

Parler ici des malheurs lointains
*Les nécessités des énoncés humanitaires et leurs effets
sur la constitution des angles journalistiques*

*Philippe JUHEM**

Les organisations humanitaires modernes ont pour propriété de solliciter les particuliers dans les pays riches pour en obtenir une part importante de leurs moyens d'action. Le volume et la qualité de leurs initiatives – et en définitive leur existence même sous la forme qu'elle revêt aujourd'hui – sont directement conditionnés par l'efficacité de leur travail de sollicitation des dons. Si on tente d'imaginer les conséquences pour la pérennité de l'action d'une organisation caritative que pourrait avoir une catastrophe touchant l'un ou l'autre de ses secteurs fonctionnels, on doit admettre que la mort tragique dans un accident aérien de l'ensemble de sa direction, l'explosion du siège ou la scission de tous ses volontaires expatriés n'aurait pas d'effets aussi dramatiques pour la survie de l'association que le simple effacement du fichier des donateurs. Alors qu'une nouvelle direction pourrait être rapidement élue, que l'administration du siège pourrait être remplacée, qu'il suffirait de puiser dans la longue liste d'attente des candidats à l'expatriation, la disparition du fichier des donateurs amputerait immédiatement la capacité d'action de l'association, c'est-à-dire également son aptitude à intéresser des bailleurs institutionnels. Si en 1980 Bernard Kouchner et ses amis peuvent envisager de quitter Médecins sans frontières pour fonder Médecins du Monde c'est parce qu'ils sont en mesure d'emporter une copie du fichier des donateurs de MSF¹.

Ce mode de financement donne une importance primordiale aux méthodes par lesquelles les organisations caritatives s'adressent à leurs donateurs – par leurs mailings et leurs journaux mais aussi à travers le récit de leur action que proposent les journalistes. Pour maintenir l'efficacité de la collecte, les organisations humanitaires

* Philippe Juhem est maître de conférences en science politique à l'Université Robert Schuman (Strasbourg III).

¹. Voir Weber (O.), *French doctors*, Paris, Robert Laffont, 1995, p. 239.

sont amenées à contrôler étroitement leurs énoncés publics car les donateurs peuvent se détourner d'une association lorsque son image publique se dégrade ou lorsque certaines des actions menées déplaisent². Le budget de communication des ONG leur permet d'être à l'origine d'une part considérable des discours publics qui les concerne à travers les millions de documents adressés annuellement à leurs donateurs. Notre objectif sera ici d'étudier les énoncés que les organisations humanitaires produisent sur elles-mêmes pour mettre en évidence certaines de leurs stratégies de présentation de soi. Le récit humanitaire proposé aux donateurs comme aux journalistes présente des caractéristiques particulières qui l'oppose à d'autres modes de description disponibles du lointain – ethnographiques, économiques ou militaires, etc. Le récit humanitaire se montre ainsi peu attentif aux origines – notamment politiques – des difficultés des populations bénéficiaires pour privilégier la description de leurs souffrances ou des actions menées en leur faveur. Notre thèse sera que si beaucoup des acteurs de l'humanitaire eux-mêmes mettent en cause certaines des particularités des modes de communication des ONG caritatives – notamment un recours jugé excessif à la pitié des donateurs³ – la nécessité de financer des actions et des missions en constante augmentation, les logiques d'efficacité propres aux méthodes de *fund raising* et la situation de concurrence objective entre organisations pour recueillir les dons tendent à imposer l'usage d'un discours public faisant largement appel à des stratégies d'ébranlement des sentiments de compassion des donateurs. Nous chercherons alors à montrer comment ce cadrage compassionnel de l'actualité structurellement recherché par les ONG est susceptible de s'imposer ensuite aux journalistes amenés à traiter des populations en détresse.

Le marketing direct, condition de l'action humanitaire

Les ONG internationales sont doublement dépendantes des financements privés puisque les fonds publics sont souvent attribués en priorité aux organisations déjà présentes sur le terrain, c'est-à-dire celles qui ont la capacité d'initier sur « fonds propres » les missions dont l'implantation préalable apparaîtra aux yeux des bailleurs publics ou communautaires comme une garantie d'efficacité de

2. Sur ce point voir Juhem (P.), « La légitimation de la cause humanitaire : un discours sans adversaires », *Mots*, 65, mars 2001, p. 9-26.

3. Voir Boltanski (L.), *La souffrance à distance*, Paris, Métailié, 1993, p. 142-166.

leur subvention. Pour cette raison, les organisations qui reçoivent le plus de subventions sont également celles qui sollicitent le plus les dons privés. Or dans leurs activités de collecte, les organisations caritatives internationales, même les plus connues d'entre elles, sont confrontées à la faiblesse des dons qui leur sont spontanément envoyés. Puisque « la générosité spontanée n'existe pas », une part de l'activité de ces organisations consiste en un onéreux travail de sollicitation de contributeurs. Dans le cas de MDM, chaque euro collecté nécessite une dépense de trente centimes. Pour ne pas devoir restreindre leurs activités de terrain, les organisations humanitaires sont amenées à rationaliser leur travail de collecte en faisant appel aux techniques de marketing les plus rigoureuses⁴. À partir de 1980, les grandes ONG médicales françaises ont généralisé l'usage des techniques de collecte de fonds par marketing direct qui existaient depuis plusieurs années aux Etats-Unis⁵.

4. Pour une perspective historique sur les techniques de collecte des institutions charitables voir Dufourq (N.), « Eléments pour une histoire de la collecte des dons », in Dufourq (N.) (dir.), *L'argent du cœur*, Paris, Hermann, 1996, p. 85-112. Pour une description des techniques du marketing direct par leur introducteur à Médecins du Monde voir Antoine Vaccaro, « Techniques modernes de collecte de dons », in Dufourq (N.) (dir.), *L'argent du cœur*, op. cit., p. 113-140.

5. Sur le développement du marketing direct à MSF sous l'impulsion de Claude Malhuret, voir Weber (O.), *French Doctors...*, op. cit., p. 304-305 : « Lors de son long séjour en Thaïlande, Malhuret a beaucoup appris sur les méthodes des organisations caritatives américaines, qui utilisent le *fundraising*, la collecte de dons par envois de lettres. Des centaines de millions de dollars sont ainsi récoltés. Un gisement extraordinaire pour MSF, promis, selon Malhuret, à un grand avenir [...]. Il décide alors de partir pour une mission particulière, plus confortable, mais non moins indispensable que les autres... Il veut enquêter aux Etats-Unis sur ces méthodes qui font pâlir d'envie les compères de MSF [...]. À Washington, il rencontre le responsable financier des Républicains, le grand manitou, le faiseur de rois, qui lui explique ses petits secrets. Le médecin écoute patiemment les conseils du financier, comment constituer un fichier de donateurs potentiels, comment investir et rentabiliser la somme sur quatre ou cinq ans. [...] À son retour en France, il contacte une agence de marketing. [...] Il s'agit de lancer une campagne de collecte de fonds, grâce à une plaquette qui vantera les mérites de MSF. Emmanuelli prend sa plus belle plume et rédige un texte sur le calvaire quotidien d'une petite Ougandaise en proie à la malnutrition. Plus de vingt mille exemplaires sont envoyés à Paris et en province, sur la base du fichier des abonnés au *Pèlerin Magazine*, une revue catholique dont les lecteurs sont susceptibles de correspondre au profil-type du généreux donateur. Selon le calcul des experts américains, MSF ne devrait recevoir que 0,2% de réponses. L'organisation en reçoit 12%. C'est un triomphe. Malhuret veut transformer l'essai et réinvestir sur le long terme. Il renouvelle sa quête postale. Plusieurs centaines de milliers de lettres sont envoyées. Là encore, les donateurs font preuve de générosité. 8% des personnes contactées adressent des chèques à MSF. [...] Pour obtenir un fichier de cinq cent mille à six cent mille donateurs, il suffit d'investir dans les fichiers, ceux des journaux, des revues, des associations d'anciens élèves, etc.

« Médecins du Monde a aujourd'hui un budget de 300 millions de francs, et sur ces 300 millions, l'an dernier 170 millions sont venus des donateurs privés. Nous avons une base de données qui contient 1,2 million d'adresses, ce qui est beaucoup : nous avons une des plus grosses bases françaises. Sur ce 1,2 million, la moitié des donateurs font un chèque dans l'année. Nous recevons environ 750.000 chèques par an d'un montant moyen de 220 francs. Et il faut arriver à générer ces flux [...]. Il est rarissime que les donateurs fassent des gestes spontanément, rarissime. Dans un cas comme le tremblement de terre en Turquie aujourd'hui, nous recevons à peu près 100 chèques spontanés par jour pendant 3 semaines, après c'est fini. À 200 fr. le chèque, c'est ridicule comme montant. Donc la générosité spontanée n'existe pas. Elle est tellement faible que ça ne donne pas les moyens d'intervention nécessaires. Donc il faut solliciter ces dons. Nous le faisons ici très régulièrement. On va donc bâtir une stratégie de sollicitation des donateurs. Ça se fait avec l'aide d'une agence. La base de données est ici, j'ai une équipe pour gérer cette base de donnée et j'ai une équipe pour répondre au courrier, pour gérer les reçus fiscaux, etc. [...] Nous faisons tous les ans un plan de sollicitation des donateurs qu'on présente au conseil d'administration. Donc le plan dit : au mois de janvier on fera une opération, au mois de février on fait une opération, etc. À ce moment-là, je ne sais pas quel sera le thème bien sûr : ça dépend de l'activité. Pour générer 170 millions il faut en mettre 50. Donc il y a un ratio d'efficacité de la collecte, coût investi sur retour, qu'il faut mesurer tout au long de l'année. Ce ratio, nous devons le contrôler et essayer de limiter sa dégradation (ça coûte de plus en plus cher de solliciter les donateurs). Nous avons un rythme de sollicitation des donateurs qui est fort : toutes les 3 semaines (ça devient tous les 15 jours à partir de mi-octobre), nous envoyons un message écrit aux donateurs. Les messages sont de trois types, quatre fois par an nous envoyons un journal qui fait une trentaine de pages, qui s'appelle le journal de Médecins du Monde, assez haut de gamme, qui a pour vocation de faire comprendre aux donateurs les problématiques sur lesquelles nous travaillons. C'est relativement peu un outil de collecte, c'est un outil de fidélisation. C'est vraiment d'un très bon niveau : *les trucs de bon niveau ne font pas donner d'argent*, mais bon, ça contribue à la fidélisation⁶. Puis nous avons deux types de mailings : des mailings dits d'urgence, quand il se passe quelque chose dans l'actualité nous devons être capables de faire partir un message très vite sur cette cause d'urgence, Mitch, le Kosovo, le séisme en Turquie. Donc des messages très simples, en noir et blanc, qui ne coûtent pas cher et qui peuvent être produits très rapidement : il faut être très réactifs pour pouvoir être dans les boîtes aux lettres au moment où les médias parlent encore d'une cause. Le deuxième type de mailing, ce sont des mailings sur des causes durables, vaccinations, problèmes d'enfance, Sida, enfants de la rue, qui n'ont pas un caractère d'extrême urgence, qui devront être des messages plus sophistiqués en terme de marketing avec de la couleur, des

[...]. C'en est fini de l'artisanat des débuts, des caisses vides et des missions improvisées ».

⁶. Italiques ajoutées. La tonalité générale du journal des donateurs de Médecins du Monde est en effet plus éloignée du contenu des mailings que celui de MSF.

photos, pour amener les gens à donner alors que ce n'est pas dans les médias. Nous faisons aussi lorsque c'est nécessaire des campagnes d'appui télévisées pour aider un mailing, par une présence publicitaire à la télévision, soit lorsqu'il y a une grande cause comme le Kosovo, soit en fin d'année lorsqu'il y a des moments qui coûtent moins cher pour avoir de l'espace télé et qu'on peut obtenir du gracieux, lors de la trêve des confiseurs.» (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)⁷

« Au marketing, ils ont une énorme pression pour maintenir le ratio de dons privés. Ils ont un chiffre à atteindre tous les ans, ils ont une énorme pression là-dessus sur les fonds privés... comme il y a déperdition de certains donateurs. Je crois que le marketing direct s'épuise un peu, donc il faut trouver de nouveaux moyens. Ils sont de plus en plus amenés à développer des relations avec du mécénat, les legs, parce que les gens ne donnent plus forcément spontanément.» (Entretien avec la chargée de relations avec les journalistes de MDM, 13 juillet 1999)

Les techniques de marketing direct sont fondées sur la constitution d'importants fichiers informatiques d'adresses permettant d'envoyer des demandes de dons régulières. Les individus inscrits dans ces fichiers n'ont évidemment pas la même propension à donner de l'argent. Il est donc nécessaire de les solliciter différemment en fonction de leurs moyens ainsi que du volume et de la régularité de leurs dons antérieurs. La constitution d'un fichier efficace dépend de la mise en œuvre de techniques statistiques de segmentation du fichier, de classement des donateurs en fonction de leurs caractéristiques connues. De la qualité du fichier et de sa gestion dépend le rendement de la collecte, c'est-à-dire le rapport entre les coûts de l'envoi des mailings et les dons qu'ils engendrent.

« Le fichier est segmenté essentiellement en fonction de l'historique des donateurs à MSF, entre ceux qui ne nous ont pas donné depuis longtemps, ceux qui nous ont donné récemment. Il y a un million de personnes qui nous ont donné de l'argent, mais on ne sollicite pas tout le monde toujours en même temps. On envoie tous les mois, à environ 300 à 400.000 donateurs – sans compter les prospections – soit une lettre de relance soit *Infos*, le journal des donateurs. C'est un quatre pages ou un huit pages. Nous, on produit une fois par mois un document, mais chaque donateur ne reçoit pas tous les mois quelque chose. On les relance plus ou moins, on teste beaucoup de toute façon : on va voir si les gens qui n'ont pas donné

⁷. On a au recours ici à quatre entretiens, respectivement auprès de Philippe Lévêque, directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM (septembre 1999), Laure Weisemberg, chargée de relations avec les journalistes de MDM (13 juillet 1999), Anne Guibert, responsable communication et journaux de MSF, 23 juillet 1999, Denis Maillard, responsable communication et journaux de MDM (19 juillet 1999). Dans les entretiens les italiques sont toujours ajoutées.

depuis cinq ans, on peut les remobiliser ou s'ils sont perdus, donc on teste sur des parties du fichier. Là, en ce moment, on teste différentes sortes de documents, pour voir comment ils réagissent : *est-ce que c'est plutôt les documents d'information auxquels ils sont réceptifs ; on estime que le journal donateur a une vocation d'information plus marquée qu'une lettre de relance et on va regarder à quoi ils sont le plus sensibles.* » (Entretien avec la responsable communication et journaux de MSF, 23 juillet 1999)

« Reçoivent le journal donateur toutes les personnes qui ont fait un don dans l'année à Médecins du Monde, donc c'est tous les donateurs actifs. Le fichier actif, ça représente maintenant après le Kosovo, 550.000 personnes. C'est vraiment un gros truc : on a un fichier d'un million deux cent mille noms pour Médecins du Monde, mais c'est des gens qui n'ont pas forcément fait un don dans l'année écoulée. » (Entretien avec le responsable communication et journaux de MDM, 19 juillet 1999)

En France, les possibilités légales de caractérisation des individus dans des bases de données sont limitées, en particulier pour l'âge, la profession, les croyances et les opinions, etc. En conséquence, les efforts d'amélioration du fichier des organisations caritatives portent non pas sur l'affinage de la description de chaque individu mais plutôt sur l'élargissement de la base de sollicitation par adjonction de fichiers d'autres institutions, éventuellement commerciales, dont les caractéristiques apparaissent proches du profil social connu comme le plus favorable au don. La plupart des organisations caritatives considèrent que leurs donateurs sont généralement âgés, plutôt aisés, souvent féminins, fréquemment catholiques et politiquement beaucoup moins « à gauche » que les principaux fondateurs ou animateurs des organisations humanitaires. Ainsi les organisations humanitaires peuvent acheter les fichiers des entreprises dont les clients ont des caractéristiques proches de celles des donateurs les plus généreux, par exemple ceux des lecteurs de *l'Express* ou des clients de Damart ou de Mercedes, c'est-à-dire des bases de données d'individus supposés plus âgés et plus fortunés que la moyenne.

« Si je loue un fichier, il vaut mieux que je loue, vu le profil de mes donateurs, le fichier de *La Croix* que le fichier de *l'Humanité*. Ce n'est pas une mauvaise chose de combiner le fichier de *l'Express*, sur les plus de 65 ans (ça peut se faire à partir des prénoms, on peut voir l'âge à partir des prénoms), dans les départements où nous sommes très présents. Si je combine ces trois éléments sachant ce que je sais des lecteurs de *l'Express*, de l'âge et de la répartition géographique, je sais que je serai à peu près dans ma cible. Je n'en sais pas plus mais ça suffit en général, pour faire les choix, ça suffit. Damart a un très beau fichier, celui de Kookai ne serait

pas un bon fichier, voilà... » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

La détermination de ces caractéristiques va permettre l'adaptation du discours des organisations aux caractéristiques des donateurs. La pertinence de la formulation d'un message, d'un slogan ou d'un mailing pourra être mesurée en termes monétaires, selon le taux de retour des coupons. Les tentatives de rationalisation de la gestion du fichier des donateurs et des envois de mailings débouchent alors sur la mise au point itérative du contenu et des mises en forme des discours de collecte des ONG pour en accroître l'efficacité. Le sens et les caractéristiques que doivent avoir les énoncés humanitaires, que ce soit sur les autocollants des associations, dans les journaux envoyés aux donateurs, dans les mailings de relance ou dans la formulation des « bulletins de générosité », vont pouvoir être ajustés aux caractéristiques du public visé et affinés progressivement en fonction du volume de collecte suscité par chaque mise en forme successive de la sollicitation.

« Alors la façon dont l'information est mise en forme en direction des donateurs joue un rôle, ça obéit à certaines règles. Le marketing direct a ses lois et il faut suivre une certaine façon de faire : il faut s'appuyer sur un cas, réel, il faut montrer qu'on peut partir de ce cas en extrapolant à une population en général, il faut demander un don concret [...]. Il faut donc demander le passage à l'acte, il faut mettre un bulletin de générosité à côté. Il faut souligner certains passages dans la lettre, il faut utiliser certains types de polices de caractère dans le mailing et pas d'autres. Il faut personnaliser, cher monsieur Lévêque et ne pas écrire *in abstracto* à monsieur, madame. Donc un certain nombre de règles mais qui sont exactement les mêmes que les règles de la VPC. Ça obéit aux mêmes règles, donc il faut faire des tests, sans arrêt et voir quel type de message marche mieux qu'un autre. Il faut essayer de faire du recrutement, étant donné qu'on perd des donateurs : ils déménagent, ils meurent, ils en ont marre, donc il faut les remplacer. Ils faut faire des statistiques pour voir le profil des gens, leur âge, leur profil socioprofessionnel, et il faut surtout pas partir au hasard, ça s'approche beaucoup de sciences quasi-exactes. » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

Pour les organisations humanitaires, toute dépense qui ne sert pas directement à soulager les populations souffrantes risque de se voir condamnée comme un gaspillage. Puisque la communication a un coût, la question de la rentabilité de l'effort public de présentation de l'action de chaque ONG se pose à ses dirigeants. Le souci de l'utilisation optimale des fonds de l'association a pour effet une attention permanente à la rentabilité des dépenses de communication

engagées. La définition des instruments de communication comme des instrument de collecte a par conséquent une incidence sur leur contenu et leur mise en forme. Dans les principales organisations humanitaires recourant au marketing direct, il apparaît admis que le journal des donateurs doit être conçu et réfléchi comme un moyen d'assurer les moyens d'existence de l'association.

« Nous avons un journal externe [...] qui va à 300.000 personnes. Dans ce journal-là, on investit de l'argent pour avoir un retour d'argent, donc on essaye de limiter les coûts au maximum mais on sait que pour sensibiliser des gens, des gens qui sont abreuvés de documents d'autres associations, de demandes de récolte de fonds de tous les côtés, il faut être explicite, lisible facilement. [...] On peut faire des tests sur des couvertures des journaux des donateurs. On a testé deux couvertures, on peut tester des thèmes aussi, on va tester un thème "urgence" et une thématique moins urgente. On va tester les réfugiés et on va tester le Kosovo. *A priori* c'est plutôt l'urgence qui mobilise. Dans le passé on a souvent testé ça pour des unes, si c'est une photo dure, une photo de situation. Sur ce numéro du journal sur les épidémies, on a hésité entre une photo qui n'est pas identifiée "action MSF" et une photo qui montre davantage notre action [...]. *Le journal donateur ramène 80% des fonds propres, et les fonds propres à MSF concrètement et symboliquement, c'est important, dans notre culture interne, les fonds propres, c'est ce qui nous permet d'être indépendants financièrement et politiquement* » (Entretien avec la responsable communication et journaux de MSF, 23 juillet 1999).

« Alors à MDM, les articles pour le journal des donateurs sont relus. Ils sont relus par le président, le vice-président, le directeur général, le directeur général adjoint, la directrice de la communication, enfin il y a vraiment un comité de relecture. [...] On sait que le prochain mailing va porter sur tel ou tel sujet, donc au journal donateur nous, on va essayer d'être en lien avec le mailing mais en restant tout de même maîtres du sujet à traiter. Donc on essaye de travailler avec les gens du marketing, c'est pas toujours facile parce que souvent leurs exigences sont facilement maximalistes [...]. Les exigences du marketing, je les tempère un peu parce que le journal ça ne doit pas être un journal de collecte, c'est un journal d'information sur Médecins du Monde. C'est pour ça aussi que l'information donnée se veut intelligente : on va plus en appeler à la raison qu'aux sentiments des donateurs. [...] La liberté qui m'est accordée aujourd'hui de faire le journal que je veux et qui semble correspondre aux attentes des lecteurs, elle est possible parce que le journal se finance, parce que dans les mailing de fidélisation celui qui est envoyé avec le journal des donateurs est celui qui marche le mieux. *Le jour où il se mettra à moins marcher, c'est que le journal aura changé, à ce moment là, il y aura une tentative pour le reprendre en main, certainement.* » (Entretien avec la responsable communication et journaux de MDM, 19 juillet 1999)

Les mises en forme des messages destinés aux donateurs sont contrôlées en fonction de leur rendement respectif. Chaque numéro du

journal envoyé aux donateurs est ainsi analysé en mettant en relation les propriétés de son contenu avec le volume des dons qu'il a suscités. Emerge de ce processus itératif un certain nombre de règles d'expression du discours humanitaire destinées à en accroître l'efficacité. Les thématiques les plus favorables au don tendent progressivement à remplacer celles qui le sont moins. La présence, au sein des ONG, de services dont la fonction exclusive est d'accroître la valeur de la collecte contribue en permanence à infléchir les contenus des journaux destinés aux donateurs. Sauf lorsque la direction de l'organisation désire souligner son action dans un domaine jugé délicat pour les donateurs, les services chargés de la collecte sont toujours en mesure dans les débats internes aux ONG de faire prévaloir les sujets et les mises en forme susceptibles d'accroître le rendement des journaux.

« Bien sûr, il y a des causes qui sont plus favorables aux dons que d'autres. Certains sujets de campagne s'imposent : la grande urgence s'impose et en hiver on va forcément communiquer sur la France. C'est sur l'urgence que les gens donnent le plus. Mais il y a deux types d'urgence, il y a les urgences très médiatisées (Mitch, Kosovo, Turquie) qui vont générer le plus grand nombre de dons. On mesure ça au taux de rendement, c'est-à-dire le nombre de dons reçus sur le nombre de messages envoyés. Le taux de rendement sur des causes comme celles-ci peut atteindre 15 à 20%, ce qui est énorme. Le taux de rendement sur un message de la Redoute qui arrive dans les boîtes aux lettres pour vanter le catalogue, c'est du 0,5%. Donc nous lorsqu'on fait 15 à 20% et que je parle de ça avec des collègues qui font du marketing direct dans la banque ou dans la VPC, ils sont époustouffés. Mais on va tomber à 7-10%, à peu près, sur des urgences qui ne sont pas médiatisées. [...] Donc les urgences d'abord, ensuite la France. Un tiers de nos actions se font en France. Au moment de Noël, quand il fait froid, les gens donnent pour la France, ça c'est très clair. [...] Autrement tous les mois, deux fois par mois nous avons une réunion plus stratégique ici avec l'agence, des équipes de marketing et la direction générale de la maison et on fait un *brainstorming* sur quel sera le thème de la prochaine campagne. Il faut que nous ayons une légitimité à parler : nous ne faisons jamais de mailing si nous ne sommes pas présents. Il faut d'abord qu'il y ait une action pour pouvoir appeler au don, ce qui peut nous poser un problème : ça nécessite d'avoir suffisamment de fonds pour commencer l'action. Déontologiquement, on veut être sur place avant de demander de l'argent pour une mission. Donc dans nos réunions on se demande qu'est ce qu'on a comme action en ce moment et dans ces actions-là quelles sont celles dont par expérience nous savons qu'elles peuvent générer un intérêt chez les donateurs. Puis si à partir de ce thème nous avons suffisamment d'éléments dans la maison pour monter un témoignage. » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

En définitive, le contenu des journaux destinés aux donateurs des ONG médicales apparaît largement dépendant de la nécessité de susciter le niveau de don requis par l'accroissement de leurs engagements. La mesure exacte, par leurs taux de rendement respectifs, de différentes formules des journaux donateurs, de différents slogans ou de différentes thématiques par les ONG humanitaires permet à celles-ci de contrôler les caractéristiques de leurs énoncés. Les besoins de financement des principales organisations humanitaires médicales en France ont par conséquent un effet direct sur la structuration et la mise en forme de leur message. Il faudrait, au sein de chaque organisation, faire l'historique de la mise en place des services de communication et de marketing direct pour comprendre comment les premiers succès des techniques de rationalisation de la collecte permettent à ceux qui les promeuvent d'imposer leur conception de la mise en forme de l'offre caritative. Evidemment cette rationalisation du discours, cette adaptation des énoncés humanitaires n'a pu s'imposer dans les associations sollicitant les fonds privés que parce qu'elle leur procurait une dimension jusque-là jamais atteinte. La puissance financière nouvelle de ces grandes organisations caritatives pratiquant la collecte leur permet alors de marginaliser les associations fondées sur des logiques d'action différentes – soit recherchant essentiellement des financements publics soit ne pratiquant pas l'intervention d'urgence. La disparition de l'association Equilibre en 1998 est la conséquence de la fragilité concurrentielle des ONG ne recourant que faiblement aux dons privés. Le fait que les organisations urgentières médicales se soient imposées en France au détriment relatif des organisations d'aide au développement ou des associations de promotion d'échanges économiques équitables est la conséquence de la constitution progressive d'une forme de discours susceptible de lever massivement des fonds d'origine privée, discours auquel sa promotion réalisée par les moyens de communication les plus modernes donnera un avantage compétitif décisif et une audience incomparable. Dans cette perspective, les caractéristiques générales des énoncés publics des organisations humanitaires constituent l'effet émergent de pratiques de communication concurrentielles orientées vers la collecte de fonds adoptées par l'ensemble du secteur caritatif.

L'ajustement du discours humanitaire aux contraintes objectives de la collecte

Les responsables du marketing direct sont parfois critiqués, au sein même de leur organisation, pour ce qui passe pour du cynisme dans l'utilisation des techniques issues de la vente par correspondance et pour le recours à des stratégies d'ébranlement de la compassion des donateurs. Leur rôle est pourtant d'assurer leurs moyens d'action aux secteurs opérationnels de leurs organisations. Ceux qui, dans les ONG médicales, n'appartiennent pas au secteur de la collecte mais au contraire aux secteurs identifiés comme les plus nobles - le soin, le témoignage - peuvent, en interne, regretter le caractère excessivement émotionnel (« putassier » est le terme indigène utilisé) de certains messages diffusés par leur propre association – encore ne reçoivent-ils sans doute pas personnellement les mailings les plus caractéristiques du *fundraising* humanitaire. En France, comme sur les terrains d'intervention étrangers, le prestige et le statut relatif des membres des différentes ONG dépendent des images publiques respectives de chaque organisation⁸ : les fréquentes prises de distance des volontaires de terrain à l'égard de la communication de leur propre organisation – en particulier des mailings – doivent alors être interprétées comme un moyen, dans les interactions ordinaires, de ne pas se sentir engagé par les propriétés les plus critiquées du *fundraising*... Pourtant, la mise en cause récurrente des méthodes de collecte ne débouche jamais sur une transformation des contenus effectifs des journaux ou des mailings envoyés. La position des services marketing dans les grandes ONG faisant appel à la générosité privée, loin de s'affaiblir depuis dix ans, tend à l'inverse à se renforcer comme en témoigne l'ascension de Philippe Lévêque au sein de MDM puis son départ pour la présidence de Care-France. En effet, c'est l'usage de ces techniques qui est à l'origine du remarquable essor des organisations humanitaires en France durant la décennie quatre-vingt. Il semble par conséquent que les contraintes de financement des grandes ONG internationales pratiquant le *fundraising* déterminent structurellement les propriétés de leurs discours publics et imposent l'usage de méthodes routinisées d'ébranlement de l'émotivité des donateurs. Ces techniques vont d'abord contribuer à définir les causes dont il ne faut pas parler.

⁸. Sur les représentations par les volontaires de terrain du prestige relatif des organisations humanitaires – en fonction de la perception de leur efficacité et de leur « professionnalisme » – voir Dauvin (P.), Siméant (J.), CAHIER, *Le travail humanitaire*, Paris, Presses de Sciences Po, 2002, p. 193-198.

« Alors certaines campagnes entraînent ce que notre directeur du marketing appelle une déperdition. Il y a des choses contre-productives qu'il ne ferait pas, par exemple faire un mailing sur la toxicomanie. Ou alors il faut une actualité qui fasse une lumière particulière sur le problème. Mais, on ne ferait pas un mailing là-dessus. On peut faire un mailing sur les enfants, parce que c'est un thème qui passe bien tout le temps. On ne fera pas un mailing sur les toxicos. Ça, il ne le ferait pas de toute façon : ça serait un mailing contre-productif. S'il faisait ça, la rentabilité serait certainement moins forte, ça serait totalement contre-productif et on perdrait peut-être des donateurs. Quand il y a des prises de position, je pense aux pétitions autour des lois Debré, sur le soutien aux sans-papiers etc., le service du développement dit : "on est en train de perdre des donateurs, on reçoit tant de lettres, (une personne qui écrit ça fait 1.000 personnes qui ne sont pas contentes, c'est à peu près les chiffres). Là j'ai 200 lettres ça fait 200.000 personnes". Donc on nous dit que sur certaines prises de position, plus que sur des campagnes ou des missions, il y a déperdition de donateurs. [...] Je me trompe peut-être mais je crois qu'on a toujours évité de faire un mailing sur les sans-papiers ou la toxicomanie, vu comme c'est un sujet sensible par rapport aux donateurs. » (Entretien avec le responsable communication et journaux de MDM, 19 juillet 1999)

Les conséquences de la rationalisation de l'offre discursive humanitaire sous l'effet des besoins de financement croissants et des contraintes de la collecte vont d'abord concerner la détermination de la nature même des causes qui seront mises en avant par les associations caritatives. Le plus faible rendement de certaines campagnes conduisent les responsables des ONG humanitaires à réfléchir sur les modalités de l'optimisation de la collecte. L'analyse des lettres de protestation des donateurs envers certaines des prises de position ou des actions des associations et la connaissance de certaines des caractéristiques sociales, religieuses ou politiques de leurs donateurs vont conduire les organisations humanitaires à restreindre à un nombre limité de causes leur politique de communication. À moyen terme, la logique pratique des organisations humanitaires va tendre à mettre en avant, dans la littérature destinée aux donateurs, les causes garantissant un bon rendement même si les actions réellement menées par les associations demeureront beaucoup plus larges.

« Il nous est arrivé de refuser un sujet de campagne en disant que ça n'allait pas marcher au niveau des donateurs. Il arrive parfois qu'un responsable de mission souhaite qu'on s'intéresse à sa cause. Le représentant de la mission en Angola va dire : "en Angola aujourd'hui c'est un vrai problème, personne ne veut financer ça, pourquoi on ne demande pas aux donateurs ?" Donc le responsable de mission va pousser et on va lui dire non, non : tout le monde se fout de ce qui se passe en

Angola. "oui mais il faut le dire aux donateurs". On va lui répondre : attention tu confonds le message de communication et le message de collecte de fonds. Faire prendre conscience aux gens que ce qui se passe depuis 10 ans en Angola ou au Sud Soudan ou en Birmanie n'est pas tolérable c'est une chose, mais on n'a pas le droit d'investir de l'argent qui ne va pas rapporter. Surtout que ce sont des sommes qui sont importantes, une campagne c'est 3 millions de francs. Si on se plante, ça va coûter vraiment cher. Donc, en interne, il faut tout le temps expliquer comment ça fonctionne. Inlassablement rappeler quels sont les déterminants qui amènent le don. Donc il a fallu dire non, je ne ferai pas de message là-dessus, je ne veux même pas le tester, parce que je sais le résultat, je ne veux même pas mettre en l'air l'argent du test. Alors ici il y a beaucoup de recul, il y a une certaine maturité, ça fait 20 ans que l'association existe. Mais dans les délégations étrangères de Médecins du Monde qui démarrent, les gens sont tout feu tout flammes, ils confondent très souvent la communication, le témoignage et l'appel de fonds. L'an dernier, mes amis espagnols n'ont pas suivi nos conseils sur certains messages. Ils avaient le choix entre un message sur la Bosnie, sur la problématique du traumatisme psychologique d'adolescents en Bosnie qui ont passé leur puberté pendant la guerre. Donc ce sont des actions importantes, ce sont des actions sur lesquelles on peut communiquer, lever des fonds, les gens comprennent ça. Moi je leur recommandais d'aller sur la Bosnie. En même temps, ils font de très belles actions sur ce qu'en Espagne on appelle le *quatro mundo*, le quart-monde et sur la toxicomanie en Espagne. Je leur ait dit ça ne marchera jamais : la toxicomanie en Espagne, pays archi-catholique, même s'ils évoluent beaucoup ce n'est pas possible. Déjà en France, ça ne marche pas. Ils se sont obstinés, ils n'ont pas fait de test, ils ont envoyé 100.000 mailings sur la Bosnie et 100.000 sur la toxicomanie en Espagne qui a été une catastrophe, très peu de retours. Sur la Bosnie ça a marché. Les déterminants de l'action au don sont les mêmes dans le monde entier [...] et les donateurs sont partout les mêmes : les nôtres ont un profil très conservateur, catholique, ils ont souvent plus de 70 ans. De Stockholm à Johannesburg et de Vancouver à Tokyo en passant par Paris, c'est pareil. Ça c'est très dur à entendre, souvent les gens refusent d'écouter. Quand je leur dis à Tokyo que leur donateur, ça sera une mamie, elle aura 65 ans, elle vivra dans les grandes villes, elle votera conservateur, elle sera plutôt bouddhiste, elle réagira pour tel type de cause. Ils me disent "non non, tu ne connais pas le Japon, c'est notre pays, ils réagiront plutôt comme ça". Ce n'est pas vrai : les donateurs ont toujours le même profil, en tout cas dans les pays où les modes de pensée et les médias sont ce qu'ils sont, c'est-à-dire relativement homogènes. Asie, Occident, c'est pareil, pareil, d'ailleurs tout le monde a les mêmes campagnes, tout le monde s'échange les mêmes mailings. Nous notre mailing pour la Turquie en ce moment est le même en Hollande, en Belgique, en France et au Japon. L'Unicef fait le même message en Europe, en Inde et en Afrique du Sud, ce sont les mêmes..." (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

Les sujets qu'il vaut mieux éviter, sur lesquels il est préférable pour chaque ONG de ne pas communiquer, sont maintenant connus des responsables des organisations humanitaires : il s'agit de tous les sujets polémiques, ceux sur lesquels ne peut pas s'opérer le large consensus caritatif. C'est aussi ceux qui concernent des catégories de victimes qui ne sont pas en affinité avec les préférences sociales, politiques et religieuses d'une fraction au moins des donateurs.

- Les sans-papiers

« Tout ce qui est autour des sans-papiers, c'est toujours sensible. Au niveau des adhérents, le soutien aux sans-papiers, ce n'est jamais complètement passé, parmi les donateurs c'est encore moins passé. Mais c'est des sujets très politiques, on sait qu'on ne va pas forcément être suivi par une majorité des gens. [...] Certains nous renvoient nos bulletins de générosité en disant "je ne vous donne plus rien vous soutenez les sans-papiers [...]" » (Entretien avec le responsable communication et journaux de MDM, 19 juillet 1999)

« Il y a deux ans nous avons assuré les soins médicaux à l'Eglise St Ambroise, lorsqu'il y a eu l'occupation de l'église. *On n'a pas communiqué dessus à l'évidence mais c'était dans tous les médias : on voyait le logo de MDM et puis des gens avec le logo dans l'église. Ça m'a coûté 400 donateurs.* Je vous ai décrit le profil des donateurs : nous voir nous occuper des étrangers en situation irrégulière, alors ça, ils ont détesté. Donc radiation sur radiation, "je vous donne de l'argent pour le tiers-monde, et pas de l'argent pour aider les étrangers en situation irrégulière". À nous de répondre qu'il ne nous appartenait pas de juger de la pertinence de la présence sur le sol français de ces gens, mais s'ils sont là et qu'ils ont la tuberculose ou autre, on est là pour les soigner. C'est l'éthique médicale de base. Mais ça amenait des radiations sur radiations sur radiations. Mon rôle est de dire au président, attention, ce n'est pas toléré par les donateurs, nous perdons des donateurs. Et c'est le rôle du président que de dire, "j'arrête St Ambroise" ou "je continue St Ambroise, je me moque de ce que disent les donateurs car nous devons être à St Ambroise". Nous avons continué et nous avons perdu des donateurs. 400-500 qui écrivent, ça veut dire que derrière, il y en a 50.000 peut-être, il y a juste un tout petit nombre de gens qui écrivent. Arrive l'été et St Bernard, avec ces images hallucinantes de la police attaquant à la hache une église. Ça, il faut quand même le faire. [...] Et là on a vu revenir une partie des donateurs et là on a eu des dons spontanés. Là il faut pouvoir avoir le courage de ces opinions-là, c'est-à-dire tenir le coup quand ce n'est pas populaire. » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

- Les victimes de viol auxquelles les associations médicales sont amenées à proposer une IVG

« Là sur le Congo Brazzaville on est confronté à un nombre importants de viols, dans les gens qu'on traite, et ça le viol c'est une problématique un peu délicate à aborder, comme ça, donc je suis sûre qu'on va avoir des réactions, ça a été un petit débat : "est-ce que vraiment il faut le dire ? Comment *ils* vont le prendre ?" Elle s'est posée aussi sur le Kosovo la question des femmes violées. "Qu'est-ce qu'on fait quand elles demandent une IVG etc. ? *Ça ne plaira pas aux donateurs catholiques ça c'est à peu près sûr.* Ça pose des problèmes de formulation dans nos journaux : à lire c'est un peu cru. Je pense qu'on a aussi des remarques là-dessus. » (Entretien avec la responsable communication et journaux de MSF, 23 juillet 1999)

- L'aide et les soins apportés aux « toxicomanes »

« Dans le journal donateur, les sujets sensibles, c'est tout ce qui est drogue, toxicomanie, réduction des risques etc. On sait que c'est des sujets qui vont être durs à faire passer. Quand on connaît les donateurs, c'est-à-dire une grosse majorité de personnes plutôt âgées, voire très âgées, qui n'ont pas forcément la même orientation politique que nous, même si Médecins du Monde n'est pas coloré politiquement, il y a quand même quelque chose de politique derrière, qu'ils ne vont pas forcément suivre, etc. » (Entretien avec le responsable communication et journaux de MDM, 19 juillet 1999)

« On fait beaucoup d'actions sur les raves, alors les raves c'est pas non plus franchement populaire auprès des personnes âgées. [...] Et c'est médiatisé, et pareil, ça nous coûte des donateurs, ça nous coûte des donateurs mais c'est comme ça. » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

Ne pouvant, pour des raisons légales de gestion de bases de données nominatives et pour des raisons d'économie d'échelle dans la conception des mailings, parvenir à mener un marketing individualisé ajustant précisément le discours tenu aux propriétés des interlocuteurs, les ONG humanitaires sont contraintes d'utiliser des techniques de marketing de masse qui alignent les énoncés produits sur les préférences des catégories de donateurs les plus sensibles aux mises en formes émotionnelles mais aussi les plus hostiles aux causes atypiques. Pourtant certaines de ces actions peuvent bénéficier d'une forte légitimité auprès des personnels de terrain ou de certaines catégories de publics. Les responsables du marketing eux-mêmes peuvent voir dans certaines actions – comme le *testing* au sein des « raves » – un moyen de renouveler des donateurs perçus comme vieillissants. Bien que ces services cherchent à dissocier une communication interne destinée aux donateurs dans laquelle l'accent n'est pas mis sur le *testing* et une communication publique télévisée destinée à faire connaître leurs actions en France, l'audience de la

télévision est telle qu'une partie des donateurs traditionnels est régulièrement confrontée à des actions qu'ils n'approuvent pas. Les différents segments des ONG médicales doivent alors gérer au mieux les tensions structurelles induites par les contradictions entre les pratiques de soins et les stratégies de communication dirigées vers des catégories hétérogènes de publics.

« Dans le journal destiné aux donateurs, les thèmes qui vont être un peu sensibles comme nos interventions sur la toxicomanie, on essaie de les traiter d'une manière qui les dépassionne un peu. En expliquant, par exemple la réduction des risques, quel est vraiment le problème médical au départ qui a justifié une intervention de Médecins du Monde. Après, ce qu'on pense de la loi de 70, de la drogue, des drogués eux-mêmes, c'est autre chose. [...] Dans notre journal donateurs, la plupart du temps on essaie de trouver un angle qui permet d'être le plus pédagogique possible pour arriver à parler du sujet sans susciter la polémique, en dépassionnant le débat. Sur le journal des donateurs, c'est le choix que je fais. Du moment que c'est une mission Médecins du Monde, que c'est une position de Médecins du Monde, il faut en rendre compte aux donateurs. Après, il faut trouver la manière de le faire qui suscite le moins de rejets, qui permette au plus grand nombre, pas forcément d'adhérer, mais de comprendre au moins pourquoi Médecins du Monde l'a fait. [...] Dans le journal interne, quels sont les sujets qui sont sensibles ? *A priori* aucun. Si, il y a des missions où la sécurité pose problème [...]. Sur l'Algérie, j'avais ordre clairement de ne pas en parler. » (Entretien avec le responsable communication et journaux de MDM, 19 juillet 1999)

Mais le traitement dédramatisé et dépassionné des sujets les plus sensibles dans les journaux des donateurs rencontre des limites. Même expliquées avec doigté aux donateurs, certaines interventions des ONG médicales rencontrent l'hostilité. Les responsables de la communication sont donc conduits à restreindre la fréquence des occurrences de ce type de sujets et de thématiques dans le discours des ONG.

« Alors sur la France, il y a deux types de causes, *les causes populaires et celles qui ne le sont pas*. À Médecins du Monde, je ne ferai jamais un mailing sur la situation d'exclusion des soins des *toxicomanes*, c'est clair, il n'y aura jamais un centime. Encore moins pour une campagne sur les *toxicomanes étrangers* ou sur les *toxicomanes étrangers en situation irrégulière*, alors là ce serait la catastrophe. En revanche pour les SDF ou les gens qui sont en train de tomber dans la précarité, les gens donnent [...] Les taux de rendement vont aller du simple au double. Alors les causes qui font donner : dans l'ordre, les urgences, la France et puis après le reste, c'est-à-dire le tiers monde en général et les actions de développement. Là-dedans vous avez deux cas aussi, il y a ce qui concerne les enfants, et le reste [...]. Dans la gradation, il y a d'abord l'urgence, ensuite la France,

enfin les enfants et puis finalement le développement dans le tiers monde... » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

Comme nous venons de le montrer, les contraintes de la collecte contribuent fortement à sélectionner les causes qui vont être mises en avant par les ONG. Les énoncés publics des organisations humanitaires sont ainsi structurés par la popularité différentielle des causes auprès de leurs donateurs. Le recours privilégié aux thématiques urgencières est encouragé par le rendement important de ce type de sollicitation. En reprenant les catégories de Max Weber, on pourrait estimer que les responsables de la communication des organisations humanitaires relèvent d'une éthique de la responsabilité (maximiser la collecte pour accroître le nombre des bénéficiaires de l'aide) plutôt que d'une éthique de conviction (faire approuver par les donateurs l'ensemble des actions de l'association). Cependant, outre ses effets sur la sélection des causes, le travail des services marketing des grandes ONG va avoir des conséquences sur les modalités de description des situations des populations bénéficiaires des soins dans les journaux destinés aux donateurs. Les énoncés humanitaires vont opérer une sélection particulière des traits pertinents de la réalité, là encore dans un objectif de maximisation de la collecte.

Le mode humanitaire de description de l'actualité

Les ONG médicales urgencières que nous avons étudiées se donnent pour objectif de soulager les populations en situation de détresse, notamment pour cause de famine ou de maladie : c'est dans cette logique que doit être comprise la large place que les journaux destinés aux donateurs accordent à la description des souffrances des populations bénéficiaires de l'aide. Cependant, puisque la crise humanitaire ne peut épuiser la réalité des pays concernés, une pluralité de modes de description des situations locales pourrait coexister au sein des journaux destinés aux donateurs – récit des interactions entre expatriés d'une mission, description des richesses culturelles des populations, de leurs problèmes politiques ou économiques, etc.⁹. En réalité, le caractère dramatique des situations décrites dans les

⁹. Il serait intéressant de comparer sur un même pays, à quelques mois d'intervalle, les reportages photographiques de magazines comme *Géo* ou le *National geographic* et les articles des journaux donateurs. Les regards occidentaux ne sont pas les mêmes et les usages des descriptions produites extrêmement différents.

journaux donateurs rend évidemment impossible de diluer les articles de « ton humanitaire » parmi des articles dotés d'une tonalité différente. La logique interne des journaux destinés aux donateurs conduit à en faire des concentrés de malheurs. Tout ce qui n'est pas description des souffrances ou du travail humanitaire pour les soulager y deviendrait dérisoire et insupportable. En conséquence, la compassion est le seul sentiment permis au lecteur des journaux humanitaires. Le récit humanitaire est construit selon une méthode de concentration intensive de l'émotion qui exige l'élimination des modes alternatifs de description de la réalité et qui débouche logiquement sur la participation financière du lecteur. Grâce aux techniques du marketing direct, le mode humanitaire de description des situations d'urgence ou de pauvreté devient une méthode routinisée de sollicitation des donateurs.

Souvent les dirigeants des ONG caritatives perçoivent comme une critique le seul fait de suggérer qu'ils cherchent à faire appel à « l'émotion » du donateur plutôt qu'à sa « raison ». Certains analystes estiment d'ailleurs que considérer que les organisations humanitaires ont un mode de présentation « dramatisé » de la détresse des populations pour susciter l'attention des journalistes et du public¹⁰ revient à rejoindre un « topique de la critique » de l'action des organisations humanitaires¹¹. Il ne s'agit pas ici de procéder à une « critique » de l'action des organisations humanitaires mais seulement de comprendre comment la nécessité de susciter un niveau important de dons privés pour maintenir la capacité d'action de l'association va structurer les discours publics des ONG. En effet, l'analyse montre que les énoncés humanitaires obéissent de façon systématique à des règles de mise en forme – personnalisation du récit, mise en avant de certains profils, énumération des fournitures peu onéreuses pouvant soulager le sort des populations concernées – destinées à favoriser le don en optimisant l'effet produit sur les donateurs potentiels.

« Ah oui oui, c'est l'émotion qui fait donner, toujours et puis c'est comme ça. On donne rarement par raison. Ceux qui donnent rationnellement sont

¹⁰. « En général les critiques sont très agressives et on n'a pas d'espace pour se défendre. Donc il faut essayer de les prévenir, de s'expliquer avant, parce que, quand elles viennent, en général c'est fini, quand la machine des médias est lancée c'est fini. Toute cette tendance, de dire que les associations humanitaires, dont Médecins sans frontières, sont catastrophistes, exagèrent pour se faire de la pub, elle est très très forte dans le monde anglo-saxon. Nos bureaux à Londres, aux USA nous le rapportent, elle est très très forte. » (Entretien avec la responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999)

¹¹. Voir Boltanski (L.), *La souffrance à distance...*, op. cit.

rarissimes. Donc c'est le don coup de cœur, le don émotif qui fait la masse. C'est pour ça que les mailings sont toujours autour d'une histoire, si possible d'un enfant qu'on met en scène. Les médias fonctionnent pareil [...]. Donc cette image du médecin de Médecins du Monde et de ce gamin qui a vécu cette horreur et qui va raconter cela : oui c'est cela qui marchera à la télé [...]. » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

« Là où rôde la mort

C'était une bande de terre, juste derrière le centre de nutrition, un terrain sec et rocailleux.

C'est aujourd'hui un cimetière.

Un cimetière qui grossit de jour en jour. On vient d'y enterrer un enfant de huit ans, Aluat, trouvé une heure plus tôt à quelques mètres de là, au milieu de centaines de femmes et d'enfants regroupés pour la distribution de nourriture. Le petit corps osseux a été glissé dans un sac à grains vide. Un sac à grains pour linceul, alors qu'Aluat, comme sa mère, est mort de faim. Des familles entières ont marché pendant des jours dans la chaleur desséchante pour arriver jusque-là, à Ajiep, un village du sud du Soudan. Beaucoup sont morts le long du chemin. Et pour les survivants, le cauchemar n'est toujours pas fini. Les infirmières des centres de nutrition les voient arriver toujours plus nombreux, elles ne peuvent pas répondre à l'ensemble des besoins. Il faut alors choisir. Choisir ceux qui ont une chance de survie... « La chose la plus difficile est de dire non, raconte Charlotte, une infirmière. Dire non, des centaines de fois par jour à des femmes affaiblies, à des enfants affamés... Parce que nous n'avons pas de nourriture à leur donner, parce que nous n'avons pas les moyens de les secourir ». Dans le centre de nutrition intensive, 50 enfants sont pris en charge. Nombre d'entre eux pèsent moins de 60% du poids d'un enfant du même âge. Patiemment, sept fois par jour, le personnel du centre leur administre des rations nutritives. En toutes petites quantités pour que l'organisme puisse les assimiler sans risque. Pour que, peu à peu, la vie reprenne le dessus. Les enfants qui n'ont plus ni la force ni l'envie de se battre pour survivre sont nourris par sonde gastrique. Amou a tout juste un an ; son visage émacié, sa peau trop grande pour son corps lui donnent des allures de vieille femme. Elle pèse à peine 2,7 kilos, moins qu'un nouveau-né en bonne santé... Ses frères et sœurs sont morts. Les baies et des feuilles sauvages qu'ils ont mangées depuis cinq mois n'ont pas suffi à les nourrir. Chaque jour, à côté du centre de nutrition intensive, se rassemblent 300 autres enfants, la plupart en bas âge. Eux aussi ont déjà des corps de vieillards. Dans ce centre de nutrition supplémentaire, ils reçoivent une ration pour la semaine. Mais ils sont forcés de partager leur nourriture avec le reste de leur famille. Alors qu'ils devraient reprendre du poids, la moitié en perdent. À Ajiep, 857 personnes ont succombé à la faim... la semaine dernière. » (*Journal MSF*)¹²

Dans le récit du malheur que proposent les articles des journaux destinés aux donateurs, tous les personnages ne se valent

¹². Article non signé, « La où rôde la mort », *MSF Infos*, n°64, juillet-août 1998, p. 4.

pas. Les combattants – soldats ou rebelles – et plus généralement les hommes en tant que travailleurs ou en tant que détenteurs d'une position particulière dans la société – chefs traditionnels, commerçants, propriétaires fonciers ou possesseurs de cheptel, etc. – sont rarement évoqués. Le combattant est toujours exposé au soupçon d'être ou de pouvoir se transformer en bourreau et son statut dans le récit humanitaire ne pourrait être qu'ambigu. Le militaire ou le milicien, en mesure de rendre les coups même s'il n'est pas le plus fort, n'est pas susceptible de provoquer la compassion des journalistes et du public. La distinction entre population civile et combattants est par conséquent l'une des moins mises en doute du récit humanitaire puisqu'elle fonde l'identification claire des « victimes » qui seules seront en mesure de susciter la compassion. Pourtant, il apparaît que les combattants ne sont souvent que des civils armés et qu'ils ne sont susceptibles de mener un combat durable et efficace qu'avec l'appui d'une partie au moins de la population civile dont ils émanent. Mais les organisations humanitaires affichent rarement un soutien à des peuples combattant collectivement. Ce n'est jamais la figure du rebelle qui est constituée par les ONG humanitaires dans les journaux envoyés aux donateurs. On comprend alors pourquoi les organisations humanitaires communiquent essentiellement sur des types de populations dont le statut de victime est placé à l'abri du doute des donateurs ou des journalistes – les vieillards, les femmes et surtout les enfants. Le choix de ces figures pour incarner le discours humanitaire est la conséquence de leur meilleur rendement dans le processus de collecte et ce rendement supérieur, l'effet de l'impossibilité de leur attribuer une quelconque responsabilité dans leurs malheurs ou une capacité autonome à améliorer leur situation. Pour les mêmes raisons, les populations souffrantes sont rarement évoquées sous l'angle de leur identité économique, religieuse ou ethnique. Tout ce qui pourrait évoquer une distance sociale ou religieuse entre le donateur et les victimes tend à être passé sous silence. Dans la relation de la réalité qu'opèrent les ONG, les bénéficiaires tendent à perdre toutes particularités qui nous les rendraient différents pour être présentés comme des individualités souffrantes, personnages génériques de l'humanité – des femmes, des enfants – envers qui chaque donateur doit pouvoir éprouver de la compassion. Le personnage de l'enfant, qui présente la caractéristique de ne pouvoir être qu'une « victime » et de ne pas être encore doté d'une identité sociale trop puissante permet de réduire au minimum les aspérités éventuelles susceptibles d'entraver l'élan de la compassion du donateur. Les situations d'urgence décrites dans les

journaux destinés aux donateurs ne peuvent comprendre des acteurs qui ne disposeraient pas d'une capacité suffisante à susciter la compassion.

« Alors un message sur l'enfance va faire donner et il faut mettre en scène, sans jamais l'inventer bien sûr (de toute façon il y a suffisamment de cas pour qu'on s'appuie sur des cas réels), l'histoire d'un gamin, enfant des rues, enfant victime de la guerre, un gamin, et on va raconter son histoire et demander de l'aide pour ça, lui-même illustrant une problématique derrière. Les campagnes autour de l'enfance font donner alors que des campagnes sur la situation du tiers monde en général ou sur les problématiques d'accès aux soins dans le tiers monde ne font pas donner, ça ne marche pas. » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

Mailing de Handicap international

« Madame, Monsieur,

Je m'appelle Marc et je suis responsable des programmes de Handicap International au Cambodge où la paix l'emporte enfin sur la violence et la guerre.

Le jeune garçon, sur la photo que vous avez entre les mains, s'appelle Sokhea. Il habite le village de Roluos, au centre du Cambodge. Comme de trop nombreux enfants de ce pays, il a fait un pas de trop et posé le pied sur une mine antipersonnelle. En explosant, elle lui a arraché la jambe.

Plutôt que de m'attarder sur la douleur et la souffrance supportées par cet enfant doux, timide, bon élève et dévoué à sa famille, je préfère vous dire qu'il a repris le cours de sa vie avec courage. Comme vous pouvez le voir sur cette photo, il ne ménage pas ses efforts pour participer aux travaux des champs.

« Je ne veux pas être une bouche inutile à nourrir... et puis j'ai cinq frères et sœurs plus jeunes que je dois aider et protéger », nous dit ce jeune garçon, avec une fière dignité, en dépit de son lourd handicap.

Si j'ai décidé de vous envoyer cet épi de riz et cette photo, avec son accord, c'est pour vous permettre d'imaginer, au-delà de l'injustice qu'il a subie, combien l'aide que vous pouvez apporter à ces villageois de bonne volonté est essentielle pour les aider à s'en sortir. Car ils ne demandent rien d'autre que de vivre en paix, cultiver un lopin de terre et faire un peu d'élevage pour nourrir leur famille et pouvoir envoyer leurs enfants à l'école !

Cet épi de riz est le symbole de l'espoir retrouvé d'un avenir meilleur et du bien-fondé de nous mobiliser pour chaque individu, chaque famille, frappés par ce fléau. C'est vrai pour tous les enfants et les familles dont la vie est dévastée par une mine, c'est vrai aussi pour chaque victime de la polio ou devenue paraplégique suite à un accident, et très dépendante de sa famille pour survivre.

Pour chacun d'eux, depuis 18 ans, Handicap International multiplie les ateliers d'appareillage au cœur des zones rurales, leur procure des béquilles, des prothèses, des orthèses ou des chaises roulantes, fabriquées

localement. Pour qu'ils puissent vivre à nouveau debout, dignes et autonomes.

Avec une prothèse, Sokhea peut retrouver une grande mobilité, et même prendre son vélo jusqu'à son école, à 5 km.... Mais tous ses efforts, sa volonté et son courage pour apprendre à remarcher et à vivre avec son amputation seront vains s'il ne peut pas compter sur une nouvelle prothèse à chaque étape de sa croissance. Les matériaux nécessaires à chaque "nouvelle jambe" coûtent 240 F chaque victime doit pouvoir en bénéficier, c'est pourquoi votre soutien est si important.

L'autonomie, c'est aussi de pouvoir, un jour, assurer le coût de ses propres soins. Alors cet épi de riz vous dit aussi combien il est important que nos actions dépassent la simple réparation. Quel intérêt représenterait une prothèse si Sokhea et sa famille ne pouvaient pas manger à leur faim ? Et comment sa famille pourrait-elle soutenir Sokhea sans revenus ?

C'est pour répondre à ces interrogations que Handicap International met en place dans les villages des nouveaux programmes de développement et de soutien socio-économique, pour que les plus vulnérables soient mieux aidés par la communauté et qu'ils puissent, à terme, assurer leur autosuffisance financière.

Votre don de 150 francs, ou plus si vous le pouvez, pourra contribuer, par exemple, à réaliser une grande mare à puits filtrant, avec la participation de tous les villageois qui en ont besoin. Grâce à cette réserve d'eau vitale, la récolte de riz de chaque famille sera meilleure, et elle pourra même cultiver des légumes toute l'année.

Notre objectif n'est pas d'aider Sokhea jusqu'à la fin de ses jours ; mais grâce au coup de pouce que vous lui offrirez, à lui comme aux autres villageois, sa famille pourra se nourrir correctement, subvenir aux soins dont il aura besoin et au renouvellement de sa prothèse.

Le cas de Sokhea est un exemple. Pour des centaines d'enfants, de pères et de mères, la clef de l'autosuffisance, c'est la création des petites activités économiques que nous pouvons impulser comme un petit atelier de couture ou de réparation de vélos, l'élevage de quelques poules, la réparation de l'école ou du dispensaire de soins, l'ouverture d'une échoppe agricole... autant d'activités qui renforcent la solidarité naturelle des villageois, et leur bienveillance pour les plus vulnérables.

Alors, au nom de Sokhea, je vous remercie de répondre dès aujourd'hui à son appel en faisant un geste, un don, pour qu'un enfant et sa famille puissent "vivre debout", dignement, au cœur de leur village.

bien cordialement

Marc Bonnet

Responsable des programmes Cambodge

P. S. Ce message envoyé de Phnom Penh nous coûte moins cher qu'envoyé de France. Nous réalisons des économies sur les coûts d'impression des enveloppes et des lettres, et nous fournissons un travail à des étudiants cambodgiens. Recevoir ce courrier du Cambodge, ce pays lointain et attachant, qui a tant besoin de notre aide concrète, rend plus proches les bénéficiaires de votre générosité.

Merci d'adresser votre chèque directement au siège social de Handicap International à Lyon, à l'aide du coupon joint, qui m'informerait de votre soutien »¹³.

Mailing pour la Mission France de Médecins du Monde

Chère Mademoiselle.

Savez-vous qu'aujourd'hui en France, à votre porte, des milliers de personnes sont sans protection sociale, sans "sécu" ?

MÉDECINS DU MONDE, qui intervient depuis bientôt 20 ans aux quatre coins du monde pour sauver des vies humaines, a décidé d'aider toutes ces personnes en France qui n'ont pas accès aux soins.

Cette action nous l'avons appelée Mission France.

Depuis 1986, nous avons ouvert 31 centres d'accueil et de soins gratuits dans toutes les régions de France pour ces milliers d'exclus que notre société a fabriqués.

Aujourd'hui, pour que la Mission France continue d'accueillir ces exclus, nous avons impérativement besoin de votre soutien, car des histoires comme celle de Nicolas se répètent des milliers de fois :

Nicolas, 20 ans, avait un toit, un lit et une télé couleur, comme il le dit lui-même. Mais en quelques mois, tout a basculé. Son père l'a mis dehors, après son Bac. Il est seul, à la rue. Il a dû abandonner son rêve de s'inscrire à la fac. Sans emploi, sans inscription en fac, séparé de sa famille, Nicolas n'est plus immatriculé à la Sécurité Sociale. Il est trop jeune pour avoir droit au RMI. Nicolas mange un jour sur deux, ce qu'il trouve dans la rue. À ce rythme, il ne tient pas longtemps. Vivant dehors, il attrape une bronchite. Un abcès dentaire lui procure d'épouvantables douleurs. Mais comment aller chez le médecin quand on n'a plus un sou ? La fièvre empire...

Un jour, le bouche-à-oreille de la rue le guide vers le centre de soins de MÉDECINS DU MONDE. Il arrive à bout de forces. Nous l'accueillons avec un café chaud. Les médicaments viennent à bout de sa bronchite. Des soins dentaires ont raison de son abcès. Une de nos assistantes sociales lui obtient une aide financière d'urgence, une possibilité de logement et un stage pour trouver un travail.

Nicolas est sorti d'affaire grâce aux donateurs de MÉDECINS DU MONDE. Mais il n'est pas seul dans cette situation...

Restent tous les autres qui nous attendent : ces jeunes pour lesquels notre société n'offre pas d'avenir, ces personnes âgées qui ne touchent pas une retraite pourtant bien méritée.

À ce jour, nous avons accueilli près de 700 000 personnes dans nos centres d'accueil et de soins.

La plupart ont moins de 40 ans. Des femmes enceintes, des malades avec des pneumonies, des personnes souffrant d'abcès dentaires... tous laissés sans soins dans la rue.

¹³. Mailing envoyé par l'association Handicap international à ses donateurs. Le courrier est envoyé de Phnom Penh dans une enveloppe « par avion » contenant une photo de Sokhea en équilibre sur sa jambe valide et sa béquille. Un épi de riz est scotché sur la feuille. Souligné dans le texte.

NOUS SOMMES DES MÉDECINS. NOUS DEVONS LES SOIGNER, LES ÉCOUTER, LES RECONFORTER ET LES AIDER À SE RÉINSÉRER.

Nous avons décidé de concentrer tous nos efforts sur cette mission qui nous tient à cœur et qui nous rappelle sans cesse que notre situation à tous peut aussi un jour basculer.

Dans toute la France, plus de 1 800 médecins, infirmiers, assistantes sociales se relaient chaque jour pour offrir bénévolement leurs compétences et leur temps aux exclus des soins.

Vous aussi, Mademoiselle Dupont, vous pouvez participer activement à la Mission France et nous savons que nous pouvons compter sur vous.

Aujourd'hui votre don, même modeste, est décisif pour développer notre action médicale dans nos centres d'accueil et de soins, auprès des plus démunis.

S'il vous plaît, Mademoiselle Dupont, répondez-nous sans attendre et renvoyez-nous le bulletin de générosité ci-joint, accompagné de votre don.

Merci de tout cœur

Docteur J. MAMOU

Président de MÉDECINS DU MONDE

P.S. avec seulement 100 francs de votre part, vous permettez à un Sans Domicile Fixe d'être accueilli dans nos centres de soins.

N.B. n'oubliez pas de coller l'autocollant ci-joint à l'arrière de votre voiture. Il est le symbole de votre soutien à MÉDECINS DU MONDE¹⁴.

Outre la nature des victimes présentées, le récit humanitaire cherche à personnaliser la relation entre le donateur et les victimes dont il est susceptible de soulager les souffrances. Les mailings et les articles des journaux destinés aux donateurs ne sont jamais construits autour du commentaire d'une statistique sur la pauvreté dans les pays en voie de développement ou sur le taux de malnutrition qu'on y rencontre. Ce mode de description abstrait n'est pas susceptible de déclencher le don alors même qu'il offre une perception plus globale des situations qu'il décrit. Ainsi le récit humanitaire s'organise autour de l'examen d'un ou plusieurs cas particuliers, de trajectoires malheureuses dont le donateur doit prendre connaissance. Les grandes lignes de la vie des personnes évoquées vont être exposées au lecteur. Il s'agit d'une vie réduite à quelques traits essentiels, c'est-à-dire, en l'occurrence, à ses péripéties tragiques. Les ressorts du récit sont finalement très proches de ceux

¹⁴. Mailing envoyé par l'association Médecins du Monde à ses donateurs dans une enveloppe tamponnée « Urgence en France ». Souligné et majuscules dans le texte.

qui régissaient le genre du roman sentimental au XIX^e siècle¹⁵. Mais la procédure de personnification de la victime n'est pas le seul trait que doit comporter le récit humanitaire. Il doit également montrer au donateur sollicité que les 300 francs de son aide rempliront un besoin précis susceptible d'être décrit et matérialisé. Il peut s'agir de la nouvelle prothèse du petit Sokhea, de la renutrition de la jeune Leïla ou du vaccin destiné à tel nourrisson. La demande ne doit pas être représentée comme une aide abstraite dont la ventilation exacte resterait dans le vague – aidez les jeunes en Inde – mais comme l'achat concret d'un bien précis pour un individu donné. La méthode du parrainage qui attribue à chaque donateur un filleule particulier dont il suit à distance les progrès jusqu'à l'adolescence constitue la forme la plus achevée de ces techniques d'individualisation et de fidélisation du don.

« Il faut demander un don concret, en disant "avec 100 francs voilà ce que je peux faire" et pas "y a besoin d'argent pour traiter la malaria", mais "avec 100 francs j'achète tant de moustiquaires ou je sauve la vie de tant de personnes". » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

« Q – Je me souviens d'une photo comparative d'une affiche.

R – Leïla avant, après, quelle horreur...

Q – C'était quelle association qui avait fait cela ?... Enfin son agence de publicité...

R – C'était Action contre la faim, mais oui bien sûr, il y avait une agence de publicité derrière. Ça a été très mal vécu dans l'apresse, mais pas par les donateurs : pour les donateurs c'était génial, ACF a beaucoup collecté d'argent avec ça. Ils ont même réussi un coup qu'aucun d'entre nous n'a réussi à faire à part eux, qui était de conjuguer l'interpellation, le témoignage, expliquer de manière claire et visible ce que fait l'association et faire donner, en général c'est totalement incompatible, on n'arrive pas à faire passer son message et à faire donner, c'est ou l'un ou l'autre. Eux ils ont réussi et ils ont traité Leïla comme un baril de lessive, mais dans la tête des gens : avant elle est maigre, et là elle a les joues rebondies, cent francs avant, cent francs après, ça c'est formidable, c'est formidable. Mais intellectuellement parlant ce n'était pas... Ouf...

Q – L'ensemble du milieu humanitaire d'ailleurs l'avait d'ailleurs mal vécu...

R – Très mal vécu. À AICF aussi ça avait fait beaucoup de bruit. Mais en tout cas, ça, ça fait donner, mais il faut être lucide avec ça, soit on fait du Arte, soit on fait du TF1, si on fait du Arte on a les moyens d'Arte, si on fait du TF1 on a les moyens de TF1, bon maintenant le Soudanais qu'est-

¹⁵. Voir Vincent-Buffault (A.), *Histoire des larmes*, Paris, Rivage, 1986 et Boltanski (L.), *La souffrance à distance...*, op. cit., p. 142 et s. « la critique du sentimentalisme ».

ce qu'il préfère ? C'est l'argument des agences hein : ils disent pour le Soudan, ce qui compte c'est que vous fassiez du TF1, c'est vrai, il s'en fout de dire, vous n'avez récolté que 100 balles mais c'est bien, il préfère que vous en récoltiez 1.000, donc on est tout le temps dans ces débats-là... » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

« Oui je me souviens de la campagne "Leïla, avant, après"... C'est pas la méthode Médecins du Monde. Pour tout ce qui est de notre communication vis-à-vis des donateurs dans le journal, ce n'est pas ce qu'on met en avant. Je crois que la dernière campagne de Médecins du Monde cherche à sortir des images humanitaires classiques, très chocs, très dures. Ça a été le cas les deux dernières campagnes. Dans la campagne de communication grand public institutionnel, on pose des questions : "est-ce que, dans un génocide, il vaut mieux soigner les victimes ou juger les coupables". Là on est clairement dans du texte qui fait réfléchir, sans images, sans rien. Et dans le spot télé qu'il y a eu sur le Kosovo, on ne montrait pas l'action de Médecins du Monde, parce qu'on pensait que celle-ci avait été largement relayée par les médias. Donc on n'était pas dans des images chocs. C'est quelque chose qui petit à petit est évacué de Médecins du Monde. [...] » (Entretien avec le responsable communication et journaux de MDM, 19 juillet 1999)

Autant que le mode de communication fondé sur la présentation sélective des situations dramatiques, c'est le caractère exclusif de ce cadrage dans les journaux donateurs qui en constitue l'originalité. En effet, la description des difficultés vitales que connaissent les populations bénéficiaires de l'aide des organisations humanitaires constitue la seule information véritablement portée à la connaissance des donateurs. Que la situation des populations des pays pauvres ne vienne à être soumise à l'attention des donateurs que lorsqu'elles se trouvent en grave difficulté peut paraître logique. Cependant interrogeons-nous à nouveau sur les raisons de l'impossibilité de varier la tonalité des énoncés humanitaires. Pourquoi les journaux donateurs ne peuvent-ils faire coexister des articles décrivant les souffrances des populations bénéficiaires de l'aide et des articles soulignant la richesse culturelle du pays et insistant sur la nécessité de le secourir ? Pourquoi des articles « ethnographiques » donnant des précisions sur les coutumes et les croyances des populations secourues ne peuvent-ils exister dans les journaux donateurs ? Pourquoi la situation économique et institutionnelle globale des pays dans lesquels interviennent les ONG médicales ne peut-elle pas faire l'objet d'un article d'information à côté des récits de souffrance ? Notre hypothèse est, là encore, que rien ne doit distraire le donateur au cours de la plongée dans la souffrance que doit représenter la lecture du journal donateur ou d'un

mailing d'appel de fonds. Des articles dotés d'un cadrage qui ne serait pas « dramatique » sur les pays concernés par l'intervention des ONG urgentières ou caritatives provoqueraient une dissonance dans l'appréhension de la situation de ces pays, dissonance dont on peut penser qu'en favorisant chez le donateur une relativisation de la situation des populations, elle ne favoriserait pas le don. Tout cadrage susceptible de détourner le lecteur de l'émotion ressentie face à la douleur doit être banni. La souffrance doit y bénéficier d'un absolu monopole.

La structure du récit humanitaire : un drame sans généalogie

Nous avons vu que le récit humanitaire destiné aux donateurs ne prend jamais la forme d'une assistance politique à une cause dont on soutiendrait les combattants. On pourrait ainsi imaginer que les ONG puissent adhérer à une cause considérée comme juste – l'indépendance d'un peuple, les Biafrais, les Tchétchènes – et s'engager au côté des combattants de l'un des camps en présence pour favoriser son succès. Diverses raisons militent pour éviter un tel engagement : la sécurité des équipes sur le terrain, la neutralité par rapport aux combats que les ONG doivent conserver pour pouvoir intervenir des deux côtés des lignes de fronts ; l'image de non belligérance qui ménage l'avenir en ne fermant aucun territoire à une future intervention ; la facilitation de l'acceptation des missions des ONG par chaque gouvernement qui peut avoir la garantie que l'intervention de l'ONG en politique se limitera à une action de témoignage dans son pays d'origine et ne prendra pas la forme d'une participation active à un éventuel conflit. Les ONG humanitaires ne traitent donc jamais publiquement des causes des conflits, de la justesse des luttes menées, ou des raisons structurelles à l'apparition de famines dans certaines zones, etc. Dans leurs énoncés destinés au grand public, elles n'ont pas véritablement d'analyse ou d'expertise à proposer sur les origines des crises auxquelles elles sont confrontées¹⁶. D'une certaine façon la guerre ou la famine sont conçues comme des catastrophes naturelles dont rien ne saurait

¹⁶. Faut-il à certains pays un Etat plus fort et mieux organisé, ou bien une autre législation économique permettant le décollage ou bien des capitaux étrangers, une mise à niveau du système éducatif ou encore davantage de démocratie pour gérer les tensions entre groupes ? Les ONG humanitaires ne répondent pas à ces questions ni d'ailleurs ne les posent publiquement.

infléchir le cours et dont on pourrait au mieux traiter les effets sur les populations touchées. On pourrait cependant imaginer qu'à côté des articles décrivant les souffrances des populations déplacées, maltraitées lors des combats ou affamées par la disette, les journaux donateurs soient en mesure de livrer à leurs lecteurs une interprétation de l'enchaînement des circonstances ayant conduit à une telle situation. Ce type d'analyse se rencontre parfois dans les journaux destinés aux volontaires expatriés des ONG. Il n'est cependant jamais présent dans les journaux envoyés aux donateurs, encore moins dans les mailings. L'association ne se situe pas dans une perspective de résolution des conflits ou de médiation entre les parties en présence. La guerre semble sporadique et lointaine et n'est perceptible qu'à travers ses conséquences, les souffrances infligées aux populations civiles. Là encore, la communication publique des ONG est dépouillée de tous les éléments superflus qui pourraient laisser penser aux donateurs qu'ils vont aider des ethnies ou des groupes politiques plutôt que des victimes.

« Q – Mais dans votre journal, par rapport à la presse il n'y a pas de photos de combattants, il n'y a pas de photos de destructions...

R – Non... Si, des destructions, il faudrait que je vous en montre une ou deux. Des combattants non, parce qu'on n'est pas un organe de presse, c'est pas à nous de dire où sont les soldats de l'UCK et dans quel état, s'ils sont vigoureux ou en perte de vitesse. On n'est pas une agence de presse, nous on est un organe d'information et de récolte de fonds pour Médecins sans frontières, donc on est quand même centré sur les actions de Médecins sans frontières, et la part d'information, elle concerne les populations dont on s'occupe : on ne va pas parler d'un pays où on n'est pas, dont on n'a pas envie de parler. On parle des soldats s'ils commettent des exactions, quand c'est lié aux populations qu'on soigne, autrement non. » (Entretien avec la responsable communication et journaux de MSF, 23 juillet 1999)

La détermination de la généalogie des conflits, l'attribution des responsabilités, l'examen des mérites des forces en présence, toutes ces postures sont exclues du discours humanitaire destiné aux donateurs. Seuls des cas extrêmes échappent à cette logique d'une attention réduite aux seules victimes. Dans le cas du Rwanda, il apparaît progressivement dans la presse que les réfugiés chassés vers le Zaïre en 1994 par l'offensive du FPR comprennent un grand nombre de « génocidaires », ceux-là mêmes qui ont participé à l'extermination des Tutsis du pays. Il devient alors difficile pour certaines ONG de continuer d'administrer les camps de réfugiés comme si de rien n'était. Pourtant, seule MSF se retire du pays,

largement critiquée par les autres ONG et la Croix rouge¹⁷. Encore s'agit-il là d'un cas exceptionnel pour lequel le degré de confusion entre les victimes et les bourreaux était inhabituellement élevé et manifeste, ce qui rendait particulièrement malaisé le maintien auprès des donateurs de la posture d'ignorance des origines des souffrances.

Montrer le geste humanitaire

Mais l'attention portée au malheur des victimes dans les journaux donateurs n'est pas forcément suffisante pour susciter le don. En effet, les ONG doivent associer à cette présentation du malheur une solution crédible de soin appelant le don. Il est préférable que les donateurs potentiels aient une image de ce que leur chèque peut apporter aux populations bénéficiaires. Les journaux destinés aux donateurs insistent par conséquent sur l'action de terrain des organisations humanitaires. Le récit humanitaire est ainsi organisé selon deux axes, d'une part la présentation des populations souffrantes, de l'autre la mise en évidence des effets bénéfiques de l'action locale des ONG. La description de la souffrance des bénéficiaires et le récit de leur soulagement par les volontaires des ONG s'entremêlent dans les articles des journaux donateurs. Dans cette perspective, les photos qui accompagnent les articles sont au moins aussi importantes que leur contenu pour rendre présentes au donateur les modalités exactes de l'action des ONG.

« Pour le journal des donateurs on va privilégier les photos qui fassent comprendre quelle est notre action sur le terrain, donc on est une organisation médicale, on a des programmes médicaux donc autant que

17. « On a quitté les camps de réfugiés Rwandais au Zaïre qui étaient là depuis 5 ou 6 mois. On a mis du temps à réaliser que c'était les personnes qui avaient commis le génocide qui étaient en charge des camps, que la nourriture leur venait directement, qu'ils se réentraînaient, qu'ils se remettaient sur pieds, qui commençaient à bien aller. On n'atteignait pas les gens, civils de base mais c'était les instigateurs du génocide qui étaient dans les camps et l'aide était complètement contre-productive parce qu'a priori elle remettait sur pied les criminels. On l'a dit et on est parti. On s'en est pris plein la gueule, notamment par les autres ONG, parce qu'on les traitait indirectement de complices de ce qui était en train de se passer. Nous disions qu'on avait mis du temps à le reconnaître mais que nous devons en tirer les conséquences et nous en aller. Les autres ONG l'ont très mal pris, les journalistes l'ont très mal pris : on nous disait "Mais enfin il reste des gens qui sont en train de crever pourquoi vous partez ? Arrêtez de vouloir vous faire mousser etc." » (Entretien avec la responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999). Voir Prunier (G.), *Rwanda 1959-1996, Histoire d'un génocide*, Paris, Ed. Dagorno, 1997, p. 445.

possible on va montrer une action de soin. On va essayer d'illustrer la relation entre le médecin et le patient, autant que possible. Et puis on veut faire passer l'idée qu'on est une association médicale et qu'on est proches des gens, individuellement, qu'on ne fait pas seulement des vaccinations de masse – on vaccine deux millions de personnes au Soudan – mais qu'il y a individuellement une relation docteur-malade, qu'on parle aux gens, qu'on écoute et les photos ça permet d'illustrer ça aussi... On va avoir envie de montrer que le docteur prend le temps d'écouter ce que le malade a à lui dire etc. On va montrer la vaccination mais, dans le texte ou dans la légende, on va essayer de faire comprendre que ce qui nous intéresse c'est aussi qualitatif entre guillemets. Bon et puis de temps en temps on met des photos plus générales, plus globales, pour illustrer le sort des populations auprès desquelles on travaille, parce que si on met tout le temps un médecin avec un malade sur toutes les pages ça va être un peu fatigant, voilà donc on met des photos plus... plus... vagues... qu'on peut trouver auprès d'agences de presse» (Entretien avec la responsable communication et journaux de MSF, 23 juillet 1999).

« Alors sur le style d'images qu'on utilise dans le journal des donateurs, [...] bon si possible il faut que nos photos, que ce soit en couverture ou même à l'intérieur etc. disent qui on est : c'est-à-dire des médecins, il faut qu'il y ait un geste médical, un contact entre le volontaire et la personne qu'il est venu secourir et si possible qu'elle soit positive c'est-à-dire qu'elle apporte l'espoir » (Entretien avec le responsable communication et journaux de MDM, 19 juillet 1999).

Pour que le geste humanitaire soit parfaitement perçu par les donateurs dans les journaux qui leur sont adressés, il est nécessaire que le volontaire soit nettement identifiable sur les photos d'illustration. Il est frappant de constater que, dans les journaux donateurs, les volontaires portent généralement un vêtement aux couleurs de leur association, l'homme sur fond rouge marchant pour MSF, la colombe dans le cercle pour MDM. Des tee-shirts dans les zones tropicales et des blousons sur les latitudes moins clémentes permettent aux donateurs de repérer les appartenances organisationnelles et d'attribuer clairement les rôles de soignants et de victimes¹⁸. Il va de soi que dans la vie quotidienne des missions,

¹⁸. Dans un contexte de concurrence objective pour la collecte, les organisations faisant appel à des financements privés sont amenées à avoir des stratégies de communication fondées sur l'affirmation de leur originalité – c'est-à-dire de leur marque – dans le but de fidéliser leurs donateurs. « Nous ce qu'on souhaiterait, par l'intermédiaire des différents outils de communication qu'on a avec les donateurs, c'est qu'ils donnent en sachant pourquoi ils donnent à MSF, comme ils donnent à une autre association. Je suppose que chaque organisation veut faire la même chose (*rites*), mais on voudrait qu'ils différencient MSF des autres. Et la façon de différencier passe quand même beaucoup par les prises de position. C'est les prises de position qui vont nous

les volontaires ne portent pas en permanence un uniforme marqué du sigle de leur organisation. L'omniprésence du logo de l'organisation permet à celle-ci de clarifier les scènes de soin photographiées pour les donateurs en soulignant que ce sont bien ses propres équipes, dûment financées par la générosité du public qui effectuent les actes de soins décrits dans les articles. Il s'agit d'une réassurance de la réalité de l'aide, de son caractère concret qui est proposée aux destinataires des journaux. Là encore, on doit constater que le contenu des journaux donateurs et leur mode de description de la réalité sont étroitement déterminés par les besoins et les nécessités de la collecte. Les différentes modalités de mise en forme du récit humanitaire que nous avons identifiées sont l'indice d'un contrôle étroit du discours public des ONG caritatives et vont toutes dans le sens de la maximisation des chances de collecte. Il s'agit là du résultat des savoirs construits, contrôlés et testés par les services du marketing direct des différentes ONG. La forte similitude des produits engendrés par des organisations dotées de cultures et de sphères d'activités partiellement différentes (ACF, MSF, MDM, Handicap international, Oxfam, etc.) laisse penser que ces savoirs pratiques et ces méthodes sont largement convergents – moins parce qu'ils seraient issus d'une même théorie du marketing que parce qu'ils sont le résultat d'un processus d'ajustement du discours humanitaire aux logiques de déclenchement du don. Ce mode de description « humanitaire » de l'actualité défini pour leurs propres besoins par les ONG d'aide internationales fera ensuite l'objet d'un effort de propagation en direction des journalistes appelés à couvrir les conflits ou les catastrophes car la médiatisation d'une cause accroît de beaucoup l'efficacité de la collecte.

L'idéal de la communication des ONG : la reprise par les journalistes du cadrage humanitaire

Nous avons vu selon quelles logiques les ONG médicales établissent leur représentation publique d'elles-mêmes lorsqu'elles sont en mesure de contrôler la définition de l'image projetée. Malgré tout, les organisations humanitaires ne peuvent entièrement maîtriser ainsi la façon dont les journalistes vont rendre compte de leur action. Pourtant, il est important pour les ONG recourant aux dons privés de pouvoir apparaître dans les principaux médias – et notamment à la télévision – lors des grandes crises d'urgence

différencier parce que, de fait sur le terrain, en général elles nous différencient.» (Entretien avec la responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999)

humanitaire. En effet, les donateurs seront d'autant plus enclins à apporter leur contribution que la cause sera mieux couverte par les journalistes et que la souffrance des populations menacées apparaîtra à la télévision. Les causes méconnues des journalistes suscitent nettement moins de dons que celles que la télévision rend accessibles à tous.

« Les opérations de don, nous parvenons à en susciter tout au long de l'année, mais elles sont clairement plus importantes quand il y a une crise médiatique, quand il y a une médiatisation. Soit quand il y a une médiatisation dans laquelle MSF est très en avant, soit quand il y a une médiatisation dans laquelle l'humanitaire en général, les organisations humanitaires en général sont mises en avant. Ça tout le monde le sait : si il y a une grosse couverture sur les actions des ONG, ça profite à toutes les ONG. Ça veut dire aussi que quand il y a des choses qui sont reprochées à une ONG, c'est reproché à toutes les ONG. C'était visible au moment de l'ARC. Mais notamment Médecins sans frontières et Médecins du Monde ont des identités très proches dans la tête des donateurs et du grand public qui très souvent ne font pas la différence entre l'un et l'autre. Ils pensent que Bernard Kouchner est président de MSF et de MDM, plein de donateurs le croient. » (Entretien avec la responsable communication et journaux de MSF, 23 juillet 1999)

« Sur le Kosovo, on était complètement assaillis pendant deux, trois mois par les journalistes, tous les jours, qui partaient sur le terrain. Nous on pouvait en caser quelques uns dans les frets aériens, on pouvait éventuellement les loger sur la mission s'il y avait assez d'espace, leur montrer ce qu'on faisait. Mais je n'allais pas chercher les journalistes, parce qu'on était sur la frontière, on était à 10 mètres de la frontière et on était les seuls, et tous les journalistes étaient là, forcément et la couverture a été énorme [...] Evidemment la télévision fait donner. Après la publicité ou le mailing vient en annexe mais c'est évident que la présence médiatique suscite des dons [...]. Il y a eu énormément de dons suite à la couverture médiatique de notre action au Kosovo, c'est évident que c'est lié aux médias et beaucoup à la télévision parce que c'est incarné, ils le voient. [...] » (Entretien avec la chargée de relations avec les journalistes de MDM, 13 juillet 1999)

« 80% de nos missions ne sont pas médiatisées, plus même. Sur l'année, il y a une ou deux crises très médiatisées qui mobilisent du monde. [...]. Donc ces deux crises prennent du temps, deux fois par an, mais tout le reste de l'année, c'est quand même plutôt des situations pas médiatisées du tout. Nous travaillons alors avec des journalistes, tous les correspondants Afrique par exemple, qui ont l'habitude que leurs sujets ne soient pas en première page... Donc on va essayer de les intéresser à ces situations-là. On travaille et on cherche des angles à tout prix pour intéresser du monde. Par exemple, il y avait un afflux de réfugiés sierra-léonais au Libéria. Nous on a fait tout ce qu'on pouvait pour en faire parler. Pendant tout le Kosovo, il n'y avait aucun espace pour l'Afrique, à part sur Radio France internationale. Donc on essaie de faire parler de certains sujets : dans l'ensemble, ça ne marche pas bien. C'est rare que nous tout seuls nous

parvenions à créer de l'actualité... qu'on crée l'agenda des journalistes. C'est rare. » (Entretien avec la responsable communication et journaux de MSF, 23 juillet 1999)

« La campagne pour les donateurs sur le Kosovo a été un grand succès, pour nous comme pour tout le monde, pour tous ceux qui ont collecté beaucoup de fonds, nous avons collecté 65 millions de francs net [...] en investissant environ 15 millions de francs donc ça a très bien marché, mais enfin il n'y a pas de quoi s'en réjouir, l'ampleur du drame était aussi énorme. On avait déjà de grosses équipes, très implantées dans la population, quand l'épuration ethnique a commencé, nos équipes sont parties avec les Kosovars, On s'est retrouvé dans les camps, comme les Kosovars. Du coup quand les médias sont arrivés, tout était déjà en place, on travaillait déjà, avant les autres ONG, donc il y a eu un très très gros travail de terrain qui a été fait par Médecins du Monde, du coup une énorme visibilité médiatique. MDM a probablement été l'association qu'on a le plus vue, à ce moment-là, en avril, mai, juin, on était partout, du coup couverture médiatique, énorme, plateaux télé, interviews terrain, et les mailings là-dessus. Ça a explosé beaucoup plus que pour nos confrères, qui ont eu à justifier après pourquoi il fallait donner, mais nous on était tout le temps là, ça a très bien marché...

Q – Finalement on constate que c'est la télévision qui fait tout le travail...
R – Oui, Oui. » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999)

Le taux de rendement permis par une cause dans les mailings et les journaux destinés aux donateurs est donc très sensible à sa présence dans l'actualité. Lorsque les grands médias placent les souffrances d'une population particulière en première place dans leur hiérarchisation de l'information, les mailings réalisés à partir de cette cause rapporteront davantage. Au contraire, leur rendement sera beaucoup plus faible lorsque le courrier est envoyé à contretemps, c'est-à-dire lorsque les souffrances décrites dans le mailing ne le sont plus au même moment par les journalistes de télévision. On comprend que les causes qui contribuent le plus aux budgets des associations soient les situations de crise aiguës fortement médiatisées et pourquoi les organisations humanitaires médicales françaises peuvent chercher à se « recentrer » sur « l'urgence », au moins pour leur stratégie de définition de leur image publique. Le travail de communication des organisations humanitaires cherche alors à accompagner au plus près l'actualité de l'urgence.

« On avait fait un "imprimé sans adresse"¹⁹ au moment du Kosovo en mai : il y avait en même temps des mailings dans les boîtes aux lettres, une présence de notre association dans les médias très forte sur le Kosovo, une campagne d'appui télé et cet imprimé sans adresse a fait un super score : pour ce genre de chose c'est un pour cent. Comme vraiment c'est dérisoire à fabriquer, on fait de la marge. On avait testé sur 500.000 envois je crois, alors, forts de ce succès, on est passé à 2 millions d'envois. Mais il y avait eu entre temps le temps de la fabrication du message, le temps d'envoi, etc. Quand le message de 2 millions d'envois est arrivé dans les boîtes aux lettres au début juillet, le Kosovo c'était fini. Dieu sait que c'est toujours le bordel là-bas, mais dans la tête des gens c'était fini : c'était plus dans les médias. Et là-dessus on a pris une grosse giflle, une grosse giflle : on a perdu de l'argent [...]. Donc de ça j'en ai déduit que tel type d'outil n'avait un intérêt que s'il était très fortement appuyé par des campagnes médias ou si les médias parlaient du sujet et que ce n'était pas le bon outil au bon moment » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999).

L'orientation de la couverture télévisée est donc très importante pour les organisations humanitaires. Pour pouvoir envoyer un mailing dans les meilleures conditions, il est nécessaire que les journalistes de télévision aient auparavant sensibilisé les donateurs à la précarité de la situation de certaines populations²⁰. Cette sensibilisation des donateurs à une situation d'urgence constitue la première condition nécessaire à des opérations de collecte efficaces. Parfois, l'action humanitaire elle-même en vient à constituer le sujet principal des reportages – la couverture journalistique de l'opération

19. Il s'agit d'un envoi standard qui est distribué par la Poste dans l'ensemble des boîtes aux lettres d'une zone géographique particulière à un prix bien inférieur à celui de l'acheminement d'une lettre.

20. Les effets de la couverture journalistique de l'urgence peuvent être renforcés par la mise en œuvre de spots publicitaires, reprenant les images des reportages déjà diffusées à la télévision mais y ajoutant le logo des organisations urgentières et le numéro du compte bancaire. « Sur le Kosovo, il y a eu une initiative marketing à la télévision. Il y avait un appel de fonds, dans un spot. Il y a eu une forte présence média de MDM. Après a été décidé pour susciter plus de dons, de faire un spot TV mais qui relevait clairement du marketing. Donc le spot TV, c'était un appel au don. Le choix qui a été fait c'était de dire, "les médias... la TV a largement montré l'action de Médecins du Monde, donc ce qu'on va montrer dans ce spot c'est seulement les populations, la détresse de ces gens, des spots de 18 secondes et de 30 secondes, sans montrer Médecins du Monde à l'image". Et on a vu après, par une étude après coup, qu'il manquait peut-être quand même une présence Médecins du Monde à l'écran. Mais en gros le spot a bien marché. Donc on n'a montré que ces gens-là, que des images en noir et blanc... qui ne sont pas des images chocs mais des images qui sont des reprises de reportages, et après le spot disait "donnez maintenant pour le Kosovo, voilà pour Médecins du Monde". » (Entretien avec le responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999)

« Ile-de-Lumière » tendant à se substituer partiellement à celle des boat-people pour reprendre une des opérations fondatrices des deux grandes ONG médicales françaises²¹. L'adoption d'un tel cadrage de l'information revient, pour les journalistes, à adopter l'angle que les organisations humanitaires emploient dans leurs journaux donateurs : insistance sur le caractère dramatique des situations et mise en exergue, par l'image et l'usage de témoignages de médecins, des actes de soins délivrés aux bénéficiaires. Une telle situation survient notamment lorsque des personnes souffrantes sont susceptibles d'être rassemblées dans un camp ou dans un site déterminé permettant aux ONG médicales de les secourir et aux journalistes – en particulier les journalistes reporters d'images de la télévision – de montrer au public l'action des ONG. Dans un tel contexte de camp, l'actualité apparaît nécessairement constituée par l'intervention des ONG. L'action humanitaire représente, par sa seule présence dans le camp de réfugiés, un précadrage de l'information partiellement routinisée que les journalistes n'ont plus qu'à reprendre. En amenant les journalistes à travailler auprès d'eux, en positionnant leurs équipes à l'endroit même où les télévisions sont en place, les ONG peuvent déployer de véritables stratégies topographiques permettant d'accroître leurs chances d'imposer aux journalistes leur propre cadrage de l'information²².

« Alors le reportage sur le petit Dren... Au Kosovo, les journalistes étaient tous aux frontières, ils voyaient des humanitaires qui soignaient et ils voyaient de manière indirecte ce que les Serbes pouvaient faire [...] Evidemment, les journalistes n'avaient que ça comme info, c'était de l'humanitaire, et puis filmer ces gens-là, c'était une manière indirecte de dire qu'il se passait des choses au Kosovo et qu'on en voyait les répercussions. C'est pour ça qu'il y a eu autant de couverture, donc forcément c'était l'image lambda du médecin qui vient aider, mais c'était la seule chose qu'il y avait aux frontières. Le reportage sur le petit Dren, c'était France 2, c'était Benoît Duquesne, j'étais là au moment du reportage. Vous aviez la frontière de Novena, il y avait un check-point serbe, un check-point albanais et ce flux incessant de réfugiés. C'était au tout début avril. Le flux incessant arrivait à un rythme de 25.000 par jour. [...] Quand le petit Dren est arrivé, il y avait déjà ACF, il y avait pas mal

21. Voir Weber (O.), *French doctors, op. cit.*, p. 205-244.

22. Dans le cas du Kosovo, il est évident que les journalistes, ne pouvant pas entrer dans le territoire contrôlé par les Serbes, étaient repoussés près des postes frontières où arrivaient les réfugiés qu'attendaient les ONG. La conjonction topographique ne relève pas seulement d'une stratégie délibérée de MDM et les cadrages journalistiques adoptés sont aussi l'effet de l'absence de possibilité de produire des comptes rendus de guerre. Cette difficulté de couvrir les aspects militaires des conflits constitue cependant une modalité structurelle et régulière du journalisme de crise.

d'ONG, le camp des Italiens était monté, mais il était à quelques kilomètres en bas de la frontière. Nous on était vraiment à 50 mètres, donc les gens arrivaient, hop, s'ils allaient mal, et comme on était les seuls médicaux là, donc forcément ils arrivaient dans nos tentes [...]. Il y avait une masse de journalistes qui attendaient les réfugiés qui arrivaient en ligne comme ça : vous aviez toutes les agences de presse, des photographes partout, le camion de CNN installé paf, à l'entrée de la frontière. Et nous, on était les seuls humanitaires qui avaient des tentes juste à la frontière. On était les interlocuteurs sur l'endroit où il y avait le plus de réfugiés qui arrivaient, donc on avait TF1, France 2, CNN qui passaient tous les jours pour voir ce qui se passait, qui nous demandaient ce qui se passait. En fait, France 2 était posté à l'entrée de nos tentes, regardait un peu ce qui se passait. Nos médecins avaient quelqu'un qui était chargé de regarder un peu, de repérer qui allait mal dans les tracteurs qui passaient pour les emmener dans nos tentes. Ce gamin est arrivé porté par une équipe de Médecins du Monde, donc Benoît Duquesne qui était à 10 mètres, s'est dit tiens hop... Donc il a monté le sujet très vite le soir. Je suis rentré en France avec son équipe. Ils avaient été hyper émus par cette histoire. En plus le gamin était d'une beauté, c'est esthétique ce que je vous dis, mais c'était un gamin magnifique. Qui racontait cela en plus... qui pleurait parce qu'il n'avait pas pu emmener sa petite sœur, donc il y a toute une histoire derrière qui était vraiment pleine... d'émotion justement, donc nous notre équipe était assez retournée par ça, enfin l'équipe de Duquesne aussi. Donc ils ont monté ça et ils ont raconté qu'ils ont pleuré en montant le reportage. Enfin vraiment tout le monde était hyper choqué par ça. On voyait pas mal de gens arriver avec des éclats d'obus des blessures par balles, mais c'était le premier gamin qu'on voyait vraiment blessé à ce point là. En fait, ils ont balancé ça sur France 2 le soir même, et ils ont été débordés par les demandes d'adoption du petit Dren : plein de téléspectateurs ont appelé pour savoir ce qu'il était devenu, s'ils pouvaient l'accueillir chez eux, France 2 a donné les images libres de droits à toutes les télévisions qui les demandaient. C'est en partie pour cela que cette histoire a fait vraiment le tour du monde, parce que je crois qu'elle est passée après sur CNN, elle a atterri ensuite sur plein de télévisions différentes. Elle a été refilée de journaliste en journaliste [...]. Ça a été un enchevêtrement de circonstances mais c'était pas du tout préparé de notre part. Quand il est arrivé je ne me suis pas dit : "tiens allons appeler machin", ils étaient là donc ils sont tous venus... Je sais qu'au moment où on a opéré Dren, on a demandé à tous les journalistes de sortir, c'est-à-dire qu'on a contrôlé dans ce sens là l'information. Enfin en leur permettant de filmer ce qu'ils voyaient et puis à partir d'un moment on a dit bon maintenant on fait notre boulot, mais il y avait un vrai besoin en plus dans les équipes de Médecins du Monde de montrer ça. Les réfugiés avaient vraiment besoin de montrer leurs plaies, bon ils avaient les journalistes qui étaient là mais ils avaient besoin de dire "regardez, c'est mon voisin qui m'a blessé..." Je sais que Anne-Marie Guilleux a énormément communiqué, mais pour elle ça faisait vraiment partie intégrante de son boulot de témoigner. Alors la notoriété de l'association s'est accrue, nettement, moi je le sens vraiment dans mes rapports avec les journalistes. Avant, il y avait beaucoup d'amalgame avec d'autres associations, évidemment MSF puisqu'on a un look quasiment pareil, on est deux associations médicales. Maintenant, on est beaucoup

plus reconnus, beaucoup plus écoutés, je trouve. Ça se ressent même sur d'autres sujets, on est vraiment devenu une ONG à part entière, identifiée comme telle. Il y a plus d'écoute, pour donner des dépêches à l'AFP, pour n'importe quoi on se sent plus écoutés, plus crédibles. Je pense qu'on a bien communiqué sur cet épisode-là mais c'est vraiment un succès d'un point de vue opérationnel : on a été les plus rapides à arriver sur le terrain, on était postés à la frontière, là où il fallait, on était les plus visibles et de ce fait on a bien communiqué, on a bien contrôlé ça. Le Desk urgence qui a travaillé là-dessus a été épanté et puis comme on était sur Pristina et qu'on connaissait extrêmement bien la région, on était crédibles, légitimes sur la région, on avait nos réseaux. Donc l'implantation aux frontières s'est faite très facilement, très rapidement, après c'est plus facile de communiquer quand on travaille bien que sur une mission où ça va mal [...]. Le succès Kosovo, c'est vraiment un succès opérationnel, je pense... [...] Alors on a recueilli 53 millions, enfin on a peut-être dépassé ça. » (Entretien avec la chargée de relations avec les journalistes de MDM, 13 juillet 1999)

La disposition des lieux n'est évidemment pas le seul facteur favorisant la reprise par la presse des cadrages humanitaires de l'actualité²³. La présence de longue durée des ONG dans les pays dans lesquels surviennent des crises en font des interlocuteurs et des sources privilégiées des journalistes dépêchés dans l'urgence par leur rédaction. En effet, dans des conjonctures de crise, affluent des journalistes dénués de contacts locaux – envoyés spéciaux, grands reporters, etc. – qui doivent se procurer des interlocuteurs et des sources dans un laps de temps restreint. Le recours aux personnels humanitaires en tant que sources représente pour ces journalistes un gain de temps important. Les volontaires connaissent l'état des populations civiles et souvent le déroulement des conflits. De plus, ils présentent l'avantage d'être habitués aux normes journalistiques occidentales et aux types d'informations que sont susceptibles de rechercher les envoyés des rédactions. Ceux-ci éprouvent donc avec les volontaires un sentiment de familiarité et une impression de plus grande efficacité professionnelle que dans la fréquentation de sources indigènes souvent non-francophones dont l'identité et les intérêts dans le conflit ne sont pas toujours clairement accessibles à un journaliste nouvellement arrivé. Les ONG représentent des sources indépendantes des belligérants, dotées d'une crédibilité *a priori* forte. En outre, dans son travail de cadrage des angles journalistiques, le personnel des

23. Dans le cas du Kosovo, la difficulté pour les journalistes de se rendre sur les lieux des bombardements facilite la concentration aux mêmes postes frontières des populations réfugiées, des personnels humanitaires et des journalistes. Mais ce cas de figure se rencontre fréquemment dans toutes les circonstances de guerre dans lesquelles la sécurité des journalistes n'est pas garantie par l'un des belligérants.

ONG n'est généralement en concurrence avec aucune source institutionnelle plus puissante – Etat occidental, Etat local crédible et organisé, organisation internationale, etc. – ayant intérêt à imposer un cadrage contradictoire, et se trouve donc dans une situation de monopole relatif. En proposant une information pauvre sur les causes des conflits à l'origine des souffrances perçues et riche sur la situation des populations civiles souffrantes, les associations humanitaires tendent à produire une information « neutre », ajustée au souci d'impartialité professionnelle des journalistes, qui ne comporte pas d'angle polémique à l'égard d'un des belligérants mais qui demeure suffisamment spectaculaire pour les rédactions audiovisuelles. On comprend alors comment les conjonctures de crise humanitaire, en provoquant l'afflux des envoyés spéciaux – notamment ceux de la télévision – qui vont s'en remettre en partie aux humanitaires dans leur travail de définition des situations et en favorisant le rassemblement dans des camps de populations civiles réfugiées demandeuses de soins, va conduire à la généralisation des cadrages « humanitaires » de l'actualité.

« En fait, au Kosovo *tout a marché parfaitement*, c'est-à-dire qu'on a été très réactifs sur le terrain. Quand on est parti du Kosovo, on est allés en Macédoine tout de suite et au Monténégro, en Albanie. Et puis les réfugiés ont commencé à affluer aux frontières et on était présents, donc c'était parfait : on était vraiment dans notre rôle d'urgence. On était vraiment dans l'urgence, on était quasiment les seuls. Au départ un peu démunis mais rapidement la logistique a suivi et on a pu être vraiment opérationnels rapidement. Et par dessus les médias ont embrayé. Une équipe s'est rendue sur place et qui a fait des relations presse, mais le travail auprès des journalistes il était facilité parce qu'on était bons sur le terrain. On n'avait pas besoin de leur dire "venez nous voir, venez nous voir", ils ne pouvaient pas faire autrement : parce qu'on était quasiment les seuls et on faisait du bon travail... Après, ça nous échappe en partie, [...] c'est le journaliste qui fait son reportage, il le rend plus ou moins attrayant et c'est vrai que là tout fonctionne : on est bons sur le terrain, on a des expatriés qui sont vraiment acquis à ce qu'ils font et Anne-Marie Guilleux en plus c'est une pédiatre qui est aux urgences pédiatriques, des problèmes d'enfants elle en voit tous les jours. Là il y avait ce côté dramatique en plus, enfin ce côté politique quelque part : cet enfant, Dren, ils ont voulu le tuer, pourquoi ? Donc elle est bonne aussi : elle est bien Médecins du Monde, le journaliste fait un bon reportage, qui est repris, etc. Même si les conditions de départ sont réunies par Médecins du Monde pour qu'il y ait la possibilité d'avoir ce genre de reportage, après il nous échappe, après on peut le réutiliser, j'ai réutilisé ce qu'a écrit Alain Rollat dans *le Monde* sur ce reportage dans le dernier journal des donateurs, en donnant des nouvelles de l'enfant. Est-ce que ça a été utilisé dans un mailing ? Je n'ai pas vu les derniers mailings, peut-être que ce qu'elle a dit a été repris en disant, "vous l'avez vu à la télé, voilà, on a besoin de vous, elle a besoin de

vous, etc.". *C'est vrai qu'on réutilise ça mais c'est des choses qu'on voulait au départ, c'est sûr, on ne peut pas dire le contraire : des reportages comme ça sur Médecins du Monde, Laure au service de presse c'est ce qu'elle recherche : un reportage sur Médecins du Monde qui fasse le tour de la planète*, elle ne va pas cracher dessus. En même temps ce n'est possible que si on est bons sur le terrain et que si on est des volontaires qui sont bons [...]. Je me rappelle de ce que disait Laure : "mon travail d'attachée de presse sur le terrain je n'avais presque pas à le faire, parce que les journalistes automatiquement allaient vers Médecins du Monde, parce qu'on était les seuls sur la frontière". Après il faut canaliser, il faut répondre aux questions, il faut donner de l'information, il y a tout un travail à faire mais il n'y a pas besoin d'aller chercher les journalistes en disant "vous savez on est là et ce serait bien que vous vous intéressiez à nous". Non, on était dans les conditions optimum, c'est idéal quoi, c'est idéal. [...] Une crise comme ça, il y avait le Rwanda en 94, le Kosovo là... Je ne sais pas dans combien de temps on aura une crise pareille, si possible jamais mais... bien sûr... et l'événement était de taille à susciter un investissement fort au niveau humain, matériel, sur le terrain etc., et donc les médias, les médias ont bien marché.» (Entretien avec le responsable communication et journaux de MDM, 19 juillet 1999)

* *
*

Pour les organisations humanitaires pratiquant le *fundraising*, la communication publique ne relève pas avant tout d'une logique de construction de la popularité d'une marque associative ou électorale comme lorsque les porte-parole d'un syndicat ou d'un parti interviennent dans l'espace public, mais d'un travail de collecte des moyens d'action de l'organisation. Lorsque les énoncés humanitaires sont destinés à toucher un public large parmi lequel se trouvent des donateurs potentiels, la mise en forme du discours obéit à de strictes règles d'expression, à l'exclusion de tout autre mode de présentation des faits. Parmi ces règles, trois semblent essentielles : l'exposition du caractère dramatique de la souffrance privilégiant certains types de victimes (les enfants et les femmes), l'absence de toute description des origines politiques de la crise (lorsqu'il ne s'agit pas d'une catastrophe naturelle) et la présentation visuelle de l'action des volontaires de l'ONG pour rendre plus tangible l'efficacité du don. On constate par ailleurs que les modalités de description de la réalité induites par les contraintes d'expression du *fundraising* tendent à se diffuser aux journalistes couvrant des guerres ou des crises agricoles dans les pays pauvres, le cadrage dominant de ces événements devenant celui de la « crise humanitaire ». L'indignation soulevée par la campagne de l'AICF, « Leïla, avant, après (le don) » chez les responsables des autres organisations humanitaires est révélatrice des réserves que

suscite l'adoption de méthodes de collecte trop proches de la publicité ou apparaissant excessivement fondées sur des stratégies d'ébranlement de la compassion²⁴. Tout se passe comme si les différents segments fonctionnels des organisations humanitaires intervenaient dans l'espace public selon des modalités et des logiques différentes, ce qui ne manque pas de provoquer des tensions internes à ces organisations. Suggérons seulement que l'insistance des organisations humanitaires sur le « témoignage », qui définit une relation entre les ONG et les populations bénéficiaires davantage tournées vers la dénonciation des causes politiques des situations de détresse, pourrait être considérée comme une réponse à cette contradiction dans laquelle se trouvent placées les membres des différents secteurs des ONG. Il y aurait alors un double mode de communication des organisations humanitaires, l'un, fondé sur la recherche de l'émotion devant le spectacle de la souffrance serait spécifiquement tenu dans un but de collecte, l'autre, plus politique, serait en pratique destiné aux élites journalistiques et sociales mais aussi aux volontaires et aux personnels du siège ne pouvant se satisfaire d'une présentation de leurs rapports aux bénéficiaires uniquement fondée sur la compassion. Cette hypothèse permettrait d'expliquer que l'ensemble des énoncés à destination du grand public sont mis en forme selon une logique de la pitié, tandis que ceux qui sont destinés aux journalistes spécialisés et au public cultivé (les livres de Rony Brauman ou de Bernard Kouchner) intègrent systématiquement une dimension de dénonciation de responsabilités politiques des situations d'urgences mais aussi « d'autocritique »²⁵

24. La définition de « chartes d'éthique » est un moyen pour les service de collecte des organisations humanitaires de répondre aux critiques adressées à certains de leurs mailings tout en donnant à leurs agences de marketing un guide de conception des futurs envois. « Il y a eu un travail qui a été fait l'an dernier, sur l'éthique du marketing direct. On a sorti un document qu'on a fait voter à l'assemblée générale, qui dit voilà ce qu'il faut faire, voilà ce qu'il ne faut pas faire : donc ne pas mettre en scène de manière éhontée et induire la misère humaine pour faire donner, donc protégeons la dignité à la fois des victimes et du donateur, bref nous donner un petit cahier des charges qui sert de guide technique aux équipes de marketing. » (Entretien avec le directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999).

25. Certains sociologues aiment à souligner le caractère « autoréflexif » des acteurs sociaux et leur capacité à la « critique » voire à « l'autocritique » pour montrer notamment que le sociologue n'a pas le monopole de ces exercices et qu'il n'y excelle peut-être même pas au regard de la qualité du travail produit par les acteurs. Ce faisant, ils affectent d'oublier que la réflexivité des acteurs ne s'exerce et surtout n'est rendue publique qu'en relation avec leurs propres intérêts pratiques. En l'espèce, la réflexivité des anciens dirigeants ou des responsables en exercice des organisations humanitaires s'exprime dans des sites bien distincts de ceux réservés à la collecte et peut être

de l'action humanitaire jamais reprises, nous l'avons vu, dans les mailings et les journaux destinés aux donateurs.

interprétée comme un travail de désarmement d'une critique émergente et diffuse de la pertinence de l'action humanitaire, à destination des acteurs - journalistes ou intellectuels - capables d'impulser de tels énoncés critiques.