

Parler du malheur

Grammaire du discours humanitaire et constitution des angles journalistiques

Les organisations humanitaires qui font de la collecte publique de fonds cherchent à apparaître, aux yeux des journalistes comme à ceux des donateurs, sous leur meilleur jour. Une telle proposition risque sans doute de sembler suffisamment vraisemblable pour ne pas avoir besoin d'être démontrée. Pourquoi chercher à mettre en relief ce que tout le monde est d'emblée prêt à accepter ? Y-a-t-il une quelconque plus-value scientifique à prouver l'évident ? Pourtant, le détail et le *modus operandi* des stratégies de présentation de soi des organisations humanitaires sont loin d'être entièrement connus ou décryptés. Notre objectif sera ici de mettre en évidence certaines des stratégies rhétoriques des organisations humanitaires que nous chercherons à isoler sous leur forme la plus homogène, celle des journaux donateurs. En effet, puisque ces journaux sont sous l'entier contrôle des organisations elles-mêmes, l'image de l'association qu'ils projettent auprès des donateurs ne résulte pas d'une coproduction avec les journalistes de la presse écrite ou télévisé, comme le sont généralement les images des organisations publiques. Les journaux donateurs peuvent alors être considérés, nous chercherons à le montrer, comme l'expression de l'image publique que les organisations caritatives médicales cherchent à donner d'elles-mêmes. Cette image proposée aux donateurs et aux journalistes présente des caractéristiques particulières et repose sur une description de la réalité singulière. Le récit humanitaire s'oppose ainsi à d'autres modes de description possibles du lointain – touristiques, ethnographiques, économiques, politiques et militaires, etc. Nous chercherons à montrer que la logique qui préside à l'organisation du récit humanitaire tend à exclure formellement ces modes de description alternatifs de la réalité des pays dans lesquels interviennent les ONG. Nous chercherons alors à pointer, dans les journaux destinés aux donateurs, quelques-unes des caractéristiques – parmi d'autres – des modes de description de leur terrain d'intervention par les organisations humanitaires, notamment la mise en avant du caractère dramatique des situations auxquelles elles sont confrontées, leur faible attention aux origines politiques des souffrances des populations bénéficiaires de leur action et leur souci de montrer leurs efforts en faveur de ces populations. Notre thèse sera que si les acteurs de l'humanitaire rejettent certaines des particularités des modes de communication des ONG caritatives – celles qui sont les plus fréquemment critiquées comme faisant excessivement ou abusivement appel à la pitié des donateurs¹ – la nécessité de financer des actions et des missions en constante augmentation, les logiques d'efficacité propres aux campagnes de recherche de fonds et la situation de concurrence pour les dons tendent à leur 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 initié par les ONG tend à s'imposer ensuite aux journalistes amené à traiter des populations en détresse.

Une communication dominée par la nécessité de la collecte de fonds

Une des caractéristiques des organisations humanitaires médicales est de solliciter les particuliers pour en obtenir une partie des moyens leur permettant de remplir leurs objectifs de soin. Le volume et la qualité de leurs initiatives sont ainsi directement conditionnés par les succès de la collecte. En outre, les organisations humanitaires conçoivent les sommes qu'elles reçoivent des donateurs comme la condition de leur indépendance face aux gouvernements et aux agences intergouvernementales. D'ailleurs, les ONG internationales sont doublement dépendantes des financements privés puisque les fonds publics sont souvent attribués en priorité aux organisations les plus efficaces et les mieux préparées, c'est-à-dire initialement les mieux dotées. En effet, certains financements publics ou communautaires ne peuvent être obtenus qu'une fois la mission déjà installée, capable de faire la preuve de son utilité et susceptible de constituer un dossier de financement auprès des bailleurs publics. Pour cette raison, les organisations qui reçoivent le plus de subventions sont également celles, les plus riches, capables d'amorcer sur leurs fonds propres les missions qui leurs permettront de demander des subventions. Or dans leurs activités de collecte, les organisations caritatives internationales sont confrontées à la faiblesse des dons qui leur sont spontanément envoyés, même les plus connues d'entre elles et dans les conjonctures d'urgence qui suscitent la plus forte émotion des journalistes et du public. Puisque « la générosité spontanée n'existe pas », une part de l'activité de ces organisations consiste dans un travail de collecte de fonds et une fraction de leur budget est ainsi consacré à la sollicitation de contributeurs. Dans le cas de MDM, chaque franc collecté nécessite une dépense de 30 centimes. On comprend dès lors que les organisations humanitaires ne peuvent se permettre un rendement médiocre de leurs opérations de collecte sous peine de voir leurs activités sur

1. Voir Luc Boltanski, *La souffrance à distance*, Paris, Métailié, 1993, p. 142-166.

le terrain se restreindre. Elles sont donc amenées à rationaliser leur action de collecte en faisant appel aux techniques du marketing les plus rigoureuses.

« *Philippe Lévêque* – 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, qui font un ou deux chèques dans l'année. 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 sont actifs dans l'année, c'est-à-dire font un chèque. Le chèque moyen est de 220 francs, ce qui signifie que dans l'année nous recevons environ 750.000 chèques, ils donnent une fois et demie, quelque chose comme ça, 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, pas plus longtemps, après c'est fini. A 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 aux organisations, 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, donc j'ai une équipe en interne, la base de données est ici, j'ai une équipe pour gérer cette base de donnée, techniquement, j'ai une équipe pour répondre au courrier, nous nous attachons à répondre au courrier, aux appels téléphoniques ou aux questions internet, pour gérer les reçus fiscaux etc. Et on a une autre équipe pour préparer la stratégie de marketing direct à mettre en œuvre. Mais sur la partie conseil nous utilisons une agence et sur la partie réalisation des mailings nous utilisons bien sûr des fabricants extérieurs. Et 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. A ce moment-là je ne sais pas quel sera le thème bien sûr : ça dépend de l'activité. Je sais qu'il y aura une opération à telle date. *Pour générer les 170 millions de francs que je citais tout à l'heure, il faut mettre un budget en face : tout ça ça coûte cher Nous avons un budget, incluant les salaires, le coût des reçus fiscaux etc. qui est pour le marketing direct de 50 millions de francs. Ça signifie que 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, non pas de l'améliorer, car je ne crois pas beaucoup à l'amélioration de ce genre de choses, la tendance est plutôt à une dégradation (ça coûte de plus en plus cher de solliciter les donateurs) mais en tout cas de limiter cette dégradation et de limiter la pente. Nous avons une politique qui est relativement ambitieuse, vis-à-vis des donateurs et un rythme de sollicitation qui est fort : notre association fait un message toutes les 3 semaines à peu près sur ses donateurs. Alors pas sur le 1,2 million, on segmente tout ça bien sûr mais grosso modo on peut dire que 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 fidélisation.* Puis nous avons deux types de mailings : des mailings dits d'urgence, quand il se passe quelque chose dans l'actualité nous devons être capable de faire partir un message très vite sur cette cause d'urgence, Mich, le Kosovo, le séisme en Turquie. Donc des messages très simples, en noir et blanc, qui ne coûtent pas cher, mais 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 message, ce sont des mailings un peu atemporels, 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 photos, pour amener les gens à donner alors que ce n'est pas dans les médias, que ce n'est pas urgent. Ça se complète d'opérations de téléphone : nous faisons aussi du marketing téléphonique, auprès d'un certain nombre de donateurs, de certaines cibles. 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. »².

« *Laure Weisemberg MDM* – Il y a une énorme pression pour maintenir le ratio de dons privés. Pas sur le service de presse mais au marketing, ils ont une énorme pression, 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, il y a beaucoup de nouveaux modes de récolte de fonds qui sont en train d'être entrepris, parce que les gens ne donnent plus forcément spontanément »³.

Dans les organisations humanitaires, la question de la relation entre communication publique et appel au don est l'objet de tensions. En effet, si la sensibilisation du public au sort des populations menacées est reconnue comme

2 Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999. Dans les entretiens les italiques sont toujours ajoutées.

3. Entretien avec Laure Weisemberg, chargée de relations avec les journalistes MDM, 13 juillet 1999.

légitime, ce qui risque d'apparaître comme une « communication » destinée surtout à faire figurer le numéro CCP en dessous de toute affiche est plus contestée, et ce, au sein même des organisations caritatives. Conduites à lever des fonds pour être en mesure de poursuivre leur action, les organisations humanitaires sont toujours exposées à se voir accusées d'avoir financièrement intérêt au malheur ou à son exhibition⁴ Il existe donc une tension inhérente à la publicisation de la collecte caritative qui résulte de la nécessité de sensibiliser le public pour l'amener à contribuer à la capacité d'action des grandes organisations caritatives, tout en apparaissant attentif à la dignité des populations souffrantes et au caractère tragique de leur situation. L'action altruiste de l'humanitaire doit donc assumer publiquement la nécessité de faire figurer un numéro de compte bancaire sur ses actions de communication.

« Denis Maillard MDM – Avant à MDM, la communication était clairement marketing : c'est-à-dire que toute communication était un appel au don, il n'y a pas de communication institutionnelle. C'était l'humanitaire classique dans les années 80. Médecins du Monde y allait comme ça. L'idée Médecins du Monde elle naît là-dessus, dans les grands débats entre Médecins du Monde et Médecins Sans Frontières. Il y a des querelles de personnes, des querelles idéologiques, mais il y a aussi des querelles de fond sur le témoignage. Kouchner dit : "il faut qu'on ait ce bateau en mer de Chine, bourré de journalistes pour que le monde puisse savoir ce qui se passe et que ça nous permette de témoigner etc." Ça, c'est largement utilisé pour collecter des fonds durant toutes les années 80 : c'est très marketing. Ensuite, il y a une relève de génération à la fin des années 80, donc tout s'est remonté en 96... Il y a encore la communication sur le slogan "nous soignons les blessures qui se voient et celles qui ne se voient pas", c'était avant la signature "nous luttons contre toutes les maladies même l'injustice". Pour cette campagne d'affichage, il y a eu toute une discussion sur le thème : "est-ce qu'on doit mettre notre CCP ou pas, est-ce que ça doit être un appel aux dons ou de la communication institutionnelle", pfff. Alors il y a eu des grandes discussions là-dessus, finalement je crois qu'il y a le CCP qui apparaît mais l'accroche n'est pas véritablement "faites-nous un don si vous ne voulez plus que ça se reproduise". C'était une communication institutionnelle mais qui butait sur le marketing qui disait oui mais on ne va pas faire dépenser de l'argent comme ça si ça nous rapporte pas. Aujourd'hui je crois que les choses se sont assainies : on sait quelle est la communication institutionnelle, on sait qu'il y a communication commerciale et du marketing, de la publicité de marque et ce n'est pas la même chose »⁵.

Pour les organisations humanitaires, toute dépense qui ne sert pas directement à soulager les populations souffrantes risque de se voir mise en cause et condamnée comme un gaspillage d'argent qu'il aurait été préférable de dépenser ailleurs. Puisque la communication a un coût, la question de la rentabilité de l'effort public de présentation de l'action des ONG se pose à leurs 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 donc une incidence sur leur contenu et sur le mode d'organisation du discours qui va y présider. Dans certaines organisations humanitaires, la définition du journal destiné aux donateurs comme instrument de collecte ne soulève pas de difficulté. Il y apparaît admis que le journal des donateurs doit être conçu et réfléchi comme un moyen d'assurer les moyens d'existence de l'association.

« Anne Guibert MSF – Nous avons un journal interne et un journal externe... Donc il y a d'abord une différence de coût. Le journal interne va à 10.000 personnes, le journal externe va à 300.000 personnes et 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 facilement⁶.

Lorsqu'on demande à la responsable des journaux de MSF d'analyser le journal des donateurs de MDM pour l'amener à décrire la logique de fabrication de ses propres journaux, le principal critère d'évaluation évoqué est l'efficacité du journal directement mesurée en termes financiers. Il va de soi que les journaux de l'association doivent avoir un « effet sur le donateur ».

« Anne Guibert MSF – Alors le journal donateur de MDM... Ben eux, ils ont une maquette plus actuelle, je dirais qu'elle est plus travaillée, que leur maquette est plus esthétique que la nôtre, c'est plus joli. Le journal de MDM est clairement beaucoup plus beau que le nôtre, mais je ne sais pas s'il est plus efficace. Je ne pense pas qu'il soit plus efficace. Ils ont une vraie approche graphique, un travail sur les photos assez original, un travail sur l'infographie qui est bien, hum, mais là par exemple l'article intitulé "le premier cyberconflit", ça me semble trop loin de notre champ d'activité à MSF, je ne me vois pas faire un papier comme ça. Il y a moins de photos en couleur... oui.. c'est vrai que c'est harmonieux... c'est travaillé là-dessus, oui. Mais après en termes d'efficacité je n'en sais rien, je pense que c'est très graphique, c'est très beau, c'est très esthétique,

4. Voir Luc Boltanski, *La souffrance à distance*, op. cit.

5. Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

6. Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

je ne sais pas l'effet que ça a sur le donateur, je n'en sais rien [...] je ne sais pas quel effet ça a. Là, ils mettent un gros dossier sur leur colloque sur la protection des populations ou là par exemple, sur les épidémies, c'est vrai que c'est un thème de campagne pour nous, les épidémie donc on en fait un dossier mais on raccroche ça souvent à nos actions, là tous les petits encadrés sont du contexte, c'est pas vraiment rattaché à l'action de Médecins du Monde, c'est un peu plus général. Moi, spontanément, en voyant un truc comme ça, je trouve qu'il n'y a pas beaucoup d'action, dans les thèmes des papiers aussi, mis a part le Kosovo... C'est centré sur l'urgence parce que toute la première partie c'est Kosovo mais il n'y a pas d'autres actions dans un autre pays que le Kosovo, il n'y a que des brèves, Ah non pardon, il y en a d'autres, sur l'Algérie... Oui leurs photos sont beaucoup noir et blanc, il y a des choses un peu plus esthétiques, donc ça c'est vachement action, hein. »⁷.

Le caractère « esthétique » et « harmonieux », loin d'être une qualité indiscutable, se révèle paradoxalement contre-productive, implicitement soupçonnée de détourner l'attention du donateur au lieu de la focaliser sur l'allégement des souffrances que propose l'ONG. Est également jugée la capacité du journal à montrer « l'action » de l'association et à souligner son rôle dans les phases d'urgence.

Au sein des organisations médicales, l'importance relative du journal destiné aux donateurs par rapport à celle du journal destiné aux volontaires et aux personnels des sièges est sensible dans les niveaux de relecture respective qu'ils doivent affronter avant publication. Alors que les hiérarchies des associations laissent une relative indépendance à leurs services de communication pour les journaux internes, les journaux destinés aux donateurs sont eux sévèrement contrôlés :

« Denis Maillard – 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. Mais qui n'est pas un comité de censure : c'est-à-dire que du moment que le cahier des charges est bien précis pour les journalistes, qu'ils rendent compte de ce que fait Médecins du Monde en incarnant leurs articles, qu'ils parlent du soin et de l'au-delà du soin, du moment que ça c'est clair... Les articles qui nous arrivent, on se demande si "politiquement ça va". Généralement il y a pas trop de problèmes. Et puis on se demande si "médicalement ça va". Alors comme c'est des journalistes et pas des médecins, souvent il y a des petites choses à reprendre. On se demande : "est-ce que les donateurs vont bien s'y retrouver, est-ce qu'ils ne vont pas être trop choqués", des choses comme ça. Alors après il y a des discussions : passer un article sur la réduction des risques, l'échange de seringues, les rave-party, etc., c'est un choix. Le directeur du marketing va dire "ouais, bon, on va encore avoir des lettres, il y a des gens qui vont protester, ça ne va pas forcément être compris" Il y a une discussion. Le dernier mot revient au rédacteur en chef, en l'occurrence moi : en argumentant je peux dire si pour telle ou telle raison c'est important de passer l'article, donc il n'y a pas vraiment de censure, plutôt une discussion, plutôt une relecture sur certains points. "Est-ce que politiquement, médicalement, stylistiquement ça va ?" Ça, c'est pour le journal des donateurs qui, à la limite, est celui qu'on relit le plus, mais qui, en même temps, est celui qui suscite le moins de débats parce que même si c'est les journalistes qui le font et qu'ils essayent de tirer le contenu vers l'information, nous sommes dans la communication et là, c'est clair pour tout le monde. »⁸.

« Anne Guibert – Alors Messages, le journal interne de MSF est aujourd'hui majoritairement écrit par deux personnes à la com et ça c'est pas bien, parce que le journal interne, ce n'est pas le journal de la communication [...]. Même la direction écrit assez peu dans le journal interne, il faut les pousser. D'ailleurs ils ne les relisent pas les journaux internes, mais ça c'est aussi un dysfonctionnement, je trouve qu'ils devraient. Ça fait 6 ans que je fais le journal interne et ils ont confiance, c'est positif : en 6 ans j'ai l'habitude de ce qu'on peut mettre dedans et de ce qu'on ne peut pas mettre Si ça me pose une question je vais aller le vérifier, je ne vais pas demander à ce qu'on me relise. Mais du coup, la direction se sent moins investie. Le fait de ne pas relire, ça participe au fait qu'ils sont moins investis, ils sont contents quand il arrive que leur bureau fait tout mais ils se sentent un peu étrangers au journal. C'est pas bien. Le journal des donateurs, Infos, oui, il est relu par plein de gens, ce qui fait que c'est un processus un peu long. Il y a la personne qui rédige, qui va forcément faire relire ses papiers à quelqu'un d'autre, et la personne Valérie Brochou qui s'occupe du service donateurs relit, en ayant en tête, quelles pourraient être les réactions des donateurs, le directeur du développement, le relit, le directeur général le relit, pas forcément tout, mais il va relire l'édito, qui est signé par le président, enfin la personne qui signe l'édito doit le relire, il y a une lettre qui va avec ils la relisent, et puis ils ont un coup d'œil sur l'ensemble du journal. Nous on a plein de corrections, des médecins nous disent : "non médicalement on ne peut pas dire ça". Si on met quelque chose qui est médicalement faux, ça la fout mal pour une association de médecins. Les médecins, dès qu'on est un peu simplificateurs, ça les gêne. Le ton marketing parfois ça gêne. Mais en même temps ils vont rajouter eux-mêmes des formules un peu marketing, là ils vont dire, c'est un peu froid, dans les remerciements, ça pourrait être un peu plus chaleureux, là, tu pourrais avoir le témoignage de quelqu'un, là, ce serait mieux.

7. Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

8 Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

Q – Donc il y a quand même un contrôle sur le contenu des articles, et si on fait l’hypothèse que ce qui est le plus relu c’est ce qui est le plus important, le journal interne est beaucoup moins important que le journal donateurs ?

Anne Guibert – Ben oui forcément parce que le journal donateur qui 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. Donc, oui, parce que c’est une grosse source de financement, parce que c’est 400.000 lecteurs, si on met quelque chose qui est médicalement faux... »⁹

La conception et le contenu des journaux destinés aux donateurs apparaissent donc étroitement surveillés par la direction de chaque association. La marge d’erreur autorisée au sein du journal interne est plus grande que celle permise dans le journal des donateurs parce que les enjeux financiers de celui-ci sont considérables. Il est essentiel – au minimum – de ne pas perdre de donateurs. Le contrôle exercé sur le journal concerne la qualité de l’information médicale mais aussi, nous le verrons, les sujets traités et les cadrages utilisés. L’autonomie même de la rédaction du journal destiné aux donateurs apparaît proportionnelle à la qualité de la collecte qu’il permet. Plus cette collecte apparaît efficace, moins la liberté de ton de l’équipe rédactionnelle est susceptible d’être remise en cause.

« Denis Maillard – Alors les tentatives de marketing pour faire du journal donateurs un outil de collecte purement et simplement ou pour relier les deux logiques... Ben tant que le journal marche bien... Il y a un bulletin de générosité qui est glissé avec le journal du donateur, donc ça c’est un mailing de fidélisation. De tous les mailings 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 ou que les gens auront changé. A ce moment-là il y aura une tentative de reprendre en main le journal, certainement. Enfin je le vois comme ça. La liberté qui m’est accordée aujourd’hui de faire le journal que je veux et qui semble correspondre aux attentes des lecteurs, c’est aussi ça. Cette liberté, elle est possible parce que financièrement ça ne coûte rien : le journal se finance. Il y a de bons retours, en terme de fidélisation, c’est le meilleur retour. Alors suivant les dossiers, ça varie. Le dossier sur la justice, le rendement va être moindre. Enfin nous on ne le voit pas comme ça, comme un outil de collecte. Comme outil de collecte, il fonctionne plutôt pas mal, mais c’est pas un outil de collecte voilà. Si on devait être repris en main, il faudrait se battre la dessus parce que je crois que ce serait une vraie erreur d’en faire un outil de collecte, chose qui n’a pas à être, me semble-t-il »¹⁰.

Les coûts importants de la conception et de la fabrication d’un journal destiné à fournir aux donateurs un suivi de leurs dons et à les fidéliser doivent être étroitement surveillés. Chaque numéro du journal est ainsi analysé en mettant en relation son contenu avec le volume des dons qu’il suscite. Les thématiques abordées dans le journal peuvent donc être comparées selon un critère de rentabilité. Le responsable du journal est capable de hiérarchiser les sujets des dossiers ou les différents modes de présentation de l’actualité humanitaire en fonction du volume des dons qu’ils ont engendrés, c’est-à-dire que le lien entre le contenu du journal ou son mode de présentation et la mesure des dons en retour est systématiquement réalisé. On peut évidemment faire l’hypothèse que les thématiques les plus favorables au don tendent progressivement à remplacer celles qui se révèlent les moins efficaces. En effet, la présence au sein des ONG de services dont l’activité est d’accroître la collecte contribue en permanence à infléchir les contenus des journaux destinés aux donateurs. Sauf dans les circonstances où la direction de l’organisation tient à souligner l’action des volontaires dans un domaine jugé sensible pour les donateurs, les services chargés de la collecte sont toujours en mesure dans les débats internes aux ONG de faire valoir les sujets et les mises en forme qui, sans changer le discours de l’association, sont susceptibles d’éviter la déperdition de donateurs ou d’accroître le rendement des journaux. Tendanciellement les sujets sensibles tendent à disparaître du journal destiné aux donateurs. Nous voyons là se dessiner la logique qui va amener les contraintes financières des organisations caritatives à infléchir le contenu des thématiques de leur discours public et la mise en forme des énoncés humanitaires.

« Denis Maillard – Pour le journal des donateurs, on a souvent des discussions avec le service marketing : ils cherchent beaucoup à personnaliser : “on a reçu la lettre de telle personne qui nous remercie ou qui nous a envoyé beaucoup d’argent, il faudrait le dire, il faudrait mettre en avant cette personne-là, montrer des exemples” Alors il faudrait beaucoup remercier les fondations, les entreprises, etc. Moi, il me semble que ce n’est pas complètement le but du journal, même si c’est un peu ça. Donc on essaye de naviguer un peu entre les deux. Ne pas être excessif sur ce genre de choses. C’est vrai que si on écoutait quelques voix un peu hard du marketing, ça serait faire quasiment chaque trimestre le hit-parade des entreprises qui nous ont donné le plus d’argent, mettre ça en avant, faire des articles un peu de commande : c’est-à-dire parler de telle mission parce que telle entreprise nous a donné de l’argent pour telle mission. On arrive à s’entendre, c’est-à-dire qu’on sait qu’un mailing va porter sur ce qu’on appelle “les petits peuples”, les minorités ethniques etc. Le marketing nous le fait savoir et puis à nous après de trouver l’article qu’on veut écrire, c’est-à-dire quelle

9 Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

10. Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

mission choisir pour parler de ça. Essayer d'être en lien avec le mailing mais en restant tout de même maître du sujet à traiter. Je sais que dans le prochain pour le numéro de septembre, il y aura un mailing "petit peuple", on me l'a fait savoir, à moi après de décider de parler des indiens Yanomami plutôt que des Nets de Sibérie, mais pour une raison bien précise, parce que l'actualité ou l'urgence sera plus sur ce peuple-là que sur l'autre. Après je reste maître de cela. Donc on essaye de travailler ensemble, c'est pas toujours facile parce que souvent leurs exigences sont facilement maximalistes. Je dis ça parce que le journal ce n'est pas un outil de collecte, c'est plus pour rendre des comptes après coup. Pourquoi ne pas susciter un deuxième don, mais ce n'est pas pour vraiment récolter de l'argent. Autrefois, il y avait un bulletin de générosité en quatrième de couverture. On a sorti ça complètement du journal, donc quand le donateur reçoit le journal il y a un bulletin de générosité, ils le remplissent ou ne le remplissent pas, mais le journal vit indépendamment : ce n'est pas un journal d'appel aux dons, vraiment pas. 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 »¹¹.

« Philippe Lévêque – Certains sujets de campagne s'imposent : la grande urgence s'impose, en hiver on va forcément communiquer sur la France, ça s'impose aussi. 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 brain storming 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 part 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 »¹².

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 du nombre de leurs engagements et de leurs missions à l'étranger ou en France. De façon significative, le responsable des journaux de MDM, Denis Maillard, reconnaît seulement pouvoir choisir « les indiens Yanomami plutôt que des Nets de Sibérie » dans le cadre d'une campagne sur les « petits peuples » impulsée par la direction de l'association. Si Denis Maillard est obligé, par point d'honneur professionnel, d'affirmer l'absence de dépendance des journaux qu'il écrit vis-à-vis des exigences des services marketing attachés à la collecte, ce qu'il révèle du processus de décision des campagnes de l'association et de la détermination de leurs modes de présentations montre au contraire une adéquation exacte des contenus des journaux donateurs aux nécessités de la collecte. Notre thèse sera la suivante : les caractéristiques générales des énoncés publics des organisations humanitaires constituent l'effet émergent de pratiques de communication orientées vers la collecte de fond adoptées par l'ensemble du secteur caritatif.

La marketing direct, condition de l'action humanitaire

Confrontées à l'augmentation du nombre de leurs missions et des coûts de celles-ci, certaines organisations humanitaires ont été amenées à tenter d'accroître les fonds qu'elles reçoivent des particuliers en élargissant les rangs de leurs donateurs et en rationalisant leurs opérations de financement. Les années quatre-vingt ont vu se généraliser au sein des grandes ONG médicales françaises l'utilisation de techniques de collecte de fonds par marketing direct qui existaient depuis plusieurs années aux Etats-Unis¹³. Ces techniques 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 sollicitations selectives des donateurs en fonction de leur inégale propension au don ou de leurs caractéristiques connues et de procédures de prospection de nouveaux donateurs. De la qualité du fichier et de sa gestion dépend le rendement de la collecte, c'est-à-dire la proportion entre les coûts de l'envoi des mailings et les dons qu'ils engendrent.

11 Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

12. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

13 Pour une perspective historique sur les techniques de collecte des institutions charitables voir Nicolas Dufourq, « Eléments pour une histoire de la collecte des dons », in Nicolas Dufourq (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 Nicolas Dufourq (dir.), *L'argent du cœur, op. cit.*, p. 113-140.

« Anne Guibert – On segmente notre fichier entre ceux qui nous ont pas donné depuis longtemps, ceux qui nous ont donné récemment ; on a notamment les donateurs qui participent à l’opération un franc par jour, qui est un prélèvement mensuel. Ceux-là, on les contacte avec un ton particulier, on les tient informés moins régulièrement mais sur des thématiques précises. Le fichier est segmenté essentiellement en fonction de l’historique des donateurs à MSF. 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 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 réceptif; 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* »¹⁴.

« Denis Maillard – 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 »¹⁵.

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 les expatriés d’une zone géographique n’auraient pas d’effets aussi dramatiques pour la survie de l’association que la destruction du fichiers des donateurs. Alors qu’une nouvelle direction pourrait être rapidement réélue, que l’administration du siège pourrait être remplacée, les expatriés renouvelés, la disparition du fichier donateurs conduirait à court terme à la réduction significative des fonds propres de l’association et de sa capacité d’action, c’est-à-dire également de sa capacité à intéresser des bailleurs institutionnels. La fondation de Médecins du Monde et son développement sont envisageables au début des années quatre-vingt parce que Bernard Kouchner et ses amis emportent une copie du fichier des donateurs de MSF¹⁶.

Dans la perspective d’une gestion rationnelle de la communication des organisations caritatives, la définition des propriétés sociales de leurs donateurs constitue évidemment la première étape de l’adaptation de leur discours à leur public propre. Savoir à qui elles s’adressent, connaître les profils les plus fréquents des donateurs réguliers représente la condition de l’accroissement de l’efficacité de l’action de collecte. 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. La détermination de ces caractéristiques va permettre l’adaptation du discours des organisations aux caractéristiques de ces donateurs. Seules les obligations légales concernant les fichiers informatiques empêchent la généralisation de l’idéal parfait du marketing direct : le *one-to-one*, l’adaptation complète du message au destinataire. La pertinence de la formulation d’un message, d’un slogan ou d’un mailing sera toujours mesurée en termes monétaires, c’est-à-dire en fonction du taux de retour des coupons. Cette adaptation du contenu des messages peut porter sur des détails de faible importance comme ici l’ajustement du slogan de l’autocollant MDM.

« Philippe Lévêque – En fin d’année nous faisons un petit cadeau aux donateurs, un sticker autocollant, “j’aide Médecins du Monde” à mettre sur la voiture. Il y a le logo et au-dessus il y avait marqué, “j’aide Médecins du Monde”. Ils sont contents d’avoir ça et en plus ça fait de la publicité sur la voiture. *Nos donateurs ont un profil très conservateur, cathos, plus de 70 ans* et j’avais vu dans le courrier plusieurs fois marqué qu’ils n’aimaient pas beaucoup le “j’aide” qui met en avant l’acte de don, qui a un caractère très militant, très je “m’affirme” et qui ne correspond pas vraiment au profil social des gens que nous avons. Ça m’avait frappé dans le courrier, alors une fois on a fait un test en remplaçant le “j’aide Médecins du Monde”, qui était pourtant vrai, par le “aidons Médecins du Monde” beaucoup plus enveloppant, communautaire : catho... et le taux de rendement de ce mailing a pris un demi-point en plus, ce qui est énorme en terme de taux de rendement. Alors ça on l’a généralisé après le test et depuis on est toujours sur le “aidons”. C’est une anecdote, mais pour nous ça peut représenter facilement 200.000 frs et plus ou en moins, ce qui n’est pas rien »¹⁷.

L’efficacité du fichier dépend des caractéristiques des donateurs qui y sont consignées. En France, la CNIL restreint les possibilités de caractérisation des individus permises par l’informatique, en particulier pour l’âge, la

14 Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

15. Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

16. Voir Olivier Weber, *French doctors*, Paris, Robert Laffont, 1995, p. 239.

17. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

profession, les pratiques d'achat, etc.¹⁸. En conséquence, les efforts d'amélioration du fichier des organisations caritatives peuvent porter 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 ont une forte probabilité d'être proches du profil social connu comme le plus favorable au don. Ainsi les organisations humanitaires peuvent louer des 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.

« Philippe Lévêque – Nos donateurs sont très représentés en Ile de France, en Alsace et puis sur le pourtour méditerranéen, et la côte atlantique sud. Statistiquement parlant, on est sous représenté en Bretagne et dans le nord, dans le centre. Je sais qu'il vaut mieux que j'investisse dans les zones où je suis fort que dans les zones où je ne le suis pas. 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 serais 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... »¹⁹

Les tentatives de rationalisation de la gestion du fichiers des donateurs et des envois de mailings débouchent sur la mise au point itérative de techniques de mise en forme du discours des organisations humanitaires destinées à accroître l'efficacité de la collecte. Le sens et les caractéristiques que doivent avoir les énoncés humanitaires, que ce soit sur les autocollants de l'association, dans les journaux envoyés aux donateurs, dans les mailings de relance ou dans la formulation des bulletins de générosité, vont pouvoir être ajustés en fonction des caractéristiques du public visé et affinés progressivement en fonction du volume de collecte suscité par chaque mise en forme successive de la sollicitation.

« Anne Guibert MSF – 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", remarquez celle-là non plus elle n'est pas très MSF, mais, là il y a plus de l'action, là c'est plus de l'information générale et on a mis plus l'action en avant »²⁰

Émerge de ce processus itératif un certain nombre de règles d'expression du discours humanitaire destinées à en accroître le rendement. Les logiques de présentations de la demande de don les plus efficaces sont toutes en rapport avec l'émotion produite par la sollicitation sur le donateur. Les messages généraux, les appels concernant « le problème de la faim au Soudan », la demande d'une somme d'argent abstraite qui ne serait pas associée à des actions et des solutions concrètes ne sont pas en mesure de susciter le don.

« Philippe Lévêque – 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, je vous remercie cher monsieur Lévêque et 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, il n'y a rien de différent. 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. Il faut faire des statistiques pour voir le profil des gens, leur âge, leur

18. Le marketing direct cherche à faire correspondre le contenu du message avec les caractéristiques et les préférences des donateurs. La ligne de fuite des services marketing est alors le *one-to-one*, la personnalisation et l'adaptation totale du message à celui à qui il est adressé. Seules les limitations légales de constitution et de gestion des bases de données sont susceptibles de ralentir cette effort d'individualisation des messages. « Philippe Lévêque – La prochaine grande étape pour MDM, qui sera pour mes successeurs, c'est d'arriver, tout en utilisant des techniques très industrielles du marketing direct à aller vers du *one-to-one*, c'est-à-dire d'arriver à donner l'impression aux gens qu'on s'adresse à eux personnellement, et qu'ils n'ont pas reçu le 43ème mailing adressé à 3 millions de personnes dans la même association. Donc arriver à vous parler personnellement, ça va coûter encore plus cher, mais de toute façon je crois que nous sommes dans une phase où ça va coûter de plus en plus cher et le grand challenge aussi pour mes successeurs c'est d'arriver à changer la population, à sortir de notre cœur de cible, les plus de 66 ans.. à chaque truc, pour aller je n'ose pas dire vers les 25 ans mais au moins les 40-50, préparer l'avenir » ; Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

19. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

20. Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

profil socioprofessionnel, et il faut surtout pas partir au hasard, ça s'approche beaucoup de sciences quasi-exactes »²¹.

La mesure exacte, par les taux de rendement différentiels de différentes formules des journaux donateurs, de différents slogans ou de différentes thématiques par les ONG humanitaires permet à celles-ci de calibrer et de caler les caractéristiques de leurs énoncés de façon à maximiser la collecte de fonds et par conséquent le niveau d'activité et l'importance des missions. Il apparaît donc clairement que les besoins de financement des principales organisations humanitaires médicales en France ont un effet direct sur la structuration et la mise en forme de leur message. C'est seulement en passant par l'analyse des contraintes financières de l'expression du discours humanitaire que l'on peut comprendre les propriétés de celui-ci. Dès lors que les messages sont à destination du grand public ou des donateurs, les organisations humanitaires tendent à doter leurs énoncés de caractéristiques susceptibles de favoriser le don. Nous verrons que ces règles de mise en forme des messages, de personnalisation des victimes, d'individualisation de l'adresse au donateur, d'insistance sur le caractère dramatique de la situation des victimes et d'ancrage du don dans le concret se retrouveront dans la conception et l'écriture des journaux destinés aux donateurs.

Il faudrait, au sein de chaque organisation, faire l'historique de la mise en place d'un service de communication et de marketing direct pour comprendre comment les premiers succès des techniques de rationalisation de la collecte ont pu donner du poids, au sein des organisations, aux services et aux individus qui étaient susceptibles, par le développement de ces nouvelles méthodes, d'accroître la part des fonds privés dans la structure de financement des ONG donnant ainsi à l'action de ces organisations une ampleur jusque-là jamais atteinte²². Il faudrait montrer comment les premiers succès du marketing direct vont permettre à ceux qui les promeuvent d'imposer leur conception de la mise en forme de l'offre caritative au sein de chaque association. Evidemment cette rationalisation du discours, cette adaptation des énoncés humanitaires n'a pu s'imposer au sein de chaque ONG sollicitant les fonds privés que parce qu'elle procurait une réelle efficacité à la collecte.

La puissance financière nouvelle de ces grandes organisations caritatives fondées sur la collecte leur permet alors de marginaliser les organisations fondées sur des logiques de présentation de leur action différentes – soit centrée sur la recherche de financements publics soit ne pratiquant pas l'intervention d'urgence. La disparition de l'association Equilibre est la conséquence de la fragilité concurrentielle des ONG ne recourant que faiblement à la sollicitation du don privé²³. 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 une audience incomparable et un avantage concurrentiel décisif.

Un des premiers usages du contrôle par les contraintes d'efficacité de la collecte du discours des ONG est la délimitation de sujets d'intervention ou de types de mission dangereux ou impopulaires que les journaux destinés aux donateurs devront aborder avec prudence sinon s'abstenir de traiter.

21 Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

22. Sur le développement du marketing direct à MSF sous l'impulsion de Claude Malhuret, voir Olivier Weber, *French doctors*, Paris, Robert Laffont, 1995, p. 304-305 : « Lors de son long séjour en Thaïlande, Malhuret a beaucoup appris sur les méthodes des organisations caritatives américaines, qui utilisent le fund raising, le recrutement 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 [...]. A 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. [...] A 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. [...]. C'en est fini de l'artisanat des débuts, des caisses vides et des missions improvisées ».

23. La compétitivité des organisations humanitaires dépend de l'importance de leurs fonds privés. Cependant, dans certaines conjonctures scandaleuses il pourrait en être autrement : « Philippe Lévêque – Je vous disais que sur notre budget de 300 millions 170 venaient des donateurs, c'est une force, c'est aussi une faiblesse : ça nous rend dépendant de l'audimat des donateurs et il faut éviter de troquer une dépendance, celle vis-à-vis des pouvoirs publics, contre une autre. Il est toujours mauvais qu'une association soit dépendante des pouvoirs publics, on l'a vu dans le cas d'Equilibre, qui a fait faillite lorsque sont bailleurs principal, l'Union Européenne s'est retirée. Mais il ne faut pas troquer cette dépendance pour une autre dépendance vis-à-vis de l'audimat de l'opinion publique, d'où l'intérêt d'avoir un relatif équilibre dans les sources de financement, je trouve qu'aujourd'hui dans la position où je suis chez Médecins du Monde, nos fonds publics ne sont pas assez importants par rapport à nos fonds privés, je souhaiterais voir remonter nos fonds publics, pour éviter que nous soyons trop dépendant des médias, ou d'un scandale associatif, même si je pense que nos bêtes noires ont été purgés, enfin on il peut se passer d'autres choses, pas forcément en France, mais un scandale qui arriverait en Angleterre, en Allemagne, aux Etats-Unis aurait des répercussions ici, donc deux il y a les scandales, et il y en aura, c'est évident » ; Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

L'adaptation de l'offre humanitaire aux contraintes objectives de la collecte

Le rendement inégal des causes

Les effets 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 rendement faible de certaines campagnes et de certaines causes conduisent les responsables des ONG humanitaires à réfléchir sur les raisons de telles contreperformances et 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 leur politique de communication auprès des donateurs à certaines causes. En pratique, trois types de causes seront identifiées, celles qui sont d'un bon rendement auprès des donateurs, celles qui ne les choquent pas mais qui ne permettent qu'un rendement relativement médiocre et celles qui, au contraire, non seulement ne suscitent pas le don, mais risquent de faire fuir des donateurs. Sur le long terme, les organisations humanitaires vont tendre à privilégier les premières dans leurs journaux donateurs ou leur mailing, même si les actions réellement menées par les associations demeureront beaucoup plus larges.

« Denis Maillard – 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 1000 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 positions, plus que sur des campagnes ou des missions, il y a déperdition de donateurs. Je ne pense pas que suite à des articles ou à des dossiers j'ai jamais entendu parler qu'on ait perdu des donateurs. Peut-être justement parce qu'on a cette recherche d'angles qui ménage un peu les sensibilités. 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 »²⁴.

Les responsables du marketing direct dans les associations sont souvent critiqués pour leur rigidité et parfois pour ce qui peut passer pour du cynisme dans l'utilisation de techniques de collecte issues du monde de l'entreprise et en particulier de la vente par correspondance. Leur rôle dans ces associations est cependant de veiller à l'utilisation la plus rigoureuse des sommes employées pour susciter le don. La contradiction entre la position des responsables du marketing et celles des membres de l'association qui ne sont pas directement engagés dans les activités de collecte provient du caractère socialement stigmatisé des techniques de sollicitation recourant à l'émotivité des donateurs. Tout se passe comme si ces méthodes étaient partiellement inavouables et ne pouvaient pas être revendiquées par l'ensemble de l'organisation. Cependant, l'usage et l'efficacité de ces techniques sont à l'origine du remarquable essor des grandes organisations humanitaires urgentielles en France durant la décennie quatre-vingt. La position des services marketing dans les grandes ONG faisant appel à la générosité privée tend donc plutôt à se renforcer comme en témoigne l'ascension de Philippe Lévêque au sein de MDM.

« Philippe Lévêque – 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 parce que ça peut être une mission qui a des difficultés à être financée. 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. Si je dis qu'on ne peut pas faire un appel de fonds sur l'Angola ce n'est pas que l'Angola soit une mauvaise mission, c'est juste que les gens s'en foutent. Donc

24. Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

oui, en interne 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 : je ne vous raconte pas dans quel état ils sont aujourd'hui avec tout ce qu'ils ont vécu au moment de la puberté. 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 conservateurs, catholiques, 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..... »²⁵.

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 un 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 :

« Denis Maillard – 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 [...]]", "vous préférez les Albanais aux Serbes" ou "j'ai vu dans la presse ou j'ai lu dans votre journal que vous souteniez telle cause, donc je ne veux plus vous donner d'argent". Au moment de St Bernard, il y avait beaucoup de courrier comme ça, d'invectives disons, "vous soutenez les sans-papiers, je ne vous soutiens plus" »²⁶.

« Philippe Lévêque – 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". A 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. 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 fous 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 »²⁷.

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

25. Entretien avec le responsable marketing de Médecins du Monde, septembre 1999.

26 Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

27. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

« Anne Guibert – 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. En même temps, c'est un vrai problème, pour le coup, ce n'est pas du tout anecdotique, c'est très significatif en terme de chiffres et on a une action auprès de ces personnes, donc je ne vois pas vraiment pourquoi on ne le dirait pas, mais je pense que ça suscitera des réactions. Je pense qu'on est prêts à l'assumer, c'est une action qu'on a... donc je ne vois pas pourquoi on ne l'assumerait pas... »²⁸.

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

« Denis Maillard – Dans le journal donateurs, 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. »²⁹.

« Philippe Lévêque – 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.

Q – Ça pourrait ne pas être médiatisé, c'est-à-dire que l'équipe de Médecins du Monde pourrait dire aux journalistes, on préfère que notre présence ne soit pas mentionnée... J'ai vu des reportages qui étaient spécifiquement faits sur la présence de MDM...

R – Exact, exact, mais la médiatisation est faite pour parler aux jeunes, nous n'avons pas assez d'audience, je vous expliquais notre profil des donateurs, nous n'avons pas d'audience sur les 15-18 ans, en revanche ils sont tout le temps devant la télé, l'accès aux médias est le seul moyen de faire passer l'info en disant, attention, attention, c'est quoi ce shooting. [...] Sur notre action dans les Raves on a perdu moins de donateurs que pour St Ambroise, on a dû en perdre une centaine. [...] Mais je pense que probablement ça nous en fait gagner des un peu plus jeunes, des gens qui sont nos parents, donc dans la tranche des 50 ans, et qui ont des enfants entre 15 et 18, je pense que ces gens-là ça doit les rassurer de savoir qu'il y a une grande ONG médicale qui est là, et à juste titre, alors peut-être que ça se compense, et en terme d'image je pense que c'est bon aussi, donc c'est moins grave de perdre quelques donateurs mais d'avoir contribué à donner une image plus présente, plus proche des jeunes, plus contemporaine que le caritatif con-con, la petite enfant est malade, ça va... »³⁰.

« Philippe Lévêque – Le grand challenge aussi pour mes successeurs, c'est d'arriver à changer la population, à sortir de notre cœur de cible, les plus de 66 ans. A chaque truc, pour aller je n'ose pas dire vers les 25 ans mais au moins les 40-50, préparer l'avenir, parce que je pense que le geste de don est un geste qui est sociotypé et dans l'espace occidental, et dans des valeurs occidentales, et dans l'âge. C'est une période de notre histoire économique. D'ailleurs moi, je suis hors cible, mais vous qui êtes plus jeune que moi, vous ne ferez jamais de dons, alors peut-être quand vous aurez 75 et que vous serez devenu émotionnellement gâteux, en attendant qu'est-ce qu'on va faire entre 25 et 75 ans ? Donc les jeunes ne feront pas de dons. Le don est l'expression d'un geste solidaire par des gens qui en ont chié, méchamment, parce qu'ils se sont pris des bombes sur la figure, qu'ils se sont payés la crise des années 45-50. Mais la génération, déjà celle de mes parents, qui ont vécu les 30 glorieuses qui ont plein de pognon et qui arrivent à la retraite aujourd'hui n'est pas une génération qui fera du don »³¹.

Il est probable que le contenu des messages de collecte et des mailings adressés aux donateurs écarte un certain nombre de donateurs potentiels rebutés par la mise en forme fréquemment « émotive » du discours humanitaire. Ne pouvant, en partie pour des raisons légales, parvenir à mener un marketing de type « one-to-one », les ONG humanitaires sont contraintes d'utiliser les techniques de marketing de masse. En celà, la communication des entreprises humanitaires est en partie prisonnière des profils des donateurs sélectionnés par les mises en formes successives de leurs énoncés. Un peu comme les rédactions des journaux qui ne peuvent changer leur ligne éditoriale sans courir le risque de voir s'éloigner leurs lecteurs sans être sûres d'en retrouver de nouveaux, les services de marketing des organisations humanitaires sont en partie contraints dans le cadrage de leurs campagnes par les caractéristiques du public de donateurs qu'ils ont progressivement construit. Cependant, les services marketing devant le vieillissement des donateurs cherchent à diversifier ces profils. Du point de vue de l'organisation et du rendement de la collecte, il ne devient acceptable de parler d'un sujet sensible pour les donateurs, que lorsqu'il s'agit d'un investissement visant à rajeunir la structure des âges des

28. Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

29 Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

30 Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

31. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

donateurs ou de dynamiser l'image publique de l'association. L'engagement de MDM dans le « testing » des produits consommés par les jeunes aux cours des « raves » est ainsi vivement contesté par certains donateurs fidèles qui ne comprennent pas la logique de participation de leur association. Malgré tout, il s'agit là d'une des actions de MDM qui a le plus retenu l'attention des journalistes, celle pour laquelle l'association s'est vue consacrée plusieurs reportages télévisés qui n'auraient pu être réalisés sans la participation active de l'association aux reportages des journalistes. Bien que MDM cherche à dissocier une communication interne destinée aux donateurs dans laquelle l'accent n'est pas mis sur le « testing » durant les « raves » et une communication publique télévisée destinée à faire connaître ses actions en France, l'audience de la télévision est telle qu'une partie des donateurs traditionnels de MDM ont été confrontés à des actions de l'association qu'ils n'approuvaient pas. Cette apparente contradiction entre un effort constant de l'association pour contrôler les causes à partir desquelles elle fait connaître son action et la mise en avant d'une action apparemment contre-productive est rendu possible par la logique d'élargissement et de rajeunissement de la base dans laquelle elle est conduite.

Malgré tout, les sujets sensibles, lorsqu'ils sont abordés dans les journaux destinés aux donateurs le seront sur un mode dédramatisé, rationnel, visant à montrer la pertinence morale de l'intervention des ONG à l'égard des populations traitées. Il s'agit là d'une technique d'écriture visant à concilier la nécessité d'évoquer certaines actions des ONG et la nécessité de ne pas perdre des soutiens.

« Denis Maillard – Dans le journal destiné aux donateurs, les thèmes qui vont être un peu sensibles comme nos interventions sur la toxicomanie, on essaye de les traiter d'une manière qui les dépassonne 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 essaye 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. Et puis, est délicat tout ce qui est trop intello, un dossier sur le travail du tribunal pénal international. Comment ces choses-là peuvent aider le soin, peuvent aider les médecins, c'est quelque chose qui n'est pas évident à comprendre, qu'on essaye de faire partager aux donateurs. 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; là un article du bulletin de liaison destiné à la presse, mettant en cause le gouvernement Buroundais, avait entraîné des problèmes et le départ de l'équipe. Un article mal contrôlé sur une mission sensible, ça peut mettre en cause la vie des gens sur le terrain. Sur l'Algérie, j'avais ordre clairement de ne pas en parler »³².

Mais le traitement dédramatisé et dépassionné des sujets les plus sensibles dans les journaux donateurs rencontre des limites. Même correctement expliquées aux donateurs, certaines interventions des ONG médicales rencontrent l'hostilité de certains donateurs. 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.

« Philippe Lévêque – Bien sûr, il y a des causes qui sont plus favorables aux dons que d'autres. A l'évidence l'urgence, 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 époustoufflés. Mais on va tomber à 7-10 %, à peu près, sur des urgences qui ne sont pas médiatisées. En revanche les donateurs savent qu'il y a un conflit dans ce pays, même si on n'en parle pas beaucoup, et savent qu'il y a légitimité pour l'association à collecter des fonds. Alors ça peut être l'Afghanistan, ça revient périodiquement dans les médias mais rarement à la une, la famine au Sud Soudan, il y a toujours de la famine au sud Soudan, il y a toujours des guerres au Sud Soudan, de temps en temps les médias s'en emparent, mais d'une manière générale, ces causes-là collecteront moins que le Kosovo ou Mitch. Il y a des cas où l'urgence n'est pas du tout médiatisée, les conséquences de la mousson, les inondations en Chine, au Bangladesh, et tout le monde s'en fout. Ce n'est pas dans les médias mais on peut quand même se permettre de solliciter les donateurs là-dessus : ils savent qu'il y a des problèmes et ils savent qu'on peut agir. 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. 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 ferais 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

32. Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

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... »³³.

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 l'émotion que suscite inévitablement ce type de sollicitation. On peut 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 (témoigner également sur les actions de l'association quoi qu'en disent les donateurs qu'il faut de cette façon éduquer). Outre leurs effets sur la sélection des causes, les logiques pratiques de maximisation de la collecte par les directions des grandes ONG vont avoir des conséquences directes sur les stratégies de mise en forme de l'actualité humanitaire dans les journaux destinés aux donateurs.

Une description dramatique de la réalité

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 difficultés rencontrées par les populations souffrantes. Cependant, il est probable qu'une pluralité de modes de description de l'action humanitaire pourraient être envisagée et serait susceptibles de coexister au sein des journaux destinés aux donateurs. Nous verrons qu'il n'en est rien et que les modes de description de l'action des ONG caritatives internationales présentent de fortes similitudes, en particulier une tonalité dramatique homogène dans l'ensemble des documents envoyés aux donateurs. Nous tenterons donc dans un premier temps de comprendre les principes d'engendrement et de cohérence de la littérature humanitaire. L'hypothèse qui guidera notre analyse sera que les modes de description des missions et de l'action des volontaires dans les journaux donateurs sont organisés de façon systématique pour favoriser les dons. Il s'agira ici de mettre en évidence le modus operandi des opérations symboliques de libération du don. Comment le simple récit de l'action des volontaires associatifs peut-il provoquer le don ? Comment la production de ce don peut-elle être systématisée et routinisée ? Nous verrons que la stylisation du discours humanitaire s'organise notamment autour de la nécessité d'inspirer la pitié et de susciter la compassion du candidat au don. La construction du récit humanitaire s'opère donc selon une logique de l'émotion.

La démonstration de cette caractéristique des mises en formes humanitaires demande de la prudence. 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. Parmi les critiques qui sont parfois adressées aux organisations humanitaires³⁴, celle de favoriser une perception dramatisée de la situation pour inquiéter les journalistes et susciter l'intérêt du public est en effet fréquente³⁵. Certains analystes estiment d'ailleurs que considérer que les organisations humanitaires ont un mode de présentation « dramatisé » de la détresse des populations revient à rejoindre un topique de la critique de l'action des organisations humanitaires³⁶. Ici notre démarche n'entend pas constituer une critique de l'action ou des discours des organisations humanitaires³⁷. Nous

33. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

34. Sur ce point voir Philippe Juhem, « La légitimation de la cause humanitaire : un discours sans adversaires », *Mots*, n° XX, 2001.

35 « Anne Guibert – 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 Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

36 Voir L. Boltanski, *La souffrance à distance*, op. cit.

37. Voir également les critiques qui ont accompagné l'estimation par les ONG médicales françaises de la mortalité des populations Hutus en fuite du Rwanda au Zaïre. Dans ce cas, selon le niveau estimé de la mortalité l'opération « humanitaire » française Turquoise pouvait apparaître justifiée ou non. Voir Gérard Prunier, *Rwanda 1959-1996, Histoire d'un génocide*, Ed. Dagorno, 1997, p. 335-369. « Anne Guibert – On a eu des critiques également sur le Rwanda. On a été très vivement pris à partie à la fin 1996, parce que les troupes de Kabila et l'armée Rundaïse ont attaqué les camps de réfugiés ruandais au Zaïre. Les camps ont été complètement fermés aux humanitaires et aux journalistes pendant des semaines. Nous avons fait une extrapolation sans être dedans, en disant publiquement que c'était une extrapolation : les taux de mortalité avant l'attaque étaient de tant, dans des situations similaires on peut imaginer qu'ils montent à tant, ils ont telle quantité d'eau etc et ça va faire tant de morts par semaine. Dans le communiqué de presse, nous avons mis toutes les précautions : c'est du conditionnel, c'est des évaluations et on expliquait comment on avait fait. En épidémiologie, pour nos actions, nous faisons tous les jours ce genre de projections, pour prévoir le nombre de médecins à envoyer en fonction des besoins. Là on les a rendues publiques parce qu'on

cherchons seulement à mettre en évidence certaines des caractéristiques des énoncés humanitaires pour en comprendre la logique et les contraintes de construction. Parmi ces contraintes figure la nécessité de susciter un niveau important de dons privés pour maintenir et accroître la capacité d'action sur le terrain des volontaires de l'association. C'est pourquoi nous ne considérerons pas que les ONG d'aide internationale promeuvent une vision « dramatisée » des situations des populations en détresse, ce qui impliquerait une forme de manipulation mensongère de la réalité³⁸. Notre cherchons plutôt à montrer que les énoncés humanitaires constituent une sélection des aspects les plus « dramatiques » de la situation des populations secourues et que leur présentation dans les journaux donateurs ou auprès des journalistes obéit de façon systématique à des règles de mise en forme – personnification du récit, mise en avant de certains profils, identification de quelques biens peu onéreux pouvant soulager le sort des populations concernées – destinées à favoriser le don en suscitant l'émotion des donateurs.

« Philippe Lévêque – 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 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. Il font de l'audimat comme ça. Vous ferez de l'audimat au 20 heures parce que vous aurez des images sensationnelles, pas des images rationnelles. Donc cette images 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. Mais nous n'avons plus besoin, nous, d'instrumentaliser ça. C'est quelqu'un d'autre qui le fait. »³⁹.

Journal MSF

« 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 Ajtép, 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, 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

pensait qu'il fallait montrer à quel point la situation pouvait être grave. Les camps se sont ouverts et les gens qui sont sortis marchaient droit, debout, avaient l'air plutôt en bonne forme et là on s'est pris une volée de bois vert, on était catastrophistes, on avait fait ça pour gagner de l'argent, heu, pour se faire de la pub etc. Et l'histoire s'est arrêtée là et nous on s'est dit qu'on aurait pas du faire ce communiqué. Sauf que des semaines plus tard, une partie des réfugiés sont rentré en bon état, mais quand on a retrouvé les autres qui étaient partis dans la forêt, on s'est dit qu'on ne s'était pas trompés, parce que les taux de mortalité qu'on a trouvé sur le chemin, dans le fond, on était en-dessous de la vérité, mais, là, il n'y avait plus personne à qui on pouvait expliquer » ; Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

38. Voir par exemple les critiques qui ont été adressées aux organisations humanitaires lors du cyclone Mitch accusées d'avoir délibérément surestimé le nombre des victimes et des disparus : « Anne Guibert – Alors il y a eu des articles négatifs par rapport à MSF. C'est quand même une tendance récurrente depuis trois ou quatre ans de critiquer les organisations humanitaires sur les crises. C'est assez rare en France... C'est pas rare du tout à l'étranger. C'est très net sur Mitch, sur le Kosovo on y a échappé, je ne sais pas vraiment pourquoi, peut-être que ça va venir après. Ça arrive quand les journalistes ont épuisé tous les angles d'une crise qui dure un peu. Sur Mitch ça s'est vu. Après avoir encensé plus qu'il ne fallait les organisations humanitaires, il y a une remise en cause qui a été l'angle de tous les journalistes pendant une semaine. Bon, la remise en cause sur certains trucs elle est complètement justifiée, mais c'est une question de balance. L'éloge du début a été trop haut mais ensuite les critiques sont trop vives. C'était Nicolas Poincaré sur Mitch, Ses critiques étaient injustifiées puisque les chiffres des victimes mis en cause n'étaient pas ceux des organisations humanitaires, mais ceux des autorités locales Ce qui est très drôle c'est que si on a sorti des chiffres, à la limite, c'était vraiment sous la pression des journalistes, parce que chez nous il y avait une consigne ici de ne pas publier de chiffres, parce que nous on n'en avait pas nous, qu'ils étaient pas vérifiés. Mais quand la journaliste de TF1 tend son micro et qu'à la 20ème questions elle dit "oui mais quand même vous avez bien une idée quand même", le coordinateur du terrain finit par dire : "oui ça doit concerner tel nombre", parce que les autorités lui disent ça. Donc c'est vraiment sous la pression que c'est sorti et on s'est fait taper sur les doigts après » ; Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

39. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

leur nourriture avec le reste de leur famille. Alors qu'ils devraient reprendre moitié en perdent. A Ajiep, 857 personnes ont succombé à la faim... la semaine dernière »⁴⁰.

Mais dans le récit du malheur que proposent les articles des journaux destinés aux donateurs, tous les personnages ne se valent pas. Les combattants – soldats ou rebelles – 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. La question du lien entre les populations civiles *a priori* dotées du statut de « victimes » et les combattants est rarement évoquée. 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 large partie de la population civile dont ils émanent. Mais les organisations humanitaires évoquent rarement le soutien qu'elles apporteraient à des « peuples victimes », c'est-à-dire des populations globales, comprenant les hommes adultes et les combattants en révolte contre des oppressions. Ce n'est jamais la figure du rebelle qui est constituée par les ONG humanitaires dans les journaux envoyés aux donateurs. Le militaire ou le milicien, en tant qu'homme armé, c'est-à-dire en mesure de se défendre et de rendre les coups, n'est pas susceptible de provoquer la compassion des journalistes et du public. La distinction entre la population civile et les militaires ou les milices est par conséquent une des mieux fondées et des moins mises en doute dans l'humanitaire puisqu'elle suppose et implique la clarté de la distinction entre des « victimes » et ceux que ne le sont pas, condition nécessaire à l'identification des individus qui vont susciter la compassion. Le personnage obligatoire du récit humanitaire est donc celui de la victime, dont l'évocation sera d'autant plus facile qu'elle est plus éloignée de la figure du combattant. 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, et en particulier 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. Pour les mêmes raisons les populations souffrantes ne sont que rarement évoquées sous l'angle de leur identité 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, excepté la souffrance de ces dernières. 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, personnage 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 caractéristiques de ne pouvoir être qu'une « victime »⁴¹ et de ne pas encore être doté d'une identité sociale trop puissante – chef de famille ou propriétaire terrien – permet de réduire au minimum les aspérités éventuelles susceptibles d'entraver l'élan de la compassion du donateur. Le casting humanitaire tel qu'il est mis en scène dans les journaux pour les donateurs ne peut comprendre des acteurs qui ne disposent pas d'une capacité suffisante à susciter la compassion.

« Philippe Lévêque – 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 »⁴².

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 ménager 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 soeurs plus jeunes que je dois aider et protéger », nous dit ce jeune garçon, avec une fière dignité, en dépit de son lourd handicap.

40. Article non signé, La où la mort rôde la mort, MSF Infos, n° 64, juillet-Aout 1998, p. 4.

41 On pourrait mesurer la différence de traitement entre la presse et les organisation humanitaires du cas des enfants-soldats enrôlés de force dont le statut absolue de victime risque d'être brouillé et qui ont donc moins de chance que les enfants des rues de susciter la compassion

42. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

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 coeur 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'auto-suffisance, 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 coeur 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 »⁴³.

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 :

43. Mailing envoyé par l'association Handicap international à ses donateurs. Le courrier est envoyé de Phom Pen 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.

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. A 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.

A 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.

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 MONDE⁴⁴.

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 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 et global n'est pas susceptible de déclencher le don alors même qu'il donne une vue panoramique des problèmes qui se posent. Ainsi le récit humanitaire que ce soit dans les journaux destinés aux donateurs ou dans les mailings de sollicitation 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 qui régissaient le genre du roman sentimental au XIX^e siècle de Sans famille aux Misérables⁴⁵. Le récit humanitaire est donc souvent celui d'une trajectoire exemplaire, d'un individu dont le statut de victime est indiscutable.

Mais l'image et l'identification 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 Leila ou du vaccin destiné à tel nourrisson. La demande ne doit pas être représentée comme une aide abstraite dans la vie des bénéficiaires dont la ventilation exacte resterait dans le vague – aidez les jeunes en Inde – mais comme l'achat concret d'un bien précis pour une personne donnée, ou être identifiée aux coûts de soins nutritionnels ou médicaux précis pour un individu déterminé.

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

45 Voir Anne Vincent-Buffault, *Histoire des larmes*, Paris, Rivage, 1986 et Luc Boltanski, *La souffrance à distance*, *op. cit.*, p. 142 et ss. « la critique du sentimentalisme ».

« Philippe Lévêque – 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. »⁴⁶

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

Philippe Lévêque – Leila 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 la presse, 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 Leila comme un baril de lessive, mais dans la tête des gens la comparaison je suis plus (plus haut, plus beau) donc je lave mieux, argument à la con des lessiviers, c’est ça qui marche, donc on leur dit ben voilà là elle est maigre, 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...

R – Très mal vécu, c’est 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 Arté, soit on fait du TF1, si on fait du Arté on a les moyens d’Arté, si on fait du TF1 on a les moyens de TF1, bon maintenant le Soudanais qu’est 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 1000, donc on est tout le temps dans ces débats-là, c’est pour ça qu’on a fait ce travail sur éthique et marketing, que je vous remettrai parce que je crois que c’est intéressant comme contribution... »⁴⁷.

« Denis Maillard – Oui je me souviens de la campagne “Leila, 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. [...] Donc ce genre de photo (avant-après) on l’a fait quelquefois : il y a une mission, qui s’appelle l’opération sourire, qui est une mission de chirurgie plastique, où des médecins, des chirurgiens partent, au Cambodge, au Niger, au Rwanda et font beaucoup de chirurgie de la face, sur des brûlures aussi, sur le corps. C’est une chirurgie qui est assez spectaculaire : pour le visage, on a des photos avant et après. Avant un bec de lièvre, un coup de machette, enfin bon, les personnes sont déformées, et après on a vraiment un visage humain. Ça on l’utilise parce que c’est la nature même de cette mission qui est, par la chirurgie, par le geste chirurgical, de faire que l’avant et l’après soient vraiment spectaculairement différents. Mais ça on l’utilise pour cette mission, et encore pas tout le temps, pas beaucoup, voilà. »⁴⁸.

Les descriptions des situations d’urgence ont rarement besoin d’être artificiellement dramatisées. En revanche on doit constater que la réalité décrite dans les journaux donateurs est toujours dramatique, c’est-à-dire qu’elle est sélectionnée pour son caractère terrible et pour l’aspect souvent insoutenable des faits décrits :

Journal de MSF

« Le Choléra, c’est très impressionnant. Les gens arrivent quasiment mourant et tu es sûr qu’ils vont mourir, surtout lorsque c’est la première fois que tu es confrontée à cette maladie. J’avais très peur, peur de ne pas arriver à les sauver, ils étaient tellement nombreux. [...] Tant que l’on n’a pas vu ces dizaines de corps se convulser on ne peut pas imaginer ce que le mot choléra signifie. Le plus dur le plus marquant, c’est leurs yeux, leurs regard enfoncés. On peut lire dans ces regards : “si vous ne faites rien, je vais mourir. On a beau se répéter qu’ils vont survivre, qu’ils vont s’en sortir, on a parfois du mal à y croire”⁴⁹ [article surmonté d’une photo de deux membres de MSF femmes blanches soignant un enfant noir, accompagné d’un encadré en bas de page indiquant « avec 50 fr. nous assurons le traitement d’une victime du choléra »].

Les journaux envoyés aux donateurs sont construits selon une logique constante, celle de la mise en place des conditions d’un choc émotionnel des donateurs. Le choix des sujets, les modes de présentations, les logiques du choix des photos, tout concourt à susciter l’émotion et la solidarité du donateurs

46. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

47. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

48 Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

49. Article signé de Nathalie H, Médecins Sans Frontières infos, janvier/février 1998, p. 7

« Morts ou vivants? On ne savait pas...

Kilomètre 7, kilomètres 25, 41, 82... Partir de Kisangani et longer la piste qui s'étend au milieu de nulle part, c'est remonter le fil d'un cauchemar. Jour après jour, la foule en marche s'est effilochée, laissant en arrière les plus faibles, les plus exténués. Ceux qui se sont arrêtés ne pouvaient simplement plus faire un seul pas, ils se sont arrêtés pour mourir.

Le 27 mars, quand la première équipe de Médecins Sans Frontières accède à ces camps de fortune, un premier dispensaire est mis sur pied en 24 heures. Mais, premier drame, les réfugiés se sont arrêtés trop près d'un terrain militaire, 25 000 personnes sont refoulées plusieurs kilomètres en arrière. L'équipe négocie le transport des malades, des plus faibles. « Médicalement, c'était inacceptable de transporter des gens dans cet état-là, se désole Eric, le médecin. Mais si nous ne l'avions pas fait, que leur serait-il arrivé ? Nous avons compté 850 personnes trop faibles pour marcher, dont 50 sont mortes avant même de partir ». En attendant l'arrivée du premier avion cargo, on pare au plus pressé distribuer des solutions de réhydratation, identifier les enfants gravement malnutris (en quelques heures, ils seront plus de 1000) et leur donner trois repas par jour, à base de lait et de biscuits hautement protéinés, qui les maintiendront en vie. « C'est la première fois que je dois installer un camp de réfugiés au beau milieu de la forêt vierge », explique Marcello, le logisticien. L'opération est un casse-tête logistique. Les réfugiés qui aident à l'installation du camp sont épuisés, il faut trois jours aux convois d'aide pour arriver, et le moindre retard d'approvisionnement se paie en vies humaines. Pourtant, en une semaine, deux hôpitaux sous tente sont construits, des dispensaires installés tout le long de la route. Marceline fait partie des réfugiés qui aident Médecins Sans frontières en allant à la recherche plus vulnérables, de ceux sont trop faibles, même pour venir chercher du secours ou les quelques biscuits qui leur sauveront la vie. Elle ne voit que enfants dénutris, la peau flasque et les yeux vides. « C'est un peu comme si tout le monde dormait. Parfois j'hésite est-ce un mort ou un vivant ? J'ai peur de ce je vais trouver ». Dans cet enfer oublié du monde, chaque jour apporte de nouvelles visions cauchemar, comme ces mourants alignés à l'entrée des cimetières, attendant leur tour...

Sauver des vies qui ne tiennent qu'à un fil

Les équipes travaillent d'arrache-pied, l'hôpital ne désemplit pas. Le paludisme s'est répandu comme une traînée de poudre. Après des semaines et des semaines de marche forcée, les réfugiés ont aux pieds et aux jambes des plaies profondes et infectées. Mais surtout, ils meurent de faim et d'épuisement. A Obilo, au kilomètre 82, il y a 600 réfugiés, 180 sont hospitalisés, et Médecins Sans Frontières soigne et nourrit trente enfants non accompagnés. « C'est là-bas que j'ai vraiment compris ce que signifiait être un enfant non accompagné, dit Eric. Sans l'aide d'un adulte, un enfant de dix ans est incapable de trouver sa nourriture. Il est condamné. » « La situation est dramatique ici, explique Eva, infirmière. Heureusement, les villageois ont été incroyablement généreux. Ils ont recensé les réfugiés et leur ont donné à manger ». Revers de la médaille: la population locale est complètement sinistrée, les champs ravagés, le village entouré de morts et de malades. Eux aussi vont avoir besoin d'aide.

Nous tenons 100 000 personnes à bout de bras

Et le pire reste à venir: le choléra. Les réfugiés l'ont emporté avec eux, depuis l'épidémie de Goma, en 1994. Aux 100 premières victimes s'en ajoutent 30 ou 40 chaque matin, qu'il faut perfuser en urgence. Même si c'est une maladie facile à traiter, les patients sont si faibles qu'ils récupèrent très lentement. Il va falloir prévoir une tente pour les convalescents, afin de libérer des lits à l'hôpital... Avec trois avions cargos de matériel médical, une distribution de nourriture qui s'organise enfin, 25 volontaires à pied d'œuvre, les équipes de Médecins Sans Frontières parviennent à assurer le minimum vital à ces 100 000 oubliés. Le 15 avril, Marie-Christine, coordinatrice de la mission, a un premier soupir de soulagement: « les structures médicales fonctionnent, les centres de nutrition aussi, le camp choléra a été monté en deux jours... Il y a encore beaucoup à faire, mais j'espère que toute cette énergie va enfin faire la différence pour les réfugiés ». Même si, pour beaucoup, la faim, la maladie et le désespoir ont remporté la bataille, il reste tellement de vies à sauver. »

« Afin de parer à l'urgence, nous avons immédiatement installé tout le long de la voie ferrée des points de distribution de biscuits hautement énergétiques, où les réfugiés peuvent également se réhydrater et prendre des traitements contre le paludisme. Deux hôpitaux ont été bâtis, pouvant accueillir 150 malades chacun, ainsi que deux camps d'isolement pour les patients atteints du choléra. Dans nos centres de nutrition thérapeutiques, 2500 enfants ont été pris en charge, et 40 agents de santé se consacrent à la recherche des personnes les plus vulnérables. Jusqu'au 20 avril, Médecins Sans Frontières a réalisé dans ses dispensaires jusqu'à 1500 consultations par jour. »⁵⁰ [article accompagné de deux photos, l'un d'un enfant squelettique en portant un autre dans ses bras, l'autre d'une membre de MSF donnant à boire à un enfant très maigre].

Mais autant que le mode de communication fondé sur la présentation sélective des situations dramatiques et de leurs victimes, c'est le caractère exclusif de la présence 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 en voie de développement ne viennent à être soumise à l'attention des donateurs que lorsqu'elles se trouvent en difficulté peut paraître logique. Cependant on pourrait

50. Article non signé, « morts ou vivants ? On ne savait pas », Médecins Sans Frontières Infos, n° 52, mai 1997, p. 4-5.

imaginer que les associations caritatives puissent réaliser, en dehors des pages dramatiques que nous avons précédemment décrites, d'autres types de reportages. Parmi les cadrages possibles et disponibles sur les pays du Sud, citons la description journalistique de la situation politique ou économique ou encore des visions touristiques, ethnologiques des populations. Bien entendu, s'étonner que les journaux destinés aux donateurs des ONG urgentières n'accordent aucune place à une description du pittoresque des pays traversés et de leur intérêt touristique peut faire sourire ou susciter l'indignation. Interrogeons-nous cependant sur les raisons de cette impossibilité. Pourquoi les journaux donateurs ne peuvent 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 informations sur les coutumes et les croyances des populations secourues n'existent pas dans les journaux donateurs ? Pourquoi la situation économique et institutionnelle globale des pays dans lesquels interviennent les ONG médicales ne peut pas faire l'objet d'un article d'information à côté des récits de souffrance ? Notre hypothèse est que rien ne doit distraire le donateurs 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 distraire le lecteur du journal donateurs de l'émotion ressentie face à la souffrance doit être banni. Aucun article doté d'un cadrage alternatif n'est supportable dans les journaux donateurs. La souffrance doit y bénéficier d'un absolu monopole.

Journal de MSF

« Histoires d'une déportation.

Il nous semble impossible de soigner une population sans tenter de comprendre ce qu'il lui est arrivé et reconnaître ainsi le traumatisme subi. C'est pourquoi entre le 25 mars et le 16 avril 1999, en même temps que nos programmes d'assistance étaient mis en place, nous avons recueilli près de 100 récits de réfugiés en Albanie, en Macédoine et au Monténégro. Si nous vous en présentons quelques-uns aujourd'hui, c'est, bien sûr, pour donner la parole à ceux qui ont tout perdu et remplir à leur égard notre devoir de témoignage. C'est aussi et surtout parce que le recoupement rigoureux de ces récits permet de situer les déportations du Kosovo dans le cadre d'une politique systématique, relevant d'un plan préétabli : ces personnes n'ont pas fui des affrontements armés mais ont été mises dans l'obligation de partir, sous peine de mort. Au Kosovo, les villes et les villages ont été vidés de leur population par la terreur et par la force. Ce processus de déportation s'est accompagné de la spoliation et de la destruction des biens. Les crimes commis relèvent de la qualification de "crimes de guerre" et de "crimes contre l'humanité". *Une femme et sa fille de Pristina* : "Il ne restait que les habitants du centre de Pristina, tous les alentours étaient vides. Nous avons été forcés par des hommes masqués de quitter notre maison et de marcher jusqu'à la gare. Ils allaient de maison en maison et disaient à tout le monde de partir. A la gare, le train nous attendait et il est parti tout de suite. Nous avons roulé deux heures. A la frontière, nous avons dû rester dans le train pendant des heures. Quand nous avons été autorisés à sortir, les portes ont été ouvertes et on nous a dit de marcher sur les rails parce que la route était minée". *Une femme de 27 ans, réfugiée en Albanie avec 26 membres de sa famille* : "Le matin du 9 avril, les militaires et policiers sont entrés dans les maisons et ont commencé à tirer. Ils étaient très nombreux (peut-être 300), certains masqués, d'autres pas. Ils étaient disposés en 3 cercles autour du village, avec des tanks, ils avaient des fusils mitrailleurs, des armes automatiques. Ils ont séparé les hommes des femmes et des enfants et nous ont donné 10 minutes pour quitter le village. " Ici, c'est la Serbie. Allez, partez, vous ne reviendrez JAMAIS ici" nous ont-ils crié. Nous n'avons rien pu prendre avec nous. Les hommes ont été alignés contre un mur du village et mis en joue par les soldats. Les femmes les imploraient de ne pas tuer leurs maris et fils. Après quelques minutes, les Serbes sont allés vérifier les abords du village, sont revenus, ont mis le feu aux archives de la commune et nous ont dit de tous partir (les hommes aussi). Deux voitures ont été retenues je crois qu'ils ont emmené les hommes qui les conduisaient. Nous voulions aller en Macédoine car c'était la frontière la plus proche de notre village, mais nous avons été obligés de suivre la route qui allait vers l'Albanie. A 3 heures du matin, le lendemain, on est arrivé en tracteur. Il y avait énormément de monde et de militaires tout le long de la route. j'ai vu un bébé mort dans le fosse il n'avait sûrement pas plus d'un mois. Nous avons aussi vu des vêtements abandonnés le long de la route. J'avais caché mes papiers d'identité sous mes vêtements mais, à la frontière, les autres membres de ma famille ont dû donner les leurs, qu'ils avaient gardés dans leurs poches. Mon père, qui était en voiture, a dû payer 200 deutsche Marks aux douaniers serbes pour pouvoir passer avec en Albanie." *Venant de Dakovica, un homme de 34 ans* : " Le 1er avril, la nuit, des paramilitaires ont encerclé la maison de mon oncle Hajdar et ont défoncé sa porte. Il lui ont demandé où il travaillait. Il a répondu dans une banque. Ils ont alors exigé de l'argent et mon oncle a dit qu'il n'en avait pas. Comme mon oncle a une maladie neurologique et qu'il marche très difficilement, les Serbes sont allés voir son frère dans la pièce d'à côté Mon autre oncle (40 ans) leur a dit qu'il n'avait pas d'argent non plus Ils lui ont tiré une balle dans le cœur. Mon oncle Hajdar s'est précipité vers son frère, mais ils l'ont abattu de la même façon. Il y avait en tout 15 personnes de ma famille dans cette maison, ce jour-là. Haidar et Mahmoud ont été tués devant leurs femmes et leurs enfants. Ceux-ci ont été mis à la porte dans les minutes qui ont suivi car les Serbes ont mis le feu à la maison. La grand-mère a juste eu le temps de glisser un oreiller sous la tête de ses deux fils morts. La famille s'est réfugiée chez des voisins à 300 m de là. Le lendemain matin, ma tante nous a appelés pour nous dire ce qui s'était passé. Deux hommes de la famille ont porté les corps au cimetière. Le lendemain, le 3 avril,

vers 9 heures, six Serbes sont venus chez nous. Ils nous ont dit «Vous êtes toujours là? Vous avez cinq minutes pour partir à Vermitza ». Apparemment, ils étaient en train de faire la même chose chez tous nos voisins. Nous sommes partis ensemble, à pied et avons marché sept heures jusqu'à la frontière. Nos papiers d'identité ont été confisqués à la frontière »⁵¹.

La structure du récit humanitaire : l'absence de description de la généalogie du drame

Le récit humanitaire ne prend jamais la forme d'une assistance politique à une cause dont on soutiendrait les combattants⁵². 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 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 des causes des conflits, de la justice 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 confrontées.

Cette attitude se traduit dans les journaux donateurs par une indifférence presque complète aux causes des conflits, à la répartition des torts ou à la résolution des tensions. D'une certaine façon la guerre ou la famine sont conçues comme des catastrophes naturelles dont rien de saurait 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.

Journal de MSF

« Après 18 mois de relative stabilité des combats ont repris dans plusieurs zones du pays, ravageant les campagnes, minant les axes routiers. De nombreuses villes sont enclavées et leur approvisionnement est très hasardeux, parfois impossible. La guerre, une fois encore, engendre d'importants déplacements de populations. Depuis plusieurs années, les volontaires de Médecins Sans Frontières travaillent dans l'hôpital et le centre de nutrition intensive de Caala, une petite localité proche de Huambo, la seconde ville du pays. Avant la reprise des combats en décembre dernier, 80 enfants de moins de 5 ans étaient accueillis dans ce centre. Des enfants sévèrement malnutris. Aujourd'hui, ils sont 180. L'augmentation du nombre d'enfants donne une idée du nombre de déplacés arrivés dans cette zone. Mais une idée seulement. "Tous les déplacés ne s'installent pas dans des camps, mais vont dans des familles arrivées ici avant la reprise de la guerre explique" Christophe, le chef de mission de Médecins Sans Frontières. "Impossible de savoir combien de personnes sont venues se réfugier à Caala. 10 000, peut-être plus. Dans le centre de nutrition, les mères sont là, avec leurs enfants. Les pères sont aux champs, quand ils le peuvent. À moins qu'ils n'aient été enrôlés". La région de Caala est un des greniers du pays. Mais avec la reprise des offensives, cultiver les terres est devenu à nouveau difficile. Pour les déplacés qui ont dû tout quitter, l'approvisionnement en nourriture est un problème majeur. Le Comité international de la Croix Rouge envisage de distribuer de la nourriture et des semences pour environ 9 000 familles. La nourriture distribuée leur permettra de tenir le temps de la récolte. Si tout va bien. En attendant, chaque jour de nouveaux enfants malnutris n'ont d'autre choix que venir dans notre centre thérapeutique... »⁵³ [article surmonté d'une photo d'une rangée de réfugiés âgés, accompagnée d'un encadré en bas de page indiquant « une boîte de 9 biscuits protéinés coûte 42 centimes. Ils peuvent être utilisés comme complément alimentaire, mais suffisent à maintenir en vie pendant deux jours une personne qui n'a rien d'autre à manger. Avec 360 frs, Médecins Sans Frontières peut distribuer 1700 rations de survie. »]

Les causes des guerres semblent être de peu d'importance, en tout cas les donateurs n'ont pas besoin d'en avoir connaissance. L'association ne se situe pas dans une perspective de résolution des conflits ou de médiation entre les parties en présence. Cela échappe à sa mission. La guerre semble sporadique et lointaine et n'est perceptible qu'à travers ses conséquences, les souffrances infligées aux populations civiles.

51. Medecins sans frontieres infos - mai 1999 Photo d'un groupe de femmes derrière des barbelés, photo d'une femme tenant dans ses bras son enfant et photo d'une femme avec une marque de coup sous l'œil.

52.

53. Article non signé intitulé « ...En Angola : lutter contre la faim », Médecins Sans Frontières, Infos, juin 1999, p. 3

Journal de MSF

« Les combats en Sierra Leone aussi ont jeté sur les routes des centaines de milliers de personnes. En Guinée, ou comme ici au Liberia, les équipes médicales témoignent de la situation dramatique de ces réfugiés : traumatisés, entièrement démunis, affamés.

« Liberia, province du Lofa, mars 1998: 50 000 réfugiés. Un déferlement de femmes et d'enfants fuyant une sale petite guerre en Sierra-Leone, arrivent dans un pays resté chancelant d'une guerre encore plus sale. Manque de chance, ils arrivent à Vahun, un petit village frontalier perdu dans la brousse profonde. Déjà difficile à atteindre en saison sèche, il est complètement isolé durant la pénible saison des pluies, pareille à la mousson, et qui commence en juin. C'était à prévoir : les ressources alimentaires locales sont insignifiantes. Fin avril, les champs environnants ont été presque entièrement pillés, ainsi que les réserves de patates douces et de manioc. De manière tout aussi prévisible, les enfants les plus jeunes commencent à sombrer dans la spirale vertigineuse de la maladie et de la faim. Dès que Marie-Jo et les logisticiens eurent fini d'installer notre centre de nutrition à Kolahun, un peu plus loin sur la route de Monrovia, j'ai commencé à faire des allers-retours à Vahun pour évacuer les malnutris sévères. Cinq heures de route cauchemardesque, dans un 4x4 à chaque fois bondé d'enfants avec leurs mères. En mai, nous en avons évacué des centaines. Chaque semaine, il y a de nouveaux cas.

Le centre de nutrition se trouve juste au milieu de la ville dans une petite maison qui a réchappé de la guerre sans trop de dommages. Assez rapidement, nous sommes devenus la plus grande du village. Chaque journée est pleine de joie, celle de voir revivre, grâce aux soins médicaux et à une réalimentation intensive, des enfants qui mouraient de faim.

Mais chacun d'entre eux est en danger de mort. La malnutrition sévère est une urgence médicale. Chaque jour, ou parfois au milieu de la nuit, nous perdons un enfant. La maman pleure sa détresse, nous lui avons donné un espoir, mais il est trop tard.

En trois semaines, 291 enfants ont été admis dans notre centre. Trois sont morts dans mes bras, dans le camion, pendant l'évacuation. Je me rappelle chacun de leurs visages... Et puis un jour, est venu pour moi le moment de partir. La voiture m'attendait devant le centre, tandis que je faisais mes adieux au personnel local, aux mamans, aux enfants. C'est Armah qui m'a enfoncé un couteau dans le cœur. Il n'était pas même réfugié : un cas de kwashiorkor venant d'un village des environs. Nous avons eu un mal de tous les diables à lui faire ingurgiter les aliments spécialement préparés pour les premières étapes de la rénutrition. Il a fallu trois semaines pour qu'il recommence à sourire.

Une foule de mères et d'enfants s'agglutinait autour de la voiture quand j'y suis monté pour partir. C'est alors qu'Armah, dans les bras de sa grand-mère, a réalisé ce qui se passait. Il s'est mis à hurler et sa grand-mère l'a approché de nous. Par la fenêtre ouverte, j'ai effleuré sa main... Et puis je suis parti. »⁵⁴ [photo d'une volontaire de Médecins Sans Frontières (avec le t-shirt pourvu du logo) qui tient un enfant noir très maigre et une écuelle vidée. A ses côtés se tient une femme noire et son fils, sans écuelle]

« Résumé » de la situation politique de la Sierra-Leone dans le journal donateur de MSF :

« La Sierra Leone

- Capitale: Freetown
- Superficie: 71740km²
- Population: environ 4 millions d'habitants

Indépendante depuis 1961, érigée en République en 1971, la Sierra Leone est en proie à la violence depuis plus de 7 ans. La remise du pouvoir au président élu en 1996, Ahmad Tejan Kabbah, n'a pas fait cesser les combats ni les exactions. Depuis avril dernier, des blessés atrocement mutilés parviennent jusqu'à nos hôpitaux. Près de trois cent mille personnes ont tout quitté pour se réfugier dans les pays voisins. »⁵⁵

La communication publique des ONG est dépouillée de tous les éléments superflus qui pourraient être susceptibles de distraire les donateurs du malheur. Une analyse « politique » des forces en présence et des liens entre les factions combattantes et les populations civiles risquerait par exemple de laisser penser aux donateurs qu'ils vont aider des ethnies ou des groupes politiques plutôt que des victimes « innocentes ».

« 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..

Anne Guibert MSF – 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'il 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 »⁵⁶.

⁵⁴. Dr Milton Tectonidis, La guerre l'exode... la faim, dossier « De la malnutrition à la famine », MEDECINS SANS FRONTIERES INFOS - JUILLET/AOÛT 1998, p. 8.

⁵⁵. Encadré résumant la situation politique accompagnant l'article de Dr Milton Tectonidis, La guerre l'exode... la faim, MEDECINS SANS FRONTIERES INFOS - JUILLET/AOÛT 1998, p. 8.

⁵⁶. Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux 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 FPF comprennent un grand nombre de « génocidaires », ceux là-mêmes qui ont participé à l'extermination des Tutsi du pays. Il devient alors difficile pour certaines ONG de continuer d'administrer les camps de réfugiés comme si de rien n'était. Finalement seule MSF se retire du pays, largement critiquée par les autres ONG et la Croix rouge⁵⁷. Si les porte-parole de chaque ONG expliquent la position de leur association aux journalistes, ces précisions ne sont évidemment pas exposées aux donateurs dans les courriers qui leurs sont adressés : de telles informations ne susciteraient probablement pas le don. Encore s'agit-il là d'un cas exceptionnel pour lequel le degré de confusion entre les victimes et les bourreaux est inhabituellement élevé et manifeste ce qui rend particulièrement difficile 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 impliquant et nécessitant 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 et d'autre part la mise en évidence des effets bénéfiques de l'action locale des ONG médicales. La description de la souffrance des bénéficiaires et le récit de leur soulagement par les volontaires des ONG médicales s'entremêlent dans les articles des journaux donateurs. Dans cette perspective, les photos qui accompagnent les articles sont au moins aussi importantes que le contenu des articles pour rendre présentes au donateur les modalités exactes de l'action des ONG.

« Anne Guibert MSF – 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 possible on va montrer une action de soin quoi, on va essayer d'illustrer la relation entre le médecin et le patient, autant que possible. On n'a pas des photos sur toutes nos missions, mais notre volonté première c'est de montrer l'action de soin. Et puis on veut faire passer l'idée qu'on est une association médicale et qu'on est proche 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, on écoute, on veut montrer cet aspect-là, 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 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 »

« Denis Maillard – Alors sur le style d'images qu'on utilise dans le journal des donateurs, bon, il n'y a pas vraiment de charte d'édition par rapport à l'image, mais on essaye de faire attention aux images : il faut qu'elles montrent et non pas qu'elles choquent. C'était très clair dans l'étude de lectorat : on avait, dans le numéro qui avait été testé une image où il y avait du sang, un homme étendu sous une couverture qui était un des volontaires de l'association qui avait été tué au Rwanda. C'était pas une image humanitaire classique, mais c'était une image choc, et ça avait été carrément rejeté dans l'étude de lectorat. On était assez d'accord avec ça, qui était qu'on utilise des images chocs si elles ont un sens, on ne va pas utiliser d'images provocantes qui suscitent l'émotion simplement pour la gratuité du geste. Et susciter l'émotion, pour le plaisir de susciter l'émotion, pour dire regardez, c'est malheureux, c'est triste. Si il y a émotion, il faut que la photo ait un sens. Et si possible il faut que nos photos, que ce soit en couverture ou même à l'intérieur etc. disent

57. « Anne Guibert – 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'étaient 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'étaient 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 que on les traitait indirectement de complices de ce qui étaient en train de se passer. Nous disions qu'on avait mis du temps à le reconnaître mais que nous devions 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." ». Voir Gérard Prunier, *Rwanda, op. cit.*, p. 445.

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 »⁵⁸.

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 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 victimes⁵⁹. Il va de soi que dans la vie quotidienne des missions, les volontaires ne portent pas en permanence un uniforme marqué du sigle de leur organisation. Il s'agit là d'une représentation photographique destinée aux donateurs permettant de clarifier la mise en scène du soin proposée dans les photos. Le logo de l'organisation permet à l'association de montrer aux donateurs que c'est 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.

Journal de MSF

« Des blessures qui ne se voient pas.

Les exactions subies constituent des blessures, au même titre que les balles. A Brazda, soigner les troubles psychologiques est devenu tâche quotidienne. Reportage.

Vu de la route, le camp de Brazda, à 9 kilomètres au nord de Skopje, apparaît comme une grande tache blanche, un tas de linge posé au pied de la montagne. Rien à voir avec sa taille réelle et l'effarante concentration des gens qui s'y entassent. Plus de 25000 réfugiés y sont regroupés. Bien que les consultations de médecine générale ne désemplassent pas, on note peu de pathologies somatiques. En revanche, on est frappé par le regard des personnes, expression fermée, sourcils froncés, regard fixe. Les enfants errent sans but ou restent pendus aux jambes de leur mère, des vieilles passent, courbées, fragiles et abattues. Tandis que les femmes s'activent aux points d'eau, des hommes en petits groupes moroses refont l'histoire. Deux tentes, marquées au logo de l'association, se dressent à l'extrémité du camp. Dans la première, Eahri. Yussuf et Frim, psychiatres de Pristina, animent une consultation de santé mentale qui accueille plusieurs dizaines de personnes par jour. Celui-ci est un malade mental chronique, un des rares qui aient réussi à parvenir jusqu'ici. Il a besoin de son traitement neuroleptique. Une femme accompagne son fils de 15 ans, hébété, persuadé que les policiers venus les chasser lui ont arraché les parties génitales avec la lumière de leurs phares. On nous amène également sur une chaise roulante ce vieillard, dont le bras est gangrené d'avoir été pendu par les mains à un arbre. Il hurle pendant des nuits entières... Cette femme, elle, vient tous les jours montrer son bébé qu'elle croit malade, alors que l'examen est tout à fait normal. Dans la deuxième tente, Véronique, l'infirmière, organise plusieurs fois par semaine des rencontres de femmes centrées sur les préoccupations de la vie quotidienne l'hygiène, la nourriture, les vêtements. Elles s'écoutent, se répondent; il y a même des moments joyeux. Puis, soudain, une jeune institutrice évoque son angoisse et ses incertitudes sur le sort de ses parents restés à l'intérieur du pays. Elle se met à pleurer... En quelques secondes, toutes pleurent. Les exactions qu'elles ont subies ou dont elles ont été témoins constituent des blessures à part entière. La capacité de parler est un moyen, sinon de guérir, du moins de surmonter le choc et de ne pas laisser se constituer une névrose traumatique. A Brazda, soigner les blessures psychologiques est devenu une tâche quotidienne. Qui sait combien de temps les réfugiés vivront dans la précarité ? Les équipes de santé mentale de l'association sont près d'eux dans l'urgence. Demain, ils seront toujours là, pour obtenir enfin réparation. A suivre.. »⁶⁰, [article sans photo].

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 de l'usage des savoirs pratiques de collecte 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 laisse penser que ces savoirs pratiques et ces méthodes sont largement convergents – soit parce qu'ils sont issus d'une même théorie marketing, soit parce qu'ils sont le

58 Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

59. Les organisations faisant appel à des financements privés sont amenées à avoir des stratégies de communication fondées sur l'affirmation de leur identité et de leur originalité – c'est-à-dire de leur marque – dans le but de fidéliser leurs donateurs : « Anne Guibert MSF – 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 (rire), mais on voudrait qu'il différencie 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 différencier parce que, de fait sur le terrain, en général elles nous différencient » ; Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

60. Article signé par le Dr. Béatrice Stambul, responsable du programme santé mentale, Médecins du Monde, journal destiné aux donateurs, n° 55, juin 1999.

résultat d'un ajustement du discours humanitaire aux déterminants du processus de don. D'ailleurs, le récit humanitaire n'est pas le seul à présenter de telles caractéristiques puisqu'on constate que certains cadrages journalistiques de l'actualité internationale dans les pays pauvres reprennent les grandes lignes des angles définis pour leurs propres besoins par les ONG d'aide internationales.

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 entièrement la définition de l'image projetée, c'est-à-dire dans les journaux donateurs. Cependant, les organisations humanitaires ne peuvent 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 présentes dans les principaux médias – et notamment à la télévision – lors des grandes crises d'urgence humanitaire. En effet, les donateurs sont d'autant plus enclins à apporter leur contribution aux ONG que la cause est mieux couverte par les journalistes et que la souffrance des populations menacées apparaît à la télévision. Les causes méconnues ou qui ne sont pas sous les feux de l'actualité suscitent nettement moins de dons que celles que la télévision rend accessibles à tous.

« Anne Guibert – 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 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 »⁶¹.

« Laure Weisemberg – 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 »⁶².

« Laure Weisemberg – Evidemment la télévision fait donner, j'en suis persuadé, après la publicité où le mailing vient en annexe mais c'est évident que la présence médiatique suscite des dons, c'est évident, c'est évident, il y a même des petits trucs tout bêtes mais une médecin avait dit sur *France-Inter* en direct du Kosovo qu'on avait besoin de layette pour bébé, les bébés n'ont plus de layettes, mais la journaliste nous a appelé : elle avait un afflux de layettes, il y avait une générosité spontanée, le média était un vecteur de l'information et donc les gens donnaient très facilement. 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.* [...] Si vous alliez voir le marketing, on a certainement une étude des dons semaine par semaine, à cette période-là. Au service presse notre but premier, ce n'est pas de récolter des dons, mais c'est lié complètement. Il a plein d'initiatives complètement spontanées qui sont arrivées, des dons, les droits de l'éditeur d'un livre sur le Kosovo, il a tout reversé à Médecins du Monde, parce qu'il nous connaissait, sur une autre crise ça aurait peut-être pas été nous parce qu'il nous aurait moins vu à la télé. »⁶³.

« Anne Guibert – 80 % de nos missions ne sont pas médiatisées, plus même. Sur l'année, il y a une ou deux crises très médiatiques qui mobilisent du monde. Qui mobilisent du monde parce qu'on peut avoir de grosses opérations donc ça mobilise tout le monde. Il y a aussi une pression extérieure qui attend de nous un message, que nous ayons des choses à dire. Donc il faut répondre à la pression, soit pour aller dans le sens de la pression, dire : "oui oui, on est mobilisé, on est là", soit dire non et pourquoi ce n'est pas si grave, ou pourquoi les problèmes ne sont pas de cette nature. 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 mais je ne sais plus ce qu'il y avait pendant la coupe du monde par exemple, mais il y avait un afflux de réfugiés sierra-léonais au Libéria. Nous on a fait tout ce qu'on pouvait pour en faire parler. Ou pendant tout le Kosovo, il n'y avait pas un espace pour l'Afrique, à part sur RFI, la radio spécialiste de l'Afrique. Donc on essaie de faire parler de certains sujets mais ça marche

61. Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

62. Entretien avec Laure Weisemberg, chargée de relations avec les journalistes MDM, 13 juillet 1999.

63. Entretien avec Laure Weisemberg, chargée de relations avec les journalistes MDM, 13 juillet 1999. C'est moi qui souligne.

ou ça ne marche pas. En général, 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 »⁶⁴.

« *Philippe Lévêque* – La campagne pour les donateurs sur le Kosovo a été un grand succès, pour nous comme pour tous le monde, pour tous ceux qui ont collecté beaucoup de fonds, nous avons collecté 65 millions de francs net.

Q – Pour un investissement qui était ?

R – Pour un investissement qui était le tiers aussi, non moins du tiers parce que c'était extrêmement rentable, environ 15 millions de francs pour 65 millions, 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, et 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, même si je ne connais pas les chiffres, 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 »⁶⁵.

Le taux de rendement permis par une cause dans les mailings et les journaux destinés aux donateurs est 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 connaîtront un rendement très satisfaisant. Au contraire lorsque le mailing est envoyé à contretemps, c'est-à-dire lorsque les souffrances décrites dans le courrier ne le sont plus au même moment par les journalistes de télévision, alors son niveau de rendement sera beaucoup plus faible. 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 tendent 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.

« *Philippe Lévêque* – MDM a fait une erreur dans sa communication cet été, je me suis complètement planté sur un imprimé sans adresse⁶⁶. On avait fait un imprimé sans adresse 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. 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 500000 envois je crois, alors forts de ce succès on a recommencé. On s'est dit le test a bien fonctionné, extrapolons. 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, le temps de remontée et d'analyse des résultats et puis la prise de décision de passer à 2 millions puis la fabrication, puis le dépôt, ça s'est donc étalé sur deux mois et demi. 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, Kouchner était arrivé, les méchants Serbes étaient repartis, les personnes déplacées étaient revenues, c'était fini. Et là dessus on a pris une grosse gifle, une grosse gifle : on a perdu de l'argent. Et j'en suis très mécontent parce que je pense que c'est une décision que j'aurais pu éviter, j'aurais dû penser, avec ce qu'étaient nos délais, relativement incompressibles, l'évolution du terrain allait tellement vite qu'au bout de deux mois on pouvait faire l'hypothèse que ce ne serait plus dans les médias, que jamais les médias ne seraient capables d'accorder 5 mois d'attention à un sujet et que les gens ne s'intéresseraient plus au Kosovo. Quand je l'explique en septembre, ça a l'air d'aller de soi, en juillet ce n'est pas si facile. 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 »⁶⁷.

L'orientation de la couverture télévisée est donc très importante pour les organisations humanitaires. Lorsqu'il y a « une médiatisation dans laquelle l'humanitaire en général, les organisations humanitaires en général sont mises en avant [...], si il y a une grosse couverture sur les actions des ONG, ça profite à toutes les ONG ». Pour pouvoir

64. Entretien avec Anne Guibert, Responsable communication et journaux MSF, 23 juillet 1999.

65. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

66. Il s'agit d'un envoi standard qui est distribué par la Poste dans les boîtes aux lettres d'une zone géographique particulière à un prix bien inférieur à celui de l'acheminement d'une lettre. « Philippe Lévêque – On fait une analyse de l'endroit où vivent nos donateurs, on fonctionne par sociotype, on dit : "qui se ressemble s'assemble donc si dans tel quartier d'une ville on a une surreprésentation de donateurs par rapport à la moyenne des donateurs dans cette ville on peut estimer qu'il y a un potentiel de donateurs dans ce quartier ; donc on va dire à la poste : vous allez me déposer ces imprimés sans adresse dans toutes les boîtes aux lettres de ce quartier. Ça coûte quelques centimes à peine au lieu de un franc et demi en général quand c'est adressé à une personne ».

67. Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

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 populations⁶⁸. Cette sensibilisation des donateurs à une situation d'urgence constitue la première condition nécessaire à des opérations de collecte efficaces. Cependant, si un tel cadrage de l'information favorise la collecte, l'angle journalistique le plus apte à susciter le don place au cœur du traitement de l'actualité non plus les populations souffrantes elles-mêmes mais l'action des ONG auprès de ces populations. L'action humanitaire en vient alors à constituer le sujet principal des reportages – la couverture journalistique de l'opération « Ile-de-Lumière » tendant à se substituer partiellement à celle des boat-people pour reprendre une des opérations fondatrices des deux grandes ONG médicales françaises⁶⁹ – . Or l'adoption d'un tel cadrage de l'information revient, pour les journalistes, à adopter l'angle que les organisations humanitaires emploient dans leur 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 les 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 ces camps. Dans un tel contexte de camp, l'actualité apparaît nécessairement constituée par l'intervention des ONG. L'action humanitaire constitue par sa seule présence dans le camp de réfugiés un pré-cadrage de l'information disponible et 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'information⁷⁰.

« Laure Weisemberg – 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, quand vous voyez la masse des journalistes qui étaient là, ils 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 l'image c'était l'image lambda du médecin qui vient aider, mais c'était ça qu'il y avait, 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 25000 par jour. [...] Quand le petit Dren est arrivé, il y avait déjà ACF, il y avait pas mal 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, Antenne 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. Des 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 mais c'était vraiment, 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

68. 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 : « Denis Maillard – 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 était clairement, qui relevait 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 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 Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

69. Voir Olivier Weber, *French doctors*, op. cit., p. 205-244.

70. 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 frontalières où arrivaient les réfugiés qu'attendaient les ONG. La conjonction topographique ne relève pas seulement d'une stratégie délibérée de MDM, mais aussi d'une contrainte induite par la situation des réfugiés et l'absence de cadrage alternatif pour les journalistes que celui des réfugiés.

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'il pouvaient l'accueillir chez eux, France 2 a donné les images libres de droits à toute 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 retransmise de journaliste en journaliste et comme il y avait je pense pas mal d'agences de presse, des photographes d'agences qui étaient là à ce moment-là et qui ont couvert le truc, on reçoit encore des coupures de journaux maintenant d'articles issus de magazines américains paumés dans l'Ohio qui racontent cette histoire là avec une photo d'agence, un texte d'agence qui a été repris dans les médias comme ça. 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 a énormément communiqué, elle est un peu devenue l'emblème de notre mission là-bas, 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 reconnu, 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 épatant 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 »⁷¹.

La disposition des lieux n'est évidemment pas le seul facteur favorisant la reprise par la presse des cadrages humanitaires de l'actualité⁷². La présence de longue durée des ONG dans les pays dans lesquels surviennent des crises humanitaires en font des interlocuteurs et des sources privilégiés des journalistes dépêchés sur place par leur rédaction. Dans les conjonctures routinières de l'actualité dans les zones géographiques pauvres, seuls sont présents et professionnellement actifs des journalistes spécialisés dans leur traitement qui disposent de réseaux d'information personnels. En revanche dans les conjonctures de crise, affluent d'autres types de journalistes – envoyés spéciaux, grands reporters, etc. – qui eux 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 africaines 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 et établie puisque leurs intérêts ne sont pas engagés dans le conflit. En outre, dans son travail de cadrage des angles journalistiques, le personnel des 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 « neutralisée » qui ne comporte pas d'angle critique à l'égard d'un des belligérants mais qui demeure suffisamment spectaculaire et télégénique 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 de la situation 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.

71. Entretien avec Laure Weisemberg, chargée de relations avec les journalistes MDM, 13 juillet 1999. C'est moi qui souligne.

72. 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.

« Denis Maillard – En fait le Kosovo tout à marché parfaitement, c'est-à-dire qu'on a été très réactif sur le terrain. Quand on est parti du Kosovo, on est allé en Macédoine tout de suite et au Monténégro, en Albanie. Et puis les réfugiés ont commencé à affluer aux frontières et on était présent, 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 Guilleu en plus c'est un 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 mailing, 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 »⁷³.

* *
*

Nous avons cherché à montrer que les modes de communication principaux des organisations humanitaires – les journaux et les mailings envoyés aux donateurs – sont fondés sur une logique de présentation de la souffrance que leurs récipiendaires sont invités à soulager. 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 nous en avons isolées trois : 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 de l'action des volontaires de l'ONG pour rendre la nécessité de l'aide plus réelle. Pourquoi avoir cherché à démontrer une hypothèse qui pouvait d'emblée paraître évidente à beaucoup. D'abord pour comprendre les logiques et les modalités de l'impact des contraintes de la collecte sur les modes d'expression d'organisations qui recherchent dans les dons privés les moyens de leur action et de leur autonomie. Mais également pour rompre avec les formulations critiques qui sous-tendent en général les analyses des méthodes de marketing humanitaire, toujours suspectées de relever d'une manipulation de la sensibilité des donateurs. En effet il ne s'agissait pas pour nous de dénoncer le « misérabilisme » des messages humanitaires mais de comprendre comment les contraintes et les nécessités de la collecte pouvaient informer les stratégies de communication des organisations humanitaires et structurer la majeure partie de leurs interventions et de leurs énoncés publics. Il s'agissait aussi de montrer selon quelles logiques ces énoncés fondés sur un appel à la compassion du spectateur étaient en mesure d'être repris par les journalistes dans les situations d'urgence humanitaire, c'est-à-dire de comprendre comment le travail de prise en charge des journalistes mené par les volontaires et les attachés de presse des organisations humanitaires pouvait favoriser la généralisation des cadrages « humanitaires » ou « victimaires » des crises internationales dans les pays pauvres. Malgré la généralisation, au sein de l'ensemble des ONG caritatives internationales employant le *fund raising*, de stratégies de présentation de l'information destinées à susciter la compassion des donateurs, ces méthodes sont souvent à l'origine d'une hostilité latente à l'égard de ces organisations, critique diffuse qui n'est cependant assumée activement par aucun acteur public. L'indignation et les critiques soulevées par la campagne de l'AICF,

73. Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

« Leila, avant, après (le don) » chez les journalistes et les intellectuels mais aussi chez les responsables des autres organisations humanitaires sont révélatrices des réserves que suscite l'adoption de méthodes de collecte apparaissant excessivement fondées sur l'appel à la pitié. Tout se passe comme si les résultats de l'action des organisations humanitaires médicales bénéficiaient en France d'une légitimité *a priori*, mais pas leur mode de collecte nécessairement fondé sur des mécanismes d'appel à l'émotion apparaissant illégitimes ou en tout cas aptes à susciter la critique⁷⁴. 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 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 compassion⁷⁵. 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 (livres de Rony Brauman ou de Bernard Kouchner) intègrent systématiquement une dimension d'autocritique et de dénonciation des responsabilités politiques des situations d'urgences jamais reprises, nous l'avons vu, dans les mailings et des journaux destinés aux donateurs.

74. Les services marketing des organisations humanitaires sont tenus de répondre aux critiques qui leur sont adressées sur le côté « misérabiliste » que pourraient parfois revêtir certains de leur mailing. La définition d'une « charte d'éthique » est un moyen de répondre à ces critiques et de donner aux agences de marketing un guide de conception des futurs envois : « Philippe Lévêque – il y a eu un travail qui a été fait l'an dernier, sur l'éthique du marketing direct, sur ce que nous pouvions nous permettre de faire ou de ne pas faire dans la communication vis-à-vis des donateurs, et 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, attention au type de message, donc ne pas mettre en scène de manière éhontée et indue la misère humaine pour faire donner, donc protégeons la dignité à la fois des victimes et du donateur, bref ça nous a donné un petit cahier des charges qui sert de guide technique aux équipes de marketing, donc ça c'est public, si ça vous intéresse, donc on a un certain nombre de garde fous comme ça » ; Entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

75. Cette double logique de communication des ONG serait également nécessaire pour résoudre les tensions internes aux individus engagés dans l'action humanitaire et que la seule communication destinées aux donateurs ne satisferait pas. « Denis Maillard – Oui, Anne-Marie Guilleu, médecin pédiatre parle du petit Dren devant les journalistes. Après oui effectivement, ça marche bien parce que c'est un enfant, parce qu'il est innocent, parce que en même temps on a tué toute sa famille et parce qu'elle en parle avec de l'émotion. Je crois que le reportage sur Anne-Marie il ne faut pas qu'il soit dissocié de tout l'ensemble de la prise de parole de Médecins du Monde, c'est-à-dire qu'il y a eu une prise de parole à deux niveaux, au moment du Kosovo, et je crois que c'est aussi pour ça que ce témoignage passe bien. *Ou alors c'est pour ça que nous on l'accepte aussi bien, peut-être.* C'est qu'il y a une parole de terrain, celle d'Anne-Marie, qui dit voilà ce que je fais, c'est terrible, qui a beaucoup d'émotion. Il y a aussi une parole politique sur l'analyse du conflit, l'analyse des frappes aériennes, de, la nécessité de protéger les populations. On avait une parole qui émanait du terrain, qui était effectivement très terrain, et une parole qui émanait du siège ici, de la direction du président, du conseil d'administration qui était très politique » ; Entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.