

## Chapitre 2 - Introduction

Cette année a été riche d’affaires touchant le secteur associatif et plus particulièrement le secteur humanitaire.

Parmi les plus médiatisées, il y a d’abord eu l’enquête du Haut Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés qui accuse 67 personnes, employés locaux d’une quarantaine d’organisations humanitaires, d’avoir abusé sexuellement des mineurs dans des camps de réfugiés en Sierra Leone, au Libéria et en Guinée, en échange de nourriture.

Quelques semaines auparavant, une enquête de l’IGAS (Ministère des Affaires Sociales) révélait que l’association Raoul Follereau offrait des aides financières sans lien avec la lèpre à des églises en Afrique, subventionnait des cardinaux conservateurs au Vatican et réalisait des investissements dans des plantations de palmiers en Côte d’Ivoire.

Enfin, la démission en mars 2002 de Sylvie Brunel de son poste de Présidente d’Action Contre la Faim (après 17 ans de travail dans ce secteur) a été très médiatisée.

Celle-ci dénonce, dans un article paru le 7 mars dans Libération le fait que les associations humanitaires soient devenues un business.

Ces affaires identifiées par les médias<sup>1</sup> comme des dérives ont permis d’ouvrir le débat lors de conférences publiques au cours desquels les thèmes récurrents étaient : le lien entre humanitaire et politique, l’efficacité des actions menées, les scandales financiers et les tentations de pratiques marchandes, la surmédiatisation et une communication basée essentiellement sur l’émotion du donateur, dénotant souvent d’un manque de transparence. Concernant la communication, tous les intervenants s’accordaient à regretter le manque d’information des donateurs concernant les actions menées par les associations ainsi que les contextes souvent complexes dans lesquels elles interviennent.

Mais peut-on tout dire ? Et a-t-on actuellement, compte tenu des outils de communication existant, des espaces d’expression appropriés pour informer efficacement les donateurs ?

Pour répondre à cette question, nous allons étudier, dans un premier temps, quels sont les risques de dérives que nous avons identifiés tant au niveau du fonctionnement des associations que de leur communication.

Dans un second temps, nous nous attacherons à détecter des risques liés à l’emploi de certains outils de communication qui, plutôt qu’affirmer le positionnement et valoriser l’image de l’association, tendent à la brouiller, voire la dénaturer.

Il y a donc un enjeu important pour les associations quant au choix des médias ainsi qu’au type de messages qu’elles font passer.

Enfin, nous verrons quels sont les signes d’autorégulation du secteur pour prévenir ces risques de dérives.

---

<sup>1</sup> Libération et Le Point s’accordent, à 2 mois d’intervalle, pour titrer un dossier spécial « Les dérives de l’humanitaire »

## I. **Dysfonctionnements du secteur associatif**

### 1. **L'humanitaire est-il indépendant du politique ?**

« Ce qui fait la force de l'humanitaire est aussi ce qui en fixe la limite : le refus du sacrifice. La préservation de la vie humaine est son unique horizon, sa seule légitimité. Cela implique parfois d'entrer en tension, voire en conflit, avec le pouvoir politique, comme cela a été le cas avec les Talibans ainsi qu'avec les Moudjahidin, pour ne parler que de l'Afghanistan."<sup>2</sup>

L'action humanitaire est intrinsèquement politique par sa nature même puisque qu'elle est la prise en charge des conséquences humaines de toutes les formes de violences, sociales et politiques. Par-là même l'humanitaire est toujours confronté au politique.

#### **a) *L'instrumentalisation politique de l'humanitaire***

L'humanitaire peut être instrumentalisé au niveau diplomatique, militaire, idéologique ou économique par les Etats bailleurs, les armées, les Etats bénéficiaires ou des groupes organisés (rebelles, mafias...). La courte histoire de l'humanitaire - du détournement de l'aide à l'Ukraine par les autorités soviétiques en 1921 à l'utilisation des camps de réfugiés du Kosovo comme base arrière par l'armée alliée en 1999 - montre combien toute action porte le risque de l'instrumentalisation.

Les associations humanitaires connaissent ce risque et acceptent de le prendre, considérant le plus souvent qu'il vaut bien les vies sauvées par l'intervention. L'opinion publique est beaucoup moins informée de ce choix cornélien entre sauver la victime et accepter un léger compromis politique ou rester ferme sur son indépendance et prendre le risque de ne pouvoir atteindre la victime.

On peut distinguer quatre formes d'instrumentalisation des associations humanitaires par le politique :

#### **- L'intervention humanitaire comme facteur de reproduction des guerres civiles.**

En voulant soulager les victimes de conflits internes (guerres civiles), les associations humanitaires peuvent contribuer à nourrir la guerre et à la faire durer.

C'est ainsi que les humanitaires ont nourri et soutenu les Khmers Rouges (Cambodge) qui disposaient de bases dans les camps de réfugiés à la frontière avec la Thaïlande, réfugiés qui étaient en fait leurs prisonniers. Il est également avéré que les camps de réfugiés afghans du Pakistan étaient les bases arrières des moudjahidins qui combattaient l'occupation soviétique. L'aide humanitaire en terrain de guerre civile est également assez souvent détournée par les chefs de guerre ou même les armées gouvernementales (Soudan...).

Si la relation entre l'aide humanitaire et la reproduction des forces de destruction à l'œuvre dans les guerres civiles est souvent prouvée, il est difficile d'imaginer abandonner des victimes sous prétexte de tarir l'économie de guerre.

#### **- Des interventions militaires au discours humanitaire**

Les interventions militaires utilisant des prétextes humanitaires sont de plus en plus courantes (Somalie, Rwanda, Kosovo...). La confusion entre humanitaire d'Etat et humanitaire privé est d'autant plus grande que les Etats sont les principaux bailleurs de la

---

<sup>2</sup> Rony Brauman, 2002.

plupart des associations humanitaires. Ces dernières peuvent alors avoir des difficultés à trouver leur place dans ce type de situation dans la mesure où elles se fondent sur un principe d'impartialité. Certaines d'entre elles choisissent clairement la collaboration avec les armées et les gouvernements. *CARE Canada, intervenant au Kosovo, a signé un accord d'espionnage avec le gouvernement canadien. Beaucoup d'ONG américaines sont ainsi clairement un outil de la politique étrangère des Etats Unis.*

Cette confusion entrave souvent le travail des ONG qui ne peuvent accéder à tous les sites, étant assimilées à un camp plutôt qu'un autre. Cette assimilation peut d'ailleurs mettre en danger les expatriés susceptibles de devenir des boucs émissaires.



*Ci-contre, les rations de survie et les bombes envoyées par les forces américaines durant l'intervention « Liberté immuable » en Afghanistan. Cette similitude d'emballage est assez représentative de la confusion qui a eu lieu, durant cette intervention, entre guerre et humanitaire*

#### - **L'instrumentalisation diplomatique des associations humanitaires**

Les Etats considèrent souvent les ONG nationales comme des instruments de politique étrangère, comme des représentants du pays à l'étranger, et ceci d'autant plus que certaines sont largement financées par les Ministères. Des fonds peuvent ainsi être distribués aux ONG pour qu'elles interviennent dans les pays avec lesquels il serait politiquement inopportun d'avoir des relations diplomatiques directes.

Ainsi, l'Union Européenne propose-t-elle des financements aux associations afin qu'elles interviennent à Cuba, toute relation diplomatique étant difficile de par l'embargo diplomatico-économique imposé par les Etats Unis. Pour l'Union Européenne, c'est une façon indirecte d'être présent et actif à Cuba.

Les fonds publics accordés par les Etats correspondent toujours à des choix politiques. Certains pays bénéficieront ou non de ces fonds selon la volonté diplomatique.

#### - **L'intervention humanitaire et la légitimation du pouvoir.**

Par leur action, il peut arriver que des ONG soient instrumentalisées pour légitimer le pouvoir d'un dictateur, d'un chef de guerre, d'un dirigeant populiste.

*La famine du Biafra en 1969 fut ainsi utilisée et même entretenue par le chef de la rébellion pour attirer la sympathie sur sa cause. L'aide humanitaire apportée en 1985 en Ethiopie fut également utilisée par le gouvernement pour déplacer des villages entiers dans le cadre d'une politique d'homogénéisation démographique.*

*Pendant la guerre afghane contre l'occupation soviétique (1979-1989), l'aura et le pouvoir des chefs de guerre locaux (les commandants) pouvait dépendre de leur capacité à attirer l'aide humanitaire dans leur village, leur vallée<sup>3</sup>. Parce que les humanitaires semblent cautionner ces pouvoirs par leur présence, les victimes de ces mêmes pouvoirs peuvent parfois être encore plus vulnérables, plus résignées.*

#### **b) Du refus du politique au retour vers le politique**

L'humanitaire a d'abord voulu éviter la confrontation avec le politique en fondant son action sur les principes de neutralité et d'impartialité (Croix Rouge). Mais le mouvement des « sans frontières » se crée dans les années 1970 en rupture avec le principe de neutralité

<sup>3</sup> Gilles Dorronsoro, dans "Economie des guerres civiles", Rufin & Jean, Paris, Hachette Pluriel, 1996.

traditionnelle ne retenant que l'impartialité, se souvenant du silence de la Croix Rouge sur les camps de la mort pendant la seconde guerre mondiale.

*En 1985, MSF demande au gouvernement éthiopien de se justifier sur les déplacements de populations forcées. L'association est expulsée pour cette insolence. Les autres associations décident de rester pour sauver des vies.*

Le dilemme est à chaque fois le même, dans le cas d'intervention d'urgence : quand de la présence de l'association sur place peut dépendre la vie de centaines d'individu, est-il possible de prendre le risque de se faire expulser et de laisser ainsi derrière des victimes non sauvées ? Mais, d'un autre côté, est-il possible de rester quand indirectement l'association participe à la politique meurtrière ou totalitaire d'un gouvernement ? Répondant à ce dilemme des associations humanitaires défendent l'idée du témoignage, de la prise de parole (MSF), en utilisant l'opinion publique pour faire réagir les politiques.

Dans le même temps, des ONG d'interpellation se créent, défendant les droits de l'homme ou l'environnement telles Amnesty International ou Greenpeace. Elles font clairement le choix de l'intervention dans le champ du politique par le biais du lobbying et de campagnes de sensibilisation.

On assiste également à un retour des associations dans le champ du politique afin de se démarquer des politiques ou de les influencer. D'où la présence de plus en plus importantes des ONG humanitaires dans les sommets mondiaux (Porto Alegre, Johannesburg...) et l'essor de "l'éducation au développement" et des campagnes de sensibilisation clairement politiques.

*Victimes de la confusion entre humanitaire privé et humanitaire public lors des interventions armées, les associations humanitaires d'urgence, telles MSF et MDM, ont de plus en plus besoin de se démarquer des politiques gouvernementales et ont ainsi recours à des campagnes de sensibilisation politique (sur les conflits comme la Tchécénie, le développement durables, la misère...).*

Le lobbying et les campagnes de sensibilisation de l'opinion servent aussi de moyens de pression pour les associations afin d'amener les institutions vers plus d'impartialité dans la distribution des financements humanitaires. *Françoise Bouchet-Saulnier, directrice de recherches à MSF, fit obtempérer l'agence d'aide humanitaire européenne, ECHO, en usant de la menace : "Si vous enlevez un seul dollar sur la ligne de financement en Ingouchie (où sont réfugiés de nombreux Tchéchènes), on fera un scandale"*<sup>4</sup>.

### **c) Les politiques financières : équilibre ou indépendance totale**

La capacité des associations humanitaires à faire des choix indépendants des contraintes politiques (intervenir ou non, se retirer d'une zone, être libre de s'exprimer...) dépend souvent de leur indépendance et de leur santé financière vis à vis des bailleurs institutionnels (Etats, organisation internationales...), mais aussi parfois vis à vis des donateurs privés. En fonction de ce constat, les associations font des choix de politique financière.

MSF est l'une des seules ONG d'urgence qui ait fait le choix du 100% de financements privés afin d'être totalement indépendante du pouvoir politique<sup>5</sup>. D'autres recherchent l'équilibre, arguant de leur volonté de ne pas dépendre exclusivement de fonds privés afin de ne pas sombrer dans le tout spectaculaire et la recherche de fonds frénétique.

---

<sup>4</sup> Les dérives de l'humanitaire, Le Point, 7 Mai 2002.

<sup>5</sup> En 2000, MSF comptait 82% de financement privé.

Certaines associations, telles Amnesty ou Greenpeace, se doivent d'être complètement indépendante du politique et donc des financements publics de par leur vocation et leur mission d'interpellation.

## **2. La dimension morale de l'humanitaire et la professionnalisation**

### **a) Les devoirs des humanitaires**

L'engagement humanitaire a d'abord été un engagement de conviction. Inspiré de la charité chrétienne multi-séculaire et des mouvements progressistes du XXème siècle, il mobilisa d'abord, en plus des âmes religieuses, d'anciens militants désenchantés de la politique et voulant agir concrètement. Le geste humanitaire est d'abord fait par des bénévoles de façon désintéressée. Il doit faire le bien. Il se nourrit de la générosité du public qui donne sa confiance et son argent par compassion, charité, conviction. Pour tout cela l'humanitaire a une dimension morale lourde de devoirs.

Dans l'imaginaire collectif, le bénévole humanitaire est le bon samaritain moderne: il doit non seulement sauver les victimes mais aussi compatir, comprendre, s'intéresser à ceux qu'il aide, les respecter. Il lui est même demandé, indirectement, de partager le sort des bénéficiaires, tel un franciscain ayant fait vœux de pauvreté. Sur la base de cette image et des valeurs qui y sont associées, les associations collectent de l'argent auprès de personnes privées qui, parce que c'est un geste plus libre que l'impôt, ont de fortes exigences quant au respect de ces valeurs.

Dans ces conditions, les questions touchant à la professionnalisation des humanitaires, à leur rémunération, à leurs comportements vis à vis des victimes, aux "stratégies opportunistes" des associations ou aux arrangements avec le politique, sont des questions extrêmement sensibles parce qu'elles ébranlent cette image et minent la confiance. L'écho donné aux propos de l'ancienne présidente d'ACF, Sylvie Brunel, en mars 2002<sup>6</sup>, dénonçant pêle-mêle les coûts de fonctionnement trop élevés, les salaires abusifs et la logique de rentabilité est révélateur des hautes exigences demandées à l'ensemble du secteur humanitaire.

Cependant, les salaires au siège, par exemple, dépassent rarement 3000 € et la majorité des travailleurs de l'humanitaire, même s'ils se sont professionnalisés, touchent de 1000 à 1500 €<sup>7</sup>. Les salaires pour un travail similaire dans le secteur marchand sont de 20 à 30 % supérieurs. Ce débat touche peu, ou pas du tout, les ONG anglo-saxonnes qui rémunèrent "grassement" - comparé aux ONG françaises - leur personnel, la question de l'efficacité primant sur celle de la moralité. Cette différence entre mondes de l'humanitaire anglo-saxon et français se retrouve aussi dans l'utilisation de pratiques marchandes à des fins de collecte de dons.

### **b) L'humanitaire et la tentation de pratique marchande**

La professionnalisation des personnels de l'humanitaire, la concurrence entre les associations et la masse d'argent brassée tendent à rapprocher le monde associatif humanitaire du secteur marchand. Beaucoup d'associations ont adopté une logique de

---

<sup>6</sup> Les dérives de l'humanitaire, Libération, 7 mars 2002.

<sup>7</sup> Les dérives de l'humanitaire, Le Point, 7 mai 2002.

développement sinon de survie qui vise soit à augmenter leurs capacités financières et leur volume d'activité soit à les préserver.

Les interventions dépendraient de plus en plus d'une logique structurelle plutôt que d'une logique de besoins et le coût de plus en plus important des frais de fonctionnement (locaux, communication, personnels qualifiés...) n'autoriserait pas de baisse d'activité. Toute réduction des revenus pourrait mettre en péril l'équilibre financier des associations et provoquer une crise.

Ces impératifs de développement peuvent amener les associations à se focaliser sur la recherche de fonds publics et privés. Les décisions peuvent alors prendre en compte le potentiel rémunérateur d'une intervention, dans le cas d'associations fortement dépendantes des bailleurs de fonds institutionnels ou dans le cas d'associations « roulant pour elle-mêmes ».

Ainsi, chez Action Contre la Faim, des documents internes classifient les missions en rubriques. Certaines sont qualifiées de « vaches à lait », d'autres de « poids morts » ou encore de « missions stars », classification reprise du jargon marketing pour évaluer la rentabilité de l'ensemble des produits d'une firme.

A cela, Christian Captier, Directeur des opérations d'ACF, répond que les éléments financiers entrent en ligne de compte mais seulement après l'étude des besoins du terrain et après que la légitimité de l'association à intervenir ait été prise en compte.<sup>8</sup>

Dans la recherche du maximum d'efficacité (optimisation des ressources) les associations ont de plus en plus recours à des pratiques importées du secteur marchand (dans leur management, leur gestion financière, la gestion de leur image...).

La concurrence et la volonté de développement ont laissé s'établir des stratégies réfléchissant en terme de part de marché, de zone d'influence, de client.<sup>8</sup> Ainsi, le dirigeant d'une grosse ONG confie, en parlant du « client » d'une association, que « l'important, une fois localisé, c'est de ne plus le lâcher ».

Ces pratiques marchandes peuvent se doubler de liens ambigus avec les entreprises privées. Les associations travaillant au Congo-Brazzaville, pays riche en pétrole, sont souvent liées financièrement à Total Fina Elf, participant indirectement au pouvoir tentaculaire du pétrolier français dans ce pays<sup>9</sup>. Les opérations de communication établies avec des partenaires privés (produits-partage, promotion gratuite de l'association) peuvent aussi nous interpeller : qui y gagne le plus ? Qui instrumentalise l'autre ? N'y a-t-il pas de risque d'amalgame entre les intérêts marchands de l'un et les intérêts humanitaires de l'autre?

### 3. Les scandales financiers

"L'industrie du don" s'est particulièrement développée dans les années 1980. Des sommes d'argent considérables sont récoltées chaque année. Entre 1985 et 1998, les ressources drainées par les ONG sont passées de 198 Millions d'Euros à près de 534 Millions. En 1999, les ressources collectées étaient estimées à 665 Millions d'Euros, dont 407 Millions de dons privés<sup>10</sup>. Inévitablement, il y a eu quelques détournements personnels, gaspillages et usages détournés.

---

<sup>8</sup> Les dérives de l'humanitaire, Sylvie Brunel, Libération, 7 mars 2002.

<sup>9</sup> Les dérives de l'humanitaire, Le Point, 7 mai 2002.

<sup>10</sup> François Grünewald, Humanitaire d'Etat - Humanitaire privé : quelles relations ?, rapport du 25/08/00, groupe URD ; et Le Point 1547, 7 mai 2002.

### **a) Le détournement d'argent au profit d'individus**

En 1985, l'affaire Crozemarie bouleversait le secteur associatif bénéficiant de la générosité du public : la France apprenait que l'homme à la blouse blanche (qui n'avait jamais été médecin) venait de se faire épingleur pour détournement d'argent. Celui-ci confiait ses campagnes de communication à la firme International Development, qui surfacturait ses services et reversait aussitôt des salaires indus à la société du patron de l'ARC.

En 1996, le rapport de la Cour des comptes indiquait que seuls 26% des dons pour la recherche parvenaient effectivement aux scientifiques, ce qui représente au moins 300 millions de francs détournés.

Avec cet argent, Monsieur Crozemarie a pu financer sa piscine privée, son matériel vidéo sophistiqué, la climatisation de l'une de ses villas, sans oublier l'aménagement de son appartement à Villejuif, ses voitures de fonction, ses voyages en avion, ainsi que les salaires de ses domestiques et de ses maîtresses...

Du côté des donateurs, et du secteur associatif, le scandale a fait place à l'indignation et les donateurs ont vu leur confiance trahie. Pour cette raison, le secteur associatif faisant appel à la générosité du public qualifie le scandale de fait structurant dans l'établissement d'une nouvelle relation entre associations et donateurs (cf. étude de Weil Opinion sur la confiance).

### **b) Les détournements d'argent au profit de l'association**

Les difficultés que rencontrent nombres d'associations pour financer leur frais de fonctionnement peut entraîner des dérives ou « arrangements » comptables. Il peut en effet arriver que certaines associations, déclarant utiliser 80% des dons pour le terrain, « maquillent leurs comptes » pour faire correspondre la réalité avec le discours. Par exemple, le salaire des coordinateurs de mission qui travaillent au siège peut être réparti sur les différentes missions auxquelles ils sont affectés ou sur les frais de structure.<sup>11</sup>

Ainsi, Handicap International fait figurer, sur son site Internet, sur une page accessible en cliquant sur l'onglet « Dépenser pour agir », fait figurer la répartition suivante pour un don de 100F :

- 71,21F : réalisation de programmes
- 12,96F : appel et gestion des dons
- 7,90F : gestion de l'association
- 4,38F : animation et vente des produits
- 2,24F : information des médias et de l'opinion
- 1,30F : soutiens et provisions

Nous remarquons alors que la sacro-sainte règle des 20% des fonds affectés au fonctionnement et 80% à la réalisation des actions n'est pas respectée.

Cependant, compte tenu des actions menées par l'association et de la qualité de services que celle-ci fournit, elle peut se permettre d'afficher certaines dépenses, notamment en terme de représentation publique.

Il peut aussi y avoir des usages détournés "moins moraux" parce que beaucoup plus orientés. On peut citer, à titre d'exemple, l'affaire Raoul Follereau, révélée par l'IGAS (Ministère des Affaires Sociales) en 2001 et rapidement relayée par les médias. D'après ce rapport, l'association offrait des aides financières sans lien avec la lèpre à des églises en

---

<sup>11</sup> Les dérives de l'humanitaire, Sylvie Brunel, Libération, 7 mars 2002.

Afrique, subventionnait des cardinaux conservateurs au Vatican et réalisait des investissements dans des plantations de palmiers en Côte d'Ivoire.

D'après Rony Brauman, il semblerait que dans le milieu humanitaire, ces pratiques aient été connues depuis des années<sup>12</sup>.

### **c) Les détournements d'argent "pour la bonne cause"**

Sans que l'argent de la générosité du public soit utilisé aux fins personnelles de quelques-uns, il arrive parfois qu'il soit détourné de son usage premier pour des raisons plus ou moins morales.

Ces dérives s'expriment le plus souvent par des maquillages comptables. Des associations peuvent ainsi, selon les périodes, transférer "pour la bonne cause" une partie de l'argent récolté pour des crises médiatiques vers des crises oubliées. Une partie de l'argent donné pour le Burundi pourra ainsi passer en Afghanistan, ou l'inverse, en fonction du baromètre médiatique. "Nous savons que nous n'avons pas le droit, mais nous n'avons pas le choix..." a lancé un dirigeant d'une grosse association humanitaire, basée à Paris, aux envoyés de la Cour des Comptes venus inspecter ses livres comptables.<sup>13</sup>

Cette pratique tend à combler les lacunes et les dérives de la médiatisation et de la politique dans le souci de traiter équitablement les victimes. Afin de régulariser cette pratique, Handicap International informe ses donateurs que leur argent sera destiné en priorité à l'action pour laquelle ils ont donné, mais que dès que le budget nécessaire à la réalisation de cette action serait atteint, le reste serait réorienté vers des actions plus défavorisée en terme de dons. Ainsi les dons pour l'Inde, toujours surnuméraires, sont en grande partie réorientés vers le Mozambique ou autres pays moins "vendeurs".



Certains modes de fonctionnement présentés dans cette partie peuvent, pour certains, être considérés comme des dérives auxquelles les associations doivent remédier, ce à quoi, d'après nos sources, celles-ci travaillent, soit en interne, soit par le biais de groupes de recherche.

Dans cette partie, nous avons identifié certaines dérives ou risques de dérives relatifs au bon fonctionnement des associations. Généralement ces dérives restent méconnues du grand public, mais lorsque celles-ci peuvent faire scandale, elles sont rapidement relayées par les médias.

Finalement, ces dérives – détournement d'argent au profit d'individus mis à part – sont en fait des contraintes de fonctionnement justifiables vis à vis des donateurs.

Dans ce cadre, nous comprenons donc l'importance d'ouvrir des espaces de dialogue entre donateurs et associations. L'information de ceux-ci sur ces sujets doit être pensée au regard des profils et comportements des donateurs identifiés au chapitre 1.

---

<sup>12</sup> Rony Brauman, Débat public « Dérives de l'humanitaire, comment les prévenir ? », organisé par le journal La Vie, mai 2002.

<sup>13</sup> Les dérives de l'humanitaire, Le Point, 7 mai 2002.

## **II. Les risques liés à l’utilisation de certaines techniques de communication**

### **1. L’ utilisation calquée de certains outils issus du secteur marchand peut comporter des risques en terme d’image**

Comme le signale Jean-Claude Guillebaud, écrivain-journaliste ayant participé à la fondation de Médecins Sans Frontières, la société de l’information que nous construisons amène les gens à n’être que des « pousseurs de caddies », des « consommateurs d’images ». <sup>14</sup>

Cette remarque nous amène à formuler la question suivante : le discours associatif peut-il être relayé par une communication standardisée poussant à la consommation ?

Cette question est à mettre en parallèle avec le fait que le secteur représente, dans l’imaginaire collectif, un fournisseur d’informations non manipulées, en lequel le grand public a généralement confiance.

Cette crédibilité ne risque-t-elle pas d’être ébranlée par l’utilisation abusive de techniques marchandes ?

Dans cette partie, nous allons voir comment l’utilisation de certains outils de communication peut amener des risques de dérives tant au niveau de l’image que du message véhiculés par les associations. Pour ce faire, nous reprendrons certains des outils identifiés dans le Chapitre 1, et nous relèverons quels sont les risques de dérives relatifs à l’utilisation de ceux-ci.

#### **a) La création d’événements médiatiques**

On peut généraliser à l’ensemble des événements créés par les associations cette remarque d’Antoine Vaccaro (Directeur de l’agence Excel) à propos du Téléthon : « Le show charité fonctionne sur des opérations « coup de poing » qui nécessite, de part la spécificité des médias utilisés, d’aller toujours plus loin, de frapper toujours plus fort. Le risque étant qu’à force de coups de poing on parvienne au knock-out du téléspectateur donateur. »

Ainsi, loin d’intéresser et de mobiliser, le risque encouru est de banaliser et de démobiliser.

La médiatisation qui est faite autour de ce type d’événement change radicalement l’objet de la communication et donc le rapport au don : l’émotion liée à la cause est présente mais elle est doublée d’une émotion communautaire vécue avec plaisir.

Nous ne sommes plus seulement dans le plaisir de donner mais dans celui de la festivité du partage, de la proximité entre donateurs qui deviennent des acteurs de cette cérémonie.

Cette manifestation peut trouver ses fondements dans la nécessité d’appartenir à une communauté ou dans le besoin de reconnaissance... ce qui, sans remettre en cause la sincérité des donateurs, peut nous amener à nous interroger sur l’intérêt réel des donateurs pour les actions menées par l’association.

#### **b) Le lobbying**

Sans conteste, cette technique est efficace. Comme nous l’avons vu précédemment, si elle a permis de faire évoluer certaines décisions politiques, elle pose un problème éthique et politique de taille : la transparence des décisions politiques. De plus, dans sa phase discrète

---

<sup>14</sup> France Inter, le 01/09/2002.

(négociation avec les responsables politiques et économiques), elle peut, sous prétexte d’efficacité et de confidentialité, mettre à mal le principe démocratique défendu par les associations. La fin (un monde meilleur) doit-elle justifier tous les moyens (mise à l’écart du citoyen) ?

Dans certains cas, elle pose à nouveau la question du risque d’actions « coup de poing » dictées par le principe de surenchère.

*On peut, à ce titre, rappeler l’action menée par Greenpeace cette année pour gêner l’entraînement du bateau sponsorisé par le groupe Areva (activité liée au nucléaire) devant participer à la coupe America 2002. Lors de cette opération, un bateau de Greenpeace a percuté le navire et a endommagé la coque.*

### **c) Le mailing**

En 1982, le taux de retour moyen d’un mailing associatif était de 10%. Aujourd’hui, il n’est plus que de 1%<sup>15</sup> à 4%<sup>16</sup> selon les sources. Or, les professionnels s’accordent à dire que le seuil de rentabilité se situe autour de 2,5% (fonction du montant moyen des dons collectés). Un mailing est onéreux (pas de tarification spéciale de la Poste pour les mailings d’associations, ni d’allègement de TVA), aussi, dans un objectif de coût minimum et rentabilité maximale, les associations ont recours à des méthodes permettant de garantir un niveau de collecte minimum : l’échange de fichiers entre elles, le choix de sujets qui « rapportent » et l’utilisation d’un type de message qui amène le destinataire à faire un don.

#### **- L’échange des fichiers de donateurs entre associations**

Outre le fait qu’acheter des fichiers coûte plus cher que de les échanger, il faut prendre en considération le fait que le taux de retour d’un mailing est meilleur sur un fichier de donateurs.

Les associations échangent donc leurs fichiers en fonction de la qualité de ceux-ci.

Une association qui a un fichier qualifié, agréé par la poste, échangera rarement celui-ci contre celui d’une association qui en possède un mal qualifié (car l’entretien de ces fichiers coûte cher)<sup>17</sup>.

Certains analystes qualifient cette démarche de « suicide collectif » car il y a un risque de saturation des donateurs.

Mais lorsque nous avons évoqué ce risque avec Frank Hourdeau, Responsable de communication d’Action Contre la Faim, celui-ci a alors répondu que le fait qu’un taux de retour soit supérieur à celui obtenu à partir d’un fichier acheté validait cette démarche.

De la même façon, Laurent Terrisse explique que si certains râlent, d’autres sont ravis de recevoir des nouvelles de la part des associations (dans la majeure partie, il faut signaler que ce sont des personnes seules, nous formulons alors l’hypothèse que celles-ci sont simplement ravies de recevoir du courrier !). A cela, il faut ajouter que « Plus on leur écrit, plus ils donnent. », ce qui rejoint le fait que le don spontané est rare.

Afin d’illustrer ce risque de saturation, qui est bien réel, nous avons relevé l’exemple suivant : *En 2001, une personne a relevé scrupuleusement, chaque jour, le nom des associations ainsi que la cause qu’elles défendaient pour chacun des mailings d’associations qu’elle recevait. En un an, elle a reçu plus de 160 mailings... cette dame en a alors référé au Comité de la Charte de Déontologie, qui a alors transmis une photocopie de ce courrier à*

<sup>15</sup> E.Dacheux, Associations et communication - critique du marketing, CNRS Editions, 1998.

<sup>16</sup> Le Point, Les dérives de l’humanitaire, op. cité.

<sup>17</sup> Entretien avec Sébastien Le Clezio, Responsable de communication de Solidarités, septembre 2002.

*toutes les associations membres... pour le moment, aucune décision collective n’a été prise afin de diminuer la prospection par mailing.*

Au sujet de l’échange de fichiers, nous relèverons le paradoxe suivant : les associations collectent des fonds dans un contexte de concurrence accrue, mais échangent leurs fichiers de donateurs, source la plus précieuse lorsque l’on mène des actions de marketing.

#### **- Les risques de surenchère symbolique**

Du fait du nombre croissant de sollicitation du donateur, il s’est inévitablement développé une surenchère symbolique, ce qui, quelquefois, a amené à des dérapages éthiques dans le discours et le contenu de ces mailings. Alors que certains messages semblent « prendre en otage » le donateur (ou plutôt sa conscience...) en ne lui proposant pas, dans le courrier reçu, d’autre issue psychologique que celle de donner, certaines associations, dans un contexte de surenchère, font fi de toute éthique.

*Un exemple frappant est celui de Handicap International qui, pour amener les destinataires à ouvrir la lettre, a mis celle-ci dans une enveloppe timbrée d’un pays étranger avec l’adresse écrite à la main. A l’intérieur, la première chose que le destinataire voyait était une mini-béquille en bois... (nous verrons une illustration de ce type de mailing en partie B.)*

Ainsi, non seulement il peut arriver que des associations perdent de l’argent en voulant en récolter, mais en plus, ces actions peuvent désensibiliser les citoyens qui étaient les plus réceptifs aux thèses de l’association et décrédibiliser le message associatif.

#### **d) Les spots publicitaires**

Un spot publicitaire n’est qu’un élément de sensibilisation dans une campagne de communication globale. Au sein de cette campagne, une information de base par le biais d’autres vecteurs (presse, documentaires, conférences, etc.) doit relayer cette sensibilisation primaire. Or, les ONG ont de plus en plus de mal à fournir, parallèlement aux spots, une information détaillée au moyen d’un média de presse ou télévisuel à fort audimat en dehors de période de crise.

En terme d’impact, un spot publicitaire rapporte peu d’argent. Il est efficace, en fait, quand le problème est déjà posé grâce à d’autres moyens de communication : le spot canalise alors l’information, mais il ne provoque pas un élan de générosité à lui tout seul, « il ne rapporte quasiment rien, mais doit jouer un rôle de soutien. »<sup>18</sup>

En terme de message, les spots d’associations sont devenus des spots commerciaux comme les autres. On y parle seulement d’une organisation, les actions de celles-ci étant alors occultées.

La cause du problème est-elle un alibi ? L’organisation est-elle la finalité ? D’une manière générale, les associations et les agences de publicité partent du postulat qu’il est difficile d’aborder des aspects plus complexes liés à l’éducation au développement dans ces spots. Mais les raisons objectives de ces difficultés ne sont pas claires.

Les symptômes tangibles et simplifiés des crises humanitaires s’adaptent beaucoup plus facilement à une technique de communication telle que le spot. Si l’on voit un médecin relater ce qu’il observe autour de lui de façon très simple, l’accent est mis à la fois sur le problème et sur la solution. Opter pour une véritable démarche de communication sur un

---

<sup>18</sup> Laurent Terrisse, Directeur de Non profit.

projet de développement qui mette à plat les causes structurelles du mal-développement et valorise le travail d’une ONG locale, est plus difficile à résumer en 30 secondes.

De plus, il est à noter qu’une agence qui réalise un spot pour une association peut le faire à destination d’un « jury de publicitaire », ce qui, au-delà d’aspects créatifs et esthétiques, risque de rendre le spot incompréhensible pour le grand public. Cela a été le cas pour le spot d’ACF faisant partie de la campagne présentée au chapitre 1, lancé en 2000 au JT de 20 heures de TF1. Certains téléspectateurs n’ont pas compris ce spot et ont même été choqués (enquête de la SOFRES). En effet, l’association ne demandant pas d’argent, les gens n’ont pas compris où celle-ci voulait en venir.

Pour éviter ce risque, Laurent Terrisse recommande plutôt la création de spots simples, voire minimalistes, utilisant un langage clair et explicite, favorisant ainsi la proximité entre les donateurs et la personne parlant au nom de l’association. (ex : spot réalisé pour l’Association des Paralysés de France ou les spots de l’Arc)

### **e) Le produit-partage et le produit dérivé**

Une enquête du CREDOC sur la consommation engagée montre que la proportion de consommateurs qui se disent beaucoup ou assez incités à l’achat de produits réalisés par des industriels soutenant une cause humanitaire est en constante progression .

Le produit-partage est donc une très bonne opération commerciale pour les entreprises ainsi qu’une manière relativement efficace de faire rentrer de l’argent dans les caisses des associations. Cependant, il s’agit, à notre avis, de la plus critiquable de toutes les techniques de collecte de fonds :

#### **- Les risques d’altération de l’image de l’association**

Pour quelques milliers de francs, l’association offre des « brevets de respectabilité » à des marques rarement au-dessus de tous soupçons éthiques.

*Action Contre la Faim et les magasins U sont associés depuis décembre 2000 autour de l’opération « Sauvez des milliers d’enfants ». Les magasins U offrent à leurs clients titulaires de la carte U la possibilité de verser tout ou partie de leurs points fidélité à l’association.*

*Les points, transformés par les magasins U en équivalent de nourriture, sont alors intégralement reversés au fond d’intervention d’urgence de l’association.*

L’engagement des sociétés de grande distribution auprès des associations (Casino et SOS Villages d’enfants, Carrefour et WWF), intervient dans un contexte de développement de la consommation-engagement ainsi que dans un contexte de désaffection du public pour le secteur de la grande distribution (dénonciation des marges importantes prises sur certains produits agricoles, conditions de travail...).

#### **- Les risques de détérioration et de simplification du message véhiculé**

Le produit-partage rend le message de l’association totalement inintelligible et contribue à renforcer une société de consommation dont les excès et les manques sont souvent à l’origine de l’action associative..

Faut-il boire de l’eau en bouteille ou manger des yaourts pour combattre la faim dans le monde ?

### **f) Le sponsoring**

La crise sévit et les sponsors sont rares. Les entrepreneurs qui ont les capacités financières de mettre en pratique leurs convictions philosophiques ou religieuses ne sont pas légion.

Bien souvent, seules les entreprises qui ont quelque chose à se faire pardonner (industrie chimique, nucléaire, pétrolière...) acceptent d’apporter une aide financière. De par la nature de certains sponsors, ce partenariat profite aux entreprises (elle redore à peu de frais un image de marque quelquefois négative) mais peut ternir l’image de marque des associations qui semblent cautionner les agissements de leurs « encombrants » partenaires. (développé précédemment dans ce chapitre).



Dans cette partie, nous avons identifié, à l’étude de certains outils de communication utilisés par les associations, les risques de dérives suivants :

- remplacer le plaisir de donner par une festivité de partage
- aller vers une surenchère (des messages et des formes de communication) dans un contexte de concurrence accrue
- tenir un discours simplificateur et manichéen du fait de contraintes liées aux supports utilisés
- désensibiliser les citoyens
- décrédibiliser le message associatif
- être identifié comme un générateur d’activités lucratives (à un niveau quasi identique à celui des acteurs du secteur marchand)
- redorer l’image de marque de certaines entreprises qui s’engagent rarement au-delà d’une participation financière médiatiquement valorisée.

Si ces outils sont généralement rentables en terme de collecte de fonds, c’est-à-dire sur des objectifs de court et moyen termes, ils devraient être utilisés avec prudence car ils peuvent interférer dans la réalisation des objectifs de sensibilisation à la cause défendue par l’association.

## **2. La nécessité de collecte de fonds peut amener un risque de standardisation de la communication des associations**

Les modes de description de l’action des associations présentent de fortes similitudes, en particulier une tonalité dramatique homogène dans l’ensemble des documents envoyés aux donateurs. Toutefois, ces modes de description étant plus accentués dans le cas d’Associations de Solidarité Internationale (ASI), nous étudierons plus particulièrement les messages véhiculés par celles-ci.

Nous tenterons donc de mettre en évidence le mode opératoire amenant à la démarche de libération du don (démarche évoquée dans le chapitre 1 traitant des mécanismes de 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. Ici notre démarche n’entend pas constituer une critique de l’action ou des discours des organisations humanitaires. Nous 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 réalité<sup>19</sup>.

Afin de mettre en avant certains facteurs clé de succès d’une communication sur le don réussie, nous avons choisi d’appuyer notre démonstration sur l’étude d’un des outils de collecte les plus utilisés : le mailing.

En effet, le mailing que nous allons étudier contient toutes les caractéristiques d’un message construit pour amener un don : le choix d’un sujet porteur, l’appel à l’émotion, l’absence d’explication quant aux causes de la crise présentée, la dimension symbolique par l’utilisation de certains mots et la personnalisation du message.

L’objectif de ce travail est d’introduire une analyse de chacun de ces facteurs et de mettre en avant le risque de standardisation de la communication, auquel une communication proche du *one to one*, c’est à dire l’adaptation totale du message à celui à qui il est adressé peut répondre.

---

<sup>19</sup>. 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 .

**a) Etude de cas : un mailing envoyé par Handicap International**

Le mailing de Handicap International est envoyé de Phnom Pen dans une enveloppe écrite à a main, portant la mention “ par avion ”. Celle-ci contient une photo de Sokhea, un jeune garçon cambodgien en équilibre sur sa jambe valide et sa béquille ainsi qu’une lettre dactylographiée du Responsable des programmes Cambodge de Handicap International.

Un épi de riz est scotché sur cette feuille.

Pour cette étude, nous avons reproduit ce texte en gardant les éléments soulignés dans le texte.

Dans cet exemple, on voit bien que toutes les « ficelles » sont utilisées pour amener le lecteur à faire un don.

Dans cette analyse, nous ne tiendrons pas compte des critères relatifs à la forme. Nous analyserons les critères relatifs au discours car celui-ci se retrouve sur la plupart des supports de communication des associations à destination des donateurs ou du grand public.

Parmi les éléments que nous repérerons :

- La personnalisation du message
- Le caractère exemplaire de la victime
- L’absence d’explications quant aux origines de la situation présentée
- La matérialisation du don
- La dimension symbolique

“ Madame, Monsieur,

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

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

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

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

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

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

Pour chacun d’eux, depuis 18 ans, Handicap International multiplie les ateliers d’appareillage au cœur des zones rurales, leur procure des béquilles, des prothèses, des orthèses ou des chaises roulantes, **fabriquées localement.** Pour qu’ils puissent vivre à nouveau debout, dignes et autonomes.

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

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

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

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

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

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

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

bien cordialement

Marc Bonnet

Responsable des programmes Cambodge

P. S. Ce message envoyé de Phnom Pen 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..**

---

 Personnalisation du message	 Caractère exemplaire de la victime
 Absence d’explications quant aux origines de la situation présentée	
 Matérialisation du don	 Dimension symbolique

### **b) Le choix des sujets qui rapportent**

La communication des associations étant essentiellement destiné à collecter des fonds, le discours expurge tous les sujets dangereux ou impopulaires susceptibles de semer la confusion dans l'esprit du donateur.

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 invouables 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 urgencières en France durant la décennie quatre-vingt.

Les effets de la rationalisation de l'offre associative sous l'effet des besoins de financement croissants et des contraintes de la collecte concernent d'abord 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 associations humanitaires à réfléchir sur les raisons de telles contre performances 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 ainsi que la connaissance de certaines des caractéristiques sociales, religieuses ou politiques de leurs donateurs vont conduire les organisations associatives à restreindre leur politique de communication à certains 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 associatives vont tendre à privilégier les premiers types de causes dans leurs journaux donateurs ou leur mailing, même si les actions réellement menées par les associations demeurent beaucoup plus larges.

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 (ex : raveurs, sans-papiers).

Le choix des sujets étant principalement effectué en fonction de rapports de rentabilité, il est à noter que certains sujets ne seront alors jamais abordés sur les supports destinés à récolter des fonds. Dans l’exemple du mailing de handicap International, le sujet correspond tout à fait aux critères définis ci-dessus car il traite d’enfants victimes d’injustice en Asie (le Cambodge étant particulièrement vendeur compte tenu des liens entre ce pays et la France).

**Philippe Lévêque, Directeur de Care, ancien Directeur adjoint et Directeur du marketing de MDM, explique<sup>20</sup>, en quoi le choix du sujet abordé est crucial lors d’un appel au don.**

« 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 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 quatre-mundo, le quart-monde et sur la toxicomanie en Espagne. Je leur ai 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. 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.....”.

<sup>20</sup> Propos rapporté dans « Parler du Malheur, construction des angles journalistiques », Philippe Mesnard, Maître de conférence, 1999.

### **c) Le choix de la victime qui témoigne ou qui illustre le témoignage**

Nous cherchons ici à mettre en avant les raisons du choix de la victime lorsque celle-ci est représentée. Pour ce faire, nous nous appuyons sur un travail réalisé par Philippe Mesnard (op. cité) qui a mis en avant certaines caractéristiques du discours humanitaire à travers l’exploitation des journaux donateurs de quelques associations dont MSF et MDM.

#### **- L’incompatibilité entre l’image du combattant et celle de la victime**

Dans le récit du malheur que proposent les articles des journaux ou les mailings 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 illustre les articles ou les mailing des associations humanitaires. 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.

#### **- La pureté de la victime**

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 sont 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.

#### **- L’enfant, une victime de choix**

Le personnage de l’enfant, qui présente les caractéristiques de ne pouvoir être qu’une “ victime ” 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 supports destinés aux donateurs ne peut comprendre des acteurs qui ne disposent pas d’une capacité suffisante à susciter la compassion.

Dans l’exemple du mailing envoyé par Handicap International, la victime est un jeune garçon et sa famille (5 frères et sœurs) dont le statut de victime est indéniable.

De plus, ce garçon exprime clairement son refus d’apitoiement sur son sort et sa volonté de s’en sortir en agissant, ce qui devrait être un modèle pour le donateur : ce message semble dire « Ne les plaignez pas, agissez ! ».

#### ***d) L’absence d’explications quant aux problèmes et à leurs origines***

##### **- L’occultation de l’origine des crises**

Le récit humanitaire ne prend jamais la forme d’une assistance politique à une cause dont on soutiendrait les combattants. On pourrait ainsi imaginer que les ONG puissent adhérer à une cause considérée comme juste – l’indépendance d’un peuple, les Biafraïes, 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 supports de communication 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 et/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.

Le mailing de Handicap International ne contient pas d’informations sur les raisons pour lesquelles le Cambodge est un territoire où se trouvent des mines antipersonnel, ce mailing évoque uniquement « l’injustice subie » par Sokhéa.

##### **- La difficulté de dire le complexe**

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 ou 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 est cependant rarement présent dans les supports destinés aux donateurs où il y aurait matériellement la place de le faire, et encore moins dans les mailings.

### **- Ne pas créer la confusion**

La communication publique des associations 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 souffrantes risquerait par exemple de laisser penser aux donateurs qu’ils vont aider des ethnies ou des groupes politiques plutôt que des victimes “ innocentes ”.

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 au grand public et 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 associations de constituer d’administrer les camps de réfugiés comme si de rien n’était. Finalement seule MSF se retire du pays, largement critiquée par les autres associations et la Croix rouge.

Si les porte-parole de chaque association 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.

### ***e) La proposition d’une solution à travers la représentation du geste humanitaire***

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 supports destinés aux donateurs insistent par conséquent sur l’action de terrain des organisations humanitaires. Le récit humanitaire est alors 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 des associations.

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.

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 victimes.

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.



La communication des associations humanitaires est, dans sa majeure partie, régie par des contraintes de collecte de fonds.

Et les conditions de succès d’une campagne de communication peuvent être assez clairement identifiées tant au niveau du fond que de la forme. Ainsi, concernant le choix des sujets à traiter, ceux-ci sont sélectionnés en fonction d’un ratio de rentabilité établi à partir d’expérience de sujets traités dans des campagnes précédentes.

Le message humanitaire est souvent bâti autour des éléments suivants :

- un sujet « vendeur » et sans risque de polémique pour l’association
- une dimension symbolique mettant en avant la solidarité, la générosité... bref, les sentiments nobles et, selon le profil des donateurs, une dimension « culture catholique »
- le témoignage d’un individu dont le statut de victime est indiscutable
- la description des souffrances liées à la crise mais pas d’informations sur ses origines
- la proposition d’une solution permettant au lecteur de se libérer de la pression psychologique à la quelle il est soumis
- une illustration concrète de l’utilisation des dons

Bien sûr, il faut une image, et un texte court, ce qui permet rarement d’expliquer le contexte de l’intervention de l’association. Dans ce cadre, ne va-t-on pas vers une communication standardisée ? Quels sont les moyens d’en sortir ? Le donateur n’a-t-il pas un rôle actif à jouer au-delà de sa contribution financière ?

### **3. Les risques liés au levier difficilement contrôlable de la médiatisation**

Déjà dans les années 50, Lewis Mumford annonçait qu'un jour viendrait où la moitié du monde regarderait à la télévision l'autre moitié mourir de faim.

Il avait prévu que ces images de détresse auraient pour effet, une fois la phase d'indignation passée, de renforcer l'indifférence. C'est un fait que l'habitude de l'horreur (du moins telle qu'elle nous est révélée, par écran interposé) a pour conséquence inéluctable d'élever le seuil de tolérance à cette horreur.

Quant à la télévision, on sait que la mémoire télévisuelle ne dépasse pas 15 jours... Et sans doute de moins en moins, avec le temps. Sans compter que, pour la plupart des téléspectateurs, les images absorbées ne participent pas d'une compréhension mais d'un spectacle.

Dans ce contexte, nous allons tenter de mieux cerner les risques liés à la médiatisation de l'action humanitaire en identifiant notamment les conditions pour qu'une crise humanitaire soit médiatisée, les risques de représentation manichéenne de certaines situations ainsi que les dérives relatives à l'exploitation d'images misérabilistes.

#### **a) Les exigences de l'audimat**

##### **- De la simplification au manichéisme**

Les auteurs de « *The news media, civil war, and humanitarian action* »<sup>21</sup> voient une autre forme de pression s'exercer sur des médias plus ou moins accommodants — pression qui a eu, et continuera d'avoir, des répercussions sur le travail humanitaire. Ainsi, ils disent que, parce qu'on manque d'espace rédactionnel et que le temps d'antenne est compté, reportages et articles doivent être courts et simples. Les journalistes professionnels, que ce soit dans le milieu de la presse écrite ou de l'audiovisuel, s'adaptent vite à cette exigence. De ce fait, presque par définition, un manichéisme plus ou moins contourné se trouve placé au cœur du reportage humanitaire : il y a le « bon » et le « mauvais ». Il y a les « bonnes victimes » et (il peut y avoir) les « mauvaises victimes ».

Les médias deviennent ainsi, plus ou moins volontairement, des véhicules de stéréotypes. La couverture par la presse des événements de l'ex-Yougoslavie et de la région africaine des Grands Lacs en est un bon exemple.

##### **- Un public qui n'est pas dupe des bons sentiments des médias**

Du point de vue du grand public, d'après l'étude qualitative réalisée par Wei Opinion (op. cité), les donateurs ont une appréciation mitigée de la médiatisation des actions des associations. Et ceux-ci identifient deux étapes dans l'histoire de la médiatisation.

Durant la première étape, la médiatisation a eu pour objectif la dénonciation de la misère, de l'injustice, la maladie, et suscite une mobilisation du public. Dans cette première étape, les médias transforment les causes en engagements.

Dans la seconde étape de cette histoire, les médias font du spectacle à partir de la misère, de l'injustice, de la souffrance. La dénonciation devient un prétexte et la finalité n'est plus la même. Ils disent alors que les médias transforment les causes en audience.

---

21

Les donateurs dénoncent cette perversion liée à la logique économique des médias. Et cette dénaturation des causes, de l'engagement, et du don est jugée avec une sévérité d'autant plus grande que l'on sait le caractère indispensable de la médiatisation.

### **- Les attentes du public présentées comme un filtre à l'information**

Les associations qui désirent médiatiser un événement, leur association ou leurs idées se retrouvent souvent confrontées à un obstacle majeur : le refus du journaliste. En effet, ceux-ci établissent des critères de médiatisation adaptés à ce qu'ils pensent être les attentes de leurs lecteurs, auditeurs ou téléspectateurs.

Cette remarque nous ramène alors à la question suivante : qu'est ce qui caractérise une « bonne information » ? une information qui est donnée parce que le journaliste pense qu'il est important d'en informer le public ou une information qui répond aux attentes de l'audimat. Nous n'entendons pas répondre à cette question dans cette étude. Cependant, il est important de mettre en avant les conditions de médiatisation d'une crise et d'aborder la notion de responsabilité de l'information.

En effet, le public semblerait être dénoncé comme étant à l'origine des critères de médiatisation : répondant à ses attentes, et, par un effet rétroactif, les influençant eux-mêmes, les médias seraient alors incapables d'effectuer un travail de fond et de proposer une réflexion sur des sujets comme l'action humanitaire car ils ne trouveraient pas de public.

Des journalistes font également ce constat en regrettant les attentes du public. Ainsi, Stephen Smith, journaliste à Libération, après sa satisfaction d'avoir réussi à faire paraître des articles concernant la guerre civile au Libéria, remarque amèrement que ce « succès » n'était obtenu « hélas, pas pour les mêmes raisons : notre feuilleton d'été n'intéressait, au fond, que pour les trente-six façons de se trincer sauvagement, de dépecer la carcasse humaine ».<sup>22</sup>

Ce constat pourrait justifier certains discours visant à simplifier l'information afin de la rendre accessible au public, et pour cela, la traiter uniquement sous des aspects émotionnels.

Cette expérience vient alimenter notre hypothèse de nécessité de proposer une information adaptée au niveau d'implication de l'interlocuteur sur le sujet auquel l'association souhaite le sensibiliser.

### ***b) Identification des conditions de médiatisation***

Afin de mieux comprendre quelles sont les conséquences de la médiatisation sur la communication des associations et notamment sur les messages qu'elles font passer, nous allons définir les conditions nécessaires à la médiatisation d'une crise et/ou des actions menées par les associations.

Pour ce faire, nous baserons notre étude sur les travaux de Rony Brauman<sup>23</sup> qui a repéré quatre invariants, autrement dit les quatre conditions nécessaires – mais non suffisantes – pour hisser un drame au rang d'événement international : le « robinet à images », la non-concurrence, l'innocence de la victime et la médiation.

Nous allons les exploiter de façon à démontrer en quoi celles-ci conditionnent les modes d'interventions des associations dans les médias.

---

<sup>22</sup> Stephen Smith, Somalie : la guerre perdue de l'humanitaire,

<sup>23</sup> Rony Brauman et René Backmann, Les médias et l'humanitaire, CFPJ éditions, Paris, 1996.

- **Le « robinet à images »**

Ce sont les images et non les mots qui font l'évènement, à condition d'être disponibles sous forme d'un flux continu, le « robinet » devant être ouvert quotidiennement pour obtenir un effet cumulatif. C'est à ce prix que la lutte contre la noyade par le fléau des autres informations peut être victorieuse. Si la presse écrite sert fréquemment de poisson-pilote à la télévision, en ce qui concerne le tiers monde, seule la télévision détient désormais la puissance émotionnelle susceptible d'entraîner, sous réserve que soient réunis les différents paramètres, une mobilisation générale.

- **La non concurrence**

Le bouleversement doit être isolé, sous peine de subir un effet d'éviction par un « concurrent » : un journal télévisé ne peut traiter deux famines sur le même plan. En raison de la situation géographique et de ses implications politiques, le conflit de l'ex Yougoslavie, couvert en même temps que celui de la Somalie, représente une notable exception à cette règle.

Dans ce même registre de l'éviction, notons que la médiatisation d'une famine ou d'une guerre « interdit » durablement la médiatisation d'une autre famine et d'une autre guerre, l'effet d'éviction se prolongeant plusieurs mois au-delà de la période de médiatisation. Tout se passe comme s'il existait une phase réfractaire pendant laquelle nous ne pouvons supporter de nouvelles images de catastrophes.

- **L'innocence de la victime**

Au-delà de l'habillage scénique, la victime doit être identifiée en tant que telle, ne laissant aucun doute sur son innocence. Une communauté perçue comme menaçante est, par définition, recalée avant tout examen.

Une catastrophe naturelle, dont les victimes sont par définition innocentes, l'emporte plus facilement qu'un désastre politique, où le soupçon de complicité entache la présomption d'innocence : le séisme en Arménie, particulièrement meurtrier, bouleverse l'Europe tandis que celui d'Iran, survenu quelques mois plus tard, passe dans une indifférence teintée d'hostilité.

- **La médiation**

La présence d'un acteur - médiateur, personnalité, volontaire d'organisation humanitaire - est requise pour authentifier la victime, permettre la maîtrise de l'émotion et instaurer tout à la fois la distance et le lien entre spectateur et victime.

Pour supporter le spectacle de la souffrance, il faut joindre celui du remède. Notre voyeurisme de la douleur est en réalité limité, les images sanglantes ne pouvant durer qu'à condition qu'y soient rapidement adjointes des scènes apaisantes de soulagement de cette même souffrance.

Ces quatre conditions nous permettent de comprendre comment s'opère le choix des sujets mis en avant par les associations lors d'opérations de collecte de fonds, ce que nous avons vu dans la partie précédente).

### **c) Les risques éthiques liés à l'exploitation médiatique de certaines images humanitaires**

*« Nous parlons dans un monde, nous voyons dans un autre. L'image est symbolique mais elle n'a pas les propriétés sémantiques de la langue : c'est l'enfance du signe. Cette originalité lui donne une puissance de transmission sans égal. L'image fait du bien parce qu'elle fait le lien. Mais sans communauté, pas de vitalité symbolique. La privatisation du regard moderne est pour l'univers des images un facteur d'anémie. »<sup>24</sup>*

Pourquoi l'image est-elle nécessaire à la communication des associations humanitaires ? Quels sont les risques de dérive liés à l'exploitation de celles-ci par les associations et les médias ?

Nous avons identifié trois types de dérives qui reflètent, du plus général au particulier, les risques éthiques que pose l'exploitation des images humanitaires dans les médias :

#### **- L'humanitaire et l'image**

L'image peut créer des valeurs à condition de ne pas devenir qu'un visuel : l'image engendre la sympathie ou le rejet. L'image s'adresse à l'imaginaire, appelle l'émotion, et stimule la conscience ; en bref, l'image mobilise la conscience, parce qu'elle se targue de témoigner sans artifice de la réalité crue, de la réalité indiscutable du vécu. C'est là toute l'ambition de la télévision, c'est de là qu'elle tire sa mission ; et c'est là ce qui fait dire à Régis Debray que « la télévision a une prédilection pour l'humanitaire parce qu'elle joint l'édifiant à la tranche de vie ».

Au fil des ans, l'humanitaire a en effet conquis l'espace des images médiatiques et de l'imaginaire public. L'humanitaire est au menu de tous les télé-journaux, et s'est assuré une place de choix dans le monde du photo-reportage. L'humanitaire est sans doute le domaine qui permet le mieux de combiner les deux éléments qui font la force des images : la réalité des faits et la cause morale qu'ils impliquent ; le drame et l'action bienfaisante ; le mal et le bien.

#### **- La question de respect de la victime**

A ce degré d'interaction entre les faits et l'ordre moral, les fournisseurs des images de l'humanitaire se retrouvent face à une lourde responsabilité éthique : une responsabilité que se partagent les médiateurs professionnels et les organisations humanitaires. Car au fond, quelle justification morale y a-t-il à montrer à l'écran, soir après soir, des « flashes » d'information expéditifs où se bousculent des foules faméliques de personnes affamées, des cadavres, et des scènes d'horreur renouvelées au quotidien ? Quelle justification y a-t-il à les montrer, et à montrer ceux-ci plutôt que ceux-là ? Et puis, explique-t-on vraiment ce que l'on montre ?

Il semble que les questions morales que suscitent les images des tragédies humaines chez le téléspectateur ou le lecteur reçoivent trop souvent une réponse insatisfaisante. De plus en plus souvent, les médias se limitent à une couverture trop superficielle des crises humanitaires et des situations de conflits armés : en mettant l'accent sur l'image-choc, ils n'effleurent que la surface des problèmes évoqués.

Du côté des organisations caritatives, la compétition qui règne sur le « marché humanitaire » favorise une tendance regrettable d'en appeler aux bons sentiments, de se lancer dans la publicité institutionnelle et la promotion de leurs actions. L'image des victimes et des

---

<sup>24</sup> Régis Debray, Vie et mort de l'image, éditions Gallimard, Paris, 1992.

atrocités est alors perçue comme instrument de la promotion de l'image des organisations humanitaires. Enfin, obnubilés par les intérêts poursuivis, on oublie de se souvenir que ce sont des êtres humains que ces images représentent, et qu'en composant ces images, il est impératif de respecter la dignité du « sujet » qu'on offre au regard.

Plusieurs analystes ont relevé cette dérive propre à l'utilisation excessive et sans contexte de l'image dans la presse et notamment à la télévision. Ainsi, René Backmann<sup>25</sup> rapporte ces mots de Régis Debray « Vus de loin, tous les blessés se ressemblent ; toutes les guerres aussi ; il n'y a plus que des corps, et non des hommes, porteurs de telle ou telle valeur. » Il rapporte dans le même ouvrage les mots de Jean-Claude Guillebaud (op. cit.), de retour du Biafra, qui, vingt cinq ans plus tôt, avait déjà fait ce constat.

« Nous étions devenus, nous journalistes, à notre corps défendant, des espèces de marchands d'horreurs, et l'on attendait de nos articles qu'ils émeuvent, rarement qu'ils expliquent. La Biafra s'attendait à ce que l'on s'intéresse à sa cause, et nous ne nous sommes prudemment occupés que de ses souffrances. Il en est mort. »

Ainsi, ces dérives ne seraient pas nouvelles et susciteraient chez les journalistes et les humanitaires la même indignation.

#### **- L'accélération de l'information : le risque de l'indifférence**

La tyrannie du temps réel, les prouesses techniques de la retransmission en direct créent un effet d'accélération qui conduit à ce qu'on appelle la *surinformation* : une quantité d'images en direct déferlent sur l'écran TV, si importante qu'elle sature les consciences, et finit par engendrer l'indifférence. En fait, le temps réel a ceci de pervers qu'il rend impossible toute interprétation ; l'événement est toujours là trop tôt ou trop tard, mais dans tous les cas, l'analyse, la distance critique sont oubliées.

Comment dès lors se faire une idée rationnelle des choses ? Que d'images en direct, mais où est l'information ? Tout cela est-il vraiment « trop compliqué pour le public » comme on l'entend dire parfois ?

L'essentiel semble être de présenter, de visualiser, d'offrir des images, et non plus de faire comprendre : le moyen devient la fin. Une telle absence d'interprétation, de nuances, finira par *naturaliser* un stéréotype atterrant : la division de l'humanité en deux parties inégales devant le destin — ceux qui souffrent, qui sont fatalement victimisés par des « sauvages », et ceux qui ne le sont pas.

Ces derniers se sentiraient alors sécurisés par la représentation d'un mal qui n'affecte que les autres, et dont la solution providentielle est l'assistance humanitaire, ce qui satisfait la bonne conscience.

#### **- Le voyeurisme de l'information : la tentation du spectaculaire**

Doit-on montrer toutes les images et peut-on tout montrer par l'image ? Le procès de l'image-choc ne date pas d'hier, et le malaise a pris une ampleur sans précédent avec la retransmission de l'agonie de la petite Omayra Sánchez dans la boue, en 1985, dont chacun se souvient. Le témoignage de la TV et du photo-reportage, guidé par la logique du temps réel et du spectaculaire, cède trop facilement à une escalade dans la représentation des atrocités dont souffrent les êtres humains. Où est le respect de la dignité de la personne, lorsqu'on montre des victimes souffrantes, sans expliquer les causes de leur souffrance ?

Où lorsqu'on présente comme des fantômes hébétés, condamnés à la saleté et perdus par avance, entièrement dépendants de l'assistance humanitaire, des êtres qui luttent avec ténacité pour leur survie dans des situations de crise complexes ?

---

<sup>25</sup> Les médias et l'humanitaire, en coll. Avec Rony Brauman, op. cit.



Dans cette partie, nous avons souhaité mettre en avant l’importance de l’image dans la relation tripartite qui s’établit entre l’association, les bénéficiaires et les donateurs.

Souvent, l’image est à la fois le déclencheur du lien que le donateur décide d’établir avec le bénéficiaire, et l’illustrateur des actions menées par l’association. Le bénéficiaire, lui, n’a pas de rôle actif dans cette relation qui se tisse par l’image. Pour cette raison essentielle, l’association représente le garant des droits des bénéficiaires sur leur image.

Il est donc important que les associations aient pleinement conscience de ce rôle et travaillent avec les acteurs des médias pour préserver la dignité des personnes qui sont représentées.

### III. Vers une auto-régulation du secteur

#### 1. La prise de conscience de certaines dérives a donné lieu à la mise en place de cadres éthiques

##### a) La campagne d’ACF : les 100F qui sauvent Leïla



Cette campagne, réalisée en 1994, montre une jeune somalienne avant et après l’intervention d’Action Contre la Faim. Le texte : « Leïla » puis, sur la deuxième photo, « Leïla 100 F plus tard. » avec l’adresse et le logo de l’association.

Si cette campagne a plutôt été mal reçue par le milieu humanitaire et la presse, il est intéressant de remarquer que les raisons de ce rejet ne sont pas les mêmes selon les personnes qui se sont exprimées sur ce sujet et que ces critiques ont tendance à mesurer que les techniques de communication issues du secteur marchand sont utilisées par les associations.

De plus, cette campagne a eu un fort impact sur le grand public et a permis de faire connaître l’association Action Contre la Faim.

Afin de donner un aperçu de l’accueil de cette campagne par certains membres du secteur associatif, nous avons relevé les réactions de Philippe Lévêque et Denis Maillard de Médecins du Monde, Laurent Villepin du Journal du Sida et Sylvie Brunel d’Action Contre la Faim.

##### - Philippe Lévêque, Médecins du Monde

« Leïla avant, après, quelle horreur...

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 Leïla 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 ça ne l’était pas

L’ensemble du milieu humanitaire d’ailleurs l’avait très mal vécu, chez 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. »<sup>26</sup>.

#### **- Denis Maillard, Médecins du Monde**

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

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. »<sup>27</sup>.

#### **- Laurent de Villepin, le Journal du Sida<sup>28</sup>**

« Les publicitaires sont des gens simples : dites le mot humanitaire, ils sortent leur revolver. Vous vous inquiétez des bavures ? Ils vous expliqueront qu’on n’obtient pas un impact maximal sans un déchet incompressible. Vous vous souvenez de vieilles interrogations éthiques ? Lisez les réponses dans les lois du marketing [...]»

Une affiche de l’AICF avec deux photos de Leïla, une jeune femme noire.

A gauche, elle présente un visage aux traits déformés par les stigmates de la dénutrition.

A droite, « Leïla 100F plus tard » est une jeune fille superbe au sourire radieux. En examinant attentivement les deux photos, on devine que pour les besoins de la démonstration, l’effet de la mise en scène « avant-après » a été renforcé par quelques trucages sur la lumière, la disposition du châle sur la lumière, etc. Ces trucages sont révélateurs, ils indiquent ce que l’on veut nous faire acheter pour 100F : la métamorphose d’une repoussante sorcière en une jolie et gentille fille, la transfiguration d’une inquiétante ennemie en une amie rassurante et connue qui semble tout droit sortie d’un casting de série télévisée.

---

<sup>26</sup> Philippe Juhem, « Parler du malheur », entretien avec Philippe Lévêque, Directeur adjoint et ancien Directeur du marketing de MDM, septembre 1999.

<sup>27</sup> Philippe Juhem, « Parler du malheur », entretien avec Denis Maillard, Responsable communication et journaux MDM, 19 juillet 1999.

<sup>28</sup> Rédacteur en Chef du Journal du Sida, Libération, 13 septembre 1994 – article repris dans « L’aventure humanitaire », Jean-Christophe Rufin, éditions Gallimard, Paris, 1994.

Pour 100F, nous dit explicitement cette affiche, on peut rendre la santé et la beauté à une Africaine mal en point. [...]

Le plus probable est que cela marche, mais à quel prix ? En attendant que l’AICF se pose la question, il est réconfortant de savoir que MSF l’a résolue depuis 1986, date à laquelle cette organisation humanitaire a décidé de ne plus confier sa communication aux grandes agences de publicité. Et ceci « parce que leur professionnalisme se résume à un axiome de base : jouer sur les ficelles les plus abjectes – émotion, culpabilisation – pour faire rentrer le pognon et surtout parce que nos gens de terrain ne supportaient plus l’image que le monde de la pub donnait de leur travail ».

Ce dernier argument a l’avantage d’être pragmatique : il indique qu’en s’acoquinant avec les publicitaires, les associations humanitaires font un calcul à courte vue, parce qu’elles se coupent de leurs plus fidèles soutiens. »

### **- Sylvie Brunel, Action Contre la Faim<sup>29</sup>**

« Leïla n’est pas un mythe. Cette jeune femme somalienne, prise dans la guerre civile en 1992 –1993, a été photographiée par un reporter dépêché du journal La Croix, Laurent Gernez. La première fois, Leïla venait d’arriver au centre nutritionnel AICF, épuisée, amaigrie. Son sourire, radieux malgré sa détresse physique, avait alors retenu l’attention du photographe. Quand il est revenu quatre mois plus tard, il a eu la surprise de retrouver Leïla métamorphosée. [...] Travaillant dans l’urgence sur des populations mouvantes, nous n’avions jamais eu la possibilité de démontrer ainsi, concrètement, l’utilité, la nécessité de l’engagement humanitaire.

C’est pourquoi les deux photographies et l’histoire de Leïla ont fait la une du journal de notre association en décembre 1993.

Les publications qui ont conçu – bénévolement- l’affiche de l’AICF ont choisi de travailler à partie de ces deux photographies car, comme nous, ils avaient été très marqués parce qu’ils croyaient, comme nous, être l’évidence, la lisibilité du message que délivrait involontairement Leïla : l’action humanitaire ne prétend pas sauver le monde, voire même susciter durablement le développement ; elle se contente humblement de sauver des vies, une à une, et, bien menée, obtient des résultats rapides et extraordinaires. Le don privé est un levier qui permet cette action : sauver des vies [...]

Pourtant, l’interprétation donnée à ces deux affiches nous prend au dépourvu : souligner la beauté de Leïla « après » par rapport à sa prétendue laideur « avant » n’était pas dans nos intentions. Nous trouvions déjà Leïla belle « avant », avec son sourire immense dans ce visage décharné. »

## §

Ces différents témoignages révèlent la difficulté d’établir un cadre éthique de communication pouvant correspondre à chaque association et à l’ensemble qu’elles constituent.

En effet, compte tenu du positionnement qu’elles adoptent (cf. Chapitre 1), certains modes de communication, qui peuvent, pour certaines constituer des dérives, ne sont pour d’autres que l’illustration de leurs actions, celles-ci relevant d’ailleurs qu’elles utilisent ces méthodes à des fins justes.

Ces difficultés à établir un cadre éthique concernant l’utilisation d’images et de certains messages expliquent alors que des associations aient établi des chartes internes d’utilisation du marketing (ex : Médecins Du Monde).

---

<sup>29</sup> Directrice scientifique de l’AICF, Libération, 16 septembre 1994 – article repris dans « L’aventure humanitaire », Jean-Christophe Rufin, éditions Gallimard, Paris, 1994.

### **b) La création du Comité de la Charte de Déontologie- 1989**

Le Comité de la Charte s’est créé en 1989 en réaction à la crise de confiance provoquée par l’Affaire de l’Arc.

Le contenu de cette charte (annexe n°1) concerne la transparence financière, la qualité des actions et des messages, la rigueur des modes de recherche de fonds et le contrôle interne du respect des engagements par les organisations signataires.

Dans le cadre de cette étude, il est intéressant de prendre note des critères relatifs à la qualité des actions et des messages ainsi qu’à la rigueur des modes de recherche de fonds. Ces critères, régis par le Bureau de Vérification de la Publicité, sont inclus en annexes de la charte.

#### **- La qualité des actions et des messages<sup>30</sup>**

« La publicité des organismes à vocation humanitaire subit actuellement un essor important. Parallèlement, beaucoup d’entreprises associent à la vente de leurs produits ou services une action humanitaire. Un accroissement anarchique de ce type de message aboutirait à détourner le public des actions humanitaires et donc à priver les organismes dignes de confiance de l’aide public.

Afin de ne pas exploiter abusivement la générosité du public et de ne pas le tromper, le Comité préconise que les messages informent les consommateurs sans ambiguïté en précisant clairement quel est l’auteur et le but de la demande ainsi que les modalités d’utilisation des fonds sollicités.

Ainsi, toute publicité faisant appel à la générosité publique, doit respecter la disposition suivante :

Lorsqu’une publicité incite le public à envoyer des fonds, les messages personnalisés évoquant un lieu direct entre les personnes nécessitant de l’aide et les futurs donateurs (par exemple : message écrit de la main de l’enfant, signatures, etc.) doivent être réservés aux cas précis où l’organisme a effectivement mis en place un lieu de cette nature.

- **Les illustrations ne doivent pas exploiter abusivement l’image de la détresse humaine. La dignité des personnes représentées doit être respectée quel que soit le lieu géographique de diffusion.**
- Lorsqu’il est fait référence à une personne connue et que le nom, la représentation ou les termes employés par cette personne peuvent être compris par le public comme une caution du sérieux de l’organisme, les qualités de l’organisme, les qualités de la personne et son lien exact avec l’organisme doivent être indiqués.
- La publicité ne doit reproduire ou citer aucune attestation ou recommandation qui ne soit véridique et rattachée à l’expérience de la personne qui la donne. L’utilisation d’attestation ou de recommandations périmées ou inapplicables pour d’autres raisons, est prohibée. »

Nous voyons ici qu’en ce qui concerne les illustrations, le Comité de la Charte reste plutôt « flou ». En effet, quelle est la limite entre l’exploitation de la détresse et l’exploitation abusive de celle-ci ? Qui peut en juger ?

---

<sup>30</sup> Extrait de la Charte de déontologie présentée en annexe

## 2. Un travail en partenariat avec la presse

Aux yeux de nombreux responsables d'associations, la mise en place d'un service de communication est nécessaire, non seulement pour rendre visible l'association par rapport à d'éventuels concurrents, mais également, et surtout, pour apprendre à maîtriser plus « fermement » les relations entretenues avec les médias.

A cette notion de maîtrise, nous répondrions plutôt que le bon traitement de l'information passe d'abord par la collaboration. A savoir que, compte tenu des dérives relevées précédemment, il convient que les associations et les journalistes travaillent ensemble sur les points suivants<sup>31</sup> :

### **- À la sélectivité de l'information doit être opposée une éthique de la vision**

Nous entendons par-là une attitude basée sur l'analyse globale de l'état du monde humanitaire qui permette de dégager des priorités en fonction d'autres critères que les intérêts de l'audimat, les intérêts politiques et promotionnels traditionnels.

Une attitude qui redéfinisse la mission des fournisseurs d'images, et qui ne se contente pas de visualiser, dans le désordre, les fragments d'une réalité, mais qui, en cet âge de communication globale, s'efforce de garder un équilibre en témoignant des événements. La Bosnie, mais aussi le Kurdistan, le Soudan, la Sierra Leone, l'Afghanistan et l'Angola.

### **- À la tyrannie du temps réel, il faut opposer une éthique du ralentissement qui restaure le temps de la réflexion**

Il faut prendre le temps d'expliquer, bien plus que d'expédier des images. Il faut prendre le temps de diversifier et d'équilibrer les points de vue par l'image elle-même, et restituer l'information du citoyen, et non l'économie des moyens, comme but final de la production d'images.

### **- A la dérive vers l'obscénité de l'image des victimes de ces crises, il faut répondre par une éthique de la dignité humaine.**

Piégées dans une situation complexe et cruelle, les victimes restent des hommes : montrer leur souffrance, certes, mais sans indécence, dans le respect de la personne privée. Ces hommes et ces femmes ne sont pas les « icônes de la douleur » : ils ont des idées, des émotions des espoirs, une expérience vécue, et sont souvent les premiers *partenaires* de l'humanitaire. Il faut leur donner la parole, révéler les efforts, parfois farouches, des populations affectées pour se prendre en charge ; leur joie de vivre dans les moments de répit qu'elles parviennent à se ménager ; leur courage et leur noblesse face à la souffrance et aux dangers qui les menacent.

Ceci est un vaste programme qui demande, avant tout, un dialogue intensif entre les médiateurs professionnels et les associations humanitaires.

---

<sup>31</sup> Travail réalisé à partir des propos de Gilbert Holleufer, Responsable de recherche, développement et conseil en communication à la direction générale au CICR. (texte original disponible sur le site de la Croix-Rouge Française)

### 3. L’exploration d’autres formes de communication, privilégiant la participation et l’engagement des donateurs<sup>32</sup>

#### a) Les mises en scène mass médiatiques

Les médias de masse permettent de s’adresser à l’ensemble des citoyens : 98% des foyers sont équipés d’une télévision ; chaque foyer possède en moyenne 4 postes de radio et un adulte sur deux lit régulièrement un quotidien.

Dès 1984, P. Champagne notait que les résultats politiques d’une manifestation se jouaient dans deux espaces très différents : la rue et les médias.

Autrement dit, les manifestations sont de plus en plus conçues comme des spectacles destinés à attirer l’attention des médias. Or, nous l’avons vu précédemment, logique médiatique et logique associative sont différentes. Tant et si bien que, hormis la voie publicitaire, les associations ont beaucoup de mal à se faire entendre dans l’espace médiatique. Du coup, pour forcer la porte d’entrée des médias de masse, elles ont mis en place des techniques de communication particulières.

#### - Le dévoilement

Une manière efficace d’ « imposer un cadre interprétatif » qui n’est pas celui du journaliste est de transformer l’association en reporter. C’est ainsi que les ONG humanitaires parviennent à imposer quelques fois leur propre vision du conflit à des journalistes qui, soit ne sont pas sur place, soit ont besoin de leur concours pour comprendre la situation qu’ils doivent couvrir.

Dans le cas d’Amnesty International, ce dévoilement s’inscrit dans une démarche à long terme. En effet, avec son rapport annuel, l’association est considérée comme une source crédible par les journalistes.

#### - Les mises en scène d’actions de masse

Le nombre crée l’événement. Une manifestation de plusieurs centaines de milliers de personnes constitue, en terme journalistique, un événement. Cependant, toutes les manifestations ne sont pas aussi mobilisatrices. Du coup, les associations mettent en place diverses stratégies pour transformer leurs actions collectives en événement mass médiatique.

Dans ce cadre, nous relèverons les actions menées par Greenpeace qui s’inscrivent dans une forme de « victimisation ». En effet, les militants, toujours photographiés par des reporters de l’organisation, sont constamment mis en scène de façon à apparaître comme les David combattant Goliath.



*Ci-contre, la dernière campagne d’appel à la mobilisation contre les mines anti-personnel d’Handicap International.*

<sup>32</sup> Travail réalisé à partir d’une étude d’Eric Dacheux, « Associations et communications », op. cité.

### **- Les appels collectifs**

Accéder aux médias télévisuels est difficile. Mais les associations, quand elles se regroupent ou lorsqu'elles sont relayées par des intellectuels de renom, parviennent souvent à diffuser des appels nationaux.

On peut citer par exemple l'appel pour les états généraux du mouvement social lancé par Pierre Bourdieu et repris par 200 personnalités. Dans le même registre, nous pouvons citer l'Appel à la journée sans achats, la Journée sans télé et la Journée sans marque auxquelles se sont ralliées plusieurs associations.

### **- Les communications symboliques**

Moins une association possède de ressources mobilisatrices et plus, pour provoquer l'attention des médias, elle doit recourir à des modes de communication symboliques.

Parmi les plus utilisés figurent le détournement des slogans ou d'images publicitaires (actions menées par Greenpeace contre Total Fina, Esso et Areva ou encore les actions du Collectif de Résistance à l'Agression Publicitaire, le RAP) et la parodie.

L'humour peut parfois se révéler être un excellent moyen de s'attirer la sympathie du public tout en discréditant les idées ou les institutions que l'on combat. Dans ce cadre, nous rappelons que l'anti-Nobel de la Paix a été décerné, en 1996, à Jacques Chirac pour avoir mené une campagne de tir nucléaire au moment où l'on commémorait le 50<sup>ème</sup> anniversaire d'Hiroshima.

#### ***b) La communication via les médias alternatifs***

Les médias associatifs remplissent plusieurs fonctions : tisser le lien social entre les membres de l'organisation et entre ceux-ci et l'extérieur, diffuser des informations qui ne passent pas dans les mass médias, répondre à des attaques diffamatoires, etc. (ex. la Chronique d'Amnesty et certains journaux donateurs)

Les médias non classiques tels que les cartes postales pétitions ou encore les bus et bateaux que Greenpeace a transformés en médias écologistes, sont autant de créations qui prouvent que l'art de la communication n'est pas celui de la redite et de l'adaptation de techniques issues du secteur marchand, mais est celui de l'écoute imaginative.

Mentionnons dans ce cadre que l'utilisation des médias interactifs comme Internet permettent aussi de médiatiser certaines actions, ce que nous développerons dans le Chapitre 3.

#### ***c) Les communications directes : le happening***

Il s'agit de mettre en scène, dans la rue, des spectacles qui soient suffisamment attractifs pour arrêter les passants et suffisamment clairs pour être compris de tous. En outre, ces spectacles possèdent une bonne dose d'humour ou de provocation afin que le public engage le dialogue.

L'association de Résistance à l'Agression Publicitaire organise régulièrement des « actions cinéma ». Pendant la diffusion des spots publicitaires, les militants se lèvent, courent autour des fauteuils, miment des actions sportives pendant que d'autres distribuent des tracts et dialoguent avec les cinéphiles qui le désirent.

Dans le même registre, signalons le théâtre d'intervention et le « porte-à-porte » développé par Amnesty International et les associations de lutte contre le Sida qui se rendent dans les collèges et lycées pour sensibiliser les jeunes aux droits de l'homme ou aux moyens de prévention du Sida.



L’aperçu que nous venons de donner du répertoire communicationnel des associations met en lumière deux faits :

- Premièrement, ce répertoire se démarque sensiblement de celui des entreprises.
- Deuxièmement, les techniques communicationnelles de ce répertoire sont souvent plus créatives et généralement moins onéreuses que certaines des techniques issues du secteur marchand.

Compte tenu des conclusions précédentes sur les risques de dérives engendrés par certains outils de communication, il est important pour les associations de compléter, voire remplacer certaines de ces techniques par d’autres qui semblent être plus adaptées aux messages qu’elles souhaitent faire passer.

## Chapitre 2 - Conclusion

Ce chapitre avait pour objectifs de déterminer quels étaient les risques de dérives relatifs au fonctionnement et à la communication des associations et quelles étaient les solutions mises en place.

Parmi les dérives de fonctionnement relevées, nous notons qu'il s'agit en fait de contraintes de fonctionnement difficiles à aborder avec les anciens donateurs, alors qu'elles pourraient l'être avec les nouveaux.

Nous comprenons donc qu'il est nécessaire de pouvoir communiquer à différents niveaux.

Ce qu'il est possible de faire :

- Par un ciblage des actions de communication en fonction des types de donateurs
- Et/ou par l'utilisation d'outils de communication proposant différents niveaux de lecture comme Internet, dont le niveau d'information est déterminé par l'internaute lui-même grâce à l'utilisation de liens hypertextes.

- Les risques de dérives liés à l'utilisation de certains outils de communication

Les conclusions de cette étude ne sont pas de les éliminer du répertoire d'outils. Il s'agira de les utiliser en connaissance de cause et de veiller à ce que d'autres outils, favorisant l'information et la participation, soient développés parallèlement.

- Les contraintes dictées par la nécessité de collecter de fonds

Nous avons relevé des constantes qui peuvent amener, à terme, une standardisation de la communication et donc de l'image des associations.

Quant à la médiatisation des associations et de leurs actions, celle-ci n'est que le révélateur des dérives déjà identifiées par les dirigeants associatifs.

- Les formes de communications issues du mouvement associatif

Nous avons vu que ces formes de communication mettaient en avant le dialogue et l'action avec pour objectif principal l'information. Dans le chapitre suivant, nous verrons comment il est possible de décliner ces formes de communication sur Internet.