publiquement leurs objectifs ou certaines de leurs actions. Nous pourrions dès lors nous demander si ces ODD seraient plus souvent cités ou mis en avant par les ONG au sein de leurs publications variées. Ce premier sous-chapitre se basera donc sur les différents rapports annuels des ONG, leurs études publiées, leurs sites web, etc. afin de voir si leur discours s'est transformé (ou non) depuis 2015 autour de la notion de développement durable et des ODD.

Dans les présentations qu'Oxfam fait d'elle-même, cette organisation met principalement en avant les valeurs qu'elle prône, dont la notion de durabilité « *Nous avons la vision d'un monde juste et durable. Un monde où les économies sont centrées sur l'être humain et la planète. Un monde où les femmes et les filles vivent à l'abri des discriminations et des violences, où la crise climatique est endiguée, où les systèmes de gouvernance sont inclusifs et permettent de demander des comptes aux personnes qui détiennent le pouvoir* » (Oxfam International, 2021). Dans leurs rapports d'activité annuels, on voit également que tout projet dans le domaine « sustainable food and natural resources » (catégorie d'action qu'il mettent en avant) est pensé de manière durable, de façon à ce que l'impact de leur projet soit ressenti encore longtemps après leur intervention. Au sein de rapports annuels émis depuis 2015, les ODD en eux-mêmes ne sont pratiquement pas nommés mais on peut voir que leur mode de pensée s'aligne avec ceux-ci. En effet, le programme d'action d'Oxfam met en avant les ressources naturelles, la lutte pour l'égalité de genre ou encore l'aide d'urgence qui en eux-mêmes font déjà écho aux ODD 1,2, 3, 5 et 10. Cela étant dit, les ODD ne semble pas vraiment avoir changé la vision d'Oxfam International car l'explication de ses objectifs reste inchangée (certains paragraphes mots pour mots) entre le rapport de 2013-2014 et 2016-2017 (Oxfam International 2014 ; Oxfam International 2017).

Pourtant, quelques changements et nouveautés sont à noter dans les publications d'Oxfam. Premièrement, depuis 2015 l'ONG a émis plusieurs articles et études au sein desquels les ODD sont le sujet principal. Nous pouvons par exemple citer le document : « *The Sustainable Development Goals : A guide for teachers* » dont l'objectif est d'expliquer aux enseignants comment et pourquoi sensibiliser sa classe aux ODD (Oxfam UK, 2019). L'ONG a également émis plusieurs études pour permettre de mesurer le progrès accomplis et restant à accomplir vers une implémentation réelle des ONG ; nous pourrions citer en exemple les textes : « *Walking the talk : Assessing companies' progress from SDG rhetoric to action* » et « *Financing the Sustainable Development Goals : Lessons from government spending on the MDGs* » (Mhlanga, Gneiting & Agarwal, 2018 ; Development Finance International & Oxfam International, 2015). Oxfam s'implique donc dans l'implémentation des ODD, mais plutôt grâce à un rôle d'analyse et de surveillance du monde privé ou gouvernemental, en tant que membre de la société civile.

Entre les rapports des années 2016-2017 et 2018-2019, plusieurs changements sont également intervenus dans la manière dont Oxfam se présente et présente ses objectifs. Tout d'abord, avant

2018, Oxfam mettait en avant ses propres objectifs à suivre (6 « external change goals » et 6 « enabling change goals ») qui ne seront plus présentés de façon si évidente par la suite. Nous pourrions en penser que ces objectifs disparaissent afin de ne pas se poser en opposition avec les ODD. En réalité, il ne s'agit pas du seul changement, la présentation qu'Oxfam fait d'elle-même semble être « rafraichie », ce qui pourrait être expliqué par l'arrivée d'un nouveau directeur exécutif d'Oxfam (Oxfam International, 2019). En effet, bien que certains éléments ne changent pas avec le temps (comme leur plan stratégique ayant trois objectifs principaux - *become a well-balanced worldwide network, strengthen our ability to influence, streamline our ways of working* - avec comme horizon temps mars 2020) Oxfam se présente aussi sous un nouveau jour suite à des faits d'actualités récents. Dans le rapport 2018-2019, Oxfam fait part de l'adoption d'un plan d'action pour changer sa culture organisationnelle et pour assurer le respect des procédures, pratiques ainsi que la bonne conduite de leur employés dans le cadre de leurs projets. Ce plan d'action a été établi en réponse à la découverte d'un comportement inapproprié de la part de l'un de leurs collaborateur en 2011. Oxfam met également en avant les avancées qui ont déjà été faites dans l'instauration de ce nouveau plan d'action. Oxfam cherche donc à se montrer sous un nouveau jour suite à ces faits d'actualités, sans que cela change pour autant leur mission de base. On observe d'ailleurs que les 5 domaines d'intervention d'Oxfam (comme ils les nomment « *right to be heard* », « *gender justice* », « *saving lives* », « *sustainable food and natural resources* » et « *financing development* ») ne changent pas avec le temps mais que de nouveaux points d'attentions dans les rapports d'activités font leurs apparitions, dû à leur envie renouvelée de transparence (« *safeguarding at Oxfam* », « *Human resources* », « *lessons learned* ») (Oxfam International, 2019).

Caritas

Le terme « Objectifs du développement durable » fait effectivement son apparition dans les publications de Caritas International après 2015. En réalité, dans ses rapports annuels, les ODD sont très peu mentionnés, mais le sont tout de même pour signaler que Caritas souhaite contribuer aux efforts pour atteindre ces objectifs (Caritas International.be, 2019). De plus, dans le rapport de 2016, Caritas souligne que le cadre offert par les ODD permettra à des ONG comme elle-même d'interpeller plus facilement les décideurs politiques (Caritas International.be, 2016). En dehors de cela, on peut observer que, bien que le mot « développement » soit très présent dans leurs publications, les mots « développement durable » ne le sont pratiquement pas. Les valeurs prônées

avant tout par Caritas sont la paix, la solidarité, la justice et la dignité humaine, ancrées dans une logique de charité chrétienne. En effet, comme ils le mentionnent Caritas travaille en s'inspirant d'une « *vision chrétienne de l'Homme de la société, basée sur l'Evangile* » (Caritas International.be, 2014, p.5). Ces différentes valeurs sont reprises dans l'explication de la vision de cette organisation, qui ne change pas avec le temps, ainsi que l'explication de sa mission. Plus récemment, Caritas a également mis sur pied des objectifs stratégiques qui identifient à quoi cette ONG s'engage en apportant son aide à autrui et quels sont ses domaines d'intervention prioritaires. Ces objectifs ne font pas mention particulière des ODD, même s'il serait possible de leur trouver des points communs (mise en avant des partenariats, engagement envers la sécurité alimentaire, l'accès à l'eau et l'éducation, etc.) (Caritas International.be, 2019).

En ligne par contre, notamment sur leur site internet, Caritas établit plus clairement un engagement envers les ODD. Notamment, à travers la déclaration suivante : « *Caritas partage la vision et l'engagement inscrits dans les Objectifs de Développement Durable. Les ODD mettent en lien le développement social, économique et environnemental, une priorité pour Caritas depuis longtemps. [...] L'engagement vis-à-vis des ODD est ferme, notamment grâce à l'important processus qui les a vus naître. Caritas prévoit de contrôler leur mise en place et les progrès réalisés. Au nom des pauvres et de notre maison commune, nous demanderons aux responsables qu'ils rendent des comptes. Les ODD nous inciteront à continuer à instaurer la justice, l'égalité, la sauvegarde et la décence dans notre monde* » (Caritas, 2021). C'est également en ligne que l'on peut retrouver plusieurs de leurs publications, études qui abordent la bonne implémentation des ODD, notamment dans leur article « *Objectifs de Développement Durable : Analyse chiffrée de la RD Congo* » (Caritas International.be, 2020). On peut donc voir que Caritas s'engage dans ses propres analyses afin d'en partager les résultats à un large public, et donc, de sensibiliser ses lecteurs à la mise en place des ODD.

La communication et la sensibilisation sont aussi clairement au cœur des préoccupations de cette ONG. Elle cherche à diffuser des messages afin d'informer et d'éduquer sur ses domaines d'intervention (accueil migratoire, sécurité alimentaire, accès à l'eau et à des soins médicaux d'urgence, etc.) via de multiples canaux. Caritas fait usage de magazines, campagnes médiatiques, webdocumentaires et des réseaux sociaux dans ce but. Elle cherche, parallèlement à la sensibilisation, à diffuser des informations sur leurs actions en cours et à étendre sa présence en

ligne (site web, compte Twitter et Facebook, et plus récemment, Instagram) (Caritas International.be, 2014 ; 2019). Chaque année, Caritas émet également un plaidoyer afin de porter à l'intérêt des décideurs politiques leurs sujets prioritaires de préoccupation. Il s'agit pour eux, d'un moyen pour les ONG de se positionner « *par rapport aux documents politiques thématiques portant sur des sujets qui constituent souvent l'axe de notre coopération internationale* » (Caritas International.be, 2016, p.36).

CNCD 11.11.11

CNCD 11.11.11 met en avant de façon évidente ses trois missions principales : interpellier (promouvoir un monde plus juste et durable), financer des programmes d'actions (à travers le monde, grâce à l'opération 11.11.11) et sensibiliser (éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire). Ces missions et la façon dont cette organisation se présente n'a pas changé ces dernières années (la description reste pratiquement la même, au mot près) (CNCD 11.11.11, 2016 ; 2018 ; 2019). Cela dit, bien que les objectifs et la façon de penser le monde restent les mêmes, les actions entreprises, elles, varient en fonction de l'actualité et des besoins du moment. Par exemple, la campagne de lutte contre les accords CETA et TTIP avait été une de leur plus grande préoccupation de l'année 2016. En 2018, un point d'honneur avait mis sur la sensibilisation à justice climatique et à la justice fiscale en 2019 (CNCD 11.11.11, 2016 ; 2018 ; 2019). CNCD 11.11.11 met chaque année en avant les sujets de mobilisations qui leur semblent les plus urgents. Ainsi, bien que leur travail s'entreprenne dans une logique durable, les ODD ne sont pas au centre de leurs actions, ils constituent plutôt une base argumentaire qu'une thématique d'intervention. En effet, en 2018, CNCD 11.11.11 souligne la nécessité d'adopter des politiques qui se montrent cohérentes avec les ODD. Ils insistent sur ce fait dans leur rapport annuel de 2019, et mettent l'orientation des actions vers les ODD au centre de leur plaidoyer (CNCD 11.11.11, 2018 ; 2019).

Depuis leur instauration, CNCD 11.11. 11 a émis plusieurs articles ou études abordant les ODD (de quoi il s'agit, comment ils devraient être retranscrits dans le monde politiques, quelles actions peuvent être entreprises, etc.). Tout cela peut-être trouvé en ligne, sur leur site internet. En réalité, le site de CNCD 11.11.11 donne accès à de nombreux documents et ressources afin de sensibiliser sur leurs sujets d'intérêts (justice migratoire, climatique et fiscale, coopération au développement, souveraineté alimentaire, commerce juste et durable, égalité de sexes, ...) ainsi qu'à des études, magazines, livres, outils pédagogiques, films, rapports annuels d'activité et leurs rapports annuels

sur l'aide belge au développement (CNCD 11.11.11, 2021). La documentation qu'ils rendent accessible et donc d'une large variété, autant dans ses formes que dans ses thématiques.

Dans son dernier rapport sur l'aide belge au développement (2020), qui consiste en « *une analyse critique de l'évolution des politiques belges en matière de coopération au développement* » (CNCD 11.11.11, 2020, p.2), le terme d'ODD y est très présent. Plus précisément, ce rapport rappelle l'importance de politiques cohérentes avec ces objectifs, à tous les niveaux de pouvoirs, et même dans le contexte de pandémie que nous connaissons actuellement. On y mentionne notamment qu'il est important de délimiter clairement la contribution fiscale de différents organismes afin d'améliorer l'aide internationale aux pays en développement et d'assurer que l'on dispose des ressources fiscales nécessaires à la réalisation des ODD ; il y aurait un manque de clarté sur le financement qui permettrait d'atteindre ces objectifs internationaux. De plus, ce texte souligne que la réalisation de ces objectifs est mise en péril par la crise sanitaire actuelle, qui renvoie en arrière de nombreux pays dans leur lutte contre la pauvreté. En dehors de ce contexte de crise, le rapport fait le point sur la quantité et la qualité de l'aide belge au développement ; il y souligne notamment le besoin de renforcer l'aide dans le domaine de l'agroécologie, un chemin prometteur pour progresser vers les ODD (CNCD 11.11.11, 2020).

Conclusion

Certains points communs entre ces ONG peuvent être mis en avant. Tout d'abord, on observe que les ODD n'ont pas un effet très remarquable au sein de leurs rapports d'activités annuels ; à la fois car ils ne poussent pas réellement à une redéfinition de la vision ou mission des différentes ONG mais également car on y fait relativement peu référence. Il n'empêche que les actions posées par les ONG restent en accord avec les principes fondamentaux de ces objectifs (construction de partenariats, construction de projets dans une perspective durable, etc.), mais il semblerait également que les valeurs prônées par les ODD tenaient déjà à cœur ces organisations, même avant 2015. Ces associations profitent tout de même de leurs plateformes pour promouvoir les ODD, avec lesquels elles sont en accord. Si leur soutien des ODD n'est pas remarquable dans leurs rapports annuels d'activités, il l'est tout de même en ligne, et à travers différentes publications (articles, analyses, outils pédagogiques, etc.) qui font souvent états de l'avancée vers ces objectifs, des progrès qui restent à atteindre et de leurs recommandations dans le domaine.

De plus, il a tout de même été mentionné que les ODD restent utiles pour ces ONG lors de l'écriture de leur plaidoyer et l'interpellation des parties prenantes au pouvoir, des activités considérées très importantes pour chacune de ces organisations. En effet, ce cadre donne du poids à leur discours et facilite un ralliement de plusieurs organisations de la société civile autour des thématiques abordées (les thématiques au croisement des intérêts des ONG et des ODD). Dans leur rapport de 2016, Caritas écrit notamment « *Les objectifs nous offrent aujourd'hui un cadre plus vaste vers lequel et dans lequel nous pouvons nous engager en tant qu'organisation, mais il nous permet aussi avec nos partenaires d'interpeler nos décideurs politiques* » (Caritas International.be, 2016, p.36). Ces déclarations sont cohérentes avec ce qui a été souligné dans la revue de littérature par Hege & Demailly (2018), quand ils mentionnaient que les ODD donnaient un cadre plus tangible d'actions aux ONG. Finalement, et cela est également cohérent avec la revue de littérature, nous avons pu voir que certains membres de la société civile, tel qu'Oxfam, font usage des ODD (et de leurs indicateurs, on peut le supposer) pour surveiller les progrès fait par les gouvernements et des organisations privées (Mhlanga, Gneiting & Agarwal, 2018).

2. Développement de projets et partenariats

Après avoir potentiellement redéfini leur mission suite à l'implémentation du programme des ODD en 2015, il semble naturel de se questionner ensuite sur les changements survenus au niveau des actions et des partenariats établis par ces ONG. Nous allons essayer de voir si l'existence des ODD a été bénéfique en termes de création de nouveaux projets, et/ou si cela aura donné l'impulsion pour l'établissement de nouveaux partenariats, de nouvelles alliances parmi différents acteurs de la société civile. Comme dit plus tôt dans la revue de littérature, il peut être avantageux pour des ONG de se lier dans des partenariats afin de donner plus de poids à leurs discours et leurs actions (Hege & Demailly, 2018). Qui plus est, toute organisation qui est attachée aux ODD saura que la création de partenariat fait partie des objectifs à atteindre. Plus précisément, l'objectif 17 « *Partenariats pour la réalisation des objectifs* », encourage la coopération (notamment internationale) et la partage d'idées et de ressources afin de permettre la réalisation des ODD (Programme des Nations Unies pour le développement, 2021).

Les projets organisés par Oxfam se déclinent sur 5 axes différents (cités précédemment). Parmi ceux-ci nous allons nous pencher de plus près sur les actions menées dans le domaine de « *sustainable food and natural resources* », ayant des intérêts communs avec ceux présents dans l'ODD 2 « *End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture* » (United Nations Statistics Division, 2021). Sur les années 2016-2017, dans ce domaine, Oxfam déclare avoir mené 482 projets avec un total de 1045 partenaires à travers le monde. En 2018-2019, cela se réduit à 402 projets avec 991 partenaires. L'organisation estime avoir touché 2,3 millions de personnes dans cette première période et 2 millions dans la deuxième. Il faut tout de même noter que ce domaine d'action est resté un des plus proéminent d'Oxfam car il s'agit de la thématique pour laquelle l'association établit le plus de partenariats et mène le plus de projets. En effet, cela est visible quand ces nombres sont remis dans leur contexte : il y a eu au total 1 921 projets et 3 428 partenariats chez Oxfam en 2016-2017 et 1 588 projets avec 4 180 partenariats en 2018-2019 (Oxfam International, 2017 ; 2019). Malheureusement, les statistiques du rapport annuel de 2013-2014 sont moins claires, on sait simplement établir que 2 910 partenariats ont été mis en place durant ces années. On peut donc en retirer, qu'avec le temps, le nombre de partenariats totaux construits augmentent, bien que ce ne soit pas forcément le cas pour le nombre d'actions menées. Cela étant dit, la diminution du nombre d'actions menées peut être expliquée par le fait que les revenus d'Oxfam (et donc ses dépenses pour des programmes) ont également connus une tendance à la baisse entre 2016-2017 et 2018-2019 (Oxfam International, 2017 ; 2019). Il est donc logique que moins d'actions peuvent être menées car il y a moins de fonds disponibles à cet effet.

La volonté d'Oxfam d'établir des alliances avec d'autres organisations et membres de la société civile se démarque de bien des façons. Par exemple, nous pouvons aujourd'hui voir qu'Oxfam a 13 partenariats en cours avec les Nations Unies, dont 2 portant directement sur la thématique « faim zéro ». Malheureusement, certaines des actions menées dans le cadre des partenariats sont actuellement inactives ; nous pouvons supposer que ce phénomène est en lien avec la crise sanitaire actuelle, qui limite les actions et contacts possibles (United Nations, 2021). Oxfam participe également à des plateformes reprenant plusieurs acteurs de la société civile, telle que la plateforme Perspective 2030 qui agit enfin de s'assurer de la bonne application des ODD dans notre paysage législatif belge (Association21, 2019).

Oxfam montre donc une volonté assez claire de former des alliances fortes, elle souligne d'ailleurs : « *It is through strong partnerships and collective action that we make a positive impact on poverty and injustice* », ainsi que « *Relationships with partners are based on a mutual respect for the contribution that each party brings. They are informed by shared vision and values. We work on the principle that each partner works with autonomy and independence and that there are clear roles and responsibilities. We also commit to joint learning and ongoing improvement* » (Oxfam GB, 2020). En ligne, nous pouvons également voir qu'Oxfam a publié plusieurs articles portant sur la formation et le maintien de partenariats ; il s'agit de textes ayant vu le jour après l'instauration des ODD, apparaissant à partir de 2016 (telle que la publication nommée « *Accountability and feedback mechanisms in partnerships* » qui date de mai 2016, ou celle d'août 2018 « *Building resilience through multi-stakeholder partnerships* » (Oxfam GB, 2020). Dans son dernier rapport annuel, Oxfam déclare que 13% de ses ressources sont tournées vers la construction de coalition/relation/alliances. De plus, elle ajoute que parmi ses partenariats en 2019, 41% sont avec des ONG nationales, ensuite, 10% avec des organisations pour les femmes (« *Women's Organization* »), 8% sont des coopératives, ... (Oxfam International, 2019, p.9 ; Illustration n° 6 en annexe).

Les actions menées par Oxfam se font à travers plus de 90 pays grâce à des agences Oxfam présentes à travers le monde, aujourd'hui au nombre de 21. Au cours des dernières années (2018 – 2019) cette ONG estime avoir travaillé avec et aidé pas moins de 19,5 millions de personnes (dont 52% de femmes ou filles). Parmi les actions mises en place dans le domaine de l'ODD 2, nous pourrions citer la récente campagne « *GROW* » qui contient 104 projets locaux et dont le but est de questionner les causes systématiques de la faim et du manque de nourriture. A cela s'ajoute notamment les projets annuels qui soutiennent les agriculteurs locaux, leurs accès à la terre et la lutte contre les effets du réchauffement climatique (Oxfam International, 2019). En dehors de cela, Oxfam mène de nombreuses actions dont une partie importante dans l'aide de première nécessité (elle nomme ce type d'action « *saving lives* ») et dans le lobbying politique, afin de donner une voix aux communautés marginalisées. C'est dans ces deux domaines (aide d'urgence et lobbying politique) que le plus de dépenses sont faites (une fois les projets classés par type d'intervention, à respectivement 36,2% et 16,8% des dépenses). Ce sont aussi les domaines avec le plus grand nombre de projets mis en place, après le domaine de la lutte contre la faim. Oxfam estime que les impacts principaux de ses actions sont : une influence sur les processus de prise de décision, une

sensibilisation accrue et un accès à la parole pour les communautés généralement ignorées (Oxfam International, 2019).

Caritas

Les projets menés par Caritas portent sur les thématiques suivantes : l'aide d'urgence et la réhabilitation, le développement et la sécurité alimentaire, l'accueil et l'accompagnement de demandeur d'asile et, finalement, la sensibilisation et l'éducation. Cette ONG est aujourd'hui capable d'étendre ses actions à 27 pays à travers le monde (principalement en Afrique, en Asie et au Moyen-Orient) grâce à ses différentes filières (Caritas International.be, 2019). Caritas déclare que son réseau mondial « *soutient plus de 60 millions de personnes via ses 162 organisations ancrées localement* » (Donorinfo, 2021). En dehors de ces interventions à l'étranger, Caritas agit aussi en Belgique, qui est l'ancrage principal pour ses actions touchant aux domaines de l'asile et de l'éducation (Caritas International.be, 2014 ; 2016 ; 2019).

Comme mentionné, Caritas travaille en réseau, car cette organisation dispose de nombreux bureaux locaux à l'étranger. Quand, dans les rapports annuels, elle parle de travail accompli en partenariat, il s'agit en réalité souvent d'actions entreprises avec une autre organisation Caritas, locale au pays d'intervention (Caritas International.be, 2014 ; 2016 ; 2019). Bien que cela constitue un nombre considérable de partenariats, ce ne sont évidemment pas les seuls. Elle participe par exemple, avec d'autres collaborateurs, à plusieurs projets lancés par l'ONU. Malheureusement, sur les 6 projets dans lesquels Caritas est impliquée, 4 sont actuellement désignés comme inactifs (United Nations, 2021). Caritas désigne également dans ses rapports des acteurs considérés comme un « soutien » dans leurs actions (faisant référence pour une bonne partie d'entre eux à un soutien financier). Il s'agit notamment de partenaires institutionnels tels que les Nations Unies, l'Unicef, mais aussi le gouvernement fédéral belge et plusieurs entités fédérées (la Fédération Wallonie-Bruxelles, la Région wallonne, la Région de Bruxelles-Capitale, de Vlaamse overheid, les provinces et communes). De plus, nous pouvons compter parmi ces soutiens d'autres acteurs de la société civile (dont CNCD 11.11.11, qui est désigné comme une organisation-coupole) et des institutions religieuses (évêchés, paroisses, congrégations religieuses, etc.), ce qui est distinctif des autres ONG observées jusqu'ici mais semble cohérent avec la philosophie de Caritas (Caritas International.be, 2019).

Dans son descriptif des actions menées, Caritas classe d'un côté les actions faites grâce à un cofinancement (avec leurs fonds propres et des fonds institutionnels, il s'agit d'actions dans les domaines de l'aide d'urgence et du développement) et celles mises sur pieds avec leurs fonds propres (cela comprend à nouveau des programme d'aide d'urgence, mais aussi des projets dits « socio-économiques »). Avec ses fonds propres, Caritas va également renforcer ses filières en formant leurs personnel et s'assurant du maintien des structures locales (Caritas International.be, 2014). En 2014, Caritas a participé 30 projets cofinancés où elle déboursait de 5% à 25% des fonds nécessaires. Parmi ceux-ci, plus de la moitié des projets étaient dédiés à la sécurité alimentaire et l'agriculture durable. Il s'agit de projets ayant les intérêts de l'ODD 2 à cœur, il semble donc que la lutte contre la faim soit un grand sujet de préoccupation et domaine d'intervention pour cette ONG. Au final, Caritas aura investi cette année-là plus de 7,5 millions dans les projets co-financés et 1,8 million dans les projets qu'elle finance seule. Parmi les projets qu'elle entreprend seule, on voit également qu'une grande partie d'entre eux s'exerce en Afrique ; par exemple, dans ses 46 projets socio-économiques menés en 2014, 22 se déroulent en RDC (le deuxième plus grand nombre de projet est 6, au Burundi). Le rapport annuel nous informe également, qu'en dehors de tout cela, Caritas participe à des projets en partenariats avec des associations belges, au nombre de 37 en 2014 (Caritas International.be, 2014).

Depuis lors, nous avons pu voir des variations dans la manière dont Caritas alloue ses fonds et le nombre de projets sans lesquels elle s'implique. En 2016, le budget alloué aux projets cofinancés baisse à 5,1 millions et le nombres d'actions baisse en conséquence (plus que 18 au total, dont seulement 7 dédié à la sécurité alimentaire). Mais cette diminution est contrebalancée par un plus grand investissement dans ses projets propres, à hauteur de 2,9 millions. La République Démocratique de Congo reste, à cette période, le pays dans lequel Caritas mène le plus d'actions d'elle-même. Cela dit, son nombre d'intervention en collaboration avec d'autres associations belges augmente aussi, et passe à 42 (Caritas International.be, 2016). En 2019, l'argent investit dans des projets en partenariat fait un nouveau bond en avant, et passe à 8,8 millions. Par contre, parmi les projets de « développement », la thématique de la sécurité alimentaire s'efface quelque peu, et des projets dans d'autres domaines se multiplient, comme pour l'accès à l'eau (ODD 6). En contrepartie, les fonds alloués à ses propres projets descendent à 1,4 million et ceux en partenariats avec des organisations belge à 37 (Caritas International.be). Pendant un temps, il semblerait donc

que la collaboration internationale ait été quelque peu délaissée, avant d’y reconsacrer récemment des fonds plus importants.

Comme mentionné précédemment, de nombreuses actions organisées par Caritas prennent également place en Belgique. C’est à partir de 2016 que ces actions sont explicitées plus amplement dans leurs rapport. On dénombre aujourd’hui 16 programmes en cours, soit co-financés (souvent par Fedasil), soit financés par fonds propres, concernant l’asile et la migration. Il s’agit bien souvent de programmes d’aide à l’accueil, à l’intégration et de soutien des demandeurs d’asile dispersés un peu partout en Belgique (Caritas International.be, 2019). A côté de cela, Caritas émet chaque année un plaidoyer politique et cherche à travailler avec les décisions politiques pour soutenir leurs intérêts. Finalement, un large travail de sensibilisation, notamment sur la thématique de la migration, est effectué grâce à la collaboration d’enseignants dans des écoles primaires et secondaires (Caritas International.be, 2019). Les actions dans ces domaines (migration, plaidoyer politique, éducation) sont donc effectuées systématiquement chaque année. En ce qui concerne les autres domaines d’interventions de Caritas, ils seront aussi au cœur des préoccupations annuelles, mais à des degrés variables ; par exemple, le nombre d’actions d’aide d’urgence dépend des besoins d’actualité. On voit par exemple que si la sécurité alimentaire reste une de leurs préoccupation, la quantité de projets attenants à l’ODD 2 peut varier en fonction des années (et la tendance est actuellement à la baisse, à la faveur de projets concernant d’autres ODD).

CNCD 11.11.11

Tel qu’expliqué précédemment, CNCD 11.11.11 construit son projet autour de trois grand types d’actions : la création de plaidoyers et l’organisation de manifestations (dont les thématiques varient en fonction de l’actualité), la coordination de l’opération 11.11.11, et un travail de sensibilisation et d’éducation.

L’opération 11.11.11 a lieu chaque année et consiste en une récolte de fonds effectué par des volontaires qui permet des financer leurs différents projets à l’étranger. Ces projets se font en partie en collaboration avec d’autres ONG (en 2019, CNCD dit avoir mené à bien ses projets avec au total, 32 ONG, et ce, dans une quarantaine de pays) et portent sur les thématiques suivantes : égalités des genre, travail décent, soutien à la jeunesse, souveraineté alimentaire. Plus récemment, des projets concernant l’adaptation aux changements climatiques et la démocratie/justice fiscale ont aussi été menés (CNCD 11.11.11, 2016 ; 2019). Parmi les sujets d’inquiétude de cette ONG,

les thèmes de la migration et du changement climatique reviennent souvent ; En 2018, il s'agissait des sujets phares de leurs campagnes de mobilisation (portant sur la justice migratoire et la justice climatique) (CNCD 11.11.11, 2018). Au total CNCD a participé à 43 projets à l'étranger ; ce chiffre augmentera fortement les années suivantes car 213 projets seront menés à bien en 2018 et 239 en 2019. Il est vrai que les recettes engrangées par l'opération 11.11.11 ont augmentés dans le temps (ce qui pourrait expliquer en partie cette augmentation d'interventions) mais pas dans de telles proportions. Par exemple, entre 2016 et 2018, le nombre de projets a quintuplé, ce qui n'est pas le cas des recettes (CNCD 11.11.11, 2016 ; 2018 ; 2019). La plus grande proportion de ces actions sera menée en Afrique (en 2019, 156), et ensuite en Amérique latine (51). CNCD 11.11.11 intervient également en Asie et au Moyen-Orient. Ces différents projets sont regroupés parmi des programmes, cogérés pour une partie d'entre eux avec des partenaires locaux. Par exemple, en 2018, les 213 projets étaient compris dans 29 programmes, qui ont vu le jour grâce à la collaboration de 17 partenariats. On note, sur ces 29 programmes, 13 portaient sur la sécurité alimentaire. En 2019, il s'agissait de 19 partenariats (CNCD 11.11.11, 2018 ; 2019).

Ensuite, c'est principalement en Belgique que cette ONG mènera ses actions de sensibilisation et « *d'éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire (ECMS)* » (CNCD 11.11.11, 2019, p.33), notamment en travaillant avec des enseignants pour toucher un maximum d'élèves (qu'ils soient de primaire, de secondaire, ou du supérieur). Elle distribue par exemple des « mallettes pédagogiques » qui abordent 4 types de sujets : la justice climatique, la migration, les inégalités et la protection sociale. Elle propose également une formation des enseignants autour de l'utilisation de ces mallettes, et ce, de manière coordonnée avec 30 organisations. Nous pourrions citer comme exemple de projet, les Olympiades 11.11.11, effectués dans des classes de primaire et qui invite à une réflexion sur la thématique de la migration (CNCD 11.11.11, 2019). Finalement, CNCD coordonne également au cours de l'année plusieurs espaces de discussions, séminaires et séances d'informations autour de certains de leurs sujets de sensibilisation. Par exemple, en 2018, 24 séances d'informations ont été mises sur pieds pour discuter des thèmes tels que la justice fiscale, le processus démocratique en République Démocratique du Congo et la situation des droits humains en Amérique latine. Finalement, nous pourrions aussi souligner, bien que cela ait déjà été mentionné auparavant, que cette organisation émet de multiples publications chaque année (tel que le rapport sur l'aide belge au développement) afin de sensibiliser à différents sujets (CNCD 11.11.11, 2018).

Il est souvent mentionné que les interventions effectuées par CNCD 11.11.11 se font en partenariats avec d'autres acteurs de la société civile, il semble donc qu'une sorte de réseaux ait été établi entre cette ONG et de nombreux autres acteurs. Et, nous avons vu que Caritas dénomme CNCD comme étant une « organisation coupole » (Caritas International.be, 2019). Pour donner une définition de ce terme, une organisation coupole est une organisation qui crée un réseaux d'acteurs (de la société civile, mais pas que) afin d'agir dans un but commun (IFDD, 2021). Il existe différentes coupoles en Belgique, en fonction des communautés. CNCD 11.11.11 est la coupole pour la communauté francophone. Grace à sa reconnaissance en tant qu'organisation coupole, elle peut demander de l'assistance financière à des acteurs institutionnels. Le CNCD 11.11.11 se définit comme une « *organisation de coopération, de jeunes, de femmes, syndicalistes, d'éducation permanente, membres du personnel du CNCD, militantes et militants engagés dans la construction d'un monde plus juste et plus solidaire : nous affirmons vouloir œuvrer collectivement au sein du CNCD pour faire de celui-ci un moteur de mobilisation en vue de transformer mentalités et comportements, structures et décisions politiques en faveur d'un développement équitable et durable dans de monde et plus particulièrement dans le Sud* » (Lambert & De Smedt, 2006). Cette ONG sert donc de moteur pour rallier différents acteurs autour de leurs sujets de préoccupation, dont, on le note ici, le développement durable et la lutte contre la faim. Au sujet des organisations coupoles, l'IFDD ajoutera d'ailleurs : « *En raison de leur engagement social et sur base de leurs membres, les organisations coupole ou de réseau sont essentielles pour réaliser le changement social. Avec cette initiative, ces organisations sont reconnues pour leur contribution à rendre la société plus durable.* » (IFDD, 2021).

Nous avons d'ailleurs pu voir d'autres ONG au centre de cette étude nommer CNCD 11.11.11 comme un soutien ou collaborateur important de certains projets (Caritas International.be, 2019). En 2019, le CNCD 11.11.11 décrit d'ailleurs cette coupole comme comprenant plus 80 organisations de la société civile et une cinquantaine de groupes de volontaires. Dans ses textes, cette organisation classe souvent ses partenariats établis comme étant avec des « membres » ou « non-membres » ; on peut dès lors supposer que cette classification s'applique en rapport avec la coupole, leur réseau (CNCD 11.11.11, 2019). C'est ainsi que l'on voit souvent le CNCD 11.11.11 est impliqué dans des grands projets avec plusieurs collaborateurs, elle fait par exemple partie de la plateforme Perspective 2030, que nous avons mentionné précédemment (Association21, 2019).

Conclusion

Dans l'ensemble, quels ont donc été les récents changements en termes de projets et de partenariats au sein de ces différentes ONG ? Premièrement, nous détectons chez chacune un besoin accru de sensibiliser, d'éduquer et d'influencer la scène politique belge. En effet, ce type d'actions principalement menées en Belgique se multiplient, notamment en travaillant avec des écoles et des professeurs pour sensibiliser un maximum d'enfants ou d'adolescents, ou encore, en informant via la publication d'articles et d'études menés par les ONG en question.

A côté de cela, une autre tendance assez marquée est celle de la collaboration et du soutien inter-organisationnel. Chacune de ces organisations semble disposer d'un réseau ou de leurs propres « agences locales » avec lesquelles elles peuvent travailler. En dehors de cela, l'envie de créer de nouveaux partenariats et alliances se fait tout de même sentir, ce qui, on pourrait le penser, mènerait à la création de quelques nouveaux projets. Le fonctionnement par partenariat est une valeur prônée par les Nations Unies ((Programme des Nations Unies pour le développement, 2021) et le monde civil semble être en accord avec l'importance donnée à cette façon de faire.

Quand on repense à l'influence des ODD sur les projets des ONG, on constate qu'ils n'influencent pas fortement les priorités de ces organisations ou bien encore leurs domaines d'intervention. C'est-à-dire que chacune des ONG observées applique toujours ses efforts dans les mêmes domaines depuis des années et que la proportion d'efforts fournis à chacun ne varie pas forcément à cause de l'implémentation des ODD. Cela dit, le focus peut changer d'une thématique à une autre entre deux années, mais cela est plus souvent dû aux événements et besoins d'urgence d'actualité. Chaque ONG a donc plusieurs thématiques d'intervention, dont l'ODD 2 (sécurité alimentaire, agriculture durable, accès et usage durable des ressources naturelles). On peut voir que le nombre de projets dans ce domaine reste assez égal dans le temps ; nous pourrions même dire que le nombre d'actions concernant l'ODD 2 baisse dans certaines ONG (Caritas et CNCD 11.11.11) ce qui pourrait faire penser que cette préoccupation devient un peu moins centrale aux yeux des organisations.

3. Analyse financière

Dans ce dernier sous-chapitre d'analyse, nous allons nous pencher sur l'aspect économique et financier de la gestion des ONG. Plus exactement, il sera pertinent de décrire les sources de financements des différentes ONG, l'utilisation faite de ces fonds, mais aussi, comment ces revenus et ces dépenses varient dans le temps (en chiffres, mais également par thématique). Cela sera vu via une appréhension des comptes de résultats des différentes organisations. Il sera également bon de faire un état des lieux de la santé financière de ces institutions. Nous cherchons à répondre aux questions : « il y a-t-il assez de fonds ? De quels types de fonds dispose l'organisation ? L'ONG dispose-t-elle d'assez de ressources pour financer ses projets de l'année ? Et pour plus tard ? ». Pour ce faire, nous allons nous pencher sur la structure financière et les liquidités de ces organisations. Nous allons pour cela faire usage du Besoin de fonds de roulement (BFR) et le fond de roulement nette (FRN), calculés sur les comptes de bilan restructurés. Ces indicateurs permettent de mettre en avant les liquidités disponibles dans l'organisation et si elle est capable de se créer une marge de sécurité de court et/ou de long terme avec celles-ci. Le ratio de liquidité immédiate joue un rôle similaire en chiffrant les liquidités disponibles. Finalement, le taux d'indépendance financière expose à quel point l'organisation est capable de se financer avec ses fonds propres (ou fonds sociaux) au lieu de dettes (Danaux, 2020). L'analyse sera menée sur une période d'au moins 3 années récentes afin d'obtenir un point de vue global de la situation.

Oxfam

Il est tout d'abord à noter que les chiffres présentés dans les rapports annuels d'Oxfam concernant leurs dépenses et recettes regroupent une période allant du 1^{er} avril d'une année au 31 mars de l'année suivante. Il se s'agit donc pas d'une période d'exercice comptable « classique » allant généralement du 1^{er} janvier au 31 décembre. Entre de les années 2014 et 2019, la différence entre dépenses et recettes reste positive, aux alentours de 20 millions. Néanmoins, avec le temps, nous pouvons voir les actifs nets (« net assets ») augmenter, s'élevant de 320 millions en 2014 à 396 millions en 2019. L'organisation se crée donc une marge de sécurité de long terme de plus en plus importante (Oxfam International, 2014 ; 2017 ; 2019).

Oxfam a quatre sources principales de revenus : les financements institutionnels, les collectes de fonds publiques, les revenus d'investissement et les « *trading revenue* » (qui constitue une part très minime de leurs recettes, moins d'un pourcent). Parmi ceux-ci, les financements institutionnels

constituent la part majeure de leurs fonds (à 42% chaque année), ensuite viennent les collectes de fonds (toujours aux alentours de 38% des fonds). Parmi les institutions donatrices, on peut compter des institutions européennes et de l'Union Européenne, les Nations Unies et les gouvernements nationaux. Chaque année, Oxfam tient aussi la liste de ses 6 sources de fonds les plus importantes ; il s'agit très souvent des mêmes sources, bien que l'ordre de classement puisse changer d'une année à une autre. Parmi ceux-ci sont donc les *trading revenue*, les institutions des gouvernements, les dons lors de collectes de fonds et les institutions de l'Union Européenne. Au total, Oxfam aura collecté 947 millions en 2013-2014, 1 040 millions en 2016-2017 et 1 018 millions en 2018-2019. Les dépenses de la période comptable se font en accord avec les recettes ; chaque année Oxfam fait usage, dans ses dépenses, de 98% des recettes. On peut donc supposer que les 2% restants sont gardés et ajoutés aux actifs nets (Oxfam International, 2014 ; 2017 ; 2019).

En ce qui concerne les types de dépenses, le pourcentage des fonds qui leur est alloué reste très stable dans le temps. 68% des fonds sont dirigés vers l'implémentation et le management des programmes (respectivement 57% et 11%), 15 % en *trading* et le reste (donc aux alentours de 32%), va vers ce qui est du management, de l'administratif et l'organisation des collectes de fonds. L'implémentation de programmes constitue donc le « type de dépenses » le plus prééminent. D'ailleurs, concernant les dépenses allant vers les programmes d'Oxfam, nous pouvons décrire comment elles sont divisées, par région du monde et par thématique. Les actions mises en place par Oxfam se déroulent un peu partout dans le monde ; cela dit, les dépenses sont allouées principalement à niveau global (cela occupe aux alentours de 20% des dépenses), au Maghreb et au moyen orient (en 2017 et 2019, vers 14% des dépenses) et à l'Afrique de l'Ouest (vers 12% des dépenses pour les programmes). En 2014, la troisième région la plus bénéficiaire des programmes d'Oxfam était l'Asie de l'Est (11,8%). Le Soudan du sud a, depuis bien des années, constitué un lieu envers lequel les plus grands investissements étaient concentrés (19 millions ont été versés pour la réalisation de programmes dans ce lieu en 2014, puis 28 millions en 2017 et 37 millions en 2019). Parmi les autres pays bénéficiant prioritairement de l'aide d'Oxfam nous pouvons aussi citer le Yémen, la République Démocratique du Congo et la Mozambique (Oxfam International, 2014 ; 2017 ; 2019). Parmi les thématiques d'interventions de choix d'Oxfam, nous pouvons voir que récemment, les dépenses s'appliquent tout d'abord à l'aide d'urgence (« *saving lives* », avec 36% des dépenses), puis ensuite au domaine de la citoyenneté (« *active citizens* », 17%) et la nourriture durable (13%) (Oxfam International, 2019).

Dans le cas de Oxfam International, il est plus difficile de faire usage des indicateurs de solvabilité et de liquidité car leurs rapports annuels comptables ne sont pas rendus au Moniteur Belge, le siège de l'organisation n'étant pas en Belgique. Ces rapports sont donc construits différemment de ceux des deux autres organisations que nous allons passer en revue par la suite. Cela dit, Oxfam explicite tout de même les mouvements de son « cash-flow » dans des rapports annuels financiers dont l'unité de mesure est le pound (£). On voit donc qu'en 2018-2019, le cash (ou « *cash equivalents* ») restant en fin d'année l'élevait à 11,5£ millions ; il était de 13£ millions en 2017-2018 et 11,4£ millions en 2016-2017. La variation des cash-flow annuels tournent donc aux alentours de 2£ millions. Cette variation s'explique par la balance entre des fonds en cash restant de l'année précédente et les fonds utilisés vers ou provenant d'activités financées (cela inclus des achats mais aussi la perception d'intérêt, par exemple). (Oxfam International Financial Statements, 2017 ; 2018 ; 2019). Sur ces trois dernières années, le cash dégagé par les activités n'a fait que décroître (il était en négatif en 2018-2019), ce qui indique que, récemment, les activités de récoltes de fonds ne couvrent pas toutes les dépenses annuelles faites vers la mise en place des programmes d'Oxfam. La marge de sécurité de court terme décroît donc même si elle reste existante et qu'Oxfam maintient sa marge de sécurité de long terme (Oxfam International Financial Statements, 2017 ; 2018 ; 2019).

Caritas

Premièrement, nous pouvons observer que Caritas a tendance à finir son année en perte ; en 2016 cela n'était pas le cas (la bénéfice était de 3,7€ millions, avant d'en affecter la quasi-totalité aux fonds destinés à la réalisation de leurs projets et de finir en quasi-équilibre), mais cela s'est bien produit en 2014, 2017, 2018 et 2019. Ces pertes se montrent croissantes : elles passent, par exemple de 498 000€ en 2017 à 4,2€ millions en 2019 (Caritas International.be, 2014 ; 2016 ; 2019 ; Company Web & Caritas International, 2017 ; 2018 ; 2019. Illustration n°7 en annexe). Il est à noter que ces pertes ou bénéfices sont calculées dans la différence entre recettes et dépenses et qu'on procèdera à une augmentation ou diminution des « fonds destinés » par la suite, afin stabiliser la situation et se rapprocher de l'équilibre à la fin de l'exercice comptable. Cela dit, Caritas souligne que la perte importante de 2019 est exceptionnelle, dans le sens où elle est due en grosse partie (3,6€ millions) à un changement de procédure comptable. Le rapport annuel de 2019 explique : « *Le résultat exceptionnel influence de façon considérable le résultat comptable cette année. Depuis l'exercice précédent, nous avons modifié la manière de comptabiliser les produits*

et les charges. Avant 2018, les produits étaient comptabilisés au moment de l'encaissement des fonds et les charges l'étaient au moment de leur décaissement. [...] Maintenant les produits et les charges sont comptabilisés au fur et à mesure de la réalisation des projets, ce qui donne une image plus fidèle de la situation financière de l'organisation. La charge exceptionnelle de 7.610.490,83 EUR correspond à la reprise d'avances perçues de bailleurs de fonds sur les exercices précédents et qui n'auraient pas dû être reconnues comme produits à ce moment. Le produit exceptionnel de 3.943.482,79 EUR correspond à la reprise d'avances versées à des partenaires sur les exercices précédents et qui n'auraient pas dû être reconnues comme charges à ce moment. » (Caritas International.be, 2019, p.44). Il est également mentionné que des mesures vont devoir être prises afin de réduire cette tendance au déficit. Il faudra en effet repenser leurs initiatives et le fonctionnement de leur structure interne (Caritas International.be, 2019).

Les dépenses faites chaque année sont réparties entre différentes catégories : accueil des demandeurs d'asiles, les programmes migrants, la coopérations internationale, la communication et les récoltes de fonds, et finalement, les frais de fonctionnements. Entre 2014 et 2016 sont apparus des dépenses dans le domaine des retours volontaires (aide aux migrants retournant dans leur pays d'émigration). Parmi ces types de dépenses, les plus proéminentes restent chaque année l'accueil des demandeurs d'asile et l'aide internationale. Il est coutumier qu'une de ces catégories utilise environ 30% des fonds disponibles et l'autre 40%, mais ces pourcentages varient entre les deux types de dépenses d'une année à l'autre (Caritas International.be, 2014 ; 2016 ; 2019). Les recettes annuelles comprennent des financements institutionnels, des dons privés et des sources « autre ». En 2016, la proportion de ces trois sources dans le financement de l'ONG était de 71,3%, 20,8% et 8,8%. En réalité, en plus des dons, Caritas compte un nombre grandissant de bailleurs de fonds avec le temps. Parmi les plus anciens, Caritas se repose sur les fonds provenant, notamment, de dons, de legs, du gouvernement belge (DGD), du ministère de la justice, de Fedasil, du CIRE, de l'Union Européenne, de la Vluchtelingenwerk Vlaanderen et d'autres associations. Plus récemment, elle s'est vue ajouté parmi ses donateurs la région Bruxelles Capitale, la région Wallonne, Enabel, 11.11.11, ... Parmi ceux-ci, en 2014 les bailleurs de fonds les plus importants étaient le CIRE (20% des fonds) et Vluchtelingenwerk Vlaanderen (21%). Aujourd'hui, il s'agit plutôt du gouvernement belge via DGD (20,9%) et Fedasil (28,8%). Les dons ont toujours constitué une part importante de ces revenus, à hauteur de 15% des recettes (Caritas International.be, 2014 ; 2016 ; 2019).

Après analyse de ses comptes de bilan sur les trois dernières années, nous avons pu en tirer que Caritas repose de plus en plus ses projets sur des dettes de court terme, et moins sur les fonds propres dont elle dispose. Son taux d'indépendance financière descend d'ailleurs de 89% en 2017, à 81% en 2018 et à 61% en 2019. De manière générale, on peut voir que son fond de roulement net (FRN) est toujours positif et a des valeurs élevées mais que son besoin de fonds de roulement est aussi positif (voir proche de l'équilibre). Cela signifie qu'elle n'a pas toujours les liquidités nécessaires sous la main pour financer ses projets (d'où l'usage progressif de dettes de court terme). Le ratio de liquidités immédiates baisse d'ailleurs avec le temps. En d'autres mots, il y a un manque de financement de court terme (reçu dans l'année) et il est donc nécessaire de se servir dans la marge de sécurité de long terme pour ses financements. Dans ce cas, on parle d'absorber les pertes annuels grâce aux « fonds destinés », une réserve de fonds utilisés pour réaliser des projets (CompanyWeb & Caritas International, 2017 ; 2018 ; 2019).

En dehors des changements d'écritures comptables, Caritas subit donc des pertes annuelles car elle continue à dépenser plus que les fonds qui lui sont disponibles, en comblant cela avec leur fonds de réserve et des dettes de court terme. Il est donc pertinent qu'il ait été annoncé en 2019 que des changements de gestion financière et comptable soient envisagés (Caritas International.be, 2019).

CNCD 11.11.11

Tel que nous l'avons mentionné précédemment, une partie des fonds dont l'organisation CNCD 11.11.11 dispose provient de l'opération 11.11.11, ayant lieu chaque année. Les recettes de cette opération proviennent de trois sources différentes : la récolte de rue faite par des volontaires, les dons faits au cours de l'année, et le soutien de Wallonie-Bruxelles International (WBI, qui représente la région Wallonne et le Fédération Wallonie-Bruxelles). Ce troisième bailleurs de fonds donne chaque année afin de démultiplier les résultats déjà obtenus. En 2019, l'opération 11.11.11 a collecté 1,8€ million, un nouveau record. Parmi ceux-ci, 39% provenait des dons, 35% de la récolte en rue et 26% de Wallonie-Bruxelles International (CNCD 11.11.11, 2019). Ces proportions (à peu près un tiers des fonds par source) restent assez stables chaque année (CNCD 11.11.11, 2016 ; 2018).

En dehors de ces récoltes de fonds, CNCD 11.11.11 bénéficie également de financement institutionnel, notamment de la Coopération belge au développement et de la Commission

européenne. Ces financements représentent 45,7% de leurs produits totaux annuels (en 2019), contre 33,6% pour les récoltes de fonds (CNCD 11.11.11, 2019). En 2019, l'ONG effectuait également un bénéfice de 160 896 €. Il s'agit d'un changement par rapport aux années précédentes où les bénéfices n'ont fait que baisser ; l'organisation était même en perte de 96 000 € en 2018 (illustration n°8, en annexe). Ce phénomène s'explique néanmoins car des provisions pour travaux ont été effectuées durant plusieurs années récentes, mais qui ont pris fin au début de ces travaux, en 2019. En dehors de ces provisions, les autres charges principales de cette organisation sont les rémunérations (la plus grande des charges, et qui tend à augmenter d'année en année), les amortissements, les services et biens divers, et les autres charges d'exploitations (qui sont liées au financement de projets) (CompanyWeb & CNCD 11.11.11, 2017 ; 2018 ; 2019). Dès que l'organisation en a la possibilité, elle signale qu'elle choisit de mettre des fonds de réserve pour des futurs paiements liés à leurs projets (CNCD 11.11.11, 2016).

Nous pouvons à présent aborder l'usage fait des fonds collectés lors de l'opération 11.11.11. Cela se divise à nouveau de trois façons ; une première partie des fonds sera utilisée pour mettre en place les programmes planifiés à l'étranger en partenariats, une deuxième pour les programmes « citoyenneté et démocratie » (également à l'étranger), et la troisième pour les projets d'information et d'éducation permanente en Belgique. En 2016, ces dépenses représentaient respectivement 65%, 15% et 20% des fonds collectés par l'opération 11.11.11. Avec le temps, les dépenses vers les programmes d'informations et de sensibilisation du public vont augmenter fortement, de 120 000€ en 2016, à 320 000€ en 2018, à finalement 530 000€ en 2019.

En se penchant sur les comptes annuels de la société (accessible en ligne, sur Companyweb), nous observons que CNCD 11.11.11 n'accumule ni dettes de long terme ni créance de long terme (par long terme, il faut ici comprendre, de plus d'un an). Cela veut donc dire que le cycle de financement de l'organisation fonctionne par période d'un an. Quand on calcule son fonds de roulement net (FRN) et son besoin de fonds de roulement (BFR) sur les trois dernières années (de 2019 à 2017 inclus), on peut voir que le premier est toujours dans le positif et le second, toujours dans le négatif. Ces résultats sont favorables pour l'organisation car cela signifie qu'elle dispose d'une marge de sécurité financière de long terme comme de court terme. Cela signifie qu'elle utilise les fonds de court terme pour financer les projets de court terme (dans l'année), ce qui est cohérent avec ce qui a été déclaré plus haut, tout en se formant et se gardant des réserves (c'est d'ailleurs ce

qui a été déclaré dans ses rapport d'activité annuel). Ce besoin de fonds de roulement diminue d'ailleurs chaque année (de plus ou moins 200 000€ entre 2017 et 2018, et entre 2018 et 2019), cela signifie que l'organisation a de moins en moins besoin de liquidité, elle a déjà les fonds nécessaires pour financer ses projets. De plus, sur ces trois dernières années le taux d'indépendance financière reste aux alentours de 20%. Il faut en comprendre qu'elle dépendra pour le financement de ses projets, à 20% de ses fonds sociaux (sa réserve, avec laquelle elle finance une partie des programmes « démocratie et citoyenneté » à l'étranger et les programmes d'informations et sensibilisation) et 80% de fonds considérés comme des dettes de court terme. Que cette division soit idéale ou pas, elle n'est de toute façon pas inquiétante. En effet, si on calcule le ratio de liquidité générale, on peut voir que celui-ci est toujours haut (même s'il baisse un petit peu en 2019 ; à 1,88, 1,89 puis 1,62) ce qui indique que l'organisation est capable de faire face à son endettement court terme à l'aide de ses actifs circulants (Companyweb & CNCD 11.11.11, 2017 ; 2018 ; 2019).

Conclusion

Bien que l'usage des fonds disponibles varie d'une organisation à l'autre en fonction de ses projets et de ses priorités, des similitudes peuvent être observées dans la façon de se financer. Tout d'abord, nous pouvons voir que les acteurs institutionnels ont un poids significatif dans le financement de ces ONG. En effet, car ils représentaient 42% des fonds collectés chez Oxfam, 45% chez CNCD 11.11.11 et plus de 70% chez Caritas (Oxfam International, 2019 ; Caritas International.be, 2019 ; CNCD 11.11.1, 2019). Cela signifie également, que bien que le financement institutionnel ait toujours un poids conséquent, certaines ONG sont plus dépendantes de ces sources de financement que d'autres. Chez CNCD 11.11.11 par exemple, les fonds récoltés sont mieux balancés entre acteurs publics et privés car elle repose, au sein de l'opération 11.11.11, également sur des dons et des récoltes de rue. Néanmoins, la large présence de financement public peut être expliquée par la multiplication des acteurs institutionnels ; en effet, les bailleurs de fonds ne sont pas toujours des entités fédérales (ou même européennes), elles peuvent également être des entités fédérées à différents niveaux de pouvoir. Chez Caritas, on voit par exemple que le nombre de bailleurs de fonds publics augmente, pour se retrouver en 2019 avec 8 contributeurs provenant du paysage politique belge (Région Bruxelles-Capital, ministère de la Justice et de l'Intérieur, Wallonie-Bruxelles International, Fedasil, ...) et deux européens (Union Européenne et European Registration Network) (Caritas International.be, 2019). Il y a donc une fragmentation dans les

financements publics et une délégation des financements à des entités d'autres niveaux de pouvoir ; cette situation ne doit pas faciliter la demande et récolte de fonds des ONG.

A côté de cela, nous avons vu que les bailleurs de fonds pouvaient avoir une influence sur la gestion des projets des ONG. En effet, Proulx & Brière (2014) nous suggéraient qu'en contrepartie des fonds soumis, les bailleurs de fonds pouvaient soumettre des objectifs ou des règles à suivre aux organisations. Néanmoins, la documentation interne aux différentes ONG ne nous permet pas ici de mettre de tels accords en lumière. Dans leurs publications, les ONG mettent plutôt en avant ces entités comme des collaborateurs et/ou des partenaires. Non seulement les entités donatrices ne sont pas désignées comme ayant un contrôle sur leurs actions, mais les ONG dépendent également de dons ou de fonds récoltés auprès de ses citoyens à titre individuel, ce qui n'engage pas non plus strictement les ONG à des obligations envers ces donateurs.

Au cours de cette analyse financière, nous nous sommes concentrés sur la solvabilité, les liquidités des ONG et leur capacités à engranger des réserves monétaires. Nous retiendrons plusieurs éléments de cette analyse. Premièrement, les ONG ne font généralement pas usage de crédit ou dettes à plus d'un an, ce qui veut dire que le cycle de financement (fonds collectés et dépenses) se fait sur un an, en correspondance avec l'exercice comptable. Deuxièmement, l'idéal pour une organisation serait d'arriver à se créer une marge de sécurité de long terme avec les fonds disponibles après chaque cycle de financement (Danaux, 2020). Nous observons qu'Oxfam et CNCD 11.11.11 réussissent cet exercice, tout en conservant également une marge de sécurité de court terme (pour le financement dans l'année). Caritas, par contre, est capable de subvenir à ses dépenses de court terme mais montre des difficultés à conserver une réserve de long terme. L'usage de dettes de court terme ou de fonds propres est assez variable, mais la présence de ces dettes (pour les ONG concernées) ne semble pas affecter négativement leur santé financière.

V. Conclusion générale

Nous repasserons à présent sur les principaux résultats de l'analyse, afin d'établir une image globale de la situation et de donner des éléments de réponse à notre question de recherche. Tout d'abord, nous pouvons voir que les valeurs chères à ces différentes ONG étaient déjà alignées avec certaines valeurs prônées par les ODD. Par exemple, ces trois ONG interviennent dans les domaines de l'aide d'urgence, de la sécurité alimentaire et dans la lutte pour l'égalité de genre. Or un lien pourrait être établi entre ces sujets d'intervention et les ODD 1 (éradication de la pauvreté), 2 (lutte contre la faim), 3 (accès à la santé), 4 (accès à l'éducation), 5 (égalité entre les sexes), 10 (réductions de inégalités) et 16 (justice et paix) (Degron, 2020). Cela expliquerait donc en partie pourquoi les présentations publiques des ONG n'ont pas particulièrement changé depuis 2015.

Cela dit, quelques changements notables sont à mettre en avant : les ONG agrandissent leur panel d'activités, notamment, en s'appropriant la thématique des ODD, en les mettant au cœur de leurs propres études et publications. Ces nouveaux documents (ayant pour thématique principales, les ODD), vont ensuite être utiles dans le travail de sensibilisation des ONG, mais également pour s'assurer de l'état d'avancement de l'implémentation des ODD. En effet, comme cela a été mentionné dans la revue de littérature, les ONG ont aussi un rôle d'« *accountability* » envers des organisations publiques (et privées), de vérifier que les ODD soient bien pris en compte et correctement implémentés (Hege & Demailly, 2018). Cette « appropriation » des ODD se reflète aussi dans l'usage des ODD comme base argumentative à leurs plaidoyer. Après tout, les ODD sont des objectifs considérés comme interconnectés qui offrent un cadre clair et accessible à tous pour progresser dans le domaine du développement durable (Tierens & Brouyaux, 2020). Ces ONG peuvent donc s'appuyer sur ce cadre pour défendre publiquement leurs causes et intérêts. De plus, le besoin de sensibiliser et de défendre auprès des institutions politiques leurs intérêts se fait de plus en plus sentir (de ce que nous avons pu observer). Cela se montre cohérent avec ce qu'énonçait Hours (2003), que les ONG sont des acteurs véhiculant une certaine idéologie et ayant une capacité de pression et de contestation. Les ODD permettent également à des ONG ayant les mêmes préoccupations de se rallier, via, notamment, la création de nouvelles plateformes. Le dialogue au sein de la société civile est donc stimulé, ainsi que la création de partenariats. Et effet, nous avons pu voir que la volonté d'établir des partenariats est très présente actuellement, parmi les trois ONG observées. À côté de cela, on observe que les ONG ont tendance à développer leurs propres réseaux, et à dépendre de ses différentes entités lorsqu'un projet international doit être mené. Proulx &

Brière (2014) mentionnaient effectivement que les ONG ont un mode de gestion décentralisé et fonctionnent en réseaux.

D'un point de vue financier, nous pouvons rappeler que le financement de ces ONG dépend de sources variés, dont systématiquement, des dons et des acteurs institutionnels. Les fonds reçus par les acteurs institutionnels représentent aujourd'hui une part non négligeable de leur financement, ce qui pourrait créer une dépendance des ONG envers ceux-ci. Nous assistons également dans certains cas à une multiplication des sources de fonds, chacun participant à leur niveau aux gains totaux de l'organisation. Cette multiplication pourrait être expliquée par deux hypothèses ; d'une part, une volonté des ONG de ne pas dépendre d'un ou deux bailleurs de fonds principaux, d'autre part, une délégation du gouvernement fédéral dans la charge des dons fait au monde associatif à ses entités fédérées (une hypothèse qui s'applique donc spécifiquement au paysage politique belge). Comme Quéinnec (2007) le mentionnait, une certaine dépendance par rapport aux bailleurs de fonds s'est fait ressentir au sein d'ONG humanitaires, depuis que celles-ci s'institutionnalisent (depuis donc la fin des années 1990). Il est à noter que dans cette première hypothèse, cette recherche de nouveaux bailleurs de fonds demanderait donc une charge de travail supplémentaire aux ONG. Finalement, nous faisons la remarque contrastante que selon Degron (2020), à l'échelle de l'OCDE, les fonds dirigés vers l'aide publique à développement ont eu tendance stagner, voir même, baisser, ce qui montrerait une difficultés des Etats à financer correctement l'implémentation des ODD. Or, dans ce cas-ci, les fonds publics destinés à soutenir ces ONG se maintiennent ; peut-être s'agit-il d'une participation à l'effort de l'application des ODD au travers du soutien d'acteurs de la société civile.

Dans l'ensemble, on observe donc que, même si les ODD n'ont pas foncièrement changé la manière de faire de ces ONG et leurs objectifs principaux, elles semblent participer à l'implémentation concrète de ceux-ci de différentes manières : elles travaillent et interviennent sur les mêmes thématiques, elles publient des documents et sensibilisent à la thématique du développement durable, maintiennent une relation avec la sphère publique et défendent, lors de discussions, les intérêts portés par les ODD, etc.

VI. Bibliographie

- Association21. (2019). *Perspective 2030 Rapport ODD*. Avec le soutien de l'Institut fédéral pour le Développement durable et la Région Bruxelles-Capitale. Disponible à l'URL : <https://associations21.org/perspective-2030-rapport-odd/>
- Bureau fédéral du Plan. (2019). *Quelle priorité pour un développement durable ? Rapport sur le développement durable 2019 : État des lieux et évaluation*. Éditeur responsable : Philippe Donnay.
- Caritas International.be (2014). *Secourir et construire : Rapport annuel 2014*. Editeur responsable : François Cornet.
- Caritas International.be (2016). *Protection et résilience main dans la main : Rapport annuel 2016*. Editeur responsable : François Cornet.
- Caritas International.be. (2018). *Qui sommes-nous ?* Disponible à l'URL : <https://www.caritasinternational.be/fr/qui-sommes-nous/>
- Caritas International.be (2019). *Ne laisser personne de côté : Rapport annuel 2019*. Editeur responsable : François Cornet.
- Caritas International.be. (2020). *Objectifs de Développement Durable : Analyse chiffrée de la RD Congo*. Disponible à l'URL : <https://www.caritasinternational.be/fr/urgence-et-developpement/objectifs-de-developpement-durable%E2%80%AF-analyse-chiffree-de-la-rd-congo/#:~:text=La%20majorit%C3%A9%20des%20projets%20de,de%20la%20commercialisation%20des%20produits.>
- Caritas. (2021). *Les Objectifs du développement durable*. Caritas Internationalis. Disponible à l'URL : <https://www.caritas.org/notre-action/developpement/les-objectifs-de-developpement-durable/?lang=fr>
- Centre international de formation de l'organisation internationale du travail (2019). *Organisations d'employeurs et d'entreprises et objectifs de développement durable*. Disponible à l'URL : https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_727278.pdf
- Close the Gap International. (2019). *Impact Report 2019*. Editeur en chef : Olivier Vanden Eynde.
- CNCD 11.11.11. (2016). *Rapport d'activité 2016*. Avec le soutien de la coopération belge au développement. Editeur responsable : Arnaud Zacharie.

- CNCD 11.11.11. (2018). *Rapport d'activité 2018*. Editeur responsable : Arnaud Zacharie.
- CNCD 11.11.11. (2019). *Rapport d'activité 2019*. Editeur responsable : Arnaud Zacharie.
- CNCD 11.11.11. (2020). *Rapport 2020 sur l'aide belge au développement : faire face aux pandémies*. Avec le soutien de l'Union européenne. Editeur responsable : Arnaud Zacharie.
- CNCD 11.11.11. (2021). *Ressources : Publications, outils de mobilisations, ressources pédagogiques...* Disponible à l'URL : <https://www.cncd.be/-Ressources->
- CNCD 11.11.11. (2021). *Histoire : un demi-siècle au service de la solidarité internationale*. Disponible à l'URL : <https://www.cncd.be/-histoire->
- Companyweb & Caritas International. (2017). *Jaarrekening in euro. Caritas International V.Z.W.* Disponible à l'URL : <https://www.companyweb.be/societe/caritas-international-belgique/asbl/410644946>
- Companyweb & Caritas International. (2018). *Jaarrekening in euro. Caritas International V.Z.W.* Disponible à l'URL : <https://www.companyweb.be/societe/caritas-international-belgique/asbl/410644946>
- Companyweb & Caritas International. (2019). *Jaarrekening in euro. Caritas International V.Z.W.* Disponible à l'URL : <https://www.companyweb.be/societe/caritas-international-belgique/asbl/410644946>
- Companyweb & CNCD 11.11.11. (2017). *Comptes annuels en euros. Centre National de coopération au développement – CNCD 11 11 11.* Disponible à l'URL : <https://www.companyweb.be/societe/centre-national-de-cooperation-au-developpement-communaute-francaise-et-germanophone/asbl/421207751>
- Companyweb & CNCD 11.11.11. (2018). *Comptes annuels en euros. Centre National de coopération au développement – CNCD 11 11 11.* Disponible à l'URL : <https://www.companyweb.be/societe/centre-national-de-cooperation-au-developpement-communaute-francaise-et-germanophone/asbl/421207751>
- Companyweb & CNCD 11.11.11. (2019). *Comptes annuels en euros. Centre National de coopération au développement – CNCD 11 11 11.* Disponible à l'URL : <https://www.companyweb.be/societe/centre-national-de-cooperation-au-developpement-communaute-francaise-et-germanophone/asbl/421207751>
- Danaux, G. (2020). *LLSMG2000 : Comptabilité et analyse des états financiers* [notes de cours]. LSM, UClouvain.

- Degron, R. (2020). Les Objectifs de développement durable 2015-2030 : un cadre international d'actions sous forte contrainte financière. *Gestion & Finances Publiques*, 3(3), pp.72-82.
- Demailly, D. & Hege, H. (2018). NGO mobilisation around the SDGs. *Studies* N° 01/18, IDDRI, p. 1 - 18.
- Development Finance International & Oxfam International. (2015). *Financing the Sustainable Development Goals : Lessons from government spending on the MDGs. Government spending watch Report 2015*. Editeur en chef : Jo Walker
- Donorinfo. (2021). *Caritas International Belgique asbl*. Disponible à l'URL : https://donorinfo.be/fr/organization/caritas-international-belgique-asbl-caritas-international-belgie-vzw?gclid=Cj0KCQjwgtWDBhDZARIsADEKwgOzRMYUFqA1_QfDYiKpS0nTcj3HihdsIaMhk3ir6bgzC0CmruMcE2AaAtmwEALw_wcB
- Essensia. (2020). *Sustainable development report 2019 – 2020 of the Belgian chemicals, plastics and life sciences industry*. Audit : Deloitte.
- Focus2030. (2020). *La (mé)connaissance des objectifs de développement durable par les français*. Sondages. Disponible à l'URL : <https://focus2030.org/La-me-connaissance-des-Objectifs-de-developpement-durable-par-les-Francais-127>
- Global Reporting Initiative (GRI). (2011). *Sustainability Reporting Guidelines & NGO Sector Supplement 2000 – 2011*.
- Hours, B. (2003). Les ONG : outils et contestation de la globalisation. *Journal des anthropologues*, (94 – 95), p. 13 – 22.
- Institut Danois des Droits de l'Homme. (2021). *Le Guide sur les droits de l'homme dans les Objectifs de Développement Durable : Objectifs, cibles et indicateurs*. Disponible à l'URL : <https://sdg.humanrights.dk/fr/goals-and-targets>
- Institut Fédéral du Développement Durable (IFDD). (2016). *Rapport de durabilité 2015 – 2016*. SDG.be, Editeur responsable : Dieter Vander Beke.
- Institut Fédéral du Développement Durable (IFDD). (2021). *Organisation coupole ou de réseau*. Disponible à l'URL : <https://www.developpementdurable.be/fr/themes/subsides/organisations-coupoles-ou-de-reseau#:~:text=Une%20organisation%20coupole%20ou%20de,qu'une%20seule%20par%20>

[20Communaut%C3%A9.&text=Chaque%20ann%C3%A9e%2C%20l'organisation%20doit,action%20repreant%20des%20objectifs%20sp%C3%A9cifiques.](#)

- Lambert, A. & De Smedt, E. (2006). Etude du rôle et des fonctions des coupoles et fédérations d'ONG en Belgique. *DGCD*, SES S0.4, p.1 – 145.
- Mhlanga, R., Gneiting, U. & Agarwal, N. (2018). Walking the talk: Assessing companies' progress from SDG rhetoric to action. *Oxfam Discussion Papers*. p.1 – 36.
- Nations Unies – Objectifs du développement durable (2021). *Objectif 2 : Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable*. Disponible à l'URL : <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/hunger/>
- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). (2020). *Objectifs de développement durable. Indicateurs*. Disponible à l'URL : <http://www.fao.org/sustainable-development-goals/indicators/fr/>
- Oxfam GB. (2020). *Explore by approach: Partnership at Oxfam*. Oxfam Policy & Practice. Disponible à l'URL : <https://policy-practice.oxfam.org/partnership-at-oxfam/>
- Oxfam International. (2014). *Oxfam Annual report 2013 – 2014*.
- Oxfam International. (2017). *Stiching Oxfam International: Annual Report and Financial Statements for the year ended 31 March 2017*.
- Oxfam International. (2017). *Oxfam Annual report 2016 – 2017*.
- Oxfam International. (2018). *Stiching Oxfam International: Annual Report and Financial Statements for the year ended 31 March 2018*.
- Oxfam International. (2019). *Stiching Oxfam International: Annual Report and Financial Statements for the year ended 31 March 2019*. DocuSign Envelope ID: EB946362-0D55-4AD2-9F3A-0CBCB0D5E155
- Oxfam International. (2019). *Fighting inequality to beat poverty: Annual report 2018 – 2019*.
- Oxfam International. (2021). *Nos valeurs et nos convictions*. Oxfam International. Disponible à l'URL : <https://www.oxfam.org/fr/decouvrir/qui-sommes-nous/nos-valeurs-et-nos-convictions>

- Oxfam International(.org). (2021) *Notre histoire*. Oxfam International. Disponible à l'URL : <https://www.oxfam.org/fr/decouvrir/qui-sommes-nous/notre-histoire>
- Oxfam UK. (2019). *The Sustainable Development Goals: A guide for teachers*. Disponible à l'URL : <https://oxfamilibrary.openrepository.com/handle/10546/620842>
- Programme des Nations Unies pour le développement. (2021). *Objectif 17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs*. Nations Unies. Disponible à l'URL : <https://www.undp.org/content/undp/fr/home/sustainable-development-goals/goal-17-partnerships-for-the-goals.html>
- Proulx, D & Brière, S. (2014). Caractéristiques et succès de projets des développement international : Que pouvons-nous apprendre des gestionnaires d'ONG ? *Canadian Journal of Development Studies / Revue canadienne d'études du développement*, vol 35(n°2), p. 249 – 264.
- Quéinnec, E. (2007). La croissance des ONG humanitaires : Une innovation devenue institution. *Revue française de gestion*, vol.8 (n°177), p.83 – 94.
- Razafimahefa, L. (2020). Des trajectoires différenciées pour atteindre les objectifs du développement durable dans l'Union Européenne : Comparaison Est-Ouest. *Reflets et perspectives de la vie économique*, vol LVIII (1), p. 79 – 100.
- Sustainable Development Solutions Network (SDSN) and the Institute for European Environmental Policy (IEEP). (2020). *European sustainable development report 2020*. En collaboration avec les Nations Unies. Disponible à l'URL : <https://eu-dashboards.sdgindeindex.org/profiles/belgium>
- Tierens, B. & Brouyaux, A. (2020). *Dossier SDG's : Pistes pour la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable en Belgique*. Disponible à l'URL : https://www.sdgs.be/sites/default/files/content/dossier_sdg_s_fr.pdf
- United Nations. (2021). *Sustainable Development Goals : Partnerships Platform*. Disponible à l'URL : <https://sustainabledevelopment.un.org/partnership/browse/#>
- United Nations Statistics Division. (2021). *Goal 2 : Zero Hunger*. United Nations. Disponible à l'URL : <https://unstats.un.org/sdgs/report/2016/goal-02/>
- United Nations & TPI (The partnering initiative). (2020). *The SDG Partnership Guidebook: A practical guide to building high impact multi-stakeholder partnerships for the Sustainable Development Goals*. Partnership Accelerator 2030 Agenda. First Edition, Dir. Darian Stibbe and Dave Prescott.

- Universiteit Antwerpen, Antwerp Management School, Louvain School of Management (2018). *SDG Barometer Belgium 2018: Baseline insights on the engagement of organizations with the Sustainable Development Goals*. Disponible à l'URL : <https://alfresco.uclouvain.be/alfresco/service/guest/streamDownload/workspace/SpacesStore/514dc6ad-1476-43cb-8223-e4694e73b2ee/SDG-Barometer-2018.pdf?guest=true>

VII. Annexes

Illustration n°1 : “Belgium : Current Assessment – SDG Dashboard”



SDSN & IEEP, 2020, p.1

Illustration n°2 : “Belgium : SDG Trends”

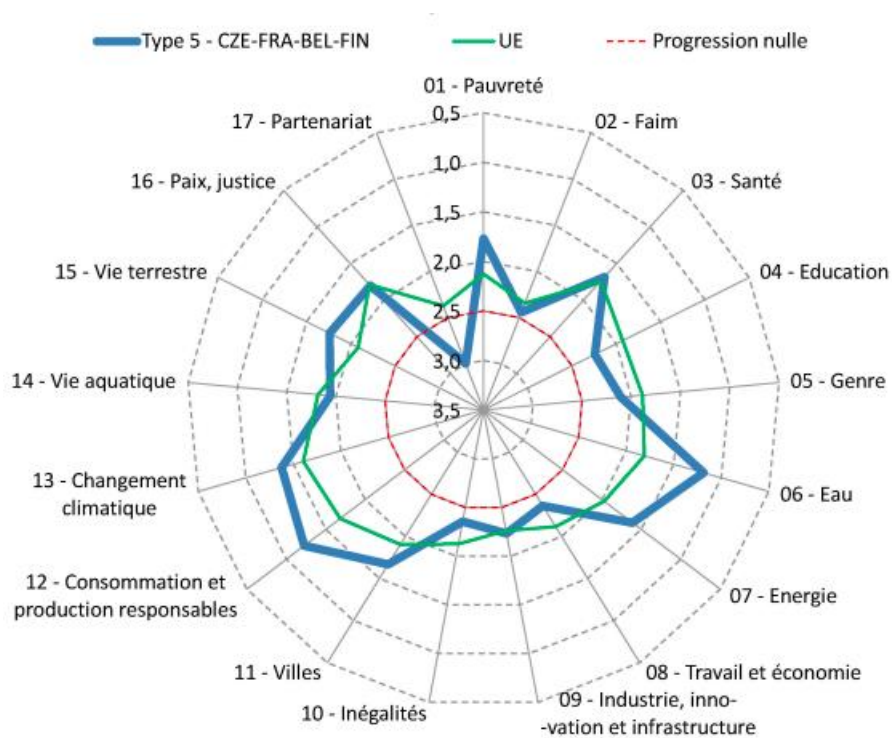


SDSN & IEEP, 2020, p.1

Illustration n°3 : “Belgium – Performance by indicators”

SDG1 – No Poverty				SDG8 – (continued)			
Value	Year	Rating	Trend	Value	Year	Rating	Trend
People at risk of income poverty after social transfers (%)	16.4	2018	● ↓	Long term unemployment rate (%)	2.3	2019	● ↑
Severely materially deprived people (%)	4.3	2019	● ↑	People killed in accidents at work (per 100,000 population)	1.7	2017	● ↑
Poverty headcount ratio at \$5.50/day (%)	0.4	2020	● ↑	In work at-risk-of-poverty rate (%)	5.1	2018	● ↑
SDG2 – Zero Hunger				Fatal work-related accidents embodied in imports (per 100,000 population)	1.9	2010	● ↑
Prevalence of obesity, BMI ≥ 30 (% of adult population)	22.1	2016	● ↓	SDG9 – Industry, Innovation and Infrastructure			
Human Trophic Level (best 2–3 worst)	2.4	2017	● →	Gross domestic expenditure on R&D (% of GDP)	2.8	2018	● ↑
Yield gap closure (%)	77.2	2015	● →	R&D personnel (% of active population)	1.8	2018	● ↑
Gross nitrogen balance on agricultural land (kg/hectare)	132	2015	● →	Patent applications to the European Patent Office (per million population)	211.5	2019	● ↑
Ammonia emissions from agriculture (kg/hectare)	46.9	2017	● →	Households with broadband access (%)	88	2019	● ↑
Exports of pesticides banned in the EU (kg per 1,000 population)	487.2	2019	● →	Gap in broadband access, urban vs rural areas (p.p.)	0	2019	● ↑
SDG3 – Good Health and Well-Being				Individuals aged 55 to 74 years with basic or above digital skills (%)	40	2019	● ↑
Life expectancy at birth (years)	81.7	2018	● ↑	Logistics performance index: Quality of trade and transport-related infrastructure (worst 1–5 best)	4.0	2018	● ↑
Gap in life expectancy at birth among regions (years)	4.0	2018	● ↑	The Times Higher Education Universities Ranking: Average score of top 3 universities (worst 0–100 best)	63.4	2020	● →
Population with good or very good perceived health (% of population aged 16 or over)	74.9	2018	● ↑	Scientific and technical journal articles (per 1,000 population)	1.4	2018	● ↑
Gap in self-reported health, by income (p.p.)	28.2	2018	● →	SDG10 – Reduced Inequalities			
Self-reported unmet need for medical examination and care (%)	1.8	2018	● ↑	Gini coefficient adjusted for top income	29.4	2015	● ↑
Gap in self-reported unmet need for medical examination and care, by income (p.p.)	5.5	2018	● ↑	Palma ratio	0.9	2017	● ↑
Gap in self-reported unmet need for medical examination and care, urban vs rural areas (p.p.)	0.0	2018	● ↑	Elderly poverty rate (%)	7.8	2017	● ↑
New reported cases of tuberculosis (per 100,000 population)	8.0	2018	● ↑	SDG11 – Sustainable Cities and Communities			
Age-standardised death rate due to cardiovascular disease, cancer, diabetes, and chronic respiratory disease (per 100,000 population aged 30 to 70)	11.4	2016	● ↑	Share of green space in urban areas (%)	15.4	2012	● →
Suicide rate (per 100,000 population)	15.4	2017	● ↑	Overcrowding rate among people living with below 60% of median equivalised income (%)	18.7	2018	● ↑
Age-standardised death rate attributable to household air pollution and ambient air pollution (per 100,000 population)	16	2016	● →	Recycling rate of municipal waste (%)	54.6	2018	● ↑
Mortality rate, under-5 (per 1,000 live births)	3.7	2018	● ↑	Population living in a dwelling with a leaking roof, damp walls, floors or foundation or rot in window frames or floor (%)	17.9	2018	● →
People killed in road accidents (per 100,000 population)	5.3	2018	● ↑	Satisfaction with public transport (%)	58.5	2019	● ↓
Surviving infants who received 2 WHO-recommended vaccines (%)	96	2018	● ↑	Exposure to air pollution: PM2.5 in urban areas (µg/m³)	12.9	2017	● ↑
Alcohol consumption (litre/capita/year)	9.4	2018	● ↑	Access to improved water source, piped (% of urban population)	99.0	2017	● ↑
Smoking prevalence (%)	19	2017	● ↑	SDG12 – Responsible Consumption and Production			
People covered by health insurance for a core set of services (%)	98.7	2018	● ↑	Circular material use rate (%)	17.8	2017	● ↓
Share of total health spending financed by out-of-pocket payments (%)	19.1	2018	● ↑	Gross value added in environmental goods and services sector	1.0	2017	● →
Subjective Wellbeing (average ladder score, worst 0–10 best)	6.8	2019	● ↑	Production-based SO ₂ emissions (kg/capita)	54.5	2012	● →
Cumulative Covid-19 tests performed, Feb-June 2020 (per 1,000 population)	10.8	2020	● →	Imported SO ₂ emissions (kg/capita)	13.7	2012	● →
SDG4 – Quality Education				Nitrogen production footprint (kg/capita)	51.7	2010	● →
Participation in early childhood education (% of population aged 4 to 6)	98.5	2018	● ↑	Net imported emissions of reactive nitrogen (kg/capita)	17.8	2010	● →
Early leavers from education and training (% of population aged 18 to 24)	8.4	2019	● ↑	SDG13 – Climate Action			
PISA score (worst 0–600 best)	500.0	2018	● ↑	Greenhouse gas emissions per capita	10.8	2018	● →
Underachievers in science (% of population aged 15)	20.0	2018	● ↑	CO ₂ emissions embodied in imports (tCO ₂ /capita)	2.4	2015	● →
Variation in science performance explained by students' socio-economic status (%)	20.0	2018	● ↓	CO ₂ emissions embodied in fossil fuel exports (kg/capita)	0.0	2019	● →
Resilient students (%)	30.7	2018	● ↑	SDG14 – Life Below Water			
Tertiary educational attainment (% of population aged 30 to 34)	47.5	2019	● ↑	Bathing sites of excellent quality (%)	87.8	2018	● ↑
Adult participation in learning (%)	8.2	2019	● ↑	Fish caught from overexploited or collapsed stocks (% of total catch)	NA	NA	● →
Mean numeracy score in the Survey of Adult Skills (PIAAC) (worst 0–500 best)	280.4	2019	● →	Fish caught by either trawling or dredging (%)	50.3	2016	● →
SDG5 – Gender Equality				Fish caught that are then discarded (%)	4.1	2016	● ↑
Unadjusted gender pay gap (% of gross male earnings)	6.0	2018	● ↑	Marine biodiversity threats embodied in imports (per million population)	0.2	2018	● →
Gender employment gap (p.p.)	8.0	2019	● ↑	Mean area that is protected in marine sites important to biodiversity (%)	91.7	2019	● ↑
Population inactive due to caring responsibilities (% of population aged 20 to 64)	17.2	2019	● ↑	SDG15 – Life on Land			
Seats held by women in national parliaments (%)	42.4	2019	● ↑	Mean area that is protected in terrestrial sites important to biodiversity (%)	84.2	2019	● →
Positions held by women in senior management positions (%)	35.9	2019	● ↑	Mean area that is protected in freshwater sites important to biodiversity (%)	93.0	2019	● ↑
Women who feel safe walking alone at night in the city or area where they live (%)	53	2019	● ↓	Biochemical oxygen demand in rivers (mg O ₂ /litre)	2.6	2017	● ↓
SDG6 – Clean Water and Sanitation				Nitrate in groundwater (mg NO ₃ /litre)	29.4	2017	● ↓
Population having neither a bath, nor a shower, nor indoor flushing toilet in their household (%)	0.1	2018	● ↑	Red List Index of species survival (worst 0–1 best)	1.0	2019	● →
Population connected to at least secondary wastewater treatment (%)	83.0	2017	● ↑	Terrestrial and freshwater biodiversity threats embodied in imports (per million population)	4.7	2018	● →
Freshwater abstraction (% of long-term average available water)	7.3	2017	● ↑	SDG16 – Peace, Justice and Strong Institutions			
Scarce water consumption embodied in imports (m³/capita)	38.6	2013	● →	Death rate due to homicide (per 100,000 population)	1.1	2017	● ↑
Population using safely managed water services (%)	99.5	2017	● ↑	Population reporting crime in their area (%)	12.3	2018	● ↑
Population using safely managed sanitation services (%)	97.1	2017	● ↑	Gap in population reporting crime in their area, by income (p.p.)	10.1	2018	● ↓
SDG7 – Affordable and Clean Energy				Access to justice (worst 0–1 best)	0.7	2020	● ↑
Population unable to keep home adequately warm (%)	3.9	2019	● ↑	Timeliness of administrative proceedings (worst 0–1 best)	0.7	2020	● ↑
Share of renewable energy in gross final energy consumption (%)	9.4	2018	● →	Constraints on government power (worst 0–1 best)	0.8	2020	● ↑
CO ₂ emissions from fuel combustion per electricity output (MtCO ₂ /TWh)	1.1	2017	● ↑	Corruption Perception Index (worst 0–100 best)	75	2019	● ↑
SDG8 – Decent Work and Economic Growth				Unserved detainees (% of prison population)	35.6	2018	● ↓
Protection of fundamental labour rights (worst 0–1 best)	0.8	2020	● ↑	Exports of major conventional weapons (TIV constant 1990 million USD per 100,000 population)	0.2	2019	● →
Gross disposable income (€/capita)	25,911	2018	● ↑	Press Freedom Index (best 0–100 worst)	12.1	2019	● ↑
Youth not in employment, education or training (NEET) (% of population aged 15 to 29)	11.8	2019	● ↑	SDG17 – Partnerships for the Goals			
Employment rate (%)	70.5	2019	● ↑	Official development assistance (% of GNI)	0.4	2019	● →
				Shifted profits of multinationals (billion USD)	-15.2	2016	● →
				Corporate Tax Haven Score (best 0–100 worst)	67.8	2019	● →

Illustration n°4 : “Comparaison entre les scores des ODD entre le type 5 et l’UE”



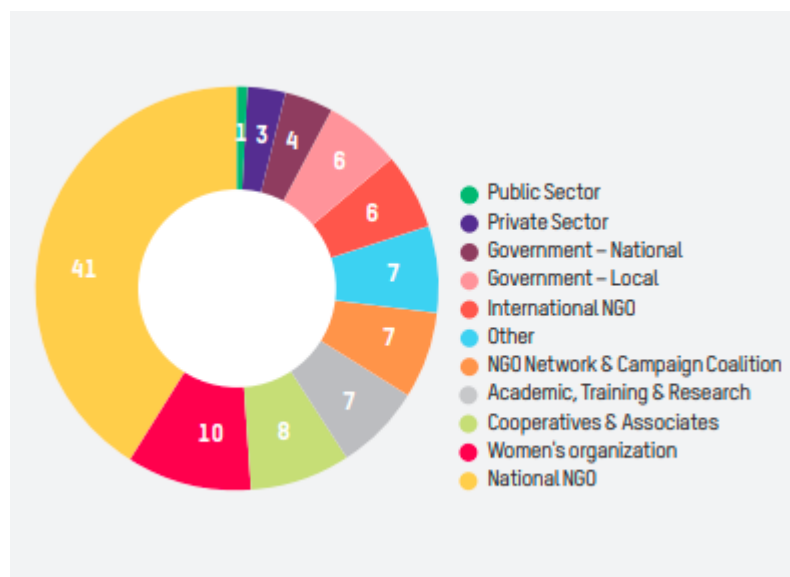
Razafimahefa, 2020, p.92

Illustration n°5 : “SDG prioritization according to different ‘SDG maturity’”

Organizations that are either not aware or are aware but lack action/knowledge		Organizations that are aware and have adopted the SDGs	
1	SDG 3 (Good health and well-being)	SDG 8 (Decent work and economic growth)	
2	SDG 8 (Decent work and economic growth)	SDG 3 (Good health and well-being)	
3	SDG 5 (Gender equality)	SDG 17 (Partnerships)	
4	SDG 9 (Industry, innovation and infrastructure)	SDG 9 (Industry, innovation and infrastructure)	
5	SDG 7 (Affordable and clean energy)	SDG 13 (Climate action)	
6	SDG 12 (Responsible consumption and production)	SDG 12 (Responsible consumption and production)	
7	SDG 11 (Sustainable cities and communities)	SDG 7 (Affordable and clean energy)	
8	SDG 13 (Climate action)	SDG 11 (Sustainable cities and communities)	
9	SDG 17 (Partnerships for the goals)	SDG 5 (Gender equality)	
10	SDG 1 (No poverty)	SDG 4 (Quality education)	
11	SDG 4 (Quality education)	SDG 6 (Clean water and sanitation)	
12	SDG 10 (Reduced inequalities)	SDG 15 (Life on land)	
13	SDG 6 (Clean water and sanitation)	SDG 10 (Reduced inequalities)	
14	SDG 15 (Life on land)	SDG 1 (No poverty)	
15	SDG 14 (Life below water)	SDG 16 (Peace, justice and strong institutions)	
16	SDG 2 (Zero hunger)	SDG 14 (Life below water)	
17	SDG 16 (Peace, justice and strong institutions)	SDG 2 (Zero hunger)	

Universiteit Antwerpen et al, 2018, p.27

Illustration n°6 : “Unique partners (%)”



Oxfam International, 2019, p.9

Illustration n°7 : “Données financières Caritas International Belgique”

	2019		2018		2017		2016
① Chiffre d'affaires	281 225 €	-19% ↓	345 716 €	92% ↑	180 401 €	28% ↑	140 638 €
① Bénéfices/pertes	-4 279 605 €	-38% ↓	-3 096 609 €	-522% ↓	-498 149 €	-113% ↓	3 725 950 €
① Capitaux propres	11 765 074 €	-24% ↓	15 547 497 €	-17% ↓	18 646 925 €	-3% ↓	19 147 892 €
① Marge brute	9 009 980 €	59% ↑	5 649 497 €	-37% ↓	9 005 344 €	-28% ↓	12 570 498 €
① Personnel	122 FTE	-3% ↓	126 FTE	-2% ↓	129 FTE	30% ↑	99 FTE

Companyweb.be, 2021. Disponible à l'URL : <https://www.companyweb.be/societe/caritas-international-belgique/asbl/410644946>

Illustration n°8 : “Données financières de CNCD – 11.11.11”

	2019		2018		2017		2016
① Bénéfices/pertes	160 896 €	267% ↑	-96 406 €	< -1.000% ↓	2 385 €	-90% ↓	23 992 €
① Capitaux propres	889 611 €	22% ↑	729 242 €	-12% ↓	831 178 €	0% ←	834 323 €
① Marge brute	4 481 685 €	1% ←	4 438 784 €	8% ↑	4 091 913 €	5% ↑	3 899 802 €
① Personnel	54 FTE	0% ←	54,1 FTE	4% ↑	51,9 FTE	4% ↑	49,9 FTE

Companyweb.be, 2021. Disponible à l'URL : <https://www.companyweb.be/societe/centre-national-de-cooperation-au-developpement-communaute-francaise-et-germanophone/asbl/421207751>

Résumé :

Depuis la création des Objectifs du Développement Durable en 2015, les ONG (parmi d'autres types d'organisations) ont cherché à implémenter ces principes dictés par les Nations Unies grâce à des actions et projets variés.

Le présent TFE explorera les effets qu'a eu l'implémentation des ODD parmi les tâches, les objectifs et la manière de faire de trois ONG. Ce travail aura trois axes d'analyse. Premièrement, nous verrons de plus près si (et si oui, comment) ces organisations redéfinissent publiquement leurs objectifs ; si quelque chose change dans la façon de se présenter en de présenter leurs buts principaux. Ensuite, nous tenterons de voir si les actions qu'elles mènent ont changées depuis 2015 ; ou plus précisément, si de nouvelles actions et/ou partenariats ont été mises en place pour soutenir ces nouveaux objectifs de développement durable. Le troisième niveau d'analyse sera financier : il s'agira de voir si la distribution des ressources des ONG a changé ou non. Et si oui, vers quelles finalités.

Abstract :

Since the creation of the Sustainable Development Goals in 2015, NGO's (as well as other organizations) have been trying to implement those principles put forward by the United Nations, through their various actions and projects.

This study will explore the effects of the SDG on the work of three different NGO's. There three dimensions to this analysis. Firstly, we will see if (and possibly, how) these organizations publicly redefine their objectives; if anything changes in the way the organization present itself and its main mission. Secondly, we will have a look on how their actions have changed since 2015 ; which new actions and/or partnership have been created to support the SDG. The third dimension of analysis will be financial. The aim will be to comprehend if and how the use of their assets has changed, and to what purpose.

UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN
Louvain School of Management

Place des Doyens, 1 bte L2.01.01, 1348 Louvain-la-Neuve
Boulevard Emile Devreux 6, 6000 Charleroi, Belgique
Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique

www.uclouvain.be/lsm