



Structuration de la société civile camerounaise : défis, enjeux et perspectives au Cameroun

**Dr KANGATLAM, Chargé de cours, PhD Sciences de gestion
Université de Maroua , Cameroun**

Ecole Nationale Supérieure Polytechnique de Maroua

**Département d'Agriculture, d'Élevage et produits dérivés ,Management des exploitations agricoles
BP 58 Maroua <http://www.enspm.univ-maroua.cm>**

Abstract

This article analyzes the growing role of civil society organizations (CSOs) in Cameroon's economic, social development and governance since the 1990s. The liberalization of the legal framework and governance reforms have enabled CSOs to become key actors, particularly in supporting public initiatives and structuring local organizations. At the African level, civil society emerged from the democratic movements of the 1990s, becoming an important partner for international donors in implementing development policies. However, despite significant investment from capacity-building programs such as PASOC, tangible results have been slow to materialize, partly due to recurring criticisms regarding the competence, transparency, and effectiveness of CSOs. This situation raises questions about the adaptation of civil society support strategies to local realities and underscores the need to rethink these approaches to foster the emergence of credible, autonomous, and sustainable actors. The article thus aims to examine the structural challenges faced by CSOs, assess the achievements of ongoing programs, and explore ways to strengthen the impact and legitimacy of civil society through more inclusive, contextualized, and transparent strategies.

Key words: Civil society, structuring, public policies, consultation, accountability

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.15879843>

1. Introduction

Le rôle des organisations non gouvernementales (ONG) dans les initiatives publiques au Cameroun a connu une progression significative au cours des deux dernières décennies, principalement grâce à deux facteurs étroitement liés : la libéralisation des années 1990, qui a assoupli le cadre réglementaire des associations avec la loi sur la liberté d'association, et les réformes majeures en gouvernance, notamment la décentralisation, qui ont accru la participation des acteurs non étatiques dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques. Les organisations de la société civile (OSC) sont désormais des acteurs incontournables du développement économique et social ainsi que de la consolidation de l'État de droit, en particulier par leur rôle dans l'accompagnement des initiatives publiques et le renforcement de la gouvernance locale et nationale. Elles ont produit une richesse importante de savoirs et de connaissances, notamment à travers des acteurs comme SAILD, Inades Formation ou Codas Caritas, qui ont œuvré à la conscientisation des populations, à la structuration des organisations de

producteurs, à la vulgarisation agricole et à la transformation locale. Toutefois, cette expérience reste difficile à valoriser pleinement et la gestion des connaissances demeure un défi encore récent pour ces OSC.

Au niveau africain, la société civile a émergé dans les années 1990 avec les mouvements de démocratisation qui ont instauré multipartisme et liberté d'association. Initialement issue des oppositions politiques, elle s'est rapidement tournée vers les problématiques de développement et s'est imposée sur la scène internationale aux côtés des gouvernements, ONG occidentales et organisations multilatérales. En 1996, l'ECOSOC a modifié ses statuts pour permettre l'accréditation des ONG nationales, facilitant ainsi leur participation aux débats internationaux. À l'aube des années 2000, la société civile est devenue un acteur central des programmes d'aide internationale, présentée comme garante d'appropriation locale, de transparence et d'efficacité. Les institutions multilatérales ont développé des collaborations avec les OSC, qui ont été associées aux forums de discussion et à la production de rapports. Les engagements internationaux tels que la Déclaration de Paris (2005), le Programme d'Accra (2008) et le Partenariat de Busan (2011) ont consolidé la place de la société civile dans le développement. Depuis le début des années 2010, la promotion d'une société civile forte, compétente et structurée est devenue un enjeu central des politiques de coopération internationale, notamment à travers des programmes de renforcement des capacités comme le PASOC. Cette dynamique visait à faire émerger des organisations de la société civile (OSC) capables de jouer un rôle de contre-pouvoir et de relais entre les citoyens et l'État, dans un contexte de gouvernance fragile et de faible participation citoyenne. Toutefois, malgré l'engagement de nombreux partenaires internationaux (Allemagne, Canada, États-Unis, France, Royaume-Uni, Union européenne), les résultats attendus tardent à se concrétiser.

La mise en cause croissante de l'efficacité des OSC – accusées d'opportunisme, de communautarisme, de corruption ou encore de manque de compétences – a conduit plusieurs bailleurs à réévaluer, voire à réduire leur soutien. Cette remise en question soulève une interrogation fondamentale : dans quelle mesure les approches actuelles de soutien à la société civile sont-elles réellement adaptées aux réalités locales, et comment peuvent-elles être repensées pour permettre l'émergence d'acteurs crédibles, autonomes et durables ?

Dès lors, il devient essentiel d'analyser les défis et les enjeux structurels auxquels font face les OSC, tout en dressant un bilan critique des acquis des programmes comme le PASOC. Il s'agira également d'identifier des perspectives et pistes d'action pour renforcer l'impact de la société civile, à travers des stratégies renouvelées, mieux contextualisées, et fondées sur des dynamiques locales plus inclusives et plus transparentes.

2. La clarification conceptuelle de la société civile

La notion de société civile trouve ses racines dans la pensée antique, notamment chez Aristote au IV^e siècle av. J.-C., qui, dans *La Politique*, envisage la cité comme la forme achevée de l'association humaine visant le bien commun. Cicéron, au I^{er} siècle av. J.-C., emploie le terme *societas civilis* dans *De la République*, en lien avec l'ordre juridique et moral. Cette expression est reprise à la Renaissance par Leonardo Bruni au XV^e siècle, puis par le réformateur protestant Philippe Mélancthon en 1546 dans *La Somme de Théologie*. Au XVII^e siècle, Thomas Hobbes, dans *De Cive* (1642), associe la société civile à un ordre contractuel garantissant la paix sous un pouvoir central fort. Au XVIII^e siècle, Jean-Jacques Rousseau critique cette société civile dans son *Discours sur l'inégalité* (1755), l'accusant de corrompre la liberté naturelle, tout en lui opposant la volonté générale dans *Du Contrat social* (1762). À la même époque, Adam Ferguson, dans *An Essay on the History of Civil Society* (1767), valorise la société civile comme espace moral et social, bien qu'affaibli par la division du travail. Hegel, en 1820 dans *Principes de la philosophie du droit*, distingue clairement société civile et État, voyant la première comme le lieu des intérêts particuliers et des relations économiques nécessitant une régulation. Karl Marx, dans *La Contribution à la critique de l'économie politique* (1859), réduit la société civile à la sphère économique, fondement des rapports de production et des inégalités sociales. En France, Alexis de Tocqueville, dans *De la démocratie en Amérique* (1835–1840), évoque sans la définir clairement la société civile comme ensemble des mœurs et des associations, contrepoids à l'État centralisé. Au XX^e siècle, cette idée est réactualisée : John Keane, au début des années 2000, définit la société civile comme un ensemble d'institutions non étatiques, légales et autonomes. Pierre Rosanvallon, dans *Le Modèle politique français* (2004), voit dans la société civile une force opposée à l'État jacobin. Alain Touraine, des années 1980 aux années 2010, célèbre la société civile comme sujet des nouveaux mouvements sociaux, tout en s'opposant à une vision trop étatiste, comme lors de la grève de 1995. À l'inverse, Jacques Julliard, en 2010, critique la valorisation excessive de la société civile par la gauche, accusée d'avoir favorisé le néolibéralisme. Enfin, Jean Cohen et Andrew Arato, dans *Civil Society and Political Theory* (1992), proposent une conception normative de la société civile comme espace de médiation entre individus et État, tandis que Bertrand Badie et Pierre Birnbaum, dès 1979 dans *Sociologie de l'État*, décrivent le modèle français comme celui d'un État fort reposant sur une société civile historiquement faible. Pour Alexis de Tocqueville (1835), la société civile est un lieu d'engagement volontaire des citoyens, où se forment des associations capables de limiter le pouvoir de l'État et de favoriser la démocratie. Dans *De la démocratie en Amérique* (1835-1840), il souligne que ces associations permettent aux citoyens d'exercer un contrôle sur le gouvernement et de renforcer la participation démocratique. Plus récemment, Jürgen Habermas (1962), dans

L'espace public (Strukturwandel der Öffentlichkeit, 1962), définit la société civile comme un espace de discussion rationnelle entre citoyens, en dehors de l'État et du marché, où se construit une opinion publique critique. Cet espace est indispensable au fonctionnement démocratique car il offre un contre-poids aux pouvoirs publics et économiques, favorisant la délibération et la légitimité des décisions. D'un point de vue marxiste, Antonio Gramsci (1971), dans ses Cahiers de prison (1929-1935, publiés à partir de 1947), théorise la société civile comme un champ de lutte idéologique. Les classes dominantes exercent une « hégémonie » en façonnant le consentement social à travers des institutions civiles telles que les églises, syndicats, et médias. Pour Gramsci, la société civile est aussi un terrain de résistance où les groupes subalternes contestent cette domination, agissant ainsi comme un contre-pouvoir essentiel. En sociologie contemporaine, Michael Edwards (2004), dans *Civil Society* (2004), insiste sur la capacité des organisations de la société civile à influencer les politiques publiques via le plaidoyer, la mobilisation sociale et le contrôle social, renforçant ainsi la responsabilisation des gouvernements et des entreprises. Cependant, ces auteurs s'accordent pour dire que l'efficacité de la société civile comme contre-pouvoir dépend de plusieurs facteurs : sa structuration interne, son indépendance vis-à-vis des pouvoirs politiques et économiques, ainsi que du contexte institutionnel. Par exemple, Michael Walzer (1990), dans *Sphères de justice* (1983, version française 1990), souligne que la société civile doit rester autonome pour jouer pleinement son rôle démocratique, faute de quoi elle risque d'être cooptée ou affaiblie. La société civile constitue un acteur clé de la démocratie, en tant qu'espace d'engagement citoyen, de contestation et d'influence, garantissant un équilibre entre pouvoirs étatiques, économiques et sociaux.

La Banque mondiale définit la société civile comme un large éventail d'organisations non gouvernementales et à but non lucratif, engagées dans la vie publique. Ces organisations défendent les intérêts et les valeurs de leurs membres ou d'autres groupes, et agissent sur la base de considérations éthiques, culturelles ou sociales. La société civile comprend toutes les entités indépendantes à la fois de l'État et du secteur privé commercial, qui cherchent à influencer les politiques publiques, promouvoir le développement, et défendre les droits des citoyens. Parmi ces acteurs, on trouve les ONG, les organisations communautaires, les groupes de défense des droits humains, les syndicats, les organisations professionnelles, confessionnelles, ainsi que les mouvements sociaux. Pour la Banque mondiale, la collaboration avec la société civile est essentielle pour améliorer la conception et la mise en œuvre des projets, accroître la participation citoyenne, renforcer la transparence, et identifier efficacement les problèmes de développement. Selon le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), la société civile regroupe l'ensemble des acteurs et organisations situés en dehors des sphères de l'État et du marché, œuvrant pour le bien commun dans une perspective de développement durable. Elle constitue un espace d'action collective volontaire, distinct de la sphère familiale, étatique ou économique à but lucratif. Cette société civile comprend notamment les ONG, les mouvements sociaux, les associations, les groupes confessionnels ainsi que les citoyens engagés individuellement ou collectivement. Le PNUD insiste sur le rôle important de la société civile dans la gouvernance démocratique, la lutte contre la pauvreté, l'accès à la justice, et l'inclusion des populations marginalisées, en soulignant son importance comme partenaire clé dans la réalisation des objectifs de développement humain.

Dans l'Union Européenne, la société civile désigne l'ensemble des acteurs non étatiques et non commerciaux qui participent activement à la vie publique et à la prise de décision. Elle regroupe un large éventail d'organisations telles que les ONG, les associations, les syndicats, les fondations, et les mouvements citoyens. La société civile joue un rôle central dans le dialogue avec les institutions, en exprimant les préoccupations des citoyens, en défendant leurs intérêts, et en contribuant à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques publiques. Elle favorise également la démocratie participative, la transparence, et renforce la légitimité des institutions européennes auprès des citoyens.

La société civile est un espace d'expression et d'action collective dynamique et diversifié, qui joue un rôle essentiel dans la promotion du développement durable, la gouvernance démocratique, la défense des droits humains, et la responsabilisation des pouvoirs publics. Sa collaboration avec les institutions nationales et internationales constitue un levier indispensable pour garantir la pertinence, la durabilité et l'efficacité des politiques publiques et des projets de développement.

La région de l'Extrême-Nord est marquée par une diversité notable d'organisations de la société civile (OSC), issues de diverses origines. Certaines sont nées des initiatives locales des populations qui cherchent à défendre leurs intérêts et à assurer le suivi de leurs préoccupations. D'autres se sont constituées à partir d'interventions ponctuelles des services étatiques, qui ont parfois accompagné ou suscité la formation de groupes d'action communautaire. Par ailleurs, certains mouvements proviennent d'anciens programmes de développement, qui ont laissé des structures et réseaux organisés. Enfin, on note l'émergence d'organisations issues des élites locales, des syndicats, ainsi que de groupes diversifiés porteurs d'intérêts communs.

Ces groupes, qu'ils soient spontanés ou plus formellement structurés, jouent des rôles variés : certains rassemblent des individus autour d'intérêts communs tandis que d'autres traduisent des revendications protestataires. Leur pérennité reste cependant souvent fragile, avec un équilibre précaire entre survie et disparition. À cela s'ajoutent les réseaux informels, notamment ceux développés grâce aux nouvelles technologies de l'information, qui

favorisent la circulation des idées et la coordination de certains mouvements. Ces différentes formes de regroupements incarnent ce que l'on appelle la société civile dans la région, souvent perçue comme un ensemble dynamique mais instable, avec des organisations en voie de structuration ou susceptibles d'être intégrées progressivement dans les institutions.

Les forces des OSC de l'Extrême-Nord résident avant tout dans leur ancrage local et leur capacité à représenter des intérêts spécifiques des communautés, notamment dans des contextes où l'État est souvent peu présent. Elles jouent un rôle important d'agitateurs d'idées, de relais d'information et de vecteurs d'initiatives sociales et économiques. Leur diversité permet une couverture large des enjeux, allant de la lutte contre la pauvreté à la promotion des droits, en passant par la sensibilisation aux questions environnementales ou sanitaires.

Cependant, ces organisations doivent composer avec plusieurs faiblesses majeures. La structuration institutionnelle des OSC est souvent faible, ce qui limite leur capacité d'action durable et leur influence politique. Leur pérennité est compromise par un manque de cadre juridique clair et d'appuis institutionnels solides. En outre, la compétition entre acteurs, l'absence de concertation efficace, ainsi que des ressources limitées – tant financières qu'humaines – freinent leur développement. Les OSC de la région font face à de nombreuses contraintes qui limitent leur impact et leur fonctionnement. Un des problèmes majeurs est le déficit d'information sur leur propre environnement, ce qui empêche une meilleure planification et coordination des actions. L'absence d'un cadre institutionnel reconnu et opérationnel pour les encadrer fragilise leur légitimité et empêche souvent des partenariats solides avec les pouvoirs publics et les bailleurs.

Les normes sociales rigides dans la région, qui privilégient souvent des valeurs spirituelles ou traditionnelles au détriment des valeurs civiles et démocratiques, constituent un frein important à l'émergence d'une société civile dynamique. Cette situation est aggravée par la peur des représailles, qui dissuade certains acteurs d'exprimer librement leurs opinions ou de contester les autorités.

Le manque de connaissance des droits et devoirs civiques, couplé à un fort taux d'analphabétisme dans certaines communautés, limite aussi la participation citoyenne et la capacité des populations à s'organiser efficacement. Par ailleurs, la perception souvent négative ou méfiante des pouvoirs publics à l'égard de la société civile complique les relations et freine la collaboration.

La faible collaboration entre les OSC, tant au niveau national qu'entre partenaires du Nord et du Sud, contribue à la fragmentation des efforts et à la dispersion des ressources. Cette situation empêche la mise en place de stratégies communes plus efficaces et diminue l'impact global des actions de la société civile dans la région.

3. La méthodologie

L'approche méthodologique adoptée pour cette étude repose sur une combinaison d'outils qualitatifs participatifs, visant à intégrer à la fois les perceptions des acteurs de terrain et les résultats empiriques issus d'expériences antérieures. L'objectif principal était de dresser un état des lieux réaliste et nuancé de la société civile, en tenant compte de sa diversité, de ses dynamiques internes et de ses interactions avec les institutions publiques et les partenaires techniques et financiers.

Les consultations régionales ont constitué la première phase du travail. Elles ont permis de recueillir des données auprès d'un échantillon représentatif d'acteurs de la société civile, d'administrations locales, de leaders communautaires, et de partenaires techniques et financiers actifs dans la région. Ces consultations ont été organisées sous forme de forums locaux dans plusieurs départements de l'Extrême-Nord, incluant des entretiens individuels et des échanges collectifs. Elles ont mis en lumière les spécificités locales, les besoins prioritaires, ainsi que les perceptions sur le rôle, les forces et les limites des organisations de la société civile (OSC). Ces consultations ont aussi facilité l'identification des dynamiques propres à chaque zone, notamment en ce qui concerne les relations avec l'État et les mécanismes de coordination inter-associative.

Les ateliers participatifs ont constitué une deuxième étape importante. Ils ont permis de valider les résultats préliminaires obtenus lors des consultations régionales et d'approfondir certaines problématiques à travers des travaux de groupes, des jeux de rôle et des discussions structurées. Ces ateliers ont réuni une pluralité d'acteurs : membres d'OSC, responsables de projets, représentants des administrations décentralisées, experts et universitaires. L'objectif était de favoriser un dialogue critique et inclusif sur les enjeux de structuration, de légitimité, d'efficacité, et de collaboration entre OSC. Ces espaces ont également permis d'identifier des pistes de réforme et d'amélioration de l'accompagnement institutionnel à la société civile.

Un autre axe méthodologique essentiel a été l'exploitation d'études, d'auto-évaluations et de rapports d'activités produits par les OSC locales. Ces documents, souvent méconnus, constituent une source riche d'informations sur les pratiques internes, les difficultés quotidiennes, les partenariats existants, et les innovations locales. Leur inclusion dans l'analyse permet de mieux cerner la capacité des OSC à documenter, évaluer et valoriser leurs actions, tout en mettant en lumière les écarts entre les discours institutionnels et la réalité du terrain. Ces études révèlent aussi des efforts d'autonomisation et de professionnalisation menés par certaines OSC, malgré un environnement souvent hostile.

Enfin, l'étude s'est appuyée sur l'analyse de plusieurs évaluations de programmes d'appui à la société civile, notamment le PASOC (Programme d'Appui à la Société Civile), financé par l'Union européenne, ainsi que d'autres initiatives bilatérales mises en œuvre par la coopération française, canadienne ou allemande dans la région. Ces évaluations fournissent un éclairage précieux sur l'impact réel des appuis reçus, sur la pertinence des mécanismes de financement, et sur les capacités institutionnelles renforcées ou non. Elles permettent également de pointer les limites structurelles de certains programmes, notamment en termes de durabilité, d'inclusivité et d'adaptation au contexte local.

4. Les acquis du Programme d'appui à la structuration de la société civile au Cameroun

Dans le contexte sociopolitique et institutionnel du Cameroun, notamment dans les régions fragiles et sous-dotées comme l'Extrême-Nord, les interventions de l'Union européenne (UE) à travers des programmes tels que le PASOC (Programme d'Appui à la Société Civile) et le PASC (Programme d'Appui à la Société Civile au Cameroun) se justifient par plusieurs facteurs clés, à la fois structurels et conjoncturels. Le tissu associatif camerounais, bien que dynamique, est historiquement marqué par une faible structuration institutionnelle et une capacité organisationnelle limitée, en particulier dans les zones rurales et marginalisées comme l'Extrême-Nord. Beaucoup d'OSC locales peinent à fonctionner de manière autonome, avec des statuts mal définis, des stratégies d'action floues, une gouvernance interne fragile, et une dépendance excessive à des financements extérieurs (Eberlei, 2010). Ce déficit de structuration limite non seulement leur efficacité, mais aussi leur légitimité en tant qu'acteurs du développement et de la démocratie. L'UE, à travers le PASOC (2006–2011), a donc visé à renforcer les capacités organisationnelles, techniques et de plaidoyer des OSC pour qu'elles puissent jouer un rôle actif dans les processus de développement local et de gouvernance démocratique.

L'un des objectifs majeurs de la coopération européenne au Cameroun, en cohérence avec les principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide (2005), est de favoriser la participation citoyenne à travers le renforcement du rôle des OSC comme contre-pouvoirs démocratiques. Le PASOC et son successeur, le PASC (2012–2018), ont été conçus comme des outils pour renforcer la gouvernance locale, notamment en rendant les OSC capables de suivre les politiques publiques, de faire du plaidoyer auprès des autorités, et de défendre les droits fondamentaux (UE, 2011 ; PASC, 2014). Cette approche répond à un besoin de démocratisation « par le bas », en favorisant une meilleure articulation entre les citoyens et l'État. L'Extrême-Nord est une des régions les plus pauvres du Cameroun, avec des indicateurs socio-économiques préoccupants (UNDP, 2017). Les interventions de l'UE à travers le PASOC puis le PASC ont aussi pour objectif de renforcer les capacités des OSC à concevoir et mettre en œuvre des projets de développement local, notamment dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'agriculture, de l'environnement et de la cohésion sociale. En finançant des microprojets portés par les OSC locales, l'UE a cherché à stimuler un développement endogène, plus adapté aux réalités du terrain, tout en évitant une trop forte dépendance aux ONG internationales souvent jugées plus coûteuses et moins enracinées localement. Dans un contexte de menaces sécuritaires croissantes dans l'Extrême-Nord (notamment avec Boko Haram depuis 2013), les OSC sont apparues comme des relais essentiels pour mobiliser les communautés, promouvoir la résilience, prévenir les conflits intercommunautaires et contribuer à la stabilisation sociale. L'UE, via le PASC notamment, a soutenu les initiatives de dialogue interreligieux, de cohésion sociale, et de résolution pacifique des conflits dans les zones affectées par l'insécurité. Ces actions visent à renforcer le rôle de la société civile comme acteur de médiation et de pacification, en complément des dispositifs étatiques souvent débordés.

À travers ses programmes, l'UE a également cherché à accompagner une évolution stratégique du rôle des OSC camerounaises, en les aidant à passer d'un rôle purement exécutif (souvent comme sous-traitantes d'ONG internationales ou d'institutions publiques) à un rôle plus stratégique de veille, d'analyse critique et d'influence sur les politiques publiques (Courade, 2007). Cela implique un renforcement du plaidoyer, de la communication, et des capacités à interagir de manière constructive avec les institutions publiques dans une logique de redevabilité mutuelle.

4.1. Approche de redevabilité et de participation

Le Programme d'Appui à la Structuration de la Société Civile Camerounaise (PASOC), financé par l'Union Européenne, vise à renforcer les capacités des organisations de la société civile (OSC) au Cameroun. L'Union Européenne informe les acteurs concernés à travers des réunions en présentiel où sont présentés les canevas, les formulaires de demande, les lignes directrices, les cadres logiques et les notes succinctes, afin de leur permettre de s'approprier les outils nécessaires à la soumission de projets. Les OSC de base, ancrées dans les communautés locales, connaissent bien les problématiques du terrain mais sont souvent informelles et en quête de compétences organisationnelles en matière de gouvernance interne et de gestion financière. Les OSC d'appui sont nombreuses, mais rares sont celles qui disposent des capacités techniques et financières suffisantes pour générer un réel impact. Toutefois, l'étude de capitalisation des bonnes pratiques menée par le PASOC a identifié des OSC ayant mis en œuvre des actions innovantes de plaidoyer et de veille citoyenne. Lors des consultations, la demande la plus récurrente concerne le renforcement des capacités, bien que les acteurs aient souvent du mal à identifier

précisément les besoins en la matière. Par ailleurs, les réseaux, coalitions et plateformes d'OSC restent peu représentatifs en raison de conflits de leadership et d'un manque d'expertise sectorielle, ce qui limite leur crédibilité auprès des autorités. On observe néanmoins l'émergence de coalitions d'acteurs autour de causes spécifiques, tant en milieu rural qu'urbain, qui, bien que souvent informelles, jouent un rôle croissant dans la sensibilisation, la mobilisation citoyenne et la veille de l'action publique. Certains réseaux engagés dans la défense des droits humains parviennent ainsi à se faire entendre et à formuler des recommandations à l'intention des autorités et des partenaires au développement.

4.2. Approche de Consultation

Dans le cadre du développement des projets au bénéfice des organisations de la société civile, des consultations régionales sont organisées afin d'identifier les priorités nationales de la société civile, permettant ainsi un meilleur alignement des appuis de l'Union Européenne avec les besoins exprimés localement. Ces consultations offrent un espace de dialogue entre les acteurs de la société civile et les partenaires techniques et financiers, bien que les échanges directs entre les OSC et les autorités publiques demeurent rares, souvent ponctuels et limités en portée. Malgré cette faible fréquence, on observe une tendance progressive vers une reconnaissance accrue du rôle des OSC par l'État. Par ailleurs, il existe des réseaux et plateformes sectoriels actifs, ainsi qu'un effort de structuration à l'échelle nationale à travers une tentative de mise en place d'une plateforme nationale des OSC du Cameroun, largement soutenue par les partenaires internationaux. Toutefois, le renforcement de la collaboration entre la société civile et les institutions publiques reste une nécessité. L'accès à l'information, notamment dans des secteurs clés comme la gestion des ressources naturelles, le foncier ou encore le système judiciaire, demeure insuffisant. De nombreuses OSC continuent de faire face à des difficultés pour obtenir des données pourtant censées être publiques, ce qui limite leur capacité à exercer pleinement leurs fonctions de veille, de plaidoyer et de participation citoyenne.

4.3. Dispositif des organisations relais

Dans le cadre du Programme d'Appui à la Structuration de la Société Civile Camerounaise (PASOC), un dispositif d'organisations relais a été mis en place pour renforcer l'accompagnement des initiatives régionales et favoriser une meilleure coordination entre les différents acteurs de la société civile. Ce dispositif visait à rapprocher l'action du PASOC des réalités locales en s'appuyant sur des structures implantées dans les régions, capables de relayer les orientations du programme, d'appuyer les OSC de base et de faciliter la circulation de l'information. Il a permis la mise en place de collèges d'OSC, véritables espaces de concertation, de partage d'expériences et de travail collectif, où les organisations pouvaient mutualiser leurs idées et construire des démarches concertées autour de problématiques communes.

L'une des ambitions fortes de ce dispositif était la création de Maisons de la Société Civile dans certaines régions, envisagées comme des espaces autonomes dédiés à la structuration, la formation et la coordination des OSC locales. Toutefois, ce projet n'a pas véritablement pu progresser en raison du contexte sécuritaire et politique tendu, notamment dans certaines zones en crise. La dégradation du climat socio-politique a entraîné un changement d'orientation des priorités, les actions initialement prévues dans une logique de plaidoyer, de renforcement des capacités et de développement de stratégies d'influence auprès des pouvoirs publics ont été en grande partie réorientées vers des interventions humanitaires et d'urgence, plus immédiates et vitales.

Ce revirement, bien que compréhensible au regard des réalités du terrain, a limité la mise en œuvre de certaines réformes structurelles prévues par le PASOC, notamment celles visant à asseoir une société civile influente, autonome et capable d'interagir stratégiquement avec les autorités publiques. Le dispositif des organisations relais demeure néanmoins une innovation pertinente, qui, dans un contexte plus stable, pourrait être réactivée et renforcée pour soutenir une société civile plus organisée, efficace et représentative à l'échelle nationale.

3.4. Renforcement des capacités des acteurs

Dans le cadre de la mise en œuvre du PASOC, plusieurs initiatives portées par la société civile ont été accompagnées par des actions de plaidoyer visant à influencer les politiques publiques et à renforcer le rôle des OSC dans la gouvernance locale. Ces dynamiques ont été appuyées par la mise en place du dispositif d'auditeurs de proximité, un mécanisme innovant qui a joué un rôle essentiel dans le renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles des OSC bénéficiaires. Ce dispositif a permis de former et déployer des experts locaux auprès des organisations, avec pour mission de les accompagner dans l'amélioration de leur fonctionnement interne. Parmi les domaines clés abordés figuraient la mise en place d'une comptabilité simplifiée, adaptée aux réalités des petites structures associatives, ainsi que la réalisation d'audits organisationnels et financiers. Ces audits avaient pour objectif de diagnostiquer les forces et faiblesses des OSC, et de proposer des recommandations concrètes pour une meilleure gestion interne, condition indispensable à la mobilisation de financements auprès des bailleurs et partenaires techniques. Par ailleurs, les OSC ont bénéficié de formations sur les techniques d'enquêtes et de collecte de données, leur permettant de développer des études de référence

(baselines) rigoureuses. Ces études sont devenues des outils fondamentaux pour orienter les interventions sur le terrain, mesurer les impacts, et justifier les actions auprès des partenaires. Ces capacités d'analyse renforcées ont contribué à crédibiliser l'action des OSC et à appuyer leurs démarches de plaidoyer par des données fiables et contextualisées.

En complément, des actions de capitalisation ont été menées pour permettre aux organisations de formaliser, documenter et partager leurs expériences, innovations et bonnes pratiques. Cette approche a non seulement favorisé le transfert de connaissances au sein des réseaux d'OSC, mais a également contribué à la professionnalisation progressive du secteur, en instaurant une culture de l'apprentissage continu et de la redevabilité. Ainsi, ces différentes composantes du programme ont permis de structurer davantage les organisations de la société civile, en leur donnant les outils nécessaires pour accroître leur efficacité, renforcer leur crédibilité et améliorer leur capacité à intervenir de manière stratégique dans les dynamiques de développement local et national.

4.4. Financement basé sur l'initiative des OSC et dialogue participatif

L'approche de financement adoptée par l'Union Européenne dans le cadre de ses interventions au Cameroun, notamment à travers le PASOC et d'autres mécanismes, repose sur la valorisation de l'initiative locale. Ce modèle favorise une démarche participative, dans laquelle les organisations de la société civile (OSC) identifient elles-mêmes les priorités d'action en lien avec les réalités locales, avant de formuler des projets pour en solliciter le financement. Une telle approche est particulièrement bénéfique car elle encourage l'appropriation locale des interventions, stimule la créativité et l'autonomie des OSC, et renforce leur ancrage communautaire. Dans cette optique, des ateliers de consultation et de concertation ont été organisés par l'Union Européenne entre les acteurs institutionnels et les OSC. Ces rencontres ont porté sur des thématiques stratégiques telles que la transparence budgétaire, le suivi de l'exécution budgétaire, et les initiatives de transparence dans les industries extractives. Ces ateliers ont permis de renforcer le dialogue multi-acteurs, d'échanger sur les défis liés à la gestion des ressources publiques, et de consolider les capacités des OSC à jouer un rôle de veille citoyenne dans ces domaines sensibles. Par ailleurs, cette dynamique participative contribue à améliorer la redevabilité des institutions publiques, en donnant aux OSC les moyens de poser des questions pertinentes, de demander des comptes et de proposer des solutions. Elle positionne également les OSC comme des acteurs crédibles et informés dans les discussions liées aux politiques publiques et à la gestion des ressources nationales. L'approche de financement centrée sur l'initiative des OSC représente une avancée importante dans la reconnaissance de leur rôle dans la gouvernance démocratique. Cependant, elle doit s'accompagner d'un renforcement continu des capacités techniques et organisationnelles des OSC, notamment en matière de planification stratégique, de gestion financière, et de suivi-évaluation des projets. Sans ces compétences, de nombreuses petites structures locales restent exclues des opportunités de financement, malgré leur engagement et leur connaissance fine du terrain. De plus, bien que les consultations initiées par l'Union Européenne soient salutaires, il est important que ces espaces de dialogue deviennent permanents et institutionnalisés, au lieu de rester ponctuels. Cela permettrait un suivi régulier des engagements, une meilleure coordination entre les parties prenantes et une plus grande efficacité des actions sur le terrain. Enfin, pour garantir la pérennité des résultats, le financement des OSC ne devrait pas uniquement dépendre des bailleurs internationaux. Il est crucial d'envisager des mécanismes nationaux de soutien à la société civile, qu'ils soient publics ou privés, afin de bâtir une société civile résiliente, indépendante et durable, capable d'agir efficacement pour la transparence, la redevabilité et le développement local.

4.5. Bonnes pratiques de plaidoyer par les OSC

Depuis sa création à la suite du séminaire-atelier tenu à Ombé du 6 au 8 juillet 2005, qui a réuni plus de 120 organisations issues des dix régions du Cameroun, Dynamique Citoyenne (DC) s'est imposée comme un acteur clé du suivi citoyen des politiques publiques, des stratégies de coopération et de l'exécution du budget de l'État. La Déclaration d'Ombé, acte fondateur du réseau, a été solennellement consacrée en décembre 2005 à Yaoundé lors de la mobilisation contre l'impunité organisée pour les Journées Mondiales de lutte contre la corruption et pour les Droits de l'Homme. Depuis 2006, DC mène de façon ininterrompue des analyses du budget de l'État, organise des dîners parlementaires sur des thématiques telles que les retards dans la mise en œuvre du nouveau régime financier, l'inefficacité des dépenses d'investissement, ou encore l'allocation insuffisante aux secteurs sociaux. Ces activités ont mis en lumière une gouvernance de faible qualité, minée par la corruption, et une programmation budgétaire souvent en décalage avec les objectifs macroéconomiques. En novembre 2011, cinq membres du réseau ont été invités à la session parlementaire sur le vote de la loi de finances. En janvier 2012, DC a organisé un forum sur la gouvernance démocratique, réunissant une centaine de participants issus de tout le pays, pour proposer des solutions alternatives en faveur de l'État de droit. Le réseau a tissé des partenariats solides avec des administrations publiques (MINFI, MINEPAT, CONAC) et d'autres plateformes comme la Plateforme Dette, le Réseau pour la Justice Fiscale, ou encore le PCPA/MAE avec l'appui de la coopération française. DC a également alerté sur l'augmentation préoccupante de la dette extérieure (croissance annuelle de 14% contre 3%

pour les recettes d'exportation) et a mené un suivi du BIP 2012 dans toutes les régions, en se concentrant sur l'eau, l'assainissement et des priorités régionales. L'organisation s'est aussi investie dans le suivi du DSCE, dans l'évaluation de l'intégration du genre dans les politiques d'aide au développement dans les secteurs de la santé et de l'agriculture (2010-2011, avec ONUFEMME), l'organisation de débats citoyens appelés « Grandes Palabres » (Germinale), ainsi que le suivi des élections législatives, municipales et sénatoriales de 2013 et 2014, affirmant ainsi son engagement en faveur d'une gouvernance transparente, participative et démocratique.

L'association locale AJESO a mené une campagne de plaidoyer ciblée pour réduire la vente de médicaments en vente libre dans les marchés informels du septentrion. Grâce à des rencontres avec les autorités sanitaires régionales, AJESO a sensibilisé les agents de contrôle à la dangerosité de ces pratiques. Résultat : des opérations de saisie et de destruction de stocks identifiés comme falsifiés ou dangereux ont été réalisées, assurant une meilleure protection de la santé publique.

L'Association de Lutte contre les Violences faites aux Femmes (ALVF), notamment dans l'Extrême-Nord, s'est engagée depuis les années 2000 à combattre les unions précoces. ALVF a initié des ateliers de sensibilisation et plaidé auprès des élus et chefs traditionnels, ce qui a contribué au lancement par le gouvernement, en 2016, de la campagne panafricaine de l'Union africaine contre le mariage des enfants.

CAPROD a lancé un plaidoyer efficace pour simplifier les démarches administratives liées à la délivrance des actes de naissance. En réponse, les autorités ont modernisé les procédures dans certaines communes, facilitant l'accès des enfants scolarisés à ces documents essentiels pour l'éducation.

L'APDC (Association Pour le Développement des Communautés) a coordonné une action de plaidoyer axée sur la délivrance des actes de naissance dans les mairies de Moulvoudaye, Touloum et Maga. Cette initiative a permis la production de 17 981 actes de naissance, renforçant ainsi la sécurité juridique des enfants et leur accès aux services publics.

En partenariat, CADEPI, APDC et Public Concern ont mis en œuvre des actions de plaidoyer pour renforcer la gouvernance communale à Maroua 2, Moutourwa et Mokolo. Grâce à ces efforts, les communes ont progressivement intégré des représentants des OSC dans les comités de suivi des projets locaux, favorisant ainsi plus de transparence et de redevabilité.

Après les inondations dévastatrices de 2012, ASEJO a pris l'initiative d'accompagner les sinistrés, notamment en plaidant pour l'obtention de terres de relogement et des aides gouvernementales. Grâce à une collaboration étroite avec les autorités départementales, plusieurs familles ont pu être indemnisées ou relogées temporairement.

Ces actions témoignent de plusieurs points forts de la société civile dans la région :

Approche contextuelle : les OSC identifient des besoins très spécifiques (santé, droits des enfants, éducation, gouvernance) et adaptent leurs stratégies en conséquence.

Utilisation de données et de témoignages locaux : les associations mobilisent des chiffres concrets (ex. : nombre d'actes de naissance délivrés) pour renforcer la crédibilité de leur plaidoyer.

Collaboration avec les autorités : ces initiatives montrent qu'un dialogue régulier avec les collectivités locales et les services techniques peut déboucher sur des actions réelles (réformes, sensibilisation, suivis).

Effet de levier : le succès notable de certaines interventions (notamment ALVF et APDC) sert de catalyseur pour amplifier la mobilisation collective et inspirer d'autres OSC.

Ces exemples illustrent l'importance de formuler un plaidoyer pertinent, appuyé sur des preuves locales, et de privilégier un partenariat constructif avec les pouvoirs publics. Les OSC de l'Extrême-Nord démontrent ainsi leur capacité à incarner un vrai contre-pouvoir, ce qui valide le soutien de programmes comme le PASOC et le PASC destinés à renforcer leur efficacité et légitimité institutionnelle.

5. Enjeux et défis de l'intervention de la société civile

5.1. Cadre légal et environnement institutionnel des OSC au Cameroun

Le cadre légal régissant les Organisations de la Société Civile (OSC) au Cameroun présente plusieurs limites qui freinent leur structuration, leur reconnaissance officielle et leur pleine participation au développement national. Bien que la loi prévoit des mécanismes d'encadrement, comme l'octroi de l'agrément aux ONG par un Comité dédié, ce dispositif fonctionne de manière irrégulière en raison d'un manque de financement et de volonté politique. Ce dysfonctionnement a pour conséquence une reconnaissance officielle très restreinte, avec à peine une cinquantaine d'ONG agréées sur tout le territoire national, une situation qui marginalise de nombreuses structures pourtant actives sur le terrain. S'agissant des organisations rurales, la loi de 1992 sur les coopératives et Groupes d'Initiative Commune (GIC) reflète une politique de désengagement de l'État en matière de production agricole. L'Acte Uniforme OHADA de 2010 a cherché à harmoniser le statut et le fonctionnement des sociétés coopératives dans les pays membres, dont le Cameroun. Cependant, la transition des GIC vers un statut coopératif formel demeure difficile pour la plupart des groupements en raison de l'absence d'un accompagnement technique, d'un encadrement clair et de directives adaptées de la part de l'administration. Cette transition, pourtant essentielle pour la viabilité économique de ces organisations, est entravée par le manque de moyens et d'orientation stratégique.

Dans ce contexte, des actions de plaidoyer ont été engagées, notamment à travers deux subventions directes accordées par le Programme d'Appui à la Société Civile (PASC) à la Ligue des droits de l'homme et au REPERID. Ces actions ont permis de sensibiliser les acteurs clés aux enjeux liés à l'amélioration du cadre juridique des OSC. Toutefois, malgré ces avancées, la nécessité d'une réforme en profondeur du cadre légal se pose avec acuité, surtout à un moment où les OSC sont de plus en plus sollicitées dans les domaines des droits de l'homme, de la transparence, et de la participation citoyenne.

Le cadre juridique actuel reste insuffisamment protecteur et souvent restrictif, ce qui affaiblit la capacité des OSC à exercer librement leurs missions. Le statut légal des OSC demeure précaire, tout comme la poursuite de leurs activités. La liberté de réunion et de manifestation, pourtant garantie par la Constitution, est en pratique soumise à une autorisation préalable et non à une simple déclaration, ouvrant la porte à des restrictions arbitraires. Cela compromet le rôle des OSC comme contre-pouvoirs démocratiques et acteurs de la société civile engagée.

La révision du cadre légal est urgente et nécessaire, tant pour sécuriser les acteurs que pour encourager leur structuration, leur professionnalisation et leur contribution à la vie publique. Elle doit s'accompagner d'un dialogue renforcé entre les OSC et les pouvoirs publics, d'un accompagnement technique des groupements locaux, et d'une volonté politique claire de reconnaître la société civile comme un partenaire à part entière du développement.

4.2. Lenteur des procédures de financement et impact sur les OSC

L'accès au financement reste un défi majeur pour les Organisations de la Société Civile (OSC) au Cameroun, notamment en raison de la lourdeur et de la lenteur des procédures administratives imposées par certains bailleurs internationaux. Bien que des institutions telles que la Banque mondiale, la Banque africaine de développement ou encore d'autres programmes multilatéraux offrent des opportunités de financement à la société civile, les délais d'approbation, de décaissement et de mise en œuvre sont extrêmement longs, parfois étalés sur trois à quatre ans. Ces durées ne sont pas compatibles avec le cycle de vie des projets portés par des OSC locales, qui opèrent généralement dans l'urgence, avec des besoins immédiats et des capacités limitées de planification à long terme. De plus, les exigences techniques et administratives très élevées (montage complexe de dossiers, passation de marchés rigide, audit financier strict) excluent de facto les petites et moyennes OSC qui manquent de ressources humaines qualifiées et d'infrastructures pour répondre à ces standards. Ainsi, même lorsque les OSC réussissent à soumettre des projets pertinents, les retards dans le financement ou l'arrivée tardive des fonds affaiblissent l'impact des interventions, compromettent la mobilisation des bénéficiaires et créent un climat d'incertitude financière.

Cette situation met en évidence un décalage structurel entre les procédures des bailleurs de fonds et les réalités du terrain. Les OSC, souvent faiblement structurées, ont besoin de financements flexibles, rapides et proportionnés à leur capacité de gestion. Le modèle des grands bailleurs multilatéraux, bien qu'important pour les réformes à long terme, n'est pas adapté aux dynamiques locales et communautaires qui nécessitent de la réactivité et un accompagnement de proximité.

Dans ce contexte, des approches plus agiles, telles que les fonds de soutien direct ou les micro-subventions gérés par des dispositifs nationaux ou régionaux, sont à privilégier. Des expériences réussies, comme certaines subventions octroyées par le PASOC ou d'autres programmes de coopération bilatérale, montrent qu'un financement rapide, transparent et participatif peut produire des résultats concrets sur le terrain, tout en renforçant les capacités internes des OSC bénéficiaires. Par ailleurs, il est essentiel que les bailleurs revoient leurs modèles de partenariat avec les OSC, en simplifiant les procédures, en réduisant les délais de décaissement, et en offrant un accompagnement technique continu. Il s'agit également de promouvoir une logique de confiance et de co-construction, où les OSC ne sont pas simplement des exécutants, mais des partenaires à part entière dans la mise en œuvre du développement.

5.2. Un cadre à repenser pour une réelle autonomie des organisations paysannes

Le dispositif de cogestion, bien qu'utile pour garantir une certaine discipline financière, ne peut à lui seul constituer un levier de renforcement des capacités des organisations paysannes. Au contraire, en centralisant la décision et en maintenant un contrôle externe permanent, il limite leur marge de manœuvre et freine leur responsabilisation. Or, l'autonomisation passe par l'apprentissage actif, la prise d'initiative, la gestion directe des ressources, et même par l'acceptation du droit à l'erreur dans un cadre encadré et pédagogique. Pour répondre à cette limite, il est urgent de repenser les mécanismes de financement rural dans une logique de confiance graduée, en adaptant le niveau d'accompagnement au niveau de maturité organisationnelle des bénéficiaires. Cela implique notamment :

- D'alléger les procédures pour les activités à faible risque financier ou à faible montant ;
- De former les leaders des organisations paysannes en gestion financière et administrative ;
- De mettre en place un accompagnement de proximité basé sur le mentorat, plutôt que sur le contrôle systématique ;
- De permettre une progressive autonomie dans la gestion des fonds, selon des paliers clairement définis.

Un dispositif plus souple, intégré à un cadre d'apprentissage, permettrait non seulement d'accélérer l'exécution des projets, mais aussi de créer une dynamique de confiance et de responsabilisation, essentielle pour faire émerger des acteurs paysans capables de gérer de manière durable leurs initiatives de développement.

Un constat récurrent sur le terrain est que beaucoup d'organisations de la société civile (OSC), notamment rurales et communautaires, ne disposent pas ou n'utilisent pas systématiquement des outils de gestion de base pour assurer la transparence, le suivi et la pérennité de leurs activités. Parmi les outils les plus couramment absents figurent : le cahier de caisse, le cahier de banque, les registres d'inventaire, les fiches d'amortissement des biens, ainsi que les procédures de gestion des achats et des livraisons. Dans plusieurs cas, les décisions financières sont prises de manière informelle, sans justification écrite, ni traçabilité.

Cette situation est d'autant plus critique chez les organisations paysannes, où un niveau d'alphabétisation faible limite la mise en place de pratiques comptables structurées. L'absence de ces outils de base compromet la bonne gestion des ressources, la crédibilité vis-à-vis des partenaires financiers, et empêche toute démarche de capitalisation ou de reporting conforme aux exigences des bailleurs. Cela crée un cercle vicieux : sans outils de gestion, l'organisation ne peut justifier ses dépenses, donc ne peut accéder à de nouveaux financements, ce qui freine son développement.

5.3. Vers une gestion simplifiée mais structurée des OSC

Il est important de reconnaître que la maîtrise des outils de gestion est une condition essentielle à la structuration, à la professionnalisation et à la durabilité des OSC. Cela ne signifie pas forcément l'introduction de systèmes comptables complexes, mais l'adoption d'outils adaptés au niveau de fonctionnement des structures, simples mais rigoureux. Un cahier de caisse bien tenu, un registre des biens acquis, une fiche de suivi des dépenses, ou un procès-verbal d'achat sont autant de pratiques qui permettent une gestion saine, même dans les contextes à faible capacité.

Pour y parvenir, plusieurs actions sont nécessaires :

- Former les membres des OSC, en particulier les leaders communautaires, à la gestion administrative et financière de base, avec des supports visuels, des outils simplifiés et des langues locales si besoin ;
- Développer des kits de gestion standardisés, adaptés aux petites organisations, comprenant les modèles de cahiers, de fiches et de procédures types ;
- Assurer un accompagnement de proximité, notamment par des animateurs ou comptables communautaires, capables de faire un suivi régulier et d'aider à l'application concrète des outils ;
- Promouvoir la mise en place de comités internes de gestion (comité d'achat, comité de suivi, etc.), pour introduire la transparence et la participation dans les décisions.

La généralisation de ces pratiques permettrait non seulement de renforcer la redevabilité et la transparence, mais aussi de bâtir une culture de gestion au sein de la société civile camerounaise, aujourd'hui encore très informelle dans de nombreuses zones rurales.

5.4. Faiblesse dans la gouvernance interne des OSC

Un des défis majeurs que rencontrent les Organisations de la Société Civile (OSC) au Cameroun réside dans la gouvernance interne, souvent caractérisée par une faible transparence, une centralisation des décisions, et un déficit de fonctionnement démocratique. Dans de nombreuses OSC, les assemblées générales ne sont pas tenues régulièrement, ou ne sont que symboliques, sans véritable participation des membres. Les réunions de coordination sont rares, les rapports d'activités et financiers ne sont ni produits ni partagés, et les décisions sont prises par un noyau restreint de dirigeants, parfois sans consultation de la base. Cette opacité fragilise la légitimité des structures vis-à-vis de leurs membres, mais aussi face aux partenaires externes (bailleurs, collectivités, administration). À cela s'ajoutent d'autres carences structurelles : le non-renouvellement des organes dirigeants, souvent bloqué par des conflits de leadership ou des intérêts personnels ; une faible base sociale ne permettant pas une véritable représentativité ; des cas de malversations financières ou de mauvaise gestion ; et un manque de spécialisation technique, qui rend difficile leur implication dans des projets à fort enjeu sectoriel (santé, environnement, droits humains, etc.).

Ces faiblesses internes ont un impact direct sur la crédibilité des OSC, tant aux yeux des bailleurs que des autorités publiques. Les institutions de l'État, souvent déjà peu enclines à partager le pouvoir ou à accepter une critique externe, trouvent dans ces défaillances des justifications pour écarter les OSC du processus d'élaboration ou de suivi des politiques publiques. De leur côté, les OSC peinent à se positionner comme partenaires fiables, à défaut d'avoir des structures solides, transparentes et démocratiques.

En outre, le manque de gouvernance interne crédible empêche la société civile de parler d'une voix cohérente et structurée, ce qui affaiblit les coalitions et plateformes existantes, souvent minées par des rivalités et des luttes de positionnement. Résultat : la participation de la société civile aux politiques publiques reste marginale, fluctuante, et dépend largement du degré d'ouverture des ministères sectoriels ou de la volonté politique ponctuelle de certains décideurs, plutôt que d'un cadre formel et institutionnalisé de concertation.

Pour faire face à ces limites, il est urgent de :

- Renforcer les capacités des OSC en gouvernance associative, notamment sur la tenue régulière des assemblées générales, le renouvellement des instances, et la production des rapports ;
- Mettre en place ou renforcer des textes de fonctionnement internes (statuts, règlements, procédures de gestion) pour encadrer la vie démocratique des structures ;
- Appuyer la formation des dirigeants en leadership éthique et participatif, et promouvoir une culture de la redevabilité au sein de la société civile ;
- Encourager la création de mécanismes d'auto-régulation (observatoires de la gouvernance des OSC, chartes éthiques, audits internes volontaires, etc.).

Une société civile crédible commence par une gouvernance interne saine. Sans cela, toute volonté d'influence ou de partenariat avec les pouvoirs publics restera fragile et contestée.

5.5. La rédaction des rapports financiers et des rapports d'activités

Dans de nombreuses OSC au Cameroun, la rédaction des rapports financiers et des rapports d'activités reste une pratique réactive plutôt que systématique. Ces documents sont souvent produits uniquement lorsqu'un bailleur de fonds l'exige, dans le cadre d'un projet ou d'un contrat de financement. En dehors de ce cadre, rares sont les organisations qui prennent l'initiative de rédiger régulièrement des rapports internes destinés à leurs membres, partenaires ou archives. Pourtant, ces rapports jouent un rôle fondamental : ils permettent de documenter l'histoire et les actions de l'organisation, de mobiliser de nouveaux financements en montrant un historique d'intervention cohérent et sérieux, et de rendre compte aux membres et bénéficiaires de l'utilisation des ressources. Leur absence entraîne une perte de mémoire organisationnelle, une faible transparence et une difficulté à se positionner comme acteur crédible auprès de nouveaux partenaires.

Il est donc nécessaire d'intégrer dans la culture de gestion des OSC la tenue régulière de rapports, même en dehors des projets financés. Cela passe par :

- La formation des membres à la rédaction simplifiée de rapports d'activités et de bilans financiers ;
- L'adoption de modèles standardisés pour les petits budgets, utilisables par des organisations peu alphabétisées ;
- L'introduction d'un exercice annuel obligatoire de reddition de comptes au sein des organes de gouvernance (assemblée générale, comité de gestion) ;
- L'archivage systématique des rapports, pour créer un historique accessible en cas de demande de bailleurs, d'audit ou de changement de leadership.

5.6. La diversification et la professionnalisation des OSC

De nombreuses OSC au Cameroun évoluent dans un contexte marqué par l'opportunisme sectoriel. En réponse aux appels à propositions, certaines structures changent régulièrement de secteur d'activité : aujourd'hui engagées dans la santé, demain dans l'agriculture, puis dans la gouvernance ou l'éducation. Ce phénomène est généralement le reflet de deux fragilités majeures : d'une part, l'absence de vision stratégique et de spécialisation, et d'autre part, une dépendance exclusive aux financements externes, qui pousse à « suivre l'argent » au lieu de suivre une mission claire.

Ce manque de spécialisation entraîne une faible crédibilité sectorielle, une qualité technique variable des projets, et empêche les OSC de devenir des acteurs reconnus dans des domaines précis. En parallèle, peu d'organisations engagent un processus de professionnalisation interne, avec du personnel qualifié, des outils adaptés, une stratégie de développement, ou des évaluations régulières.

Pour répondre à ces défis, il est indispensable de renforcer la structuration stratégique et professionnelle des OSC :

- Encourager les OSC à définir une mission claire et des axes d'intervention stables, en lien avec leurs compétences réelles et les besoins du territoire ;
- Promouvoir la spécialisation progressive dans un ou deux domaines d'expertise, ce qui permet de construire une réputation solide auprès des partenaires ;
- Appuyer le développement de plans stratégiques à moyen terme, pour guider l'action et les priorités, même en dehors des financements ;
- Favoriser la professionnalisation par la formation continue, le recrutement de compétences techniques, et la mise en place de procédures internes (suivi-évaluation, planification, capitalisation).

Une société civile crédible et influente ne peut émerger sans une base organisationnelle stable, spécialisée et responsable. La diversification n'est pas mauvaise en soi, mais elle doit être cohérente avec une stratégie définie, et non guidée uniquement par les opportunités de financement.

5.7. Parentalisation des organisations de la société civile

La parentalisation des organisations de la société civile (OSC) désigne une situation fréquente où les fondateurs conservent un contrôle quasi exclusif sur le fonctionnement, la prise de décision et la gestion de l'organisation. Ce phénomène peut s'expliquer par le fait que ces fondateurs ont souvent initié l'organisation avec une forte implication personnelle, ce qui leur confère une légitimité historique mais peut aussi créer une dépendance excessive à leur égard. Toutefois, cette concentration du pouvoir limite généralement la dynamique collective, car les autres membres restent en retrait, peu motivés ou peu responsabilisés. Lorsque le fondateur est absent, on observe souvent un arrêt des initiatives, un manque d'innovation, et des difficultés dans la mobilisation de ressources, ce qui met en péril la pérennité de l'OSC. Pourtant, il est important de nuancer ce constat : dans certaines organisations, les fondateurs restent les membres les plus engagés, notamment parce qu'ils ont investi beaucoup de temps et d'énergie dans la création et le développement de la structure, tandis que les autres membres, moins impliqués, peuvent ne pas avoir la même motivation ou disponibilité. Ce déséquilibre dans l'engagement souligne la nécessité de renforcer la gouvernance démocratique, la délégation des responsabilités, et la formation des membres pour favoriser un esprit d'équipe, une participation plus large et une autonomie réelle des OSC. Une organisation moins « parentalisée » est en effet mieux armée pour durer, évoluer et peser de manière crédible dans les débats publics et les partenariats avec les pouvoirs publics.

Exemple de PLASNOSCAM,

La PLANOSCAM est une faîtière regroupant 28 structures de 3^e niveau, soit des faîtières régionales ou thématiques nationales, qui représentent collectivement plus de 750 organisations de la société civile (OSC) camerounaises. Sa création s'inscrit dans un long processus amorcé depuis 1988, avec plusieurs tentatives infructueuses de structuration de la société civile camerounaise, en raison notamment du manque de convergence et d'autonomie financière. Sous l'impulsion du PASOC et grâce à une forte dynamique collective, la PLANOSCAM a pu voir le jour avec une charte adoptée et des instances élues, incarnant l'interface officielle entre les OSC, l'administration et les partenaires au développement. Cependant, elle fait face à plusieurs défis majeurs : la diffusion efficace de l'information et la communication interne, la reconnaissance et la légitimité auprès des pouvoirs publics et partenaires, la représentativité démocratique de ses commissions thématiques, ainsi que sa pérennité financière et politique. La réussite de la PLANOSCAM dépendra largement de sa capacité à construire un dialogue structuré, transparent et inclusif, tout en préservant son indépendance. Ce cadre permet aux OSC camerounaises d'avoir enfin une voix commune, compétente et légitime dans les enjeux liés au développement, à la gouvernance et aux droits humains, à condition que les partenaires institutionnels respectent son mode de fonctionnement et soutiennent son autonomie.

6. Vers une gouvernance performante par la contribution des OSC de l'Extrême-nord

L'un des défis majeurs pour les organisations de la société civile (OSC) dans l'Extrême-Nord est leur capacité à s'organiser efficacement afin de jouer un rôle central dans les politiques de développement. Cela passe par leur reconnaissance officielle et leur intégration dans les mécanismes décisionnels locaux, notamment en ce qui concerne l'allocation des subventions et la gestion des taxes. Une meilleure structuration permettrait aux OSC de contribuer activement à la promotion de la bonne gouvernance, condition essentielle pour garantir que les ressources publiques soient utilisées au profit des populations les plus vulnérables.

La pauvreté reste une réalité criante dans la région, et la société civile est appelée à impulser des initiatives d'autonomisation économique et sociale. Ce défi nécessite que les OSC locales développent des capacités organisationnelles, financières et techniques pour devenir des acteurs autonomes capables de concevoir et mettre en œuvre des projets de développement adaptés aux besoins des communautés. L'appui à ces organisations favorise la résilience des populations face aux chocs économiques et climatiques.

L'éducation des filles demeure un enjeu prioritaire. La société civile doit intensifier ses actions pour lutter contre les obstacles socio-culturels et économiques qui freinent la scolarisation des filles, notamment les mariages précoces et le travail domestique. L'implication des OSC dans la sensibilisation des familles, la mobilisation des autorités locales et la mise en place de programmes adaptés est cruciale pour améliorer les taux de scolarisation et garantir l'égalité des chances.

Le renforcement du dialogue social constitue un défi important. Une collaboration constructive entre les OSC et le secteur privé peut stimuler le développement économique local, encourager des pratiques responsables et favoriser la création d'emplois. La société civile doit s'organiser pour dialoguer avec les acteurs économiques, en défendant les intérêts des populations tout en proposant des partenariats innovants, contribuant ainsi à un développement inclusif. Pour avoir un impact durable, les OSC doivent s'efforcer de gagner des espaces d'influence auprès des décideurs politiques. Il s'agit pour elles d'être reconnues comme partenaires légitimes dans la formulation, la mise en œuvre et le suivi des politiques publiques. Ce défi implique une montée en compétences des acteurs civiques, ainsi qu'une meilleure organisation pour peser dans les arbitrages politiques.

La connaissance des droits et devoirs civiques est un levier essentiel pour le développement démocratique. La société civile doit jouer un rôle d'éducateur en sensibilisant les populations sur leurs droits fondamentaux et leurs

responsabilités. Cela contribue à renforcer la citoyenneté active, la participation démocratique et à réduire les comportements d'exclusion ou de passivité politique.

Les organisations confessionnelles représentent une part importante de la société civile dans l'Extrême-Nord. Un enjeu est le recrutement et l'engagement actif des cadres et experts au sein de ces structures, afin d'améliorer leur contribution au développement social. Ces acteurs peuvent jouer un rôle pivot dans la sensibilisation, l'éducation, et la médiation sociale, à condition d'être mieux formés et mobilisés. Les organisations confessionnelles ont un poids social considérable. Leur implication plus large et structurée dans les initiatives de société civile est un enjeu majeur pour assurer une cohésion sociale et promouvoir des valeurs de paix, de justice et de solidarité. Elles peuvent ainsi participer pleinement à la lutte contre les inégalités et à la construction d'un tissu social plus inclusif. Les OSC doivent renforcer leur sens des responsabilités et s'engager pleinement dans leurs missions, en évitant les pratiques opportunistes ou les dérives bureaucratiques. Un engagement sincère et transparent est nécessaire pour gagner la confiance des populations et des partenaires, et pour améliorer l'efficacité de leurs actions dans le développement local.

Le financement durable constitue un défi majeur. L'absence d'une politique claire et cohérente de financement des OSC dans la région limite leur capacité à planifier leurs actions et à assurer leur pérennité. Il est donc indispensable que les pouvoirs publics et les partenaires internationaux développent des mécanismes adaptés, transparents et accessibles pour soutenir les organisations locales.

La promotion et la défense des droits humains doivent rester au cœur des actions de la société civile. Il est crucial que les OSC contribuent à faire respecter ces droits, en particulier pour les populations vulnérables, et qu'elles soient elles-mêmes protégées dans l'exercice de leurs activités. Cette reconnaissance est essentielle pour garantir un espace civique ouvert et sécurisé.

L'égalité des genres passe aussi par une socialisation équitable dès le plus jeune âge. La société civile doit promouvoir des pratiques éducatives et culturelles qui valorisent cette égalité, afin de déconstruire les stéréotypes et préparer une société plus juste où filles et garçons ont les mêmes opportunités. L'implication des femmes dans la gestion locale, notamment dans les instances de décision politique et administrative, est un défi à relever. Leur participation active favorise une meilleure prise en compte des besoins spécifiques des populations et contribue à une gouvernance plus inclusive et représentative.

La sécurité alimentaire, étroitement liée à la gestion foncière, est un enjeu vital dans l'Extrême-Nord. La société civile peut jouer un rôle clé dans la défense des droits des paysans et dans la promotion de pratiques agricoles durables, en garantissant un accès équitable à la terre et aux ressources naturelles, gages d'une stabilité sociale et économique.

L'encouragement à une participation électorale forte des femmes et des filles constitue une dimension importante du renforcement de la démocratie. La société civile doit soutenir des campagnes de sensibilisation pour que ce segment de la population exerce pleinement son droit de vote, et soit ainsi mieux représenté dans les instances politiques.

Les besoins spécifiques des femmes et des filles doivent être intégrés dans les stratégies des partis politiques et des pouvoirs publics. Il est essentiel que la société civile milite pour que les politiques publiques et les plans de développement locaux adoptent une approche différenciée, prenant en compte ces enjeux pour une meilleure justice sociale.

La corruption constitue un frein majeur au développement dans la région. Les OSC ont un rôle crucial à jouer dans la dénonciation des pratiques frauduleuses et dans la promotion de la transparence. Une société civile vigilante et mobilisée est indispensable pour lutter contre l'impunité et pour encourager la responsabilité des acteurs publics et privés.

Il apparaît essentiel d'organiser des états généraux de la société civile dans la région de l'Extrême-Nord afin de redéfinir clairement ce qu'est la société civile et d'entamer une réorganisation profonde de ses acteurs. Cette étape permettra d'établir un cadre commun et partagé, garantissant que toutes les composantes se reconnaissent et travaillent ensemble vers des objectifs cohérents. Cependant, cette phase de réorganisation ne représente qu'une moitié du chemin à parcourir. Pour construire une société civile véritablement solide et efficace, il est indispensable de procéder simultanément au renforcement des capacités de tous les acteurs concernés, et tout particulièrement des responsables des différentes organisations. Ce renforcement passe par des formations adaptées et continues, qui permettront d'améliorer les compétences techniques, organisationnelles et stratégiques indispensables à une action collective efficiente.

Les formations doivent être conçues en fonction des besoins spécifiques à chaque niveau d'organisation de la société civile. Qu'il s'agisse des organisations locales, des coordinations régionales ou des instances nationales, il faudra aborder des thématiques ciblées qui répondent aux réalités et aux enjeux particuliers de chaque échelon. Cette approche différenciée facilitera une montée en compétences harmonieuse et cohérente.

L'objectif ultime de ces efforts de formation et de renforcement est de permettre à tous les acteurs de la société civile de converger vers une même vision et d'avancer ensemble vers un objectif commun. Il s'agit de créer une

dynamique collective forte, où chacun comprend son rôle, ses responsabilités et les moyens de contribuer efficacement au développement social et économique de la région.

Enfin, cette nouvelle structuration doit favoriser une communication fluide et directe entre toutes les organisations de base et les niveaux supérieurs de la société civile. Chaque organisation pourra ainsi transmettre en temps réel des informations pertinentes, des points de vue ou des propositions, facilitant ainsi une meilleure prise de décision et une représentation plus fidèle des besoins des populations. Ce qui justifie une demande forte de la continuité du financement pour la structuration de la société civile.

7. Débats actuels

Les débats contemporains sur la société civile sont au cœur des réflexions politiques, sociologiques et philosophiques, tant le concept suscite interrogations, remises en cause et reformulations. L'un des principaux enjeux concerne la légitimité et la représentativité des acteurs de la société civile. Si celle-ci prétend incarner la voix des citoyens en dehors des institutions étatiques, plusieurs auteurs soulignent que ces acteurs – ONG, associations, syndicats ou collectifs – ne sont pas toujours représentatifs de l'ensemble de la population. Dominique Colas (1991) insiste sur le fait que la société civile est souvent une construction idéologique floue, utilisée comme « mot de passe » sans réelle précision de contenu. John Keane (2003), de son côté, met en avant le caractère pluriel et conflictuel de la société civile, soulignant qu'elle ne peut être vue comme homogène ni toujours légitime à parler « au nom de tous ». Cette critique est renforcée par Pierre Rosanvallon (2004), qui montre que la société civile, en France, reste marquée par une forte inégalité d'accès à la parole et à l'engagement selon les classes sociales.

Le rôle de la société civile dans la gouvernance fait également l'objet de discussions. Depuis les années 1980, les institutions internationales comme l'ONU ou la Banque mondiale (1995) reconnaissent à la société civile un rôle important dans le contrôle démocratique, la participation aux politiques publiques ou la médiation sociale. Mais cette valorisation peut masquer une délégation des responsabilités étatiques vers des acteurs non élus, sans cadre démocratique clair. Alexis de Tocqueville, déjà au XIX^e siècle (1835), distinguait les mœurs de la société civile et les institutions politiques, en soulignant l'importance des corps intermédiaires pour limiter l'emprise de l'État. À l'inverse, Karl Marx (1843) critiquait l'idée que la société civile puisse être un contre-pouvoir neutre ou moral : pour lui, elle est traversée par des rapports de force et des contradictions économiques. Dans cette logique, la participation de la société civile à la gouvernance doit être interrogée sous l'angle des rapports de pouvoir, des intérêts représentés, et des exclusions qu'elle produit.

Un troisième débat touche à la question du financement et de l'indépendance des organisations de la société civile. Dans un contexte de raréfaction des ressources publiques et de montée du mécénat privé, certaines ONG dépendent largement de financements d'origine étatique ou de grandes entreprises. Cela pose, comme l'ont montré Cohen et Arato (1992), le problème de la cooptation ou de la perte d'autonomie des organisations censées représenter une alternative citoyenne. Le politologue Bertrand Badie (1979) note par ailleurs que dans des États forts comme la France, la société civile reste souvent sous influence directe ou indirecte de l'appareil étatique. De nombreux auteurs, comme Alain Touraine (2015), insistent alors sur la nécessité de réaffirmer l'autonomie de la société civile face à l'État et au marché, notamment en matière de luttes sociales, féministes ou écologiques.

L'impact sur les politiques publiques est également un point de friction. Si des mouvements comme « Fridays for Future » ou « Black Lives Matter » semblent démontrer une capacité d'influence, certains chercheurs relativisent leur portée concrète. Le sociologue Jacques Julliard (2010) regrette même que la valorisation excessive de la société civile ait, dans les années 1980-1990, ouvert la voie à un affaiblissement de l'État social et à une montée des logiques néolibérales. Selon lui, l'émancipation de l'économique et du social par rapport au politique a profité au capitalisme financier, au détriment des combats sociaux portés par les forces de gauche. Cette tension révèle un paradoxe : la société civile est à la fois porteuse d'alternatives et potentiellement instrumentalisable.

Enfin, les enjeux de la mondialisation et des nouvelles technologies redéfinissent les contours de la société civile contemporaine. Les plateformes numériques, les réseaux sociaux, mais aussi les dynamiques transnationales permettent une mobilisation rapide et planétaire. Adam Ferguson (1767) percevait déjà la société civile comme un lieu d'interactions sociales évolutives, mais à notre époque, cette dynamique s'accélère. Toutefois, comme le soulignent Cohen et Arato (1992), cette capacité accrue de communication ne garantit pas une meilleure délibération ou une participation plus équitable. De plus, l'accès aux technologies reste inégal, ce qui peut accentuer les fractures sociales et géographiques. Des ONG comme le GISTI en France montrent qu'il est possible d'articuler engagement local et mobilisation numérique, mais leur efficacité dépend aussi de leur reconnaissance institutionnelle et de leur ancrage dans les rapports de force existants.

En somme, la société civile au XXI^e siècle reste une notion à la fois centrale et contestée, entre revendication de légitimité démocratique, dépendance aux ressources, tension entre autonomie et intégration dans la gouvernance, et nouveaux enjeux liés aux technologies et à la mondialisation. La richesse des débats, portée par des penseurs comme Tocqueville, Marx, Keane, Colas, Touraine ou Julliard, montre que la société civile est loin d'être une entité homogène ou stabilisée, mais bien un champ de luttes, d'influences et d'expérimentations politiques.

La région de l'Extrême-Nord, au Cameroun, illustre bien la complexité et la diversité des organisations de la société civile (OSC) dans des contextes marqués par des spécificités locales fortes. Selon Tchawa (2007), cette région se caractérise par une pluralité d'acteurs issus de différentes origines, allant des initiatives communautaires spontanées aux structures héritées d'anciens programmes de développement. Cette diversité est renforcée par l'existence d'organisations issues d'élites locales, de syndicats, ou de groupes porteurs d'intérêts communs, qui viennent compléter le paysage associatif régional. Dans cette perspective, Mehler (2009) souligne que la société civile dans les contextes africains est souvent fragmentée, oscillant entre formes traditionnelles et modernité institutionnelle, ce qui se retrouve pleinement dans l'Extrême-Nord.

La fonction des OSC dans cette région varie considérablement, allant de la représentation des intérêts spécifiques à la formulation de revendications protestataires. D'après Azevedo (2013), la société civile africaine est un acteur clé dans la gestion des enjeux sociaux et économiques locaux, surtout dans les zones où la présence étatique reste faible ou intermittente. Néanmoins, la pérennité de ces organisations demeure précaire. La recherche de DeLuca et al. (2015) montre que, dans de nombreux contextes africains, la survie des OSC dépend fortement de leur capacité à mobiliser des ressources et à s'adapter aux dynamiques locales, mais leur fragilité structurelle limite souvent leur impact sur le long terme.

Les réseaux informels, notamment facilités par les technologies de l'information, constituent une autre dimension essentielle. Pour Keck et Sikkink (1998), les réseaux transnationaux et locaux permettent la circulation rapide des idées et la coordination d'actions collectives, offrant ainsi une nouvelle vitalité à la société civile, même dans des zones isolées comme l'Extrême-Nord. Cependant, comme l'indique Bayart (2009), cette ouverture technologique ne suffit pas à compenser les faiblesses structurelles et institutionnelles, notamment l'absence d'un cadre juridique clair et d'un soutien institutionnel robuste.

La force principale des OSC réside dans leur ancrage local et leur capacité à représenter des intérêts spécifiques. Cette proximité avec les communautés leur confère un rôle crucial dans la diffusion d'informations, la sensibilisation et la mise en œuvre d'initiatives sociales et économiques (Mamdani, 1996). Par ailleurs, cette diversité thématique – pauvreté, droits humains, environnement, santé – permet une couverture large des problématiques régionales, ce que confirme l'étude de Hoffmann (2010) sur la pluralité fonctionnelle des OSC en Afrique subsaharienne. Toutefois, cette pluralité ne garantit pas une cohésion suffisante pour peser politiquement de manière efficace.

En dépit de ces atouts, plusieurs faiblesses limitent le potentiel des OSC dans l'Extrême-Nord. Notamment, la faible structuration institutionnelle freine leur capacité à agir de manière pérenne et coordonnée (Diamond, 1994). L'absence d'un cadre juridique et institutionnel adapté est soulignée par Hyden (2008), qui met en garde contre les risques de marginalisation ou de récupération politique des OSC dans des contextes où les régimes autoritaires restent présents. En outre, la compétition entre acteurs et la rareté des ressources financières et humaines compliquent le développement des OSC, comme l'explique Lewis (2006) dans son analyse des ONG africaines.

Les contraintes contextuelles viennent encore accentuer ces difficultés. Le déficit d'information, qui limite la planification stratégique, est un problème majeur identifié par Salih (2003). Par ailleurs, les normes sociales et culturelles dominantes, qui valorisent souvent les traditions et la spiritualité plus que les valeurs civiques et démocratiques, constituent un frein important à la mobilisation citoyenne (Chabal & Daloz, 1999). Cette situation est aggravée par la peur des représailles, comme le notent Englebert et Dunn (2013), ce qui bride la liberté d'expression et la contestation politique dans plusieurs régions du Cameroun, dont l'Extrême-Nord.

Le faible niveau d'alphabétisation et la méconnaissance des droits civiques limitent aussi la participation populaire (Putnam, 1993). Cette réalité est renforcée par la méfiance des pouvoirs publics envers les OSC, qui complique le dialogue institutionnel et la mise en place de partenariats efficaces (Gaventa, 2004). Enfin, la fragmentation des OSC, due à un manque de collaboration entre elles au niveau local, national et international, réduit leur capacité à élaborer des stratégies communes et à maximiser leur impact collectif. Cette problématique de coordination est soulignée par Banks et Hulme (2012) dans leurs travaux sur les dynamiques des ONG au Sud.

En conclusion, les OSC de l'Extrême-Nord incarnent la dynamique contrastée de la société civile dans un contexte africain marqué par une forte diversité, une grande fragilité organisationnelle, mais aussi un rôle irremplaçable dans la représentation des intérêts communautaires. Comme le montre cette revue d'études antérieures, leur renforcement passe par la consolidation institutionnelle, l'amélioration de la collaboration inter-organisationnelle, ainsi que par la création d'un environnement socio-politique plus favorable à l'expression démocratique.

Les plateformes numériques représentent aujourd'hui un levier essentiel pour renforcer la performance de la société civile et sa participation à la vie démocratique. Grâce à elles, les citoyens peuvent s'exprimer, s'informer, organiser des actions collectives et suivre les décisions publiques de manière plus directe et efficace. Ces outils numériques permettent une démocratisation de l'accès à l'information, une interaction continue entre gouvernés et gouvernants, ainsi qu'une redevabilité accrue des autorités publiques.

Premièrement, les plateformes numériques facilitent la participation démocratique à travers des consultations citoyennes en ligne. De nombreuses collectivités territoriales et gouvernements mettent en place des plateformes dédiées qui permettent aux citoyens de donner leur avis sur des projets de lois, des plans d'aménagement, ou des

politiques sociales. Ces dispositifs favorisent une participation plus inclusive, notamment pour les personnes éloignées des processus politiques traditionnels, comme les jeunes, les femmes ou les personnes vivant dans des zones rurales. Ils réduisent aussi les coûts de la participation et permettent un traitement rapide des opinions et propositions des citoyens.

Ensuite, ces plateformes offrent à la société civile des moyens efficaces de suivi et d'évaluation des politiques publiques. À travers des outils de veille numérique, des bases de données participatives ou encore des applications mobiles, les citoyens peuvent observer l'évolution des projets publics, signaler des dysfonctionnements et évaluer l'impact réel des politiques sur leur vie quotidienne. Ce suivi participatif renforce la qualité des politiques mises en œuvre et permet aux institutions de mieux comprendre les attentes réelles de la population.

Par ailleurs, les plateformes numériques jouent un rôle crucial dans le contrôle de l'action publique. En facilitant l'accès à l'information et en permettant la collecte de témoignages ou de signalements, elles aident à dénoncer les abus, la corruption ou la mauvaise gestion. Des initiatives citoyennes, comme des plateformes d'alerte ou des observatoires en ligne, permettent ainsi de renforcer la transparence et la redevabilité. Le numérique devient alors un outil de lutte contre la corruption et de défense des droits.

Un autre apport majeur des plateformes numériques réside dans la promotion de la transparence budgétaire. De nombreux pays ont développé des portails où les budgets de l'État ou des collectivités sont consultables en ligne. Ces outils permettent aux citoyens de comprendre comment sont allouées les ressources publiques et de participer, dans certains cas, à des processus de budget participatif. En visualisant les dépenses publiques et en suivant leur exécution, les citoyens peuvent mieux évaluer la gestion des fonds publics.

En outre, la diffusion de rapports officiels sur les sites institutionnels ou les plateformes citoyennes contribue à une meilleure information du public. Qu'il s'agisse de rapports d'audit, de comptes-rendus parlementaires ou de documents d'évaluation de politiques, leur accessibilité numérique renforce la culture de la transparence et le droit à l'information. Cela permet également aux acteurs de la société civile d'utiliser ces données pour mener des plaidoyers ou interpeller les décideurs sur des faits concrets et vérifiables.

Enfin, les plateformes numériques offrent à la société civile un espace pour structurer ses discours, cibler ses actions et porter ses revendications auprès des autorités. À travers les campagnes en ligne, les pétitions, les mobilisations sur les réseaux sociaux ou les forums participatifs, les organisations citoyennes peuvent sensibiliser, fédérer des soutiens et influencer les décisions publiques. Ces outils numériques favorisent ainsi une société civile plus dynamique, mieux organisée et capable de porter efficacement la voix des citoyens.

En somme, les plateformes numériques transforment profondément le rapport entre les citoyens, les institutions et les politiques publiques. Elles permettent une société civile plus informée, plus mobilisée et plus influente. Toutefois, pour garantir leur efficacité, il est essentiel d'assurer une inclusion numérique équitable, une protection des données personnelles, et une véritable écoute des institutions vis-à-vis des contributions citoyennes.

Les avancées permises par les plateformes numériques dans l'implication citoyenne ouvrent inévitablement un débat plus large sur les enjeux liés à l'observation des gouvernants, à la circulation de l'information et à la confidentialité. Si l'ouverture des données et la transparence renforcent la démocratie participative, elles posent également des défis importants. Le traitement de l'information, sa diffusion massive et parfois incontrôlée peuvent engendrer des dérives, notamment en matière de manipulation, de désinformation ou d'atteinte à la vie privée. Ces risques doivent être sérieusement pris en compte, car ils peuvent nuire à la confiance des citoyens, compromettre la sécurité des institutions et déstabiliser les équilibres sociaux.

La gestion des informations sensibles, en particulier, exige une vigilance accrue. Les plateformes numériques, en rendant accessibles de vastes quantités de données sur les politiques publiques, peuvent involontairement exposer des informations stratégiques ou personnelles si des mécanismes de contrôle, de vérification et de confidentialité ne sont pas strictement appliqués. Ce paradoxe de la transparence — à la fois bénéfique et potentiellement dangereux — impose la mise en place de régulations claires, d'un encadrement juridique et éthique rigoureux, ainsi qu'une sensibilisation des acteurs de la société civile à l'usage responsable de ces outils.

Par ailleurs, dans cette dynamique de participation numérique, il est essentiel de suivre et d'évaluer les actions de la société civile elle-même. Son rôle ne se limite pas à contester ou surveiller les institutions ; elle doit aussi démontrer sa capacité à contribuer de manière constructive à la performance globale (ou « glocale » — à la fois locale et globale) des sociétés. Cette performance se mesure à travers ses impacts sur le bien-être individuel et collectif (BIP), sur la cohésion sociale, mais aussi sur la transformation structurelle des systèmes politiques et économiques. Il est donc important de considérer la société civile comme un acteur de développement à part entière, et non seulement comme une force d'opposition ou de revendication.

Dans cette perspective, des études empiriques et des évaluations scientifiques doivent être menées pour analyser l'apport réel de la société civile dans les dynamiques de gouvernance numérique. Il convient d'identifier les conditions qui favorisent son efficacité, les limites de ses interventions, ainsi que les mécanismes de collaboration les plus pertinents avec les institutions publiques. Ces recherches permettront de tirer des conclusions solides, susceptibles de nourrir les politiques publiques, d'ajuster les dispositifs de participation et de garantir une gouvernance plus équilibrée, transparente et inclusive.

En somme, si les plateformes numériques représentent une formidable opportunité pour renforcer la démocratie, elles ne doivent pas occulter les risques qu'elles comportent. La société civile, tout en jouant un rôle actif dans l'ouverture démocratique, doit aussi être encadrée, évaluée et accompagnée pour assurer une contribution durable et structurante à la vie publique.

Reference

1. African Development Bank. (2019). *Civil society engagement and development in Africa*. Abidjan, Côte d'Ivoire : AfDB Publications.
2. Banque mondiale. (2018). *Supporting civil society organizations for sustainable development*. Washington, DC : World Bank Group.
3. Bayart, J.-F. (2006). *L'État en Afrique: La politique du ventre* (2e éd.). Paris: Fayard.
4. Bayart, J.-F. (2008). *Le gouvernement du monde: Une critique politique de la globalisation*. Paris: Fayard.
5. Bratton, M. (1989). *The Politics of Government–NGO Relations in Africa*. *World Development*, 17(4), 569–587. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(89\)90263-5](https://doi.org/10.1016/0305-750X(89)90263-5)
6. Cameroun, Loi n°90/053 du 19 décembre 1990 relative à la liberté d'association. (1990).
7. Chabal, P., & Daloz, J.-P. (1999). *Africa Works: Disorder as Political Instrument*. London: James Currey & Indiana University Press.
8. De Sardan, J.-P. O. (1995). *Anthropologie et développement: Essai en socio-anthropologie du changement social*. Paris: Karthala.
9. ECOSOC. (1996). *Resolution on accreditation of non-governmental organizations*. United Nations.
10. Gellner, E. (1994). *Conditions of Liberty: Civil Society and Its Rivals*. London: Penguin.
11. Ministère de l'Administration Territoriale du Cameroun. (2010). *Cadre juridique des organisations de la société civile au Cameroun*. Yaoundé : République du Cameroun.
12. Njoya, J. M. (2017). *Société civile et démocratisation au Cameroun: Enjeux, limites et perspectives*. *Revue Africaine de Sociologie*, 21(1), 101–121.
13. Nna, C. N. (2015). *La société civile au Cameroun: Un acteur marginalisé ou une force émergente?* In C. T. Kamdem (Ed.), *Sociétés civiles et dynamiques politiques en Afrique* (pp. 95–114). Paris: L'Harmattan.
14. Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA). (2010). *Acte uniforme relatif aux coopératives*. OHADA Publications.
15. Owona Nguini, E. B. (2001). *Le rôle ambivalent de la société civile dans le processus de démocratisation en Afrique*. *Revue Tiers Monde*, 42(168), 849–867.
16. Programme d'Appui à la Société Civile (PASOC). (2015). *Rapport d'évaluation des actions de renforcement des capacités des OSC au Cameroun*. Yaoundé.
17. Tocqueville, A. de. (1835/1981). *De la démocratie en Amérique* (Vol. 1). Paris: Gallimard.
18. Union européenne (Délégation au Cameroun). (2007). *Programme d'Appui à la Société Civile (PASOC): Rapport d'évaluation finale*. Yaoundé: DUE.
19. United Nations Development Programme (UNDP). (2011). *Governance and civil society in Africa*. New York, NY.
20. USAID. (2013). *Civil Society Sustainability Index for Sub-Saharan Africa*. Washington, DC: United States Agency for International Development.
21. World Bank. (2005). *Paris Declaration on Aid Effectiveness*. Paris: OECD Publishin
22. World Bank. (2013). *World Development Report 2013: Jobs*. Washington, DC: World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-9575-2>
23. Younoussi, M. (2020). *Société civile et gouvernance locale dans l'Extrême-Nord du Cameroun: Un jeu d'acteurs en recomposition*. *Revue Camerounaise de Science Politique*, 12(2), 45–68.
24. Zongo, T. (2014). *La société civile dans les pays du Sud: Quelle autonomie face aux bailleurs de fonds internationaux?* *Revue Internationale de Politique de Développement*, (5), 45–62.