



Mémoire de Marketing Médecins Sans Frontières

Master *Management Général*, année 2002

Institut d'Administration des Entreprises
I.A.E. d'Aix-en-Provence accrédité EQUIS

Virginie HINGRE



Je tiens à remercier Médecins Sans Frontières, pour son aide et sa générosité, et tout particulièrement

Ann Avril, Responsable Marketing,

Florence Fermon, Responsable des Techniques Médicales,

Christine Dufour, Responsable du Service Documentation,

Elisabeth Castaing, Service Communication.

T a b l e D e s M a t i è r e s

1. Plan détaillé du dossier.....	4
2. Entretiens de préparation.....	5
3. Bibliographie.....	36
4. Sites Internet.....	36
5 Documentation MSF.....	37
6. Liste des documents annexes au dossier.....	45
7. Liste des tableaux et documents présentés dans le dossier.....	64

Plan Détaillé du Dossier

I	Introduction générale	7
1	Pourquoi le choix de Médecins Sans Frontières (MSF)	7
2	Intérêt actuel	7
II	Le contexte du marché des organisations humanitaires	11
1	Analyse globale	11
2	Positionnement de MSF	11
2-a	Création 1969 -1971	13
2-b	Croissance jusqu'au clivage : Médecins Sans Frontières - Médecins du Monde	13
2-c	Phase de développement avec consécration du Prix Nobel de la Paix en 1999	13
2-d	Les activités principales de MSF	17
III	Brève analyse de la concurrence	18
	MSF et ses 2 concurrents directs : Médecins du Monde (MdM) et Action Contre la Faim (ACF)	18
	Tableau N°1 : Utilisation des fonds au cours de l'année 2000	18
	Tableau N°2 : Sensibilisation - recrutement des donateurs	19
IV	Analyse du marketing de MSF	21
1	Quelques points clés sur les dons	21
2	Anecdote	24
3	Appel de fonds - Marketing direct	24
3-a	Réalisation d'un test " message dur " contre " message " doux "(Tableau N°3)	24
3-b	L'adoption par MSF d'un " message doux "	25
3-c	L'impact du " message doux "	25
4	Opération " 1 Franc par jour "	26
4-a	Création de l'opération en 1991 (Tableau N°4 : Fidélisation)	26
4-b	Réactualisation de l'opération en 2002 : " Un euro par semaine "	27
5	Lancement de la nouvelle campagne marketing	29
6	MSF a l'avantage sur ses concurrents	30
V	La transparence, meilleure garantie envers les donateurs	32
1	Baromètre de la confiance publique	32
2	Rebondissement de MSF face aux scandales éclaboussant les ONGs	32
3	Constat et perspectives	33
VI	Conclusion	34
VII	Bibliographie - Sites Internet – Documentation MSF	36
VIII	Annexes	45
IX	Liste des tableaux et documents présentés dans le dossier	64

Ann Avril, je vous remercie de votre disponibilité, de la qualité de votre accueil, de la pratique effective de la transmission, selon la tradition orale propre à Médecins Sans Frontières, de toutes les informations relatives au marketing de l'association, lors de nos entretiens à MSF - Paris des 9 avril, 3 et 5 Mai 2002.

Je vous suis aussi reconnaissante pour toutes les facilités mises en place pour naviguer d'un service à l'autre. Cet ensemble de choses m'a permis de réaliser ce dossier dans des conditions optimales.

la charte de Médecins Sans Frontières

- ▶ “Les Médecins Sans Frontières apportent leur secours aux populations en détresse, aux victimes de catastrophes naturelles ou humaines, de situations de belligérance, sans aucune discrimination de race, religion, philosophie ou politique.
 - ▶ Œuvrant dans la stricte neutralité et impartialité, les Médecins Sans Frontières revendiquent au nom de l'éthique médicale universelle et du droit à l'assistance humanitaire, la liberté pleine et entière de l'exercice de leur fonction.
 - ▶ Ils s'engagent à respecter les principes déontologiques de leur profession et à maintenir une totale indépendance à l'égard de tout pouvoir, ainsi que de toute force politique, économique ou religieuse.
 - ▶ Volontaires, ils mesurent les risques et périls des missions qu'ils accomplissent et ne réclameront pour eux ou leurs ayants droit aucune compensation autre que celle que l'association sera en mesure de leur fournir.”

Médecins Sans Frontières a reçu le prix Nobel de la paix en 1999.

pour en savoir plus



Si vous souhaitez obtenir plus d'informations, partir avec Médecins Sans Frontières ou soutenir nos actions, contactez-nous : Médecins Sans Frontières, 8, rue Saint Sabin, 75544 Paris Cedex 11.
Tél : +33 (0) 1 40 21 29 29, Fax : +33 (0) 1 48 06 68 68,

www.paris.msf.org

I Introduction générale

1 Pourquoi le choix de Médecins Sans Frontières

Vous m'avez suggéré : “ Travaillez sur une association. ”

Instantanément, Médecins Sans Frontières s'est imposé comme sujet de réflexion pour deux raisons principales : l'une étant liée à sa notoriété publique, l'autre du fait de mon contact privilégié avec cette association.

En 1985, Médecins Sans Frontières a obtenu la “ Reconnaissance d'Utilité Publique ”, en 1987 est nommée “ Grande Cause Nationale ” puis en 1994 est devenue la première organisation médicale d'aide d'urgence au monde. Enfin elle s'est vue décerner le Prix Nobel de la Paix en 1999.

Par ailleurs, j'ai un contact privilégié avec cette association depuis mai 1990. A cette date, je rejoignis, durant un mois, une équipe MSF, intervenant à Madagascar, suite à l'invitation d'une amie de longue date, travaillant à MSF depuis de nombreuses années. A cette occasion, j'ai eu la chance de rencontrer, inopinément, des personnes de différentes autres organisations humanitaires : Unicef, Action contre la Faim, Organisation Handicap International.

En outre, en 1996, j'ai participé, de manière tout à fait impromptue, comme “ voix off ” à l'enregistrement d'un moyen métrage réalisé par Etat d'Urgence Production, un des quatre satellites de Médecins Sans Frontières. Ces satellites développent une activité complémentaire à celle de l'association. Nous y reviendrons plus tard, dans le chapitre II-2-c.

Enfin, il m'est apparu que, directement ou non, l'étude de cette organisation non gouvernementale pourrait alimenter de manière constructive et positive les interrogations, quant à la pertinence d'un planning marketing, que se pose notre association “ Tiptop Vital ” opérant dans le domaine santé et prévention.

2 Intérêt actuel

Il se dégage alors plusieurs constats et orientations de recherche.

Pour MSF, une action humanitaire efficace et impartiale doit se faire en totale indépendance. Pour acquérir celle-ci, l'association s'est dotée de moyens professionnels. La volonté d'indépendance financière a poussé MSF à :

1 - imaginer en France, une forme de collecte pérenne, dans un environnement de plus en plus concurrentiel.

2 - aller prospecter ses fonds, au delà des frontières, en créant des sections partenaires, non-opérationnelles¹.

Je m'attache à voir comment, en France, sur un marché relativement saturé et dans un contexte instable, MSF arrive à stabiliser, développer ses ressources et à mettre en œuvre une politique de collecte de fonds qui fait appel essentiellement au marketing et plus précisément

¹ Etats-Unis, Japon, Australie, Emirats-Arabes Unis - voir chapitre II-2-c



CATASTROPHES NATURELLES

aux techniques de marketing direct. Ceci, car depuis quelques années, les dons aux organisations de solidarité internationale sont plutôt en perte de vitesse et au profit de causes de proximité (Restaurant du Cœur –Abbé Pierre), de l'Enfance, de la Recherche médicale (sondage Sofres / Unogep, 2001).

Pour mieux appréhender, dans une démarche globale, ce qu'est cette ONG ², je suis allée explorer ce marché des organisations humanitaires en partant de MSF jusqu'à La Fondation de France en passant par ses concurrents - directs et non - directs - . Cette manière d'aborder le sujet m'a permis d'intégrer au mieux et en profondeur les informations que je recueillis et qui participent de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.

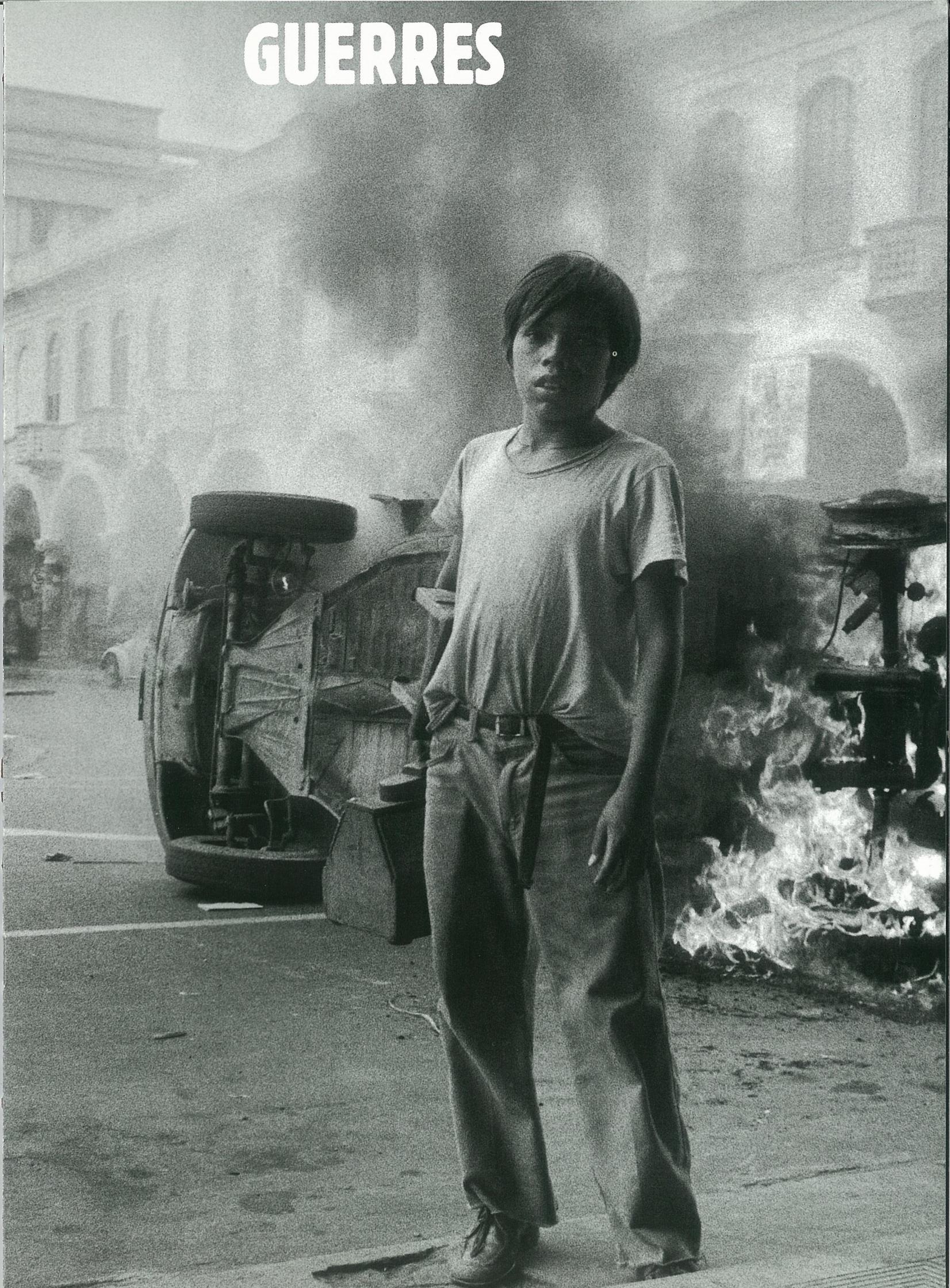
Par ailleurs, il m'apparaît judicieux d'observer comment se comportent des ONGs face à une sur-médiatisation de certains événements. En effet, ils pourraient remettre en cause le bien fondé des moyens utilisés par les ONGs notamment l'emploi correct des ressources issues de la générosité du public, la non-transgression des devoirs et respect des êtres humains, les impératives crédibilité et transparence des cabinets d'expertise comptable...

Parfois les impacts de cette sur-médiatisation peuvent être lourds de conséquences et entamer largement la notoriété d'une ONG. D'autres fois, ils peuvent conduire à un regain de vigilance et renforcer les crédibilité et notoriété déjà très satisfaisantes.



² organisation non gouvernementale

GUERRES



II Le contexte du marché actuel des ONGs humanitaires

1 Analyse globale

Il me paraît opportun de poser combien le marché des organisations humanitaires s'est segmenté, d'une manière radicale, sur la scène internationale, au cours de l'année symbolique - 1968 -.

La première génération d'organisations humanitaires gouvernementales (La Croix-Rouge, le Haut Commissariat aux Réfugiés, Unicef...) et la seconde, non gouvernementales (Médecins Sans Frontières, Médecins du Monde, Action contre la Faim...) ont en commun l'action. Celle-ci s'inscrit, d'une manière générale, dans deux types de contextes. L'un, à court terme, est - l'urgence - notamment lors de crises humaines et/ou catastrophes naturelles. L'autre, à moyen terme, ce sont les programmes de réhabilitation pour permettre à leurs bénéficiaires de recouvrer le plus vite possible leur autonomie et les moyens de vivre sans dépendre d'une assistance extérieure.

Néanmoins, ces deux générations se distinguent par leurs comportements devant les exactions. La première mouvance choisit le silence car ses humanitaires, témoins des pires horreurs, sont pourtant liés par le secret. L'autre ajoute le témoignage à l'action et l'indépendance d'action, de parole pour MSF.

2 Positionnement de MSF

Médecins Sans Frontières constitue une charnière entre les deux générations d'organisations humanitaires. Elle ouvre l'ère d'un nouveau paradigme. En somme, un changement radical dans la façon d'aborder l'aide humanitaire....

Selon le Comité de Rédaction de « MSF infos »³, elle restait une association très modeste jusqu'en 1976 où sa mission au Liban et une large campagne d'affichage la faisaient connaître auprès du public. Ses premières missions d'envergure commencent dans les zones où affluent massivement les réfugiés. L'ampleur de leurs besoins conduit Médecins Sans Frontières à encore plus de pragmatisme.

Elle se dote de moyens professionnels pertinents car dès " 1979, Médecins Sans Frontières devient une organisation efficace et puissante : les secteurs de la logistique, des techniques, des financements privés... sont mis en place pour venir en appui aux missions. Finalement, au cours des années 1980, le changement de l'humanitaire se poursuit toujours, chez MSF, en corroborant ses volontés du départ : présence inconditionnelle auprès des victimes et témoignage sur la scène internationale (pour avoir dénoncé l'insoutenable manipulation de l'aide, elle s'est vue expulser d'Ethiopie en 1985).

Médecins Sans Frontières, organisée en un mouvement international, est la première organisation privée d'aide médicale d'urgence au monde, capable d'envoyer en un temps record des équipes et du matériel, comme lors du tremblement de terre en Arménie en 1988, l'afflux des réfugiés kurdes en 1991, au lendemain du génocide au Rwanda en 1994 et en Afghanistan en 2001.

³ N° 89 – Décembre 2001 " 1971 – 2001 : **30 ANS D'ACTION HUMANITAIRE** "

REFUGIES



2-a Création 1969 -1971

Une petite association humanitaire, initialement baptisée “ Secours médical français ” s’était formée sur le terrain, à la fin des années 60, sous l’impulsion d’une poignée de médecins français engagés aux côtés de la Croix-Rouge au Biafra et de quelques uns de leurs collègues du journal Tonus.

Créée officiellement le 20 décembre 1971, dans le sillage de la guerre du Biafra et d’inondations au Pakistan oriental elle bénéficiait d’une double paternité médicale, celle des docteurs Xavier Emmanuelli et Bernard Kouchner et devait rapidement ne plus être connue que sous le sigle “ MSF ” et donner naissance à ceux que le monde entier désigne de l’expression les “ French doctors ”.

Au départ ce fut la volonté de témoigner des horreurs vues au-delà de nos frontières qui conduisit les fondateurs à se séparer du Comité International de la Croix-Rouge (CICR) pour laquelle ils travaillaient. Ils décidèrent de créer une organisation plus libre de sa parole et de ses actes. Et c’était cette même volonté qui expliquait la formidable résonance médiatique qu’avaient pu trouver, au fil du temps, ces missionnaires de l’humanitaire.

2-b Croissance jusqu’au clivage : Médecins Sans Frontières - Médecins du Monde

Nous ne saurions pour autant oublier l’efficacité des actions conduites par Médecins sans Frontières, le courage et le désintéressement de ses membres. L’ampleur des enjeux, le choc de quelques fortes personnalités et la puissance grandissante de l’association ne permirent pas de faire l’économie de quelques déchirures. C’était notamment au sujet de la médiatisation de l’action en faveur des boat-people vietnamiens en 1979 que s’opérait le schisme.

MSF, devant le drame et l’ampleur des besoins, a compris l’importance de se doter de moyens professionnels. Une évolution non partagée par tous...Notamment Bernard Kouchner, un des co-fondateurs, adepte d’une organisation de “ copains ” et non pratiquant du pragmatisme, quittait Médecins sans Frontières pour fonder “ Médecins du monde ”.

Ces soubresauts hexagonaux n’avaient pourtant pas nui à l’aura internationale des “ French doctors ”. Parce qu’elle avait inmanquablement pour conséquence de rapprocher médecins, militaires et diplomates, cette activité humanitaire eut aussi pour effet d’ouvrir, en France, le débat sur le droit ou le devoir d’ingérence.

2-c Phase de développement avec consécration du Prix Nobel de la Paix en 1999

Médecins sans Frontières est devenue quasiment une entreprise humanitaire par sa taille et ses moyens d’action. Les chiffres (source MSF) parlent d’eux-mêmes :

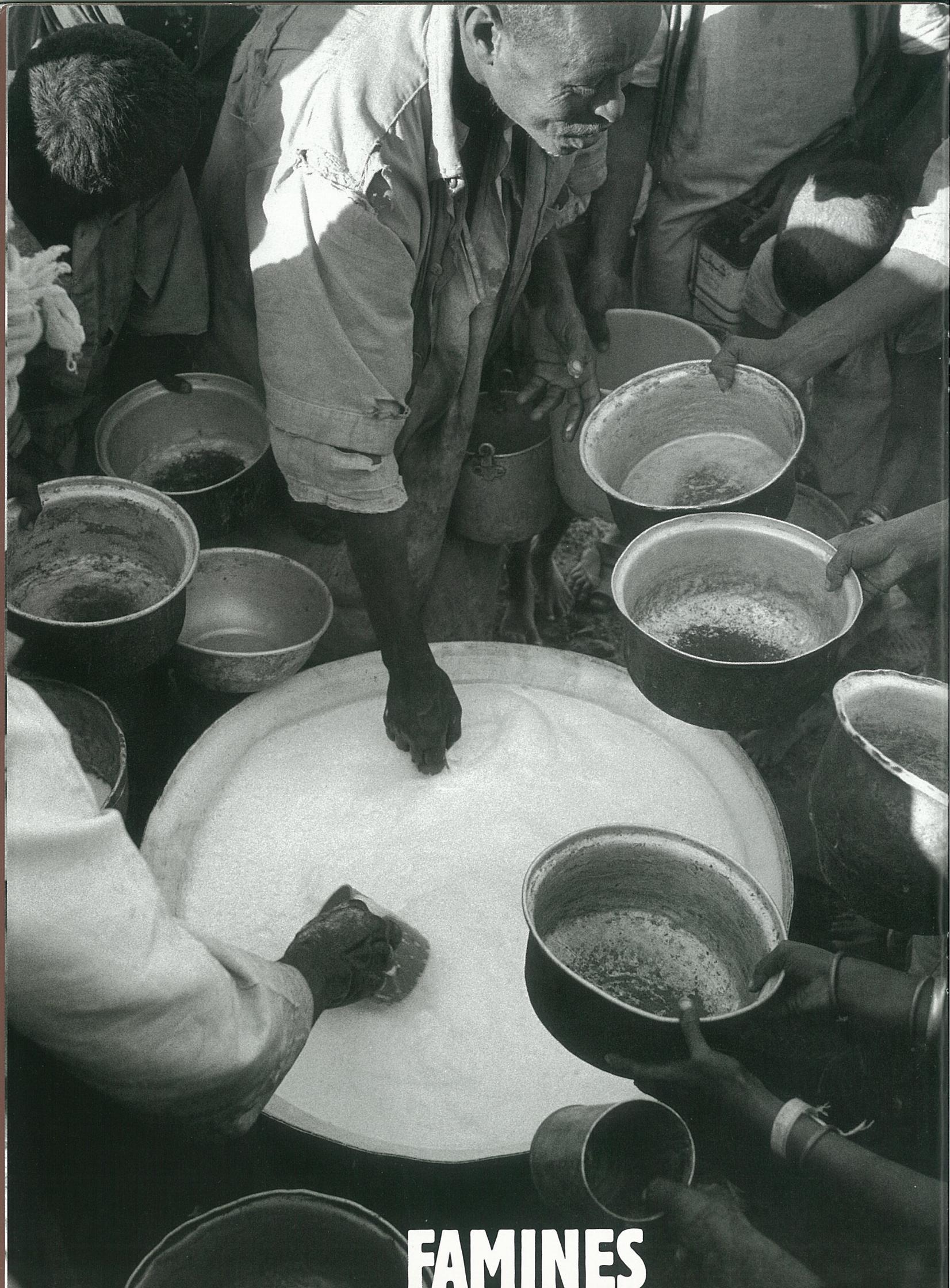
gérant un budget de 84 millions d’euros en 2000 (76 millions d’euros en 1999 / 66 millions d’euros en 1998),

présente dans 46 pays en 2000 (70 pays en 1999 et en 1998),

avec 1000 volontaires par an,

MSF s’est imposée comme la première association internationale d’aide médicale.

L’ONG s’est internationalisée, **professionnalisée**. Elle compte cinq **sections opérationnelles** (France, Belgique, Espagne, Pays-Bas, Suisse) et treize autres **non opérationnelles** réparties sur tous les continents, poursuivant des *activités de recherche de fonds*, de recrutement de *volontaires* et de *communication*.



FAMINES

L'association dispose également de structures satellites, dont une fondation de recherche et une centrale d'achats pour sa **logistique**. A propos de logistique, Rony Brauman, ex-Président de MSF (1982 - 1994) nous livre ⁴ :

« (...) A cœur, à corps, à cris : 20 ans d'une médecine de l'urgence soutenus par une puissante logistique. Tout ce qui permet de communiquer, de se déplacer, de soigner, d'opérer, d'offrir hygiène et sanitation, d'acheter, de distribuer de la nourriture. Voilà la logistique. C'est le royaume des kits. Kits 10 000 réfugiés, kits vaccination, kits anesthésie, kits administration, kits chirurgie : 20 années de savoir-faire en kits prêts à être expédiés à l'autre bout du monde (...) »

De 1979 à 1991, Médecins sans Frontières intervenait tous azimuts : du Cambodge en 1979 à l'Arménie pour le tremblement de terre de 1989.

Dès **1982**, MSF, première organisation non gouvernementale, se démarquait par rapport aux autres ONG, en appliquant avec dextérité les règles de l'art pour trouver ses financements privés : première collecte de fonds par mailing.

Elle continuait ses **grandes campagnes de presse**. Pour le moment, nous n'en citerons que quelques unes.

L'une, en 1998, alertait l'opinion publique sur la famine à Adjep au Soudan. Il s'agit de la Campagne "Soudan", qui a été un franc succès.

L'autre, en 1991, à l'occasion de ses vingt ans, Médecins sans Frontières prépare une campagne essentielle dans la fidélisation des donateurs et le recrutement de nouveaux. Il s'agit de la Campagne "1F par jour". Nous y reviendrons plus en détail au cours du chapitre IV-3-a.

Longtemps présidée, avec sagesse, par le docteur Rony Brauman, Médecins sans Frontières devait grandir et devenir, avec une centaine de permanents, la première organisation médicale d'aide d'urgence au monde.

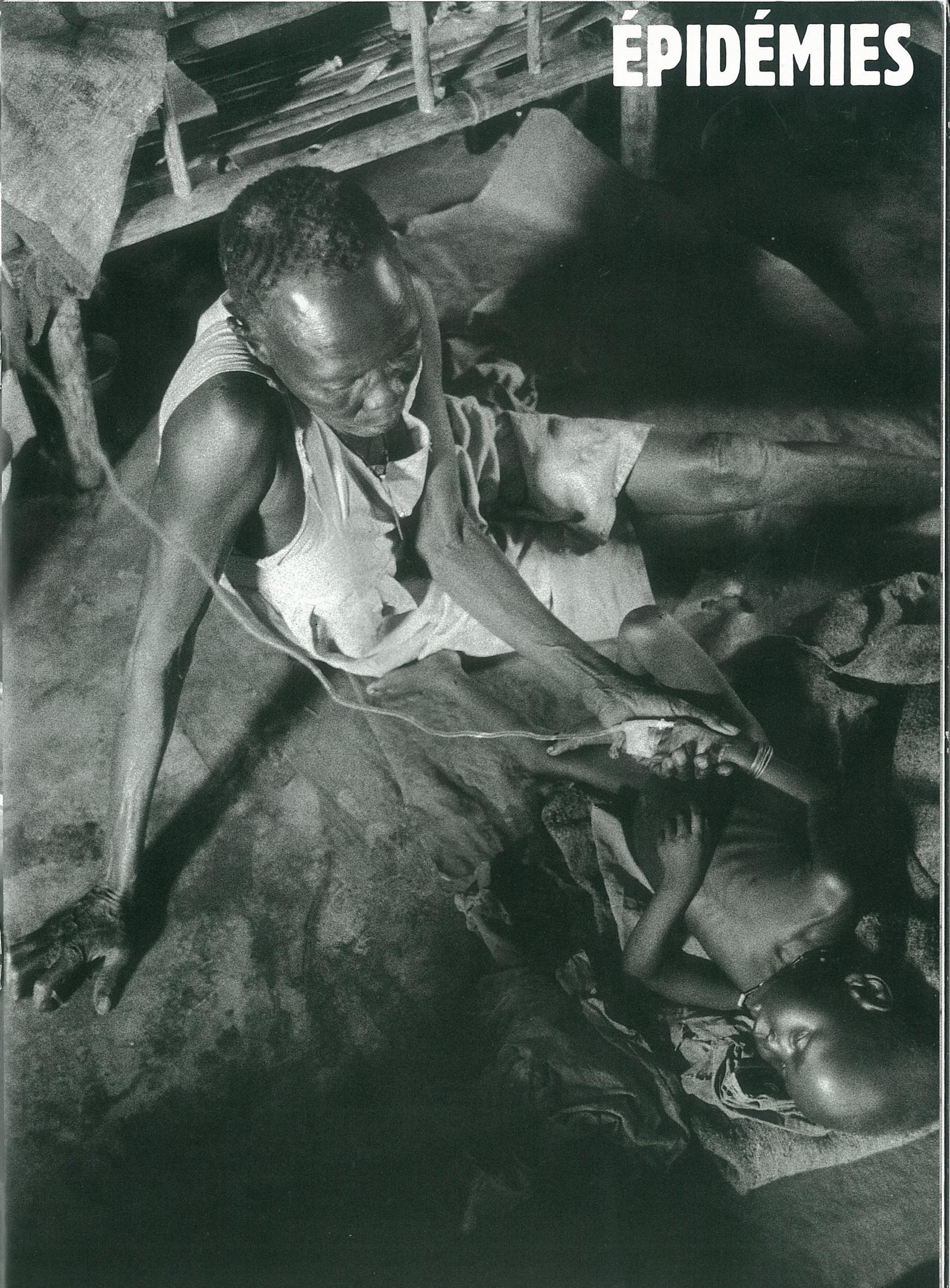
Depuis la nomination en 1989 du 14^{ème} Dalai-lama, Tenzin Gyatso, cela faisait presque une décennie que le sigle des "French doctors" traînait parmi les nominés potentiels au Nobel de la Paix. A la veille de son trentième anniversaire, l'ONG, Médecins sans frontières, était récompensée pour sa "philosophie" : l'ingérence humanitaire. Le 10 décembre 1999, Médecins sans Frontières recevait officiellement le prix Nobel de la Paix, à Oslo, pour son "aide humanitaire" sur plusieurs continents.

A la suite du Prix Nobel, MSF lançait officiellement la Campagne pour l'accès aux médicaments essentiels en affectant les fonds du Prix Nobel à cette dernière qui a coûté un peu moins d'un million d'euros.

En 2000, MSF poursuit toujours ses actions, à court terme (secours à environ 10 000 familles suite aux 2 cyclones à Madagascar...), à moyen terme (mise en place, en Ethiopie, de centres nutritionnels thérapeutiques pour répondre à une crise alimentaire grave,...), de témoignage (en Tchétchénie, dénonce la manipulation et les violences exercées sur les populations déplacées par la guerre...), poursuit sa "Campagne Médicaments" au niveau international afin d'améliorer l'accès aux médicaments essentiels dans les pays pauvres.

⁴ au cours des 20 ans de MSF, en 1991, à l'enregistrement d'une des 3 cassettes vidéos « A corps » - voir Chapitre VII –Documentation MSF

ÉPIDÉMIES



Le docteur Jean-Hervé Bradol a été élu président de Médecins sans Frontières lors de la 29^{ème} Assemblée générale de l'association dans le courant de l'année 2000 et répond en mars 2002, avec mesure, au rapport du Haut Commissariat aux Réfugiés (voir chapitre V-3-b).

MSF lance la nouvelle campagne d'affichage pour l'été 2002. Nous y reviendrons plus en détail au cours du chapitre IV-5.

2-d Les activités principales de MSF

En l'an 2002, les volontaires - membres du corps de santé et autres professions utiles aux missions sur le terrain - interviennent sur les cinq continents.

D'une manière générale, Médecins sans Frontières intervient auprès des populations en détresse dans deux types de contextes : en urgence notamment lors de crises humaines et/ou catastrophes naturelles et dans le cadre de programmes à moyen terme comme l'accès aux soins. Les activités développées par Médecins Sans Frontières auprès de ces populations en danger sont le fruit de son expérience sur le terrain. L'association a ainsi acquis un important savoir-faire pratique concernant l'aide médicale en situation précaire.

Les activités médicales et non médicales répondent à une double exigence.

Quelles que soient les circonstances de leurs interventions -urgence et action à moyen terme- , les volontaires travaillent sur l'évaluation d'une situation et la définition des solutions à mettre en oeuvre, en prenant en compte les capacités de Médecins sans Frontières d'apporter une réponse adéquate.

Pour Médecins Sans Frontières, la qualité des soins est primordiale. Un second aspect l'est tout autant : celui de témoigner de la situation des populations en danger.

Plus explicitement les **activités médicales** concernent vaccination, chirurgie, nutrition, formation de personnel médical, santé maternelle et infantile, techniques de laboratoire, santé mentale, traitement des maladies infectieuses alors que les **non médicales** sont relatives à l'hygiène, l'assainissement et l'accès à l'eau potable.



III Brève analyse de la concurrence de MSF

L'intérêt n'est pas d'étudier à fond les concurrents directs : Médecins du Monde (MdM) et Action contre la Faim (ACF) mais plutôt de voir ce qui les distingue de MSF et ce qu'ils ont en commun. Ils font partie de la seconde génération d'organisations humanitaires dont nous parlions au début du chapitre précédent. L'essentiel de leurs missions sont sur deux plans :

- l'un, à court terme avec l'urgence, c'est-à-dire l'exercice suprême de l'aide humanitaire,
- l'autre, à long terme avec ses missions de développement et de réhabilitation.

De procéder à l'élaboration de 2 tableaux récapitulants, selon des critères précis, MSF et les deux ONGs concurrentes, m'a permis d'obtenir une vue générale sans verser dans la redondance.

Tableau N°1 : Utilisation des fonds au cours de l'année 2000

Le tableau ci-dessous nous indique comment les 3 ONG utilisent leurs fonds en sachant que l'essentiel est de constater la nature des financements de ces 3 ONGs et les conséquences directes selon différents degrés : liberté, action, réactivité, témoignage, autonomie (autre que la financière), transparence.

	L'ONG étudiée	Les 2 ONGs concurrentes :	
	MSF	MdM	ACF
Ressources en millions d'Euros M€ (ou en MF)	84,6 M€(555 MF)	43,3 M€(285 MF)	49 M€(324 MF)
Dons privés en % par rapport aux ressources	91%	56%	37%
Dons institutionnels en % par rapport aux ressources	9%	37%	76%
Utilisation des fonds de l'année 2000			
Emplois utilisés en millions d'Euros M€(ou en MF)	78,6 M€(515 MF)	47,8 M€(314 MF)	46,3 M€(303 MF)
Mission sociale = activité opérationnelle	89%	67,2%	78%
Information et sensibilisation	3%	1,4%	1,5%
Frais de collecte de fonds	6%	20,1%	9%
Frais de structure	5%	11,2%	5%

Les concurrents sont nettement moins indépendants financièrement que ce qu'ils annoncent.

Le complément à 100 des pourcentages de dons privés se solutionne par l'obtention de dons institutionnels accordés par les bailleurs de fonds (voir Annexes).

A moins que de leurs points de vue, le consentement financier des bailleurs de fonds ne soit pas, dans les situations d'urgence, une entrave à la décision d'action et à la rapidité de celle-ci. Néanmoins il est important d'émettre une grande réserve quant à ce point de vue car le fait d'être dépendant des institutions augmente bien entendu, le temps de réaction dans les situations à court terme. La raison est simple. Lorsque la dépendance d'une organisation non gouvernementale dépasse le seuil des 20% de ressources publiques, la manœuvre de celle-ci sera restreinte non seulement dans la prise de décision mais aussi dans la rapidité de faire.

Par ailleurs, il semblerait que la nature du financement ait une répercussion sur le choix ou non choix des actions, que celles-ci soient à court terme (urgence) ou à moyen terme (programme de réhabilitation).

En outre, nous pouvons constater que **lorsque les dons privés sont conséquents et perdurent dans le temps, les donateurs se sentent respectés et libres de donner, là où ils veulent et non pas amalgamés avec le choix des institutions.** Ainsi, l'ONG, qui correspondra à ce cas de figure, sera plus à même de définir sa stratégie marketing orientée "donateur"⁵. C'est le cas de Médecins Sans Frontières (voir chapitre VII, Documentation MSF, « Les 30 engagements de MSF », engagement N°1 : "*L'engagement du respect de leur volonté*").

Les concurrents enregistrent des frais d'information et de sensibilisation légèrement inférieurs à ceux de MSF. Une nette répercussion se fait ressentir au niveau de la qualité de leurs sites internet et de la non-facilité à communiquer avec les départements communication et marketing.

Les frais de collecte de fonds chez Médecins du Monde sont **en inadéquation** par rapport au résultat du **volume des dons**.

Tous ces arguments illustrent une image non satisfaisante envers un donateur potentiel.

Tableau N°2 : Sensibilisation - recrutement des donateurs

La lecture de ce tableau nous permet de constater comment les 3 ONGs s'y prennent pour sensibiliser et recruter leurs donateurs.

En rapprochant les tableaux N°1 - budget 2000 déficitaire - et tableau N°2 avec une phrase d'accroche sans chiffres ronds, nous pouvons constater qu'en sus de ses importants frais de collecte de fonds, MdM semble être en difficulté pour recruter ses donateurs et optimiser sa mission sociale.

⁵ analogique à la stratégie marketing orientée "Client"

	L'ONG étudiée	Les 2 ONGs concurrentes	
	MSF	MdM	ACF
SENSIBILISATION - RECRUTEMENT DES DONATEURS			
Exemples de phrase d'accroche	<p>Un euro par semaine</p> <p>pour agir au quotidien</p>	<p>Avec 9,15 euros par mois</p> <p>nous luttons contre les maladies. Même l'injustice.</p>	<p>Avec 14 euros vous nourrissez une personne pendant un mois</p>
Exemples d'équivalence	<p>50 euros nous permettent de financer</p> <p>les repas de deux enfants pendant</p> <p>23 jours dans nos centres de nutrition thérapeutique.</p>	<p>Un café au comptoir (1euro soit 6,55 F) équivaut à</p> <p>un vaccin contre la rougeole</p> <p>pour un enfant.</p>	<p>Pour 25 euros</p> <p>trois semaines de renutrition intensive -</p> <p>indispensable pour sauver la vie d'un enfant atteint de malnutrition grave.</p>
Noms des brochures destinées aux donateurs	INFOS	LE JOURNAL DESTINE AUX DONATEURS	INTERVENTIONS
Périodicité des brochures	mensuelle	trimestrielle	trimestrielle



IV Analyse du marketing de MSF

A l'instar de toute organisation humanitaire (MdM , ACF,...), MSF sollicite la générosité du public et doit à ce titre remplir le même devoir qui se trouve être le premier des deux objectifs majeurs de son marketing :

- 1 - informer le public de ses actions ⁶,
- 2 - la collecte de fonds,

lesquels respectent scrupuleusement la plupart des idées maîtresses de sa charte (secours des populations en danger, témoignage et indépendance).

1 Quelques points clés sur les dons

Voyons comment sont structurées les ressources privées à la moitié des années 90 :

80% des ressources privées sont les **résultats du marketing direct**

Sur ce pourcentage

*80% sont issus du **mailing, téléphone***

*le reste provient des **dons spontanés** résultant des **campagnes d'affichage, de publicité** (la vérification de l'obtention de ces 20% est réalisée par un recoupage des dons spontanés par rapport au mailing)*

10% de legs

3 à 5% Partenariat (en baisse depuis 3 ans)

3% ventes

2% de dons divers non liés au marketing (manifestations au profit de MSF ex : marathon).

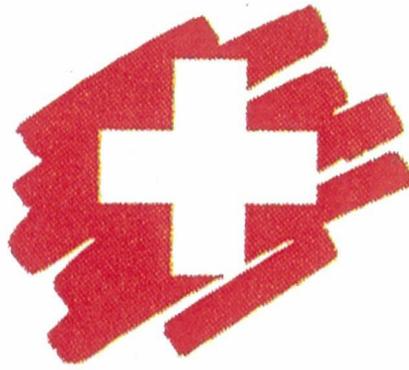
Pour les années antérieures à 1995, les pourcentages des ressources privées provenant du marketing étaient encore inférieurs à ceux donnés ci-dessus. Néanmoins, il ressortait et ressort toujours que les **dons spontanés**, pour la plupart du temps, sont une réponse aux campagnes d'affichage et **sont affectés en totalité aux situations d'urgence**. Donc ils ne participent aucunement au financement des opérations à moyen terme. La solution à ce questionnement émergeait de manière dichotomique.

D'une part, la 1^{ère} collecte de fonds par mailing démarrait à l'approche des années 1980 pour fournir, en 1995, 64% des ressources privées. A ce propos, Rony Brauman, ex-Président de MSF, avait déclaré ⁷ les idées suivantes.

⁶ Précisons la maîtrise des contenu et qualité de son information. Celle-ci est non reléguée à la presse afin d'éviter de modifier, tronquer, faire une erreur dans le contenu qui pourraient en changer le sens général et heurter les donateurs.

⁷ au cours des 20 ans de MSF, en 1991, à l'enregistrement d'une des 3 cassettes vidéos « A corps » - voir Chapitre VII –Documentation MSF

A lire en priorité



MEDECINS SANS FRONTIERES



Photo: J. Lapeyron - SYGMA

Elle s'appelait Omeira.
Elle avait neuf ans.
Vous ne l'oublierez jamais.

D'habitude, moins de deux
personnes sur dix répondent
à mes lettres.

J'ai la conviction profonde
qu'aujourd'hui, en pensant
à ce qui aurait pu être fait pour
sauver Omeira, vous serez trois,
peut-être quatre sur dix à nous
donner de bonnes raisons
de croire en la solidarité
des hommes.

Chère Madame, Cher Monsieur,

Trois heures du matin. Un grondement dans la nuit et un fleuve de boue qui engloutit une ville de Colombie, anéantissant sa population. C'était il y a quelques mois, à ARMERO.

Parmi eux, la petite Omeira. Vous l'avez vue mourir devant vous, à la télévision. Mais avant, vous l'aviez entendue transmettre à ses parents et aux enfants du monde entier le plus beau message d'amour, d'amitié et de confiance en l'être humain qu'il nous ait été donné d'entendre. Cette petite fille a réussi ce jour là ce que personne au monde n'avait jamais fait : vaincre l'indifférence, dans un monde où le malheur, la guerre et la souffrance sont terriblement banalisés.

Ce jour là, à ARMERO, la télé était là. Les secours sont arrivés après. Trop tard. Et comment auraient-ils pu faire autrement ? Il y avait ce jour là des milliers de petites filles et de petits garçons, d'hommes, de femmes et de vieillards à sauver. Des milliers d'urgences pour une poignée de sauveteurs.

Les urgences, à Médecins Sans Frontières, nous connaissons. Au moment de la catastrophe d'ARMERO nous étions là. Mais nous sommes aussi en permanence au Niger, au Honduras, au Pakistan, en Asie du Sud-Est, en Erythrée, en Afghanistan, en Angola ...

A lire en priorité



MEDECINS SANS FRONTIERES



Pour Alemtsaï il a failli être trop tard. Aujourd'hui elle sourit à la vie.

D'habitude, moins de deux personnes sur dix répondent à mes lettres.

J'ai la conviction profonde qu'aujourd'hui, en sachant tout ce qu'il est possible de faire avec un peu d'argent pour sauver des enfants dans le monde entier, vous serez trois, peut-être quatre sur dix à nous donner de bonnes raisons de croire en la solidarité des hommes.

Chère Madame, cher Monsieur,

Il y a comme cela, des jours heureux dans la vie d'un médecin sans frontières...

Des jours où l'on est récompensé des nuits sans sommeil, des moments de découragement, de ce pincement au coeur devant la résignation muette de ces réfugiés qui ont tout perdu.

Ce jour là, c'était le 14 Mai dernier, à Hargeisa, un petit village de la frontière Somalienne transformé en camp de réfugiés. Chaque jour arrivent en effet ici des milliers de réfugiés en provenance de l'est de l'Ethiopie. Ils fuient leur pays, où leurs maisons ont été détruites par leurs propres gouvernants et où ils sont tout simplement menacés de déportation "au nom des intérêts supérieurs du peuple".

Sous une tente, une petite fille. Elle s'appelle Alemtsaï. Elle a trois ans à peine, elle ne pèse plus que 9 kilos. Un regard plein d'espoir et de tendresse se pose sur nous. Elle devine que son cauchemar va prendre fin. Ses parents sont morts en chemin, et si nous n'étions pas arrivés ce jour-là, le lendemain pour elle aussi il aurait été trop tard.

Aujourd'hui, elle vit dans une famille adoptive où elle a retrouvé la joie de vivre, loin de la folie des hommes.

«(...) Médecins Sans Frontières tente d'informer le grand public de son action en Somalie, de son équipe en Somalie afin de collecter des fonds. Ce message est rédigé par les services Communication et Marketing de l'association et quelques jours plus tard 520 000 donateurs le trouveront dans leurs boîtes aux lettres. Cette collecte de fonds a été à la fois le vecteur de financement de MSF mais également le vecteur médiatique pour apprendre aux gens ce qui se passait en Somalie. Plus de 15 millions de Francs recueillis. Une des collectes record pour MSF en dépit du silence des médias sur les événements de Somalie (...) ».

D'autre part, dès 1991, une opération " 1 Franc par jour " ouvrait la dimension "fidélisation des donateurs" et procurait à elle seule quasiment 50% des ressources privées. Cette opération perdue avec, certes, une réactualisation en 2002.

2 Anecdote

En 1971, MSF était la seule ONG dans ce domaine humanitaire de l'urgence. Au fil des années, elle sollicitait la générosité du public par le canal de la télévision et en 1976 lançait sa première campagne de publicité avec comme message

« MSF... dans leurs salles d'attente, 2 millions de personnes »

Etant donnée qu'elle était tributaire des médias pour la collecte de fonds et constatait que la génération de dons était uniquement consacrée à l'urgence et non pour les actions à moyen terme, le Président de cette époque, Claude Malhuret, au début des années 1980, décida d'aller aux Etats-Unis pour comprendre le financement des " Charities ", les oeuvres de bienfaisance. Il oeuvra dans la perspective d'augmenter le flux de dons et pouvoir donc agir à moyen terme.

De retour en France, il appliquait le même style de marketing, celui de la VPC et plus exactement le marketing direct. Etant donné la notoriété, la bonne image de Médecins sans Frontières et un terrain quasiment vierge, le défrichage s'opéra très facilement.

3 Appel de fonds - Marketing direct

3-a Réalisation d'un test de " message dur " contre un " message doux "

Comme tout apprentissage, celui en matière d'appel de fonds fait aussi rencontrer quelques obstacles. En effet, Yvon Le Men, ancien journaliste, découvrant le marketing direct dès 1974 au Readers'Digest est sollicité par Médecins Sans Frontières. Il réussit à convaincre leurs responsables de cette association de réaliser un test de message " dur " contre un message " doux ". (voir annexe VII-2).

Deux images sont retenues pour ce test (voir page ci-contre ⁸)

La première image " message dur " symbolise l'impuissance des hommes devant une catastrophe naturelle - Colombie, Coulée de boue - Armero -. La deuxième, plus souriante, étant le " message doux " représente une enfant sauvée in extrémisme par une infirmière – Somalie, zone de réfugiés - Hargeisa -.

⁸ Sur les photos nous apercevons l'ancien logo de MSF. Suite à un procès de La Croix-Rouge pour ressemblance de logo, MSF a dû changer de logo au début des années 1990 pour adopter l'actuel.

Tableau N°3 : Test d'un " message dur " contre un " message doux "

	Envois de courriers	Accroche enveloppe	Accroche lettre	Impact psychologique	Résultat en valeur des dons (en millions d'euros)
Message dur " La petite Omeira " catastrophe naturelle	2 millions	A l'intérieur une lettre que vous n'oublierez jamais si vous y répondez comme si vous n'y répondez pas	lettre courte avec terrible photo " Ce jour là, la télévision était là. Pas les médecins "-	- <u>urgence</u> - image forte, choquante	6 M€ (40 MF) 200 000 donateurs à 30€ (200 F)
Message doux " La petite Alemtsaï " Crise humaine	2 millions		rien de spécifique	-le degré d'urgence n'existe plus - image plus douce, plus souriante	4 M€ (26 MF)

MSF tire les leçons de ce test en procédant, en 1982, à sa première collecte de fonds par mailing.

3-b L'adoption par MSF d'un " message doux "

Pour quelles raisons MSF préfère adopter un " message soft " ?

L'approche " hard ", à court terme c'est une manière d'agir très rentable. Pourtant le revers de la médaille est là : à moyen et long terme, les donateurs risquent de se lasser de ces messages choquants ou provocateurs ou de ne réagir plus qu'à ces procédés.

Au fil du temps, cette méthode a prouvé et continue de prouver que MSF a raison de procéder ainsi.

3-c L'impact d'un " message doux "

Quand bien même les cagnottes se remplissent vite mais ponctuellement avec un message choquant, MSF préfère utiliser la manière soft car elle sera plus pertinente et avantageuse sur le long terme : les résultats des dons, en volume et en valeur, sont en augmentation constante.

Les constats seront les mêmes concernant une opération pérenne. Elle a débuté en 1991 et est toujours d'actualité en Mai 2002. C'est ce que nous allons voir par la suite avec cette opération simple au niveau symbolique : qui respecte la dimension du quotidien, le rythme d'une journée tout en y associant un chiffre facile à retenir " 1 Franc ", de quoi toucher directement le conscient et l'inconscient collectif. Enfin nous verrons l'importance de s'adapter au changement notamment lié au passage à l'euro.

4 L'opération " 1 Franc par jour "

D'une manière générale, lorsqu'un donateur est recruté, il existe 40% de chances de le perdre la première année. Sur les 60% restants, il y a 40% de le perdre la deuxième année. Sur les 24% restants, se profile une perte de 20% au cours de la troisième année soit à peine 5% de chances de conserver un donateur au bout de quatre ans... Devant cette érosion progressive et importante du fichier donateur, deux conséquences s'imposent.

La prospection de nouveaux donateurs, sollicite trois millions de personnes par le biais de location de bases de données sélectionnées selon les tendances des donateurs potentiels. Le rapprochement de bases de données donne effectivement un sérieux atout dans le recrutement des donateurs. Etant donné les 40% des donateurs ne réagissant plus au mailing dès la première année, il est impératif de trouver une solution faisant chuter considérablement cette érosion.

La fidélisation des donateurs en 2 axes complémentaires.

Dès 1991, le prélèvement automatique génère 45% de donateurs qui seront fidélisés sur le long terme en s'engageant à travers l'opération " 1 Franc par jour " tout en sachant que le don moyen est de 1 Franc 50 par jour.

C'est ainsi qu'à partir de 1995, MSF investira préférentiellement sur des opérations qui sont à la fois à mi chemin de la communication et de la collecte.

Cette option médiatique et augmente la notoriété.

La fidélisation autre que l'opération " 1 Franc par jour " consiste à l'envoi aux donateurs de 9 documents par mois : 5 journaux d'informations et 4 lettres. Ce nombre de documents est assez lourd pour un donateur dans la mesure où il en reçoit aussi de la part d'autres organisations humanitaires et risque d'être noyé par un flot de " paperasses " et de partager ses dons entre différentes ONGs humanitaires.

C'est là où l'option " 1 Franc par jour " présente un indéniable avantage autant pour MSF que pour le donateur avec seulement 3 journaux d'informations et 1 lettre.

4-a Création de l'opération en 1991

A l'occasion des 20 ans de Médecins Sans Frontières, les directeurs marketing et communication s'interrogeaient à propos d'un message marquant à faire passer au cours d'une animation télévision où MSF était l'invité d'honneur (France 2, " Envoyé Spécial ", 1991, Rony Brownmann, alors président de Médecins Sans Frontières). En tenant compte du don moyen annuel de 350F (53,36 €) et d'un symbole touchant le quotidien, ils conclurent sur " 1 Franc par jour ". C'est ainsi qu'est née l'opération. Ce mot " opération " est important car il solennise avec la dimension " Je m'engage ". MSF lance auprès du public l'opération de collecte de fonds " 1 Franc par jour ". En moins d'une semaine, plus de 10 000 personnes adhèrent à l'opération.

De plus, les donateurs moins sollicités, directement associés à l'action - " opération ", se sentent satisfaits et sécurisés d'avoir fait leur Bonne Action et ont l'esprit dégagé comme

n'importe quel prélèvement automatique. Le symbole de départ est engrammé dans l'esprit du public et ce dernier, la plupart du temps effectue des dons supérieurs à un franc par jour. La proposition du prélèvement automatique fonctionne bien. Grâce à cette **fidélisation**, MSF séduit également les donateurs potentiels.

La chute des dons classiques qui s'est opérée dès 1995 notamment suite au scandale de l'ARC a été amortie par l'évolution croissante des prélèvements automatiques liée à trois raisons principales :

- en 1995 et 1997, MSF était très présent au cours la période post-Rwanda, crise des grands lacs et récupère beaucoup de donateurs,
- en 1998, c'était la campagne Soudan (Adjep) qui a bien marché,
- La période 1999 - 2000 était ponctué par les évènements au Kosovo et l'attribution du Prix Nobel.

Quelques chiffres parlants concernant ces dons privés :

les dons classiques ont augmenté de 1997 : 12 M€(80 MF) à 1999 => pic à 16,7 M€(110 MF) et déclinés petit à petit : 13 M€(85 MF) en 2001.

les prélèvements n'ont pas cessé d'augmenter depuis 1997 : 3 M€ (20 MF), jusqu'à 2001 : 13,7 M€ (90 MF).

Le total des 2 : dons classiques + prélèvements n'a pas cessé d'augmenter : 1997 16,7 M€(110 MF), 2001 : 29 M€(190 MF)

4-b Réactualisation de l'opération en 2002 : " 1 Euro par semaine "

L'opération symbolique " 1 Franc par jour " est pertinente. Nous allons voir pour quelles raisons.

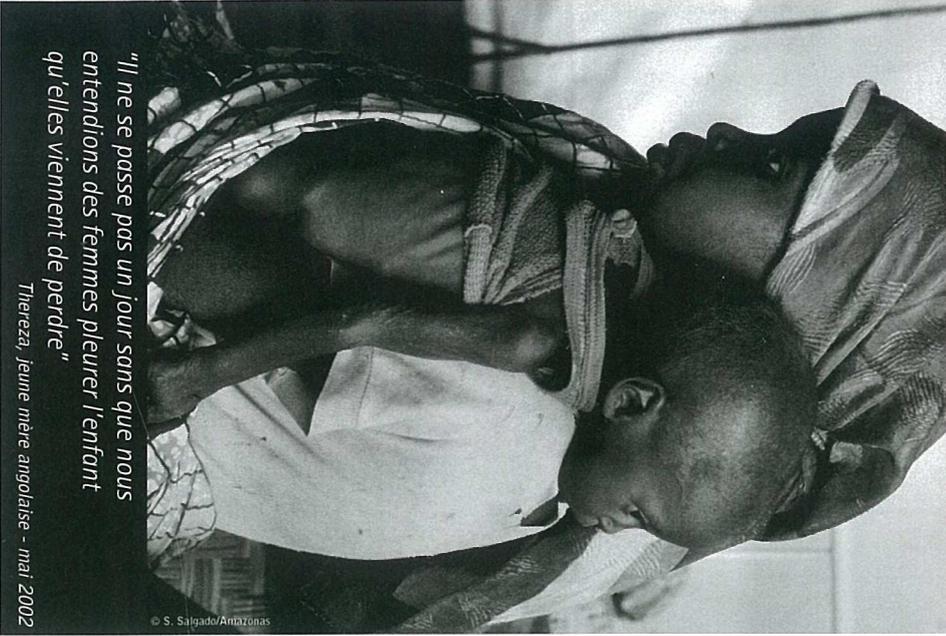
Bien que le montant du prélèvement automatique proposé est toujours été plus faible par rapport à ses concurrents ⁹(Action Contre la Faim : 14 € par mois ; Médecins du Monde : 915 € par mois), il permet non seulement à Médecins Sans Frontières d'obtenir une autonomie financière largement supérieure aux deux autres ONGs et de conserver une vision congruente avec ses donateurs : communiquer vrai et maintenir ce type de relation à long terme. Forte de ce constat et soucieuse de l'incidence du passage à l'euro, MSF s'adapte judicieusement au changement en deux temps.

D'une part, pour préparer le passage à la nouvelle monnaie de l'Union Européenne l'association garde la simplicité du chiffre " 1 ", l'ajuste à la dimension " semaine ". C'est la dimension qui la rapproche le plus de la somme originelle. " 1 Franc par jour " correspondait à 30 francs par mois soit 4,57 euros par mois tandis que " 1 euro par semaine " génère 4,33 euros par mois (7 jours x 4 + 2 jours c'est-à-dire 4 € + 0,33 €).

D'autre part, devant la perte de 0,24 € par mois et par donateur fidélisé, MSF décide, avant de corriger l'écart, d'engager une batterie de 4 tests sur un échantillon représentatif de la

⁹ Bien qu'ACF commence à proposer des variantes faibles (0.17 € par jour) au cours du 2^{me} trimestre 2002, elles restent noyées par un flot de propositions de prélèvement différentes, à plusieurs endroits, dans la même brochure destinée à ses donateurs " Intervention " N°67

URGENCE FAMINE EN ANGOLA



"Il ne se passe pas un jour sans que nous entendions des femmes pleurer l'enfant qu'elles viennent de perdre"

Thereza, jeune mère angolaise - mai 2002

© S. Salgado/Amazons



**AIDEZ-NOUS
À LES SAUVER**

Envoyez vos dons à
Médecins Sans Frontières
BP 2003 - 75011 Paris
www.paris.msf.org

FAMINE EN ANGOLA

**AIDEZ-NOUS
À LES SAUVER**

Envoyez vos dons à
Médecins Sans Frontières
BP 2003 - 75011 Paris
www.paris.msf.org



"Il ne se passe pas un jour sans que nous entendions des femmes pleurer l'enfant qu'elles viennent de perdre"

Thereza, jeune mère angolaise - mai 2002

© S. Salgado/Amazons

URGENCE

population fidélisée. Ces tests couplent l’euro et les dimensions temporelles regroupées dans le tableau ci-dessous.

Opération originelle (exprimée en francs)	Batterie des 4 tests effectuée au cours du 1 ^{er} trimestre 2002 (exprimée en euros)			
	Jour	Semaine	7 jours	Jour
<i>1F par jour</i>	1 euro par semaine	1 euro pour 7 jours	20 centimes d’€ par jour	1 centime d’€ par heure
4,57 € / mois <i>soit 30F/mois</i>	soit 4,33 € par mois	soit 4,33 € par mois	soit 6 € par mois	soit 7,20 € par mois

Fin avril dernier, les résultats donneront la préférence au test “ 1euro par semaine ”. S’agissant d’une opération symbolique, la perte enregistrée ne constitue pas un réel manque dans la mesure où l’essentiel se résume à une engramme rapide du symbole et la construction d’une relation sur le long terme avec les donateurs.

5 Lancement de la nouvelle campagne marketing

Un lien direct existe entre la batterie de tests ci-dessus et le lancement de la nouvelle campagne.

En avril dernier, se profilait l’idée d’une campagne “ Médicaments ”. Cependant un contexte d’urgence vient la bousculer. Il s’agit de la famine en Angola. Etant donnée la large médiatisation de celle-ci, il ressort qu’une campagne “ Nutrition ” constitue une réponse juste face à la situation alors que l’autre serait complètement incongrue.

Pour cette réponse opérationnelle un peu exceptionnelle, Médecins Sans Frontières connaît le surcoût de 3 millions d’euros par rapport à son budget prévu. Comme à son habitude, cette ONG cherche à se rapprocher du moindre coût ¹⁰ concernant le financement de sa campagne et l’effectue elle-même c’est-à-dire sans avoir recours à une agence de marketing et de conseil. La collecte de fonds pour les situations d’urgence notamment celle en cours, la famine en Angola (voir annonce presse page ci-contre), se résume concrètement en deux temps. D’une part, cela consiste en l’ouverture d’une boîte postale où les dons seront affectés obligatoirement à la campagne en question. D’autre part, il s’agit de promouvoir cette boîte postale en ayant l’espace dans les médias : lisibilité de l’action et légitimité à solliciter la générosité du public.

¹⁰ ce qui constitue une démarche honnête vis à vis de l’utilisation des ressources privées que lui confient généreusement ses donateurs.

L'achat de l'espace nécessitera, pour MSF, un investissement de 0,15 M€ (*IMF*). En somme, cela est peu compte tenu de son budget moyen de 5 M€ (*33MF = ressources privées de 2001*). Le reste, entre 0,3 M€ à 0,45 M€, est offert par les télévisions, radios, afficheurs.

Sachant qu'il y a un besoin d'installer un contexte médiatique favorable à la collecte, nous sommes en droit de nous interroger quant à la "lisibilité" de la campagne. En effet, elle semble considérablement réduite pour deux raisons. L'espace médiatique n'existe pratiquement plus du fait de l'environnement électoral et l'approche des vacances occupera le peu d'espace restant.

C'est donc difficile de se prononcer. Néanmoins, une vague d'optimisme se dessine en prenant en compte, qu'à la même période estivale, la campagne marketing de 1998 "Urgence Soudan" avait bien marché.

En outre, il est important de garder en mémoire les campagnes d'un passé bien plus proche et ayant laissé un impact très profondément positif au niveau de l'inconscient collectif.

Tout simplement revenons en avril 2001, à propos du procès de Pretoria, Afrique du Sud. Il s'agissait de 39 firmes pharmaceutiques ayant intenté un procès contre le Gouvernement Sud-Africain. Ce dernier voulait avoir recours à l'introduction de médicaments génériques pour soigner les malades du SIDA. Le prix du traitement "tri-thérapie", normalement protégé par brevet, a été divisé par... 300. Ce résultat a servi pour la notoriété publique de MSF par le biais d'une opération au niveau international : "Campagne Médicaments".

En outre, la dernière opération de communication qui a bien marché c'est la Tchétchénie en Janvier 2002 sur le sort des civils.

MSF ne lance jamais une campagne juste pour servir la notoriété. Cela correspond à des besoins financiers importants qui dépassent ses prévisions budgétaires et à une réponse opérationnelle un peu exceptionnelle (Afghanistan, Angola). Bien que pourtant...une fois n'est pas coutume : la campagne marketing de 1999, variante du "1 franc par jour", réalisée suite à l'effervescence qu'avait créé le Prix Nobel, a enregistré une collecte insatisfaisante pour justifier une campagne de notoriété.

6 MSF a l'avantage sur ses concurrents

En effet, elle l'a et sur plusieurs plans, notamment conformément à ceux annoncés dans sa charte. Nous allons les rappeler très brièvement et en aborder d'autres qui touchent plus directement à la communication avec le public.

MSF renforce son indépendance financière grâce à deux aspects qui eux-mêmes optimise sa liberté d'agir.

L'augmentation significative des fonds privés (+22%) avec 91% en 2000 permet à l'association d'être plus réactive aux urgences. Alors que les fonds institutionnels sont à la baisse (-38%) et représentent moins de 10% en 2000 (contre 16% en 1999), l'association veille à toujours diversifier ces financements institutionnels. Ceci, afin de conserver son autonomie qui est la garantie même de sa liberté d'action sur le terrain.

Ses frais de structure, se stabilisant à 5% de l'ensemble de ses dépenses, sont analogues à ceux d'ACF alors que les frais de fonctionnement de MdM atteignent plus du double (11,2%).

Par ailleurs, en dehors des campagnes qui sont des opportunités médiatiques, MSF cherche à construire avec ses donateurs une relation sur le long terme en évitant les messages "durs".

(ACF semble les rechercher) et en proposant directement le soutien à long terme par l'opération symbolique " 1 euro par semaine " (Mdm semble en difficulté tant au niveau du recrutement que de la fidélisation).

Enfin, j'aborderai le point de vue de la Communication qui, à mon sens, doit être lié de près ou de loin avec le marketing.

Chez MSF, les départements Marketing et le département Communication sont en étroite relation. Cela n'apparaît pas si évident chez les concurrents surtout chez Médecins du Monde (constats effectués lors de mes entretiens, sur place pour Action Contre la Faim et téléphoniques pour Médecins du Monde).

Toute organisation, sollicitant la générosité du public, a le devoir d'informer tout un chacun, donateur potentiel. Les 3 ONGs font référence à cette transparence.

Après mes nombreuses investigations auprès de chacune d'entre elles, il s'avère que MSF est celle qui remplit au mieux ce devoir : j'ai pu constater la cohérence entre ce qui est annoncé et pratiqué.

En revanche, le souci de transparence est beaucoup moins évident chez les concurrents. Chez Action Contre la Faim, l'accueil a été acceptable. Cependant, les informations m'ont été transmises avec une grande réserve. Par contre, il m'a été très difficile de rentrer en contact avec Médecins du Monde. La plupart du temps j'ai été mise en relation, en pleine journée, avec un répondeur et à trois reprises des erreurs d'orientation avant d'arriver au département marketing. Lorsque la communication a pu enfin être établie j'ai ressenti une grande réticence de leur part à me fournir les rapports moraux et financiers. Je n'ai reçu que la moitié de ce qui était prévu. C'est à MSF où j'ai obtenu le reste des renseignements dans leur dossier " concurrence .

MSF a une architecture de site internet bien étudiée, très réactive avec une mise à jour satisfaisante. ACF en est dotée d'une largement moins opérante du point de vue des mêmes critères tandis que Mdm n'en a point si ce n'est que deux pages, non réactives, avec une qualité d'information non pertinente.



V La transparence, meilleure garantie envers ses donateurs

1 Baromètre de la confiance publique

Selon le CCFD ¹¹, “ l’horrible ” contexte économique de 1996, joint au scandale de l’ARC (1995), avait déclenché une grave crise de la générosité du public : deux tiers des français affichaient leur méfiance contre un tiers de confiants. ...Le scandale de l’ARC s’éloigne ... et en 1998, nous assistions au retour d’une meilleure confiance dans l’avenir et à une restauration de l’image des ONGs : 41 % ¹² des interviewés se disent confiants à l’égard de leur action et 56,5% ¹³ se disent méfiants.

Il ressort également que l’efficacité sur le terrain redevient en 1998 le premier critère de jugement qui conditionne la confiance dans les ONGs. Mais la rigueur de gestion des organisations arrive juste après, renforcée par la troisième exigence qui concerne l’information des donateurs sur l’utilisation des fonds.

2 Rebondissement de MSF face à deux scandales éblouissant les organisations non gouvernementales

Depuis 1988, alors que rien ne l’y obligeait, MSF avait déjà la **saine dynamique de :**

- **faire contrôler ses comptes** par un organisme extérieur : commissaire aux comptes de Barbier Frinault et associés (Arthur Andersen),
- publier annuellement ses comptes consolidés ¹⁴ dans la presse économique (Les Echos) et ses journaux,
- garder toujours à l’esprit que les associations de solidarité doivent se soumettre au contrôle impartial de l’état.

En 1989, les ONGs s’interrogeaient et se concertaient à propos de l’optimisation de la qualité de leurs comptes et de leur transparence. C’est ainsi qu’est né le Comité de la Charte ¹⁵. Cet organisme de surveillance rassemble, en 2002, 51 adhérents, associations et fondations françaises, qui ont en commun le respect d’une série de principes déontologiques : rigueur budgétaire et transparence des comptes. En 1995, ce comité prend une certaine ampleur au moment du scandale de l’ARC et le slogan actuel “ Comité de la Charte : Donner en confiance ”, qui semblerait rassurer une partie du public, figure sur les documents des 51 organisations membres.

¹¹ CCFD : Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement et ses 8^{ème} et 9^{ème} baromètres de la solidarité internationale des français (enquête réalisée par l’Institut de Sondages Lavalie en 1998, interviews face à face auprès d’un échantillon de 1000 personnes de 15 ans et plus, méthode des quotas)

¹² soit un écart de +8,5 concernant le rapport de 1998 / 1996

¹³ soit un écart de -9 concernant le rapport de 1998 / 1996

¹⁴ Cette opération comptable, qui combine l’ensemble des comptes des entités après avoir neutralisé les transferts internes, est un des éléments majeurs de la transparence de la gestion de Médecins Sans Frontières (voir l’engagement N°23 de la profession de foi “ Les 30 engagements de MSF envers ses donateurs ”)

¹⁵ voir le répertoire des 51 organisations membres au 15 avril 2002, chapitre VIII Annexes

Très vite, MSF se retire car non d'accord sur l'essentiel des idées maîtresses du Comité dans la mesure où elles n'apportent aucune garantie supplémentaire pour Médecins Sans Frontières et ses donateurs. Elle explique à ces derniers son absence du Comité de la Charte.

A ce sujet, j'ai trouvé particulièrement enrichissant de découvrir la lettre de 1995 que MSF adresse à un donateur. Elle y argumente les raisons de son désengagement (voir chapitre VII -Documentation). MSF signe alors une profession de foi "Les 30 engagements de MSF envers ses donateurs" qui est toujours d'actualité et constitue un précieux guide (voir chapitre VII).

La pratique assidue et rigoureuse de ce comportement préventif donne un solide ancrage à l'association qui, face au scandale de l'ARC, lui permet de rester maître de la situation. En effet, pour elle, le scandale de l'A.R.C. constituait non pas de la déstabilisation mais plutôt un sage tremplin "encore mieux progresser dans la gestion de son organisation". D'ailleurs, le contrôle de la Cour des comptes de 1998 le montre. En effet, les rapporteurs de la Cour ont conclu à une bonne utilisation des fonds (voir Chapitre VIII – Annexes – communiqué de presse de la Cour des Comptes).

L'éthique et la transparence sont de **rigueur sur un autre registre : droit et respect des Hommes**. En effet, le scandale lié à la publication du rapport ¹⁵ du Haut Commissariat aux Réfugiés et révélant des pratiques d'exploitations sexuelles par des agents humanitaires (mars 2002) fait émerger différentes manières de se comporter. Surfer ou se perdre dans un flot...Ce rapport pourrait déstabiliser les ONGs humanitaires si elles ne réagissent pas suffisamment vite tout en ayant la sagesse de replacer la gravité de ces informations dans le contexte général et celui dépassant le domaine des ONGs humanitaires.

D'après différentes sources de presse, il apparaît que l'ex-présidente de ACF s'est trouvé noyé dans un flot émotionnel. Elle a présenté sa démission (presse, internet) et a porté de graves accusations envers les ONGs.

Le président de MSF, livre sa consternation, témoigne son émotion tout en gardant à l'esprit l'environnement global et appelant à la transparence jusqu'à exiger une clarification du rapport HCR.

3 Constat et perspectives

Cinq ans après le scandale de l'ARC, MSF reste bien placé parmi les associations.

D'après un sondage Sofres / Unogep (réalisé sur 1000 personnes les 24 et 25 avril 2001) sur l'attractivité avec comme question posée "Qui avez-vous envie d'aider financièrement ou aidez-vous déjà ? ", le classement ci-dessous a été retenu :

- ❶ Restaurant du cœur ❷ Téléthon ❸ La Croix-Rouge ❹ Unicef ❺ MSF.

Il est trop tôt pour rendre compte de l'impact, à moyen et long terme, de ce scandale « HCR » sur le public. Il semble que, chez MSF, le pragmatisme soit une antidote aux acides éclaboussures.

Espérons que les nouveaux scandales ¹⁶ ne vont pas altérer la notoriété.



¹⁵ dans la bibliographie sont mentionnés les articles de presse relatifs à ce rapport

¹⁶ le dernier en date, mai 2002, est celui de l'affaire " Arthur Anderson – Enron

I Conclusion

Au bout d'un mois et demi où je me suis penchée sur le contexte des organisations humanitaires, je me suis rendue compte que l'intérêt et la tâche m'ont emportés bien au-delà de mes raisons premières et m'ont permis, à travers une démarche générale de constater, comprendre ces organisations humanitaires. Concernant MSF, il ressort 9 points principaux.

1. Le côté pionner

MSF ouvre l'ère d'un nouveau paradigme, un changement radical dans la façon d'aborder l'aide humanitaire où action et **témoignage** sont indissociables.

2. L'appel de fonds et marketing direct

Cette ONG humanitaire défriche quand le terrain est vierge pour appliquer dans les règles de l'art l'appel de fonds et marketing direct.

3. L'indépendance financière

C'est un choix de départ. En 1971, c'est la seule ONG, dans le domaine humanitaire de l'urgence, qui sollicite la générosité du public de façon à acquérir son indépendance financière (91% en 2000). Elle lui permet donc d'être autonome des institutions, des pouvoirs politiques, diplomatiques et économiques et de décider librement de ses actions.

4. La capacité de réactivité face aux urgences

La part toujours plus importante des ressources privées lui permet d'être toujours plus réactive et ce, en toute indépendance, conformément à ses principes fondateurs. En outre cette association, reconnue d'utilité publique, lui permet, en 2000, de consacrer 89% de ses dépenses aux programmes de terrain.

5. La garantie de liberté d'action sur le terrain

Elle l'obtient toujours grâce à son indépendance financière vis-à-vis des bailleurs de fonds institutionnels.

6. La transparence

MSF l'acquiert à deux niveaux. L'un est financier (elle tient avec rigueur ses comptes et décide de se faire contrôler depuis 1988 par des Commissaires aux Comptes. L'autre est envers ses donateurs : ces derniers sont respectés dans leur choix.

7. La capacité à réagir rapidement face à la conjoncture, notamment médiatique

Dans la mesure où MSF adopte une attitude préventive, elle sait réagir avec mesure et circonspection quelque soit l'évènement (scandales éclaboussant les ONGs). Autrement dit la transparence gagne à être pratiquée par toute association, quelque soit le domaine.

8. La construction d'une relation " MSF - Donateurs " sur le long terme

L'importance du soutien des quelques centaine de milliers de donateurs à qui MSF doit presque tout est très précieux pour la pérennité de cette nécessaire aventure humanitaire. Pour cela, il est impératif de garder toujours présent à l'esprit deux règles d'or :

- éviter les messages choquants (même si cela reste subjectif) ou provocateurs sinon il y a tromperie envers les donateurs
- proposer directement le soutien à long terme par l'opération " 1 Franc par jour ".

9. L'image et la notoriété

Elles sont naturellement servies par les nombreux messages que diffuse MSF, en toute transparence : communiqués de presse, rapports, dossiers, témoignages, interviews de volontaires, de dirigeants, campagnes marketing (10 millions de mailings par an), une campagne de publicité tous les 2 ou 3 ans.

MSF est la 5^{ème} association en terme de notoriété (❶ : Restaurant du cœur, ❷ :La Croix-Rouge, ❸:Secours catholique, ❹ : ARC, Secours Populaire) selon les sondages de la Sofres effectués en mai 2001.

MSF bénéficie de l'effet de rémanence qui perdure depuis de nombreuses années.



VII Bibliographie

- “ Le marketing direct ”, Yvon Le Men, Editions Dunod, 1980
- « Le marketing direct - à la portée de tous », Marc - Lionel Gatto, Editions d’organisations, 1998
- “ Les dons et le bénévolat en France ”, Laboratoire d’économie sociale – Fondation de France, Edith Archambault – Judith Boumendil, juillet 1994
- “ 9^{ème} Baromètre de la solidarité internationale des Français ”, La Croix, CCFD, 1998
- “ Le gang du cancer ” suivi du dossier de Jean Montaldo , Edition Albin Michel, 1996, Chapitre I “ Au casino de la charité publique ”
- Article de “ Le Monde ” du 21 octobre 1999 “ ...Le fondateur de l’Arc a trompé la confiance de l’association...”
- 2 Articles de presse à propos du rapport HCR / violence et exploitation sexuelle des réfugiés : “ Libération ” 7 mars 2002 et “ Le Monde ” du 3 mars 2002
- “ Les dérives de l’humanitaire ”, Le Point, 7 Mai 2002
- Article de “ Le Monde ” du 7 Mai 2002 à propos de l’ouverture du procès de l’affaire “ Arthur Anderson LLP – Enron ”

Sites Internet

- Médecins Sans frontières : <http://www.paris.msf.org>
- La Croix-Rouge * : <http://www.croix-rouge.fr>
- Le Comité International de la Croix-Rouge : <http://www.cicr.org>
- Unicef * : <http://www.unicef.org>
- Médecins du Monde * : <http://www.medecinsdumonde.org>
- Action Contre la Faim * : <http://www.acf.fr.org>
- Haut Commissariat aux Réfugiés : <http://www.unhcr.ch.org>
- La Fondation de France * : <http://www.fdf.org>
- Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement * : <http://www.ccfcd.asso.fr>
- Comité de la Charte : <http://www.comitecharte.org>

* organisations membres du Comité de la Charte – voir Chapitre VIII – Annexes

Documentation MSF,

Service Documentation du siège de Médecins Sans Frontières, 8 Rue Saint Sabin – Paris 11^{ème}.

Documents écrits (en dehors des rapports moraux, financiers et des journaux destinés aux donateurs) :

- “ Les 30 engagements de Médecins Sans Frontières ”, 5 pages
- Lettre de MSF à un donateur expliquant les raisons pour lesquelles MSF se désengage du Comité de la Charte, créé en 1995, suite au scandale de l’ARC, 4 pages

Vidéos visionnées au Service Documentation :

- Trois Cassettes Vidéo, réalisées à l’occasion des 20 ans de MSF par un de ses satellites “ Etat d’Urgence Production : “ A cœur ” (± 1 heure), “ A corps ” (± 1 heure) , “ A cris (±1 heure)”.
- Cassette vidéo “ Humanitaire et Communication ”, France 3, Aquitaine Carcans, Août 1992, 5 minutes 50.
- Cassette Vidéo, Clip “ Marketing Direct – MSF ” avec le scénario que j’ai retranscrit à partir du clip marketing direct / MSF - Régis Wargnier - 1987 - 90 secondes
- Cassette Vidéo, Spot “ 1Franc par jour ” - Urgence Soudan, de Gérard Laffont, 1991

Utilisation partielle, ventilée à l’intérieur du dossier, d’une plaquette photos présentant Médecins Sans Frontières (Conception & réalisation graphique JBA.).

Crédits Photos :

- | | |
|---|---------------|
| - “ Sans titre ” - Zhang Haier - | Page de garde |
| - “ Catastrophes Naturelles ” - T. Stoddart / IPG - | Page 8 |
| - “ Guerres ” - Guysemberg - | Page 10 |
| - “ Réfugiés ” - Wilemberg - | Page 12 |
| - “ Famines ” - Saldago - | Page 14 |
| - “ Epidémies ” - Saldago - | Page 16 |

...Bloc-Notes

LISEZ-NOUS !

■ Médecins Sans Frontières est devenue la première organisation privée d'aide médicale d'urgence au monde, grâce à son importante capacité d'intervention, mais surtout grâce à l'engagement des hommes et des femmes qui ont décidé de rejoindre cette véritable association. Les uns sont les volontaires de terrain, les autres sont les supporters de Médecins Sans Frontières, c'est-à-dire les donateurs. Au-delà du geste médical des uns, au-delà du don des autres, c'est bien le même objectif que tous les membres de Médecins Sans Frontières partagent et poursuivent en commun : porter secours et davantage encore assurer la défense de ceux dont l'infinie détresse n'intéresse personne.

Médecins Sans Frontières a évidemment un véritable devoir d'information envers ses donateurs, afin qu'ils puissent suivre les missions qu'ils financent, mais aussi qu'ils comprennent et partagent les raisons et l'éthique qui sous-tendent nos actions. Chacun doit pouvoir faire le choix d'adhérer, ou au contraire de se détourner de l'association, en toute intelligence. Ainsi vous comprendrez mieux pourquoi nous vous adressons régulièrement nos messages d'information.

Médecins Sans Frontières a décidé d'être financièrement indépendante de tout pouvoir. Vous le savez, cette indépendance est garantie par le soutien actif de nos donateurs. Nous ne nous en cachons pas et au contraire, nous en sommes très fiers. Aussi, il est de notre devoir de vous rappeler combien nous dépendons de votre générosité. C'est pourquoi nous nous permettons de joindre à toutes nos revues une offre de souscription et de soutien. Bien sûr, chacun juge en fonction de ses moyens s'il souhaite ou non apporter une nouvelle contribution au mouvement dont il est devenu membre à part entière.

Utilisation de vos dons par les associations:

Soyez exigeants

Vous vous interrogez quant à la bonne utilisation faite par les associations du soutien financier que vous leur confiez.

Cette interrogation est légitime. S'il est fondamental de continuer à entretenir un climat de confiance avec l'œuvre que vous avez décidé de soutenir, cette confiance doit pouvoir s'appuyer sur des garanties réelles et significatives. Il est indispensable que des contrôles crédibles, totalement indépendants du secteur associatif lui-même, soient mis en œuvre pour vérifier l'utilisation que les organisations caritatives font des dons qui leur sont remis. C'est ce que les sévères contrôles entrepris par

la Cour des Comptes garantissent désormais, et on ne peut que s'en réjouir.

Mais il est aussi de la responsabilité de chacun de se forger sa propre opinion en toute objectivité, et de s'assurer que son soutien est utilisé dans l'esprit souhaité. Après tout, le choix d'aider n'est pas anodin et mérite bien qu'on s'assure de la qualité de l'organisation qui intervient en son nom.

Pour faciliter cette démarche, Médecins Sans Frontières rappelle ici les règles que l'association s'impose vis-à-vis de ses donateurs, ainsi que les moyens qu'elle propose pour en vérifier le bon respect.

Les 30 engagements de Médecins Sans Frontières envers ses donateurs

I - L'ENGAGEMENT DU RESPECT DE LEUR VOLONTÉ

1. Médecins Sans Frontières est une organisation pleinement opérationnelle, et non pas une caisse de redistribution des fonds qu'elle a collectés. Sa finalité est de réaliser des missions. Elle assume pleinement, et jusqu'à leur utilisation finale, la responsabilité des dons qui lui sont confiés.

Dans le respect de son objet, c'est-à-dire prodiguer des secours aux populations qui en ont besoin, l'association s'engage à :

2. Gérer ses dépenses au plus juste, dans l'objectif d'affecter un minimum de 80 % des ressources aux opérations

3. Maximaliser les sommes qui lui sont versées, en recherchant des financements complémentaires auprès de bailleurs de fonds institutionnels, dans les limites que lui dictent son éthique et ses principes d'indépendance.

4. A travers ses campagnes de collecte de fonds, Médecins Sans Frontières informe ses donateurs des situations qui lui semblent les plus préoccupantes à cet instant, tout en les appelant à soutenir l'ensemble de ses activités. Les fonds confiés

sont donc utilisés où Médecins Sans Frontières le juge le plus utile.

Néanmoins, dans le cas où un donateur dédierait son don à une mission précise, Médecins Sans Frontières s'engage à ce que sa volonté soit scrupuleusement respectée.

5. Dans l'hypothèse où un don dédié ne pourrait être utilisé conformément à la volonté de son donateur (fermeture prématurée de la mission, programme déjà complètement financé - Médecins Sans Frontières ne prolonge jamais un programme qui a atteint son terme, pour la seule raison de solder les fonds collectés), l'association s'engage à l'en prévenir par écrit, en lui proposant une autre utilisation, ou son remboursement.

II - L'ENGAGEMENT D'INDÉPENDANCE

6. Pour se garantir de toute inféodation d'ordre politique, diplomatique, économique, ou confessionnel, le total des financements institutionnels de l'association est volontairement limité à un maximum de 50 % de ses ressources, et aucun de ses financeurs ne peut excéder à lui seul 20 % du budget total.

Documentation MSF (suite)

III - L'ENGAGEMENT D'INTÉGRITÉ DE L'ORGANISATION ET DE SON PERSONNEL

Des rémunérations modérées et transparentes

• Sur le terrain

7. Le dédommagement des volontaires, qui représentent plus de 80 % du personnel expatrié, est compris entre 4000 et 5500 F par mois.

8. Le statut de salariés de terrain n'est offert qu'au personnel d'encadrement hautement expérimenté. Il concerne une cinquantaine de personnes. Les salaires de terrain sont compris entre 8000 et 10000 F.

• Au siège parisien

9. Tous les salaires figurent dans une grille où ils sont rigoureusement limités. Le rapport entre le plus haut et le plus bas ne peut excéder 1 à 3.

Le plus bas est de 8215 F bruts mensuels, le plus haut de 23800 F, avec un salaire moyen de 12300 F sur 13 mois pour un personnel dont la moyenne d'âge est de 37 ans.

10. Le Président, qui consacre 100 % de son temps à l'activité de Médecins Sans Frontières, perçoit son salaire de l'organe de recherche épidémiologique de l'association.

11. Cette grille est consultable et les plus hauts salaires font l'objet d'une publication systématique dans les comptes annuels.

12. Au siège comme sur le terrain, aucune autre rémunération, en provenance du groupe Médecins Sans Frontières, d'un fournisseur, ou de toute autre personne physique ou morale avec laquelle l'association entretiendrait des relations n'est autorisée.

Pas d'avantages en nature

13. Les permanents du siège ne peuvent prétendre à aucun avantage en nature. Appartements, voitures de fonction, etc., sont totalement prohibés et inconnus à Médecins Sans Frontières.

Pas de collusion entre membres de l'association et fournisseurs ou bénéficiaires

14. Toute personne exerçant une responsabilité, rémunérée ou bénévole, au sein de l'association, ne peut prétendre exercer conjointement un rôle de fournisseur ou de prestataire à titre payant.

15. Les membres du conseil d'administration ne peuvent en outre, pour eux

mêmes ou pour leurs éventuels travaux, être bénéficiaires des fonds alloués par l'association.

L'esprit de ces règles est de s'assurer qu'il est impossible d'être à la fois décideur et bénéficiaire.

Des réserves financières minimales

16. La finalité d'une association n'est pas de thésauriser les dons qui lui sont confiés. Les réserves financières de Médecins Sans Frontières (y compris la valeur immobilière de son siège et de ses stocks médicaux et logistiques) ont une limite maximale, équivalent aux dépenses de ses activités pour 12 mois. Cette sécurité est vitale pour surmonter, sans mettre en péril ses opérations, une chute éventuelle et momentanée des rentrées financières.

Pas de dépenses publicitaires dispendieuses

17. Les dépenses de « communication » de l'association se limitent exclusivement à l'information et à la collecte de fonds dont dépendent ses ressources essentielles. Aucun budget n'est consacré à des campagnes de notoriété et de prestige : campagnes d'affichage, de publicités télévisées, etc.

Aucune action de promotion ne peut donc être engagée si elle ne justifie pas d'un retour direct pour son objet social.

18. L'association assure sa communication et sa recherche de fonds elle-même. Elle n'a recours à aucune agence de publicité, afin de réduire ses frais et de protéger son identité et l'authenticité de son expression.

Un contrôle démocratique interne

Le Conseil d'Administration, composé de quinze membres, contrôle la politique et la gestion de l'association.

19. Il est élu et composé par les adhérents, c'est-à-dire majoritairement par les volontaires effectuant, ou ayant effectué, les missions de Médecins Sans Frontières. Son renouvellement s'effectue par tiers tous les ans.

20. Il élit chaque année le Président et désigne le Directeur Général pour une durée de trois ans.

21. Il se réunit mensuellement pour examiner les questions importantes.

22. Il vote le budget prévisionnel qui lui est soumis par l'équipe exécutive, ainsi que les comptes annuels et le rapport moral, engageant la politique de la Présidence et de la Direction Générale.

IV - L'ENGAGEMENT DE TRANSPARENCE

Un engagement n'a de valeur qu'à partir du moment où il est possible de vérifier son respect. Pour que chacun puisse forger son opinion en connaissance de cause, les dispositions suivantes existent à Médecins Sans Frontières pour garantir une transparence totale.

23. Bien que ce ne soit pas obligatoire, les comptes de toutes les entités qui constituent l'intégralité de l'activité de Médecins Sans Frontières sont présentés et comptablement consolidés. C'est la vision exhaustive de l'activité qui est ainsi proposée à l'examen de tous. Aucune dissimulation n'est possible.

24. Les frais de fonctionnement, de communication et de collecte de fonds sont clairement distingués des autres dépenses, de manière à ce que leur appréciation soit facilitée. Ils regroupent toutes les dépenses de siège afférentes à :

la communication, la collecte de fonds, les services généraux, l'administration du personnel, l'informatique, les télécommunications, la comptabilité générale, la Présidence, la Direction Générale, le Conseil d'Administration et l'Assemblée Générale.

25. Médecins Sans Frontières se fait contrôler depuis 1988 par des Commissaires aux Comptes. Aucune obligation ne l'imposait alors. Il s'agit de Barbier Frinault Fiduciaire, membre du groupe Arthur Andersen.

26. Les comptes consolidés sont systématiquement publiés, sous une forme condensée, dans le journal de l'association (tirage 450 000 exemplaires), ainsi que dans la presse économique (*Les Echos*). Sont accessibles à chacun, sur simple demande auprès de l'association :

27. les comptes exhaustifs et consolidés, certifiés par les Commissaires aux Comptes,

28. le rapport d'activités détaillant chacune des missions,

29. la grille complète des salaires,

30. la composition du Conseil d'Administration.

Tels sont certainement les principaux points qui méritent d'être examinés avant d'apporter son soutien. A Médecins Sans Frontières, l'état d'esprit que sous-tendent ces dispositions n'est pas une innovation, il a même toujours présidé à l'utilisation des dons faits à l'association. Il n'en demeure pas moins qu'il est bon de le rappeler, et de souligner que les règles qui en découlent, et que nous avons choisis nous-mêmes de nous imposer, ont une véritable valeur d'engagement à l'égard de nos donateurs.

Documentation MSF (suite)

Paris, le 7 Août 1995

Monsieur R

9, avenue de la Résistance
92 370 Chaville

Cher Monsieur,

Permettez-moi de vous présenter mes plus vives excuses pour la réponse tardive à votre courrier, nous demandant d'expliquer notre absence du Comité de la Charte.

Tout d'abord, il convient de souligner que Médecins Sans Frontières n'est pas seulement une association parmi tant d'autres qui n'adhère pas à ce comité. En effet, notre organisation y a figuré au moment de sa création, persuadée que toute initiative visant à garantir l'éthique du monde associatif est digne de soutien.

Malheureusement, ce comité n'a pas su, à notre sens, s'imposer à lui-même, c'est-à-dire imposer à ses adhérents, des règles suffisamment contraignantes pour être convaincantes et pour marquer ainsi une réelle avancée dans le domaine de la crédibilité.

Bien entendu, cette analyse nous est personnelle, et n'engage que Médecins Sans Frontières.

Au cours de notre participation, nous avons particulièrement déploré la volonté du comité d'écarter tout examen préalable suffisamment poussé des candidatures, de ne pas déterminer clairement de critères de rejet et, pour les adhérents, de ne pas prévoir de procédure d'exclusion, dans le cas où les règles de conduite du comité ne seraient pas respectées par l'un de ses membres... Par ailleurs, le principe du contrôle croisé, exercé par les associations elles-mêmes, les unes envers les autres, ne nous semblait pas convaincant et, en tout cas, peu propice à favoriser le libre exercice de ce contrôle, chacun se sachant évidemment tributaire de l'autre.

Documentation MSF (suite)

D'ailleurs, nous avons rapidement réalisé, qu'il était illusoire d'espérer que le contrôle en profondeur que nous revendiquions pour chaque membre du comité (Médecins Sans Frontières compris), puisse être mené au sein du collectif.

Pour ces raisons, et sans pour autant condamner le Comité de la Charte, manifestement animé par de bonnes intentions, nous avons décidé de nous retirer, puisque nous avons le sentiment d'appartenir à un collectif incapable de prendre les dispositions nécessaires pour garantir par lui-même la qualité de ses membres.

En partant, nous lui avons naturellement retiré la caution de notre nom.

Outre ces raisons fondamentales qui ont prévalu à notre départ, voici de façon un peu plus détaillée, celles pour lesquelles nous n'envisageons toujours pas de le rallier aujourd'hui.

1°- Pour Médecins Sans Frontières, et par rapport à ses donateurs, le Comité de la Charte n'apporte pas de garanties supplémentaires de transparence.

Les mesures préconisées par le collectif ne sont pas des innovations et elles sont déjà en application dans le monde des grandes associations et en tout cas depuis bien longtemps à Médecins Sans Frontières, avec même un niveau d'exigence, la plupart du temps, très supérieur.

A titre d'exemples, il est intéressant de passer en revue les principales recommandations de la Charte :

- Obligation de publication des comptes

Depuis des années à Médecins Sans Frontières les comptes sont communiqués systématiquement à ses donateurs dans son journal interne.

Ils sont expédiés sous leur forme exhaustive à tous ceux qui en font la demande. Ce sont les comptes complets de Médecins Sans Frontières qui sont ainsi ouverts à tous ceux qui en expriment le désir. Nous encourageons d'ailleurs vivement les personnes soucieuses de ces questions, à exprimer la même demande à toutes les organisations qui les intéressent.

Ils sont communiqués volontairement à la presse, et l'analyse d'un public averti ne nous inquiète pas, puisque nous choisissons le quotidien "les Echos" pour cette publication.

- Obligation de recourir aux services d'un Commissaire aux comptes.

Médecins Sans Frontières a décidé de faire contrôler et certifier ses comptes depuis plus de dix ans, alors qu'à l'époque rien ne l'y obligeait, et en tout cas bien avant la création même du Comité de la Charte... Il est à noter que nous nous sommes adjoints les services de l'un des noms les plus prestigieux qui soit

Documentation MSF (suite)

(le groupe Arthur Andersen), nullement par snobisme, bien sûr, mais parce qu'une telle signature est une garantie supplémentaire de la qualité et de la sévérité du contrôle exercé. Bien entendu, le corollaire de ce choix est un audit extrêmement pointilleux, et l'application de règles comptables sourcilleuses, exigées et vérifiées jusque sur les terrains même de nos missions.

(Il convient de souligner que depuis 1993, c'est la loi qui fait obligation aux associations recevant plus de 1 million de francs de subvention - ce qui doit être le cas de bien des membres du Comité de la Charte - de recourir au contrôle de Commissaires aux comptes). Le Comité de la Charte ne fait donc que reprendre ce qui est devenu une contrainte légale.

- Précautions à respecter quant à l'utilisation et la rémunération des agences de marketing et de conseil.

Sur cette question, la position de Médecins Sans Frontières est infiniment plus exigeante que les vagues recommandations de prudence formulées par le Comité de la Charte. Il est vrai que la quasi totalité de ses membres ont recours aux services de ces agences conseils.

Pour Médecins Sans Frontières, une association quelle qu'elle soit, à plus forte raison si elle dispose d'une structure établie et de quelques moyens financiers (c'est le cas de tous les membres du collectif), ne doit en aucun cas faire appel aux services de ce genre d'agences. Il s'agit là autant d'une question de principe que d'une mesure élémentaire de bonne gestion.

En voici quelques raisons:

- Assurer les ressources de l'organisation revêt un caractère "stratégique" qui est loin d'être assimilable à une simple tâche d'exécution qui pourrait être confiée à un sous-traitant extérieur.

On est même en droit de se demander à quoi servent les équipes et les états majors des associations qui ne sont pas capables d'assurer cette tâche essentielle et fondamentale pour le devenir de leur organisation.

La question se pose avec plus d'intensité encore quand elle concerne les associations "banquières" (la plupart d'entre elles), c'est-à-dire celles qui ne sont pas opérationnelles (à la différence d'organisations telles que Médecins Sans Frontières), et dont le rôle se réduit précisément à lever des fonds pour les redistribuer.

- Eviter les services de ces agences représenterait pour les associations des économies considérables qu'il serait tout simplement malhonnête de ne pas chercher à effectuer. A titre d'exemple, un courrier d'appel de fonds, réalisé en interne par l'équipe de Médecins Sans Frontières, coûte 1,50 F délivré à son destinataire. Nous n'avons pas connaissance de courrier équivalent, réalisé par une agence, qui coûterait moins de 4,50 F ! Quand une association expédie 8 millions de messages par an, c'est 24 millions de francs d'économies qui sont réalisés, et ceci avec des performances, le plus souvent, bien supérieures !

Documentation MSF (suite)

- Communiquer "vrai" avec ses donateurs et avec son public, doit être évidemment un impératif essentiel pour chaque association, c'est du moins ce qui est déclaré dans toutes les professions de foi caritatives.

Dans ce cas, on n'imagine pas que l'écriture des documents d'information et de collecte de fonds puisse être réalisée autrement qu'à l'intérieur même de l'association, avec et par les gens qui en font la vie.

Concevoir et rédiger en interne les documents de l'association est certainement la plus crédible des garanties de franchise, de réalisme et de transparence. C'est en tout cas, une garantie d'authenticité élémentaire qui est due aux donateurs et aux lecteurs.

- Enfin, l'interdiction de recourir à ces "agences stratégiques", éviterait une pratique fort scabreuse que l'on remarque trop souvent, et suivant laquelle un responsable de collecte de fonds ouvre sa propre agence (s'appuyant du reste largement sur le concours de son association), et impose ses services en tant que fournisseur, incontournable et exclusif, sans qu'on ne sache plus très bien s'il est encore le directeur du marketing de l'association, ou le patron de l'agence conseil qui facture ce client captif, ou encore s'il est les deux à la fois... On en conviendra, il s'agit là d'une bien singulière conception de la transparence, ce qui n'empêche pas plusieurs membres du Comité de la Charte de recourir à de tels montages.

2°- Se voulant au départ un comité d'éthique, le Comité de la Charte ressemble surtout à un syndicat d'intérêts.

Appartenir au Comité de la Charte, c'est apporter le nom et le prestige de Médecins Sans Frontières, en caution à un comité qui n'a pas fait les preuves de sa capacité à "sélectionner" ses adhérents, et à leur imposer des règles garantissant une véritable amélioration de leur transparence, mais aussi de leurs méthodes de gestion.

Il est d'ailleurs édifiant que des demandes soient régulièrement adressées à Médecins Sans Frontières, par une voie ou par une autre, afin d'amener l'association à rejoindre le Comité. On pourrait s'attendre, à ce que ce soit normalement les associations qui soient (éventuellement) demandeuses, et que ce soit elles qui sollicitent leur admission dans le groupe, et non pas le contraire. Manifestement, Médecins Sans Frontières représente un fleuron dont le Comité aimerait se targuer, et qui participerait beaucoup à le crédibiliser.

On peut même craindre que la publicité jouant son rôle, il paraisse suspect à terme de ne point appartenir à ce groupe d'intérêts.

La promotion qui en est faite par les associations membres (qui font du même coup la démonstration de leur propre transparence...), le slogan "Comité de la Charte = donnez en confiance" qui fleurit désormais sur tous les publipostages

Documentation MSF (suite)

des adhérents et jusque sur le papier à lettre de son Président lui-même, contribuent fortement à installer l'image du Comité, là où ses promoteurs le souhaitent certainement, c'est-à-dire au dessus de tout soupçon.

Cependant, et comme nous l'avons vu, Médecins Sans Frontières ne pense pas que les recommandations formulées soient suffisantes en elles-mêmes pour représenter une garantie sérieuse, et en tout cas de qualité supérieure à celle que n'importe quelle association est en mesure d'offrir par elle-même.

Alors, faudra-t-il rejoindre le Comité uniquement parce que la publicité qui en est faite est en passe de placer les associations qui n'en sont pas membres dans une position délicate du point de vue de leur image ?

Faudra-t-il en faire partie simplement par intérêt bien compris ?

Ce n'est pas l'intention de notre association qui y voit là exactement l'opposé de l'objectif qu'il faudrait se fixer et qui préfère veiller elle-même à apporter toutes les preuves de sa bonne gestion et de la pertinence de ses missions.

A cette démarche corporatiste, il nous semble préférable de revendiquer un renforcement du contrôle extérieur du monde associatif, qui à notre sens, doit être prévu par la loi et mis en oeuvre par une instance extérieure, dont l'autorité ne pourrait être mise en cause.

Nous sommes par exemple favorables à ce que le contrôle de la Cour des Comptes soit étendu, renforcé et rendu beaucoup plus systématique, et qu'il puisse s'accompagner de sanctions sévères et bien réelles en cas d'irrégularité.

Espérant avoir répondu à votre attente, quoiqu'avec beaucoup de retard, et vous rappelant encore une fois que cette analyse n'engage que Médecins Sans Frontières, je vous prie d'agréer, Cher Monsieur, avec mes remerciements pour l'intérêt que vous portez à notre association, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Xavier Descarpentris
Directeur des Financements Privés

VIII Annexes

1 - Quelques documents chiffrés et « parlants » de MSF

Comptes d'emploi des ressources combinées : 1997, 1998, 1999, 2000

Répartition des emplois combinés : 1999, 2000

Répartition des ressources combinées : 1999, 2000

Répartition des ressources institutionnelles combinées : 1999, 2000

Répartition des ressources combinées d'origine privée : 1999, 2000

*Répartition des dépenses combinées de sensibilisation et information du public :
1999,2000*

2 - Test d'Yvon Le Men : « Description des messages durs et doux », extraite du « Marketing Direct », Yvon Le Men, Editions Dunod, 1980

3 - Les chartes de Médecins du Monde et Action contre la Faim

4 - Communiqué de presse de la Cour des Comptes –1998

5 - Répertoire des 51 organisations membres au Comité de la Charte au 15 avril 2002

6 - Le mouvement Médecins Sans Frontières - « Le Groupe MSF France »

7 – « Le Prix Nobel a cent ans » pp 15,16,17,19 ; extrait de « Nobel en Caraïbe – Centenaire du Prix Nobel », 76 pages. Editeurs : Musée Municipal Saint-John Perse / Fondation Saint-John Perse, 2002. Catalogue d'exposition.

COMPTE D'EMPLOI DES RESSOURCES COMBINE

EMPLOIS	1998	1997	RESSOURCES	1998	1997
Dépenses médicales et logistiques Equipes nationales et internationales Frais administratifs Missions internationales Mission Solidarité France Support des missions Paris Participation aux missions conduites par d'autres sections MSF Information des donateurs, expositions, opérations de presse, films, livres, etc. Information et sensibilisation du public Ventes de matériel médical et logistique, consultations épidémiologiques, etc. Autres activités à vocation humanitaire Dépenses de la mission sociale	82 449 671 94 020 256 17 115 139 193 585 065 10 154 764 35 637 009 11 883 353 16 616 087 58 427 428 326 303 707	95 691 508 95 904 186 20 058 601 211 654 295 8 753 139 31 320 191 8 540 831 10 969 651 37 102 731 308 340 838	Ressources issues de la générosité publique (dons privés France) Cotisations adhérents Legs Financements MSF USA/MSF Japon/MSF Australie/MSF Emirats-Arabis-Unis Financements d'entreprises et autres organismes privés Financements des autres sections opérationnelles MSF Dons privés étrangers Activités annexes (agendas, cartes de vœux, etc.) Autres ressources privées Ressources privées Financements Union Européenne (ECHO et autres) Financements UNHCR Financements USA Financements France Autres financements Ressources institutionnelles Ressources issues de la recherche de fonds	146 414 870 133 138 17 022 182 72 210 189 8 377 667 5 131 839 884 653 3 875 961 107 635 649 254 050 519 56 813 747 1 589 996 9 537 940 2 238 073 27 777 607 97 957 363 352 007 882	107 300 223 155 100 20 475 623 44 325 842 3 735 785 4 383 718 54 183 4 397 061 77 527 312 184 827 535 82 754 904 13 663 066 10 568 855 2 284 122 22 227 900 131 498 846 316 326 382
Frais de collecte France Frais de traitement des dons Coûts directs d'appel à la générosité publique Gestion des legs Frais de collecte MSF USA/MSF Japon/MSF Australie/MSF Emirats-Arabis-Unis Recherche de fonds entreprises Activités annexes (agendas, cartes de vœux, etc.) Recherche de fonds institutionnels Coûts de recherche des autres ressources privées et institutionnelles Coût de la recherche de fonds Coût des services de fonctionnement Activités marchandes diverses Frais du fonctionnement de la structure TOTAL EMPLOIS UTILISES	18 240 803 7 289 377 25 530 180 430 368 15 460 617 788 535 1 753 047 992 695 19 425 262 44 955 442 20 327 447 323 613 20 651 060 391 910 209	14 221 948 5 257 508 19 479 455 331 958 13 368 318 513 317 2 148 892 984 742 17 347 227 36 826 682 18 550 457 157 618 18 708 075 363 875 595	Participations à des missions conduites par d'autres sections MSF Information et sensibilisation du public Autres activités à vocation humanitaire Ressources issues de la mission sociale Activités marchandes diverses et produits annexes Autres produits d'exploitation Produits financiers Produits exceptionnels Autres ressources Report des ressources affectées non-utilisées des campagnes antérieures TOTAL RESSOURCES Déficit de l'exercice TOTAL GENERAL	11 883 353 23 873 56 368 350 68 275 576 410 717 4 654 768 3 205 295 4 242 240 12 513 020 432 796 477	8 540 831 63 110 37 063 832 45 667 773 569 430 2 103 140 5 002 291 5 437 509 13 112 371 375 106 525
Ressources affectées non utilisées TOTAL EMPLOIS Excédent de l'exercice TOTAL GENERAL	10 397 631 402 307 840 30 488 637 432 796 477	- 363 875 595 11 230 930 375 106 525		- 432 796 477 - 432 796 477	- 375 106 525 - 375 106 525

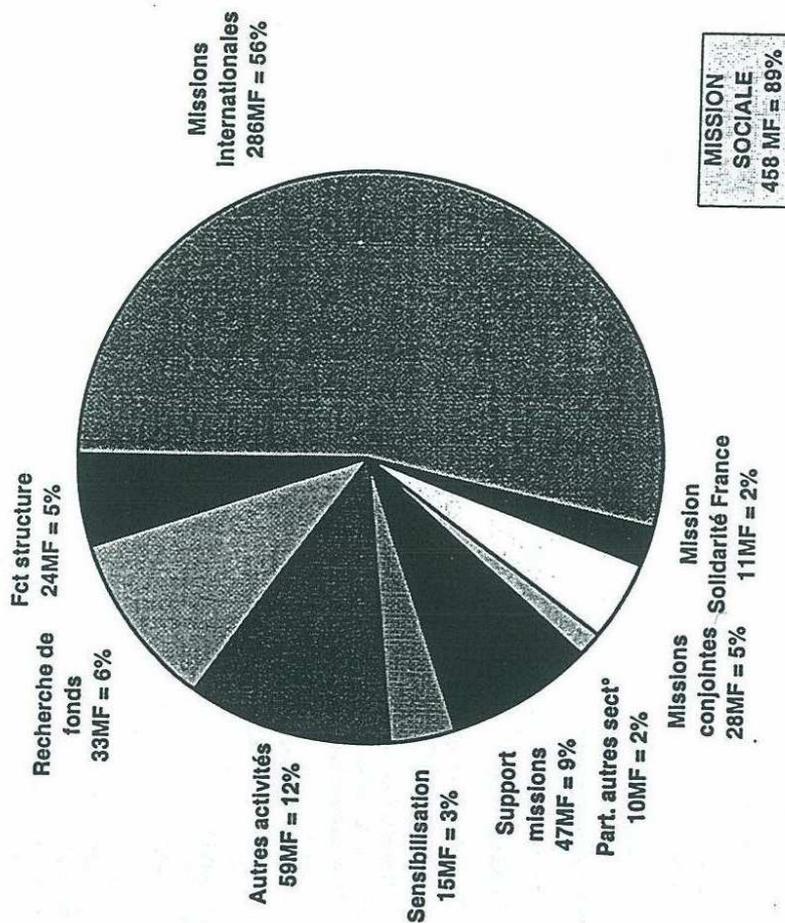
COMPTE D'EMPLOI DES RESSOURCES COMBINE

EMPLOIS	2000	1999	RESSOURCES	2000	1999
Dépenses médicales et logistiques Equipes nationales et internationales Frais administratifs Missions internationales MSF France Mission Solidarité France Missions internationales conjointes Participation aux missions conduites par d'autres sections MSF Support des missions Paris Information des donateurs, expositions, opérations de presse, films, livres, etc. Information et sensibilisation du public Coût des ventes de matériel médical et logistique, consultations épidémiologiques, campagne d'accès aux médicaments essentiels, etc. Autres activités à vocation humanitaire Dépenses de la mission sociale	143 660 046 123 886 548 18 822 334 286 368 927 11 421 120 28 319 486 9 697 400 47 257 034 15 350 887 59 443 003 457 857 857	135 389 963 94 559 126 16 387 708 246 336 797 10 733 173 20 385 975 7 028 219 36 967 812 16 117 488 52 493 055 390 062 519	Ressources issues de la générosité publique (dons privés France) Cotisations adhérents Legs Financements MSF USA/MSF Japon/MSF Australie/MSF Emirats-Arabs-Unis Financements d'entreprises et autres organismes privés Financements des autres sections opérationnelles MSF Dons privés étrangers Activités annexes (agendas, cartes de vœux, etc.) Autres ressources privées Ressources privées Financements Union Européenne (ECHO et autres) Financements UNHCR Financements USA Financements France Autres financements Ressources institutionnelles Ressources issues de la recherche de fonds	168 790 150 167 293 18 577 291 182 003 511 8 948 135 7 136 657 2 140 925 3 522 647 3 738 393 224 093 926 392 884 075 24 079 540 1 619 979 3 094 419 837 678 1 843 315 18 007 741 47 639 358 440 523 433	167 477 559 126 605 14 754 739 117 615 930 10 270 583 3 132 558 2 140 925 3 672 672 151 714 012 319 191 571 35 402 827 2 336 567 5 665 419 1 843 315 27 100 761 76 348 889 395 540 460
Frais de collecte France Frais de traitement des dons Coûts directs d'appel à la générosité publique Gestion des legs Frais de collecte MSF USA/MSF Japon/MSF Australie/MSF Emirats-Arabs-Uni Recherche de fonds entreprises Activités annexes (agendas, cartes de vœux, etc.) Recherche de fonds institutionnels Coûts de recherche des autres ressources privées et institutionnelles Coût de la recherche de fonds Coût des services de fonctionnement Activités marchandes diverses Charges de fonctionnement refacturées Frais du fonctionnement de la structure TOTAL EMPLOIS UTILISES Ressources affectées non utilisées de l'exercice (1) TOTAL EMPLOIS (2) Excédent de l'exercice TOTAL GENERAL	18 513 317 7 214 715 25 728 031 341 091 4 849 135 968 906 791 514 534 582 7 485 228 33 213 260 24 065 943 178 421 24 244 363 515 315 480 600 515 316 080 39 336 970 554 653 050	21 673 446 7 676 171 29 349 617 329 618 13 504 519 985 351 1 135 389 574 516 16 529 393 45 879 010 23 905 122 450 090 24 355 212 460 296 741 564 401 460 861 142 32 248 610 493 109 752	Participation aux missions conjointes Participations à des missions conduites par d'autres sections MSF Autres activités à vocation humanitaire Ressources issues de la mission sociale Activités marchandes diverses et produits annexes Autres produits d'exploitation Produits financiers Produits de change Produits exceptionnels Autres ressources TOTAL RESSOURCES RECUES DANS L'ANNEE (3) Consommation des ressources affectées non utilisées des exercices antérieurs (4) TOTAL RESSOURCES Déficit de l'exercice TOTAL GENERAL	10 215 861 9 697 400 56 762 961 76 676 222 991 047 4 369 146 7 284 634 17 059 611 5 329 012 35 033 450 552 233 104 2 419 946 554 653 050 493 109 752 554 653 050 493 109 752	3 586 004 7 028 219 50 802 460 61 416 683 313 997 6 976 409 4 940 863 13 076 907 3 529 563 28 837 739 485 794 882 7 314 870 493 109 752 493 109 752
TOTAL EMPLOIS UTILISES (2) - (1)	515 315 480	460 296 741	TOTAL RESSOURCES UTILISEES (3) - (4) - (1)	554 652 450	492 545 351

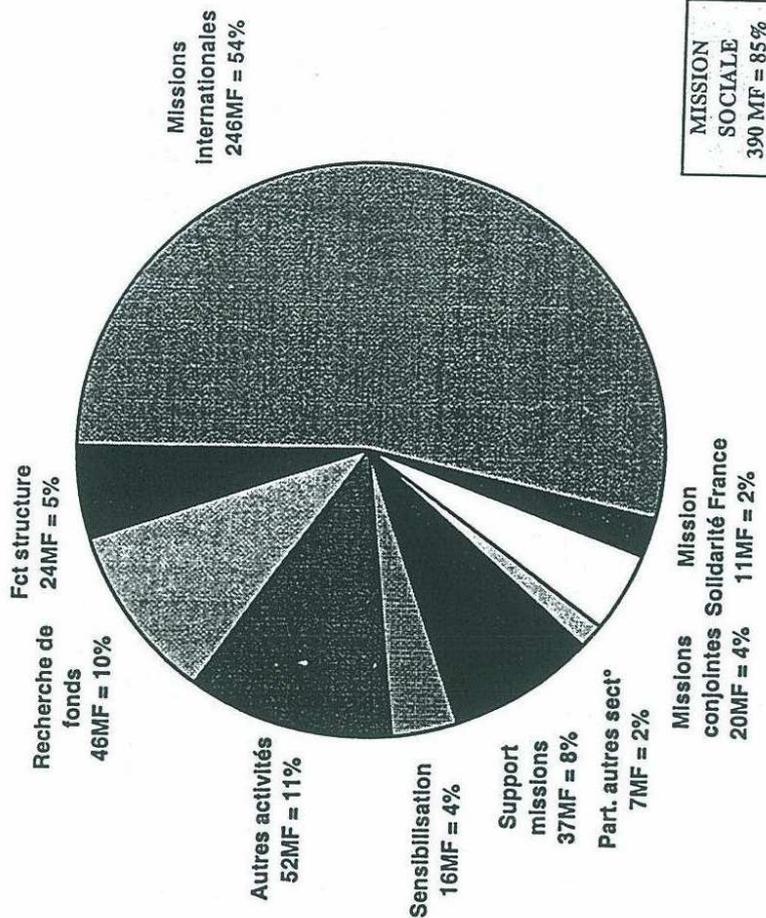
Répartition des emplois combinés

(en millions de francs et en % du total des emplois utilisés)

2000
515 MF



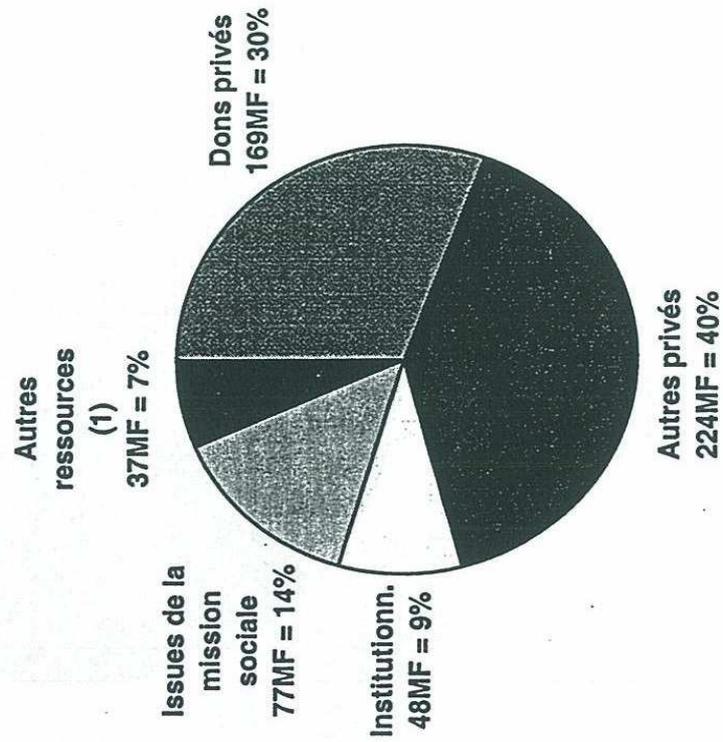
1999
460 MF



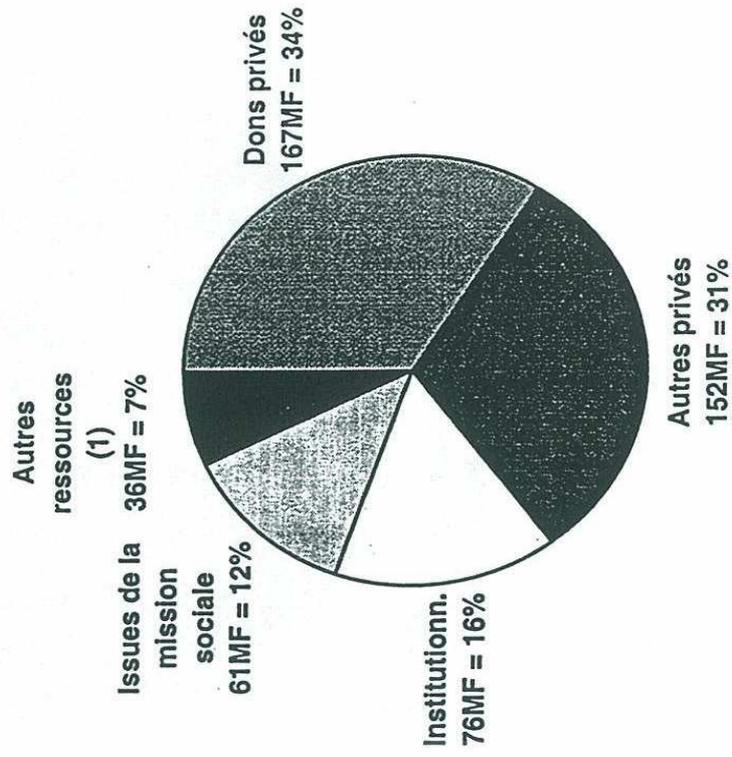
Répartition des ressources combinées

(en millions de francs et en % des ressources utilisées combinées totales)

2000 = 555 MF



1999 = 493 MF

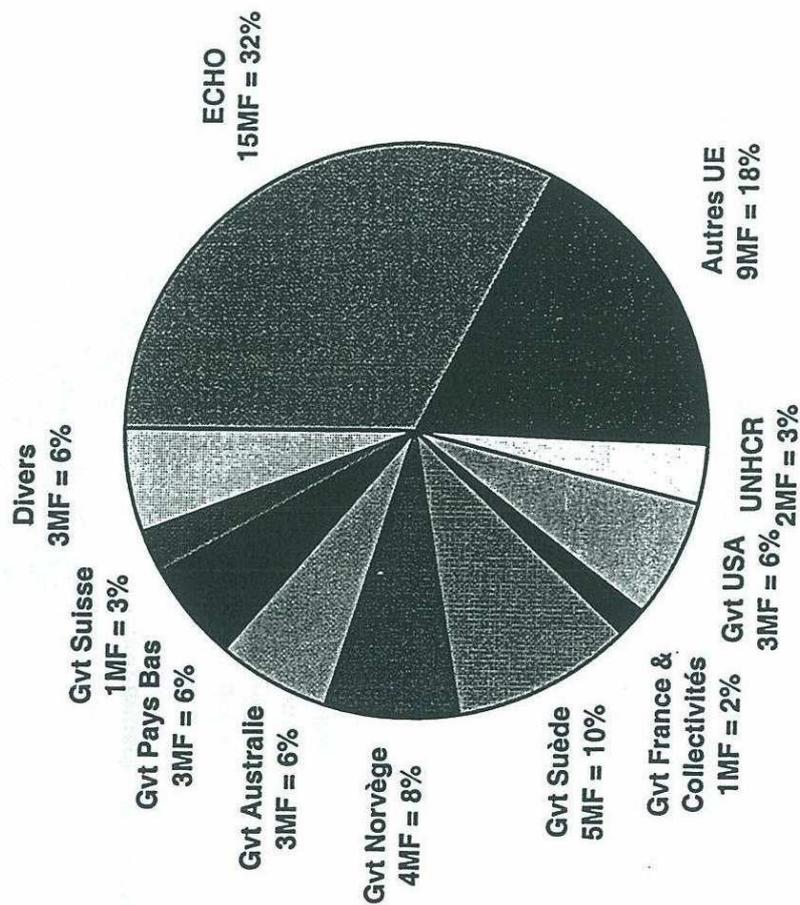


(1) : y cis solde consommation/constitution RANU

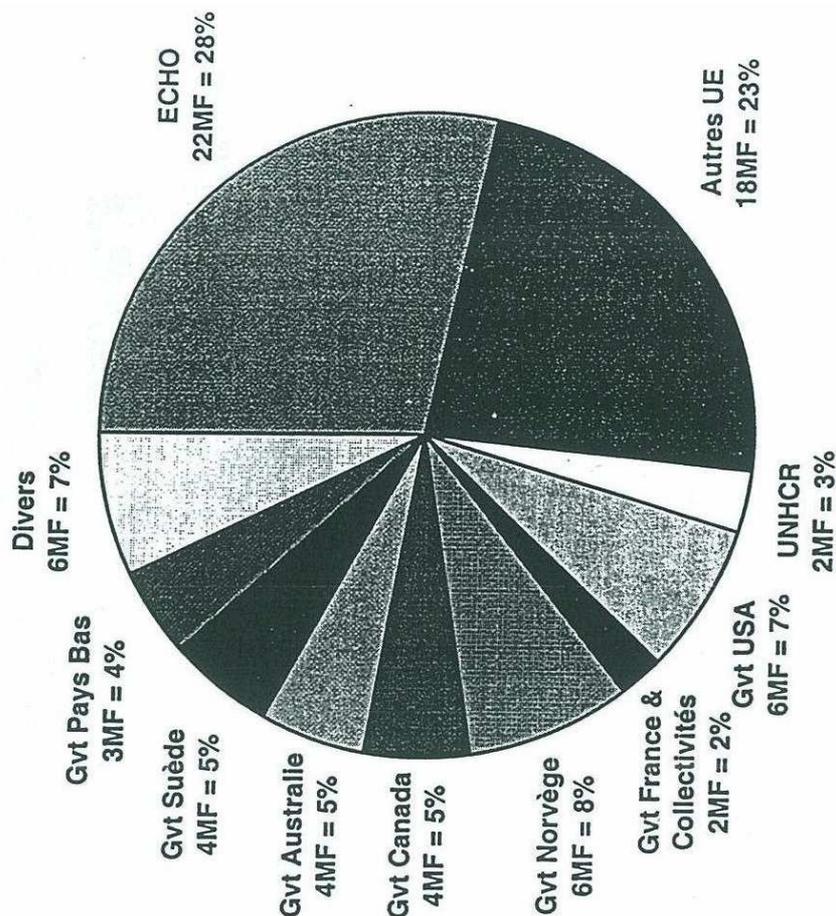
Répartition des ressources institutionnelles combinées

(en millions de francs et en % du total des ressources institutionnelles combinées)

2000
48 MF



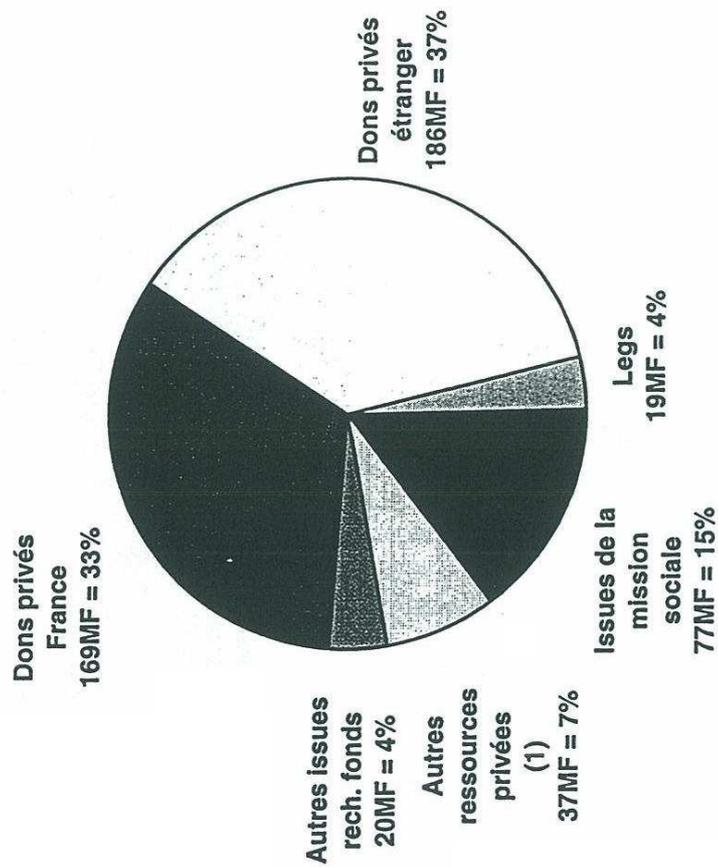
1999
76 MF



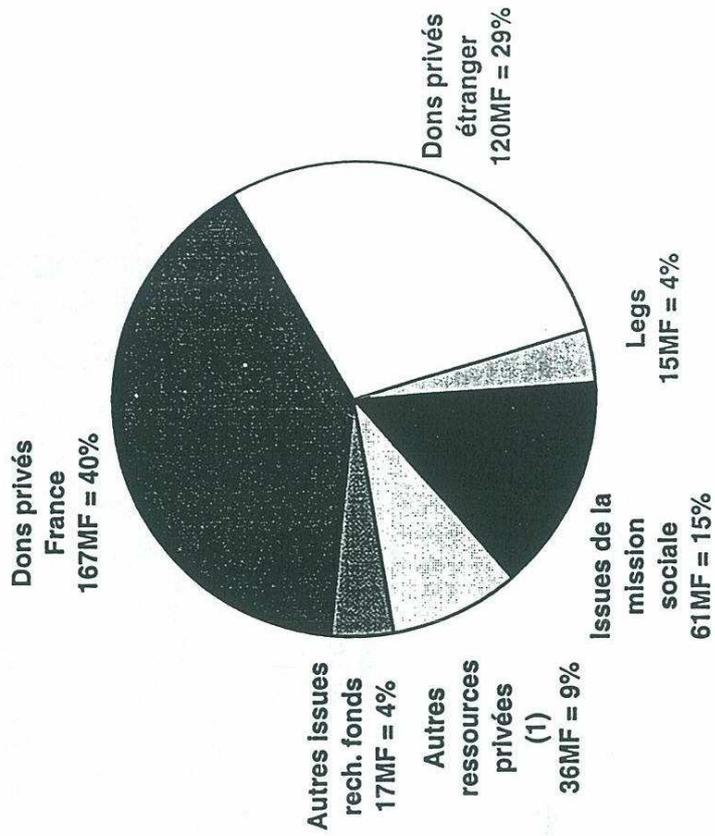
Répartition des ressources combinées d'origine privée

(en millions de francs et en % du total des ressources utilisées combinées d'origine privée)

2000 = 507 MF



1999 = 416 MF

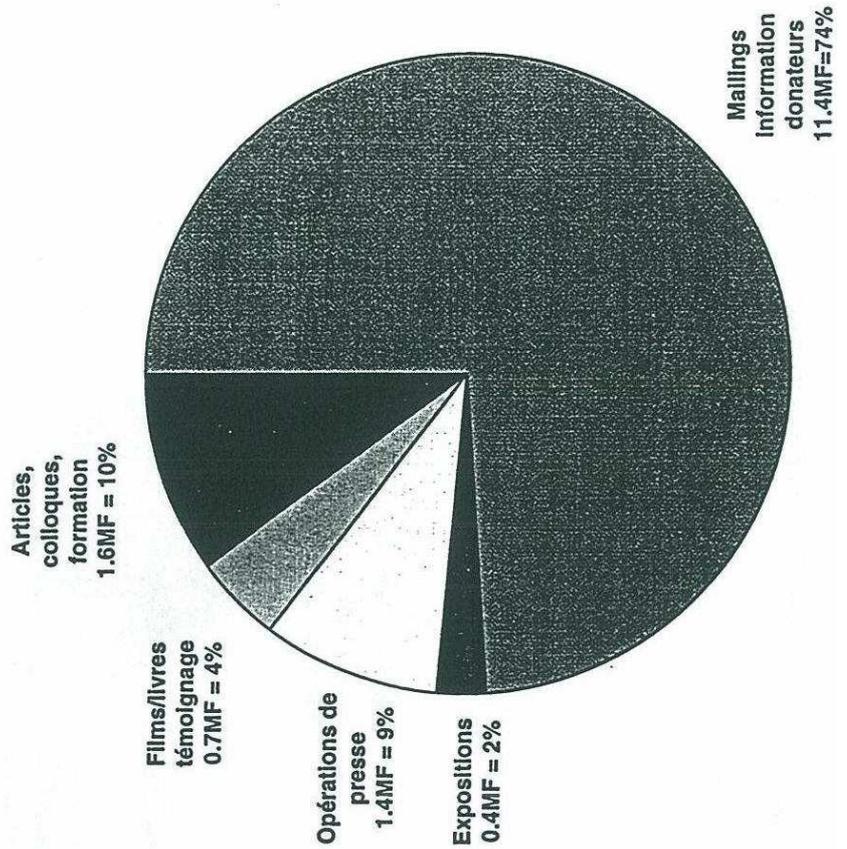


(1) : y cis solde consommation/constitution RANU

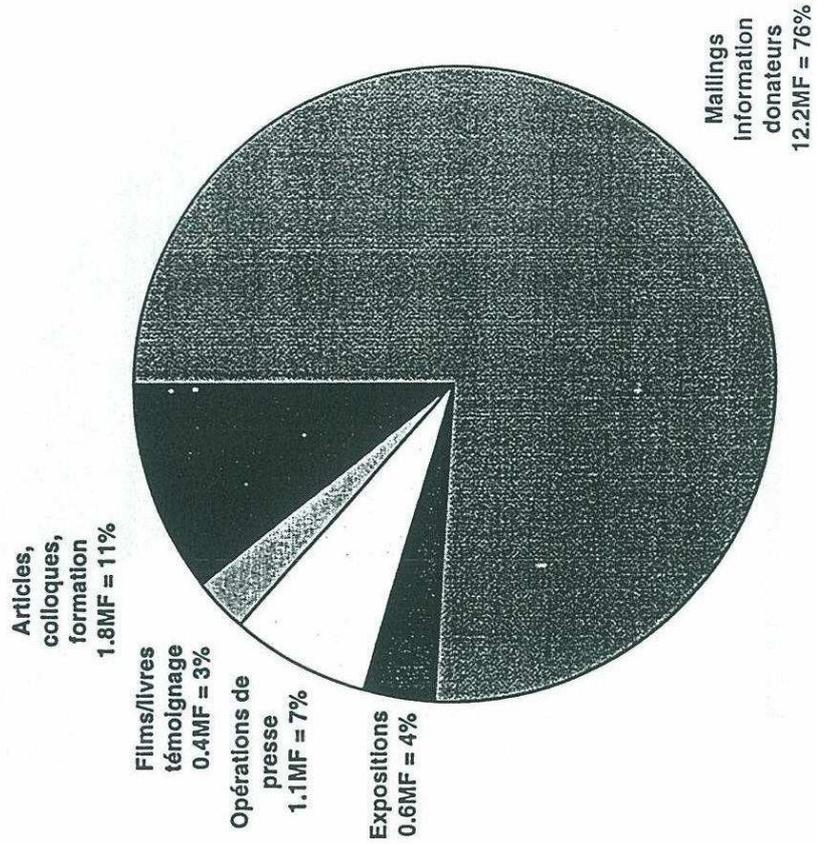
Répartition des dépenses combinées de sensibilisation et d'information du public

(en millions de francs et en % du total des dépenses combinées de sensibilisation et d'information du public)

2000
15,4 MF



1999
16,1 MF



Réalisation d'un test de " message dur " contre un " message doux "

" J'ai donc choisi la plus terrible image symbolisant l'impuissance des hommes devant une catastrophe naturelle : une photo de la petite Omeira, prise dans son carcan de boue en Colombie. L'accroche de l'enveloppe disait : " A l'intérieur une lettre que vous n'oublierez jamais. Si vous y répondez... comme si vous n'y répondez pas. " A l'intérieur une simple lettre relativement courte avec cette terrible photo² et cette accroche : " Ce jour-là, la télévision était là. Pas les médecins. " Tout était dit. Le reste de la lettre était évident : pour avoir pu être là plus vite, il aurait fallu plus d'argent ... "

" ... Nous avons testé cette lettre contre une autre approche, plus douce, plus souriante, montrant une jeune et jolie infirmière tenant dans ses bras un enfant qu'elle venait de sauver. Dans ce message, plus aucun degré d'urgence, mais un bonheur tranquille et souriant. Le choc émotionnel n'était pas provoqué par une image forte, une situation extrême de désespoir ou de désarroi moral. Le lecteur ne se disait plus "j'aurais pu faire quelque chose", ou "je dois faire quelque chose"... il constatait simplement, passivement, que quelque chose avait été fait. Donc plus besoin de se presser pour donner, même si au fond on trouve que la cause est bonne. C'est justement au nom de la "bonne cause" que j'affirme que tous les moyens psychologiques et rédactionnels- y compris ceux qui choquent les âmes sensibles - sont bons et doivent être utilisés pour recueillir des fonds dans la mesure où l'on sait que chaque franc compte pour sauver des vies ou faire avancer la recherche. Dire : "on n'a pas le droit de montrer des choses pareilles", c'est souvent se donner bonne conscience à bon compte pour ne rien donner du tout.

L'affaire " Omeira " fit grand bruit à MSF qui n'accepta de tester ce message qu'après une intervention personnelle de leur ancien président, Claude Malhuret, alors Secrétaire d'Etat aux Droits de l'Homme, qui en tant que spécialiste de l'appel de fonds, savait combien un tel message pouvait être efficace.

Le résultat : 40% d'augmentation de rendement par rapport à l'autre message. Soit, sur deux millions d'envois avec un pourcentage moyen de rendement de 2% : deux cent mille donateurs à 200 francs de moyenne, soit 40 millions de francs (contre 26 million pour le message " soft "). Oui mais voilà, cette lettre qui aurait dû rapporter - preuves statistiques en main - plus d'un milliard et demi de plus que l'autre - n'a jamais rapporté cet argent. A la suite du test, deux ou trois lettres de grincement " choqués " par le mailing ont en effet permis au directeur de MSF de trouver le prétexte pour ne pas extrapoler cette opération " qu'il n'aimait pas ". Et voilà comment, pour quelques réactions marginales toujours inévitables dans des opérations de masse, une association décide sciemment de se passer d'une manne dont elle aurait pourtant su faire bon usage ... => agence de communication directe, fondée en 1982, par Le Men cesse toute collaboration avec MSF "]



Médecins du Monde

**est une association
de solidarité
internationale
qui a pour vocation**

de soigner les populations les plus vulnérables dans des situations de crises et d'exclusion partout dans le monde et en France,

en suscitant **l'engagement volontaire et bénévole** de médecins, d'autres professionnels de la santé, ainsi que des professionnels d'autres disciplines nécessaires à ses actions,

en s'assurant **l'appui de toutes les compétences** indispensables à l'accomplissement de sa mission,

en **priviliégiant** en toutes occasions des **relations de proximité** avec les populations soignées.

à partir de sa pratique médicale et en toute indépendance

révèle les risques de crises et de menaces pour la santé et pour la dignité afin de contribuer à leur prévention,

mobilise des partenaires pour les actions de solidarité sortant du champ de la santé,

dénonce par ses actions de témoignage les atteintes aux droits de l'homme et plus particulièrement les entraves à l'accès aux soins,

développe de nouvelles approches et de nouvelles pratiques de la santé publique dans le monde, fondées sur le respect de la dignité humaine,

s'engage auprès de ses donateurs à entretenir des relations d'une totale transparence,

milite pour instituer, en fonction d'une éthique de la responsabilité, les valeurs de la **médecine humanitaire**.

CHARTRE D'ACTION CONTRE LA FAIM

Action contre la Faim est une organisation non gouvernementale. Privée, apolitique, non-confessionnelle, non lucrative, elle a été créée en France en 1979 pour intervenir dans le monde entier.

Sa vocation est de sauver des vies en luttant contre la faim, la misère physiologique, les situations de détresse qui menacent de mort des hommes, des femmes, des enfants sans défense.

Action contre la Faim intervient dans l'une au moins des situations suivantes :

- en cas de crise grave, d'origine naturelle ou humaine, menaçant la sécurité alimentaire ou provoquant une situation de famine,
- en cas de déstructuration du tissu social, liée à des raisons intérieures ou extérieures, plaçant certaines populations dans une situation d'extrême vulnérabilité,
- là où l'assistance humanitaire est affaire de survie.

L'action de l'association se situe alors soit pendant la crise elle-même (intervention d'urgence), soit après (programmes de réhabilitation et de relance).

Elle peut aussi intervenir dans la prévention des risques.

Tous les programmes d'Action contre la Faim ont pour finalité de permettre à leurs bénéficiaires de recouvrer le plus vite possible leur autonomie et les moyens de vivre sans dépendre d'une assistance extérieure.

Dans son activité, Action contre la Faim respecte les principes suivants :

INDEPENDANCE

De façon à préserver et à conserver sa liberté morale et financière, Action contre la Faim agit en fonction de ses propres principes et ne se détermine en aucun cas en fonction d'intérêts de politique intérieure ou étrangère ou d'un gouvernement, quel qu'il soit.

NEUTRALITE

Une victime est une victime. Action contre la Faim oeuvre dans le respect d'une stricte neutralité et impartialité politiques et religieuses. Elle peut cependant être conduite à dénoncer les atteintes aux droits de l'homme dont elle est témoin, ainsi que les entraves mises au bon déroulement de sa mission humanitaire.

NON DISCRIMINATION

Action contre la Faim se refuse, dans son action, à toute discrimination de race, de sexe, d'ethnie, de religion, de nationalité, d'opinion ou de classe.

ACCES LIBRE ET DIRECT AUX VICTIMES

Action contre la Faim fonde son action sur une exigence de libre accès aux victimes et sur le contrôle direct de ses programmes. Elle se donne tous les moyens pour y parvenir et s'autorise à dénoncer les entraves mises à son action et à agir pour y mettre fin. Elle vérifie aussi l'affectation de ses ressources, afin que celles-ci parviennent bien aux individus en situation précaire auxquels elles sont destinées. En aucun cas, les partenaires avec lesquels elle peut être amenée à travailler ne doivent être les ultimes bénéficiaires de ses programmes d'aide.

PROFESSIONNALISME

Action contre la Faim fonde la conception, la réalisation, la gestion et l'évaluation de ses programmes sur des exigences de professionnalisme et sur la capitalisation de son expérience, afin d'optimiser son efficacité et l'utilisation de ses ressources.

TRANSPARENCE

Action contre la Faim s'engage, vis à vis de ses bénéficiaires comme de ses partenaires et donateurs, à respecter transparence et information dans l'affectation et la gestion de ses fonds, et à se doter de toutes les garanties visant à apporter la preuve de sa bonne gestion.

Tous les membres d'Action contre la Faim, dans le monde entier, adhèrent aux principes de la charte et s'engagent à la respecter.

Paris, le 25 novembre 1998

**Communiqué de la Cour des Comptes
Contrôle des organismes faisant appel à la générosité publique
Médecins Sans Frontières**

La Cour des Comptes vient de rendre publiques ses observations sur les comptes d'emploi pour 1993 à 1995 des ressources collectées auprès du public par l'association Médecins Sans Frontières (MSF).

On peut rappeler que la Cour a reçu de la loi du 7 août 1991, complétée en 1995 et 1996, compétence – une compétence qu'elle partage désormais avec l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS) – pour contrôler le compte d'emploi ressources collectées par les organismes qui font appel à la générosité publique, dans le cadre de campagnes menées à l'échelon national. Elle doit « vérifier la conformité des dépenses engagées par ces organismes aux objectifs poursuivis par l'appel à la générosité publique » (art.5 de la loi du 7 août 1991).

Le fascicule que vient de publier la direction des journaux officiels contient les observations formulées par la Cour des comptes (une soixantaine de pages) et la brève réponse que le président de MSF lui a remise, comme la loi le prévoit.

La Cour, qui souligne que le contrôle « s'est déroulé dans de très bonnes conditions », a examiné les dépenses payées, tant par le siège de MSF que par les missions de terrain. La période considérée a vu l'association intervenir après des catastrophes naturelles (inondations au Népal, au Yémen et en Corée du Nord notamment, tremblement de terre au Japon), des conflits (l'intervention majeure concerne les pays de la région des Grands Lacs africains en 1994), des déplacements de population, des épidémies (notamment du Sida et réapparition des grandes endémies). La mission de MSF en Côte d'Ivoire a été examinée sur place, à Abidjan et à Tabou.

Les ressources collectées ont été de 342 millions de francs en 1993, 417 MF en 1994 et 298 MF en 1995 ; elles sont à 43 % des dons du grand public (obtenus en réponse au publipostage pour la quasi-totalité), tandis que les financements institutionnels (provenant pour les quatre-cinquièmes de l'Union européenne et du Haut commissariat pour les réfugiés des Nations unies) en forment 41 %. Les emplois ont été, pour les mêmes années, de 311 MF, 437 MF et 302 MF. En moyenne, sur les trois années examinées, les charges de MSF sont pour 83 % des dépenses d'opérations, pour 12 % des dépenses de développement et pour 5 des dépenses de fonctionnement.

La Cour a cherché à établir l'emploi des ressources provenant de la générosité publique. En effet, les différentes catégories de ressources ne financent pas les emplois dans la même proportion, les financements institutionnels étant affectés aux opérations dans leur quasi-totalité. La Cour constate que les ressources autres qu'institutionnelles ont servi pour 71 % aux opérations –c'est-à-dire aux dépenses qui concourent directement à l'accomplissement des missions d'assistance et de secours aux populations-, pour 20 % au développement – recherche de fonds, bureaux à l'étranger, communication – et pour 9 % au fonctionnement.

Elle expose que toutes les pièces demandées ont été produites au soutien des comptes d'emploi, « spécialement celles qui justifient les écritures passées au titre des opérations », et « souligne la rigueur de la tenue de la comptabilité, en particulier de celles des missions sur le terrain dont les dépenses ont été vérifiées. »

Elle conclut : « L'emploi des fonds collectés auprès du public est conforme aux objectifs poursuivis par les appels à la générosité publique ».



COMITÉ DE LA CHARTRE
DE DÉONTOLOGIE
DES ORGANISATIONS SOCIALES
ET HUMANITAIRES FAISANT APPEL
À LA GÉNÉROSITÉ DU PUBLIC

LES ORGANISATIONS MEMBRES

au 15 avril 2002

ACTION CONTRE LA FAIM (ACF)

4, rue Niepce - 75014 PARIS
Tél : 01 43 35 88 88 - Fax : 01 43 35 88 00
URL : www.acf-fr.org

ACTION DES CHRETIENS POUR L'ABOLITION DE LA TORTURE (ACAT)

7, rue Georges Lardennois - 75019 PARIS
Tél : 01 40 40 42 43 - Fax : 01 40 40 42 44
URL : home.wordnet.fr/acat.fr

AMNESTY INTERNATIONAL (SECTION FRANCAISE)

76, boulevard de la Villette - 75940 PARIS CEDEX 19
Tél : 01 53 38 65 65 - Fax : 01 53 38 55 00
URL : www.amnesty.asso.fr

ASSOCIATION POUR LA RECHERCHE SUR LE CANCER (ARC)

9, rue Guy Mocquet - 94803 VILLEJUIF CEDEX
Tél : 01 45 59 59 59 - Fax : 01 47 26 04 75
URL : www.arc.asso.fr

ASSOCIATION DES PARALYSES DE FRANCE (APF)

1721, boulevard Auguste Blanqui - 75013 PARIS
Tél : 01 40 78 69 00 - Fax : 01 40 78 69 71
URL : www.apf.asso.fr

ASSOCIATION PETITS PRINCES

15, rue Sarrette - 75014 PARIS
Tél : 01 43 35 49 00 - Fax : 01 40 47 60 97
URL : www.petitsprinces.com

ASSOCIATION VALENTIN HAUY POUR LE BIEN DES AVEUGLES (AVH)

5, rue Duroc - 75007 PARIS
Tél : 01 44 49 27 27 - Fax : 01 42 12 76 98
URL : www.avh.asso.fr

CENTRE FRANCAIS DE PROTECTION DE L'ENFANCE (CFPE)

37, boulevard Berthier - 75017 PARIS
Tél : 01 42 12 76 76 - Fax : 01 42 12 76 96

CHAINE DE L'ESPOIR (LA)

1, rue Cabanis - 75014 PARIS
Tél : 01 45 65 04 64 - Fax : 01 44 12 66 67
URL : www.chaine-espoir.asso.fr

CIMADE

176, rue de Grenelle - 75007 PARIS
Tél : 01 44 18 60 50 - Fax : 01 45 56 08 59
URL : www.cimade.org

COMITE CATHOLIQUE CONTRE LA FAIM ET POUR LE DEVELOPPEMENT (CCFD)

1, rue Jean Lantier - 75001 PARIS
Tél : 01 44 82 80 00 - Fax : 01 44 82 81 46
URL : www.ccfcd.asso.fr

COMITE FRANCAIS POUR L'UNICEF

1, rue Duguay Trouin - 75006 PARIS
Tél : 01 44 39 77 77 - Fax : 01 44 39 77 20
URL : www.unicef.asso.fr

COMITE FRANCAIS POUR LA SOLIDARITE INTERNATIONALE (CFSI)

32, rue le Peletier - 75009 PARIS
Tél : 01 44 83 88 50 - Fax : 01 44 83 88 79
URL : www.cfsi.asso.fr

COMITE PERCE-NEIGE

237, Grande rue - 92380 GARCHES
Tél : 01 47 10 93 00 - Fax : 01 47 41 69 33
URL : www.perce-neige.org

CROIX-ROUGE FRANCAISE

1, place Henri Dunant - 75384 PARIS CEDEX 08
Tél : 01 44 43 11 00 - Fax : 01 44.43.11.01
URL : www.croix-rouge.fr

DELTA 7

24, rue Marc Seguin - 75018 PARIS
Tél : 01 46 07 42 22 - Fax : 01 40 38 91 80
URL : www.delta7.asso.fr

ECOLIERS DU MONDE - AIDE ET ACTION

53, boulevard de Charonne - 75545 PARIS CEDEX 11
Tél : 01 55 25 70 00 - Fax : 01 55 25 70 29
URL : www.aide-et-action.org

ENFANT PAR LA MAIN (UN)

6, rue Paul Cézanne - 93364 NEUILLY PLAISANCE CEDEX
Tél : 01 49 44 66 33 - Fax : 01 49 44 66 30
E-mail : un.enfant.par.la.main@wanadoo.fr

FEDERATION NATIONALE DES GROUPEMENTS DES ENTREPRISES FRANCAISES ET MONEGASQUES DANS LA LUTTE CONTRE LE CANCER (FEGEFLUC)

42, rue Denis Papin - 94200 IVRY SUR SEINE
Tél : 01 58 46 08 86 - Fax : 01 58 46 08 87
URL : www.gefluc.org

FONDATION ABBE PIERRE POUR LE LOGEMENT DES DEFAVORISES

53, boulevard Vincent Auriol - 75013 PARIS
Tél : 01 53 82 80 30 - Fax : 01 45 85 20 83
URL : www.fondation-abbe-pierre.fr

FONDATION ATD QUART-MONDE

33, rue Bergère - 75009 PARIS
Tél : 01 42 46 81 95 - Fax : 01 48 00 06 02
URL : www.atd-quartmonde.org

FONDATION DE FRANCE

40, avenue Hoche - 75008 PARIS
Tél : 01 44 21 31 00 - Fax : 01 44 21 31 01
URL : www.fdf.org

FONDATION DE L'AVENIR

28 rue Beaunier - 75014 PARIS
Tél : 01 58 14 22 60 - Fax : 01 58 14 22 70
URL : www.fondationdelavenir.fr

FONDATION HOPITAUX DE PARIS - HOPITAUX DE FRANCE

13, rue Scipion - 75005 PARIS
Tél : 01 40 27 42 62 - Fax : 01 44 14 74 06
URL : www.fondation-hopitaux.fr

FONDATION LES ORPHELINS APPRENTIS D'AUTEUIL
40, rue La Fontaine - 75781 PARIS CEDEX 16
Tél: 01 44 14 75 75 - Fax: 01 44 14 74 06

FONDATION POUR LA RECHERCHE MEDICALE (FRM)
54, rue de Varenne - 75007 PARIS
Tél: 01 44 39 75 75 - Fax: 01 44 39 75 99
URL : www.frm.org

FOYER DE CACHAN - FOYER DES PTT (LE)
36, avenue du Président Wilson - 94234 CACHAN CEDEX
Tél: 01 45 46 70 90 - Fax: 01 45 46 70 97

FRERES DES HOMMES
9 rue de Savoie - 75006 PARIS
Tél : 01 55 42 62 62 - Fax : 01 43 29 99 77
URL : www.france-fdh.org

HABITAT ET HUMANISME
69, chemin de Vassieux - 69300 CALUIRE
Tél: 04 72 27 42 58 - Fax: 04 78 23 82 53
URL : www.perso.club-internet.fr/heth

HANDICAP INTERNATIONAL
E.R.A.C
14, avenue Berthelot - 69361 LYON CEDEX 07
Tél: 04 78 69 79 79 - Fax: 04 78 69 79 94
URL : www.handicap-international.org

INSTITUT PASTEUR
25/28, rue du Docteur Roux - 75724 PARIS CEDEX 15
Tél: 01 45 68 81 00 - Fax: 01 40 61 30 61
URL : www.pasteur.fr

JEUNESSE AU PLEIN AIR (JPA)
21, rue d'Artois - 75008 PARIS
Tél: 01 44 95 81 20 - Fax: 01 45 63 48 09
E-mail : jeunesse.au.plein.air@wanadoo.fr

LIGUE NATIONALE CONTRE LE CANCER
14 rue Corvisart - 75013 PARIS
Tél : 01 53 55 24 00 - Fax : 01 43 36 91 10
URL : www.ligue-cancer.asso.fr

MAISONS D'ACCUEIL L'ILOT
130, avenue de la République - 75011 PARIS
Tél: 01 43 14 31 00 - Fax: 01 48 06 22 10
E-mail : ilot@fnac.net

MEDECINS DU MONDE (MDM)
62, rue Marcadet - 75018 PARIS
Tél: 01 44 92 15 15 - Fax: 01 44 92 99 99
URL : www.medecinsdumonde.org

MOUVEMENT POUR LES VILLAGES D'ENFANTS (MVE)
28, rue de Lisbonne - 75008 PARIS
Tél: 01 53 89 12 34 - Fax: 01 53 89 12 35

NOUVELLE ASSOCIATION FRANCAISE DES SCLEROSES EN PLAQUES (NAFSEP)
Aéropole 1 - 5, avenue A. Durand - 31700 BLAGNAC
Tél: 05 61 71 22 17 - Fax: 05 61 30 49 73
URL : www.nafsep.org

OEUVRES HOSPITALIERES FRANCAISES DE L'ORDRE DE MALTE (OHFOM)
92, rue du Ranelagh - 75787 PARIS CEDEX 16
Tél: 01 45 20 80 20 - Fax: 01 45 20 48 04

ORGANISATION POUR LA PREVENTION DE LA CECITE (OPC)
17, villa d'Alésia - 75014 PARIS
Tél: 01 44 12 41 90 - Fax: 01 44 12 23 01

ORPHELINAT MUTUALISTE DE LA POLICE NATIONALE (OMPN)
44, rue Roger Salengro - Immeuble Aravis
94120 FONTENAY S/S BOIS
Tél: 01 49 74 22 22 - Fax: 01 49 74 22 23
URL : www.ompn.org

PARTAGE
40, rue Vivanel - BP 70311 - 60203 COMPIEGNE CEDEX
Tél: 03 44 20 92 92 - Fax: 03 44 20 94 95
URL : www.partage.org

LES PETITS FRERES DES PAUVRES
33, avenue Parmentier - 75011 PARIS
Tél: 01 49 23 13 00 - Fax: 01 47 00 94 66
URL : www.petits-freres.org

LES RESTAURANTS DU COEUR
8, rue d'Athènes - 75009 PARIS
Tél: 01 53 32 23 23 - Fax: 01 53 32 23 10
URL : www.restosducoeur.org

SECOURS CATHOLIQUE
106, rue du Bac - 75007 PARIS
Tél: 01 45 49 73 00 - Fax: 01 45 49 94 50
URL : www.secours-catholique.asso.fr

SECOURS POPULAIRE FRANÇAIS (SPF)
9, rue Froissart - 75140 PARIS CEDEX 03
Tél: 01 44 78 21 00 - Fax: 01 42 74 71 01
URL : www.secourspopulaire.asso.fr

SOCIETE NATIONALE DE SAUVETAGE EN MER (SNSM)
31, Cité d'Antin - 75009 PARIS
Tél: 01 56 02 64 64 - Fax: 01 56 02 64 63
URL : www.snsm.org

SOL EN SI
24 rue du Lieutenant Lebrun - 93000 BOBIGNY
Tél: 01 48 31 13 50 - Fax: 01 48 31 15 05
URL : www.solensi.asso.fr

SOS-SAHEL INTERNATIONAL FRANCE
94, rue Saint Lazare - 75442 PARIS CEDEX 09
Tél: 01 42 85 08 44 - Fax: 01 45 96 07 15

SOS VILLAGES D'ENFANTS
6, cité Monthiers - 75009 PARIS
Tél: 01 55 07 25 25 - Fax: 01 49 95 02 85
URL : www.villages-enfants.org

TERRE DES HOMMES FRANCE
4 rue Franklin - 93200 SAINT DENIS
Tél : 01 48 09 09 76 - Fax : 01 48 09 15 75
URL : www.terredeshommes.asso.fr

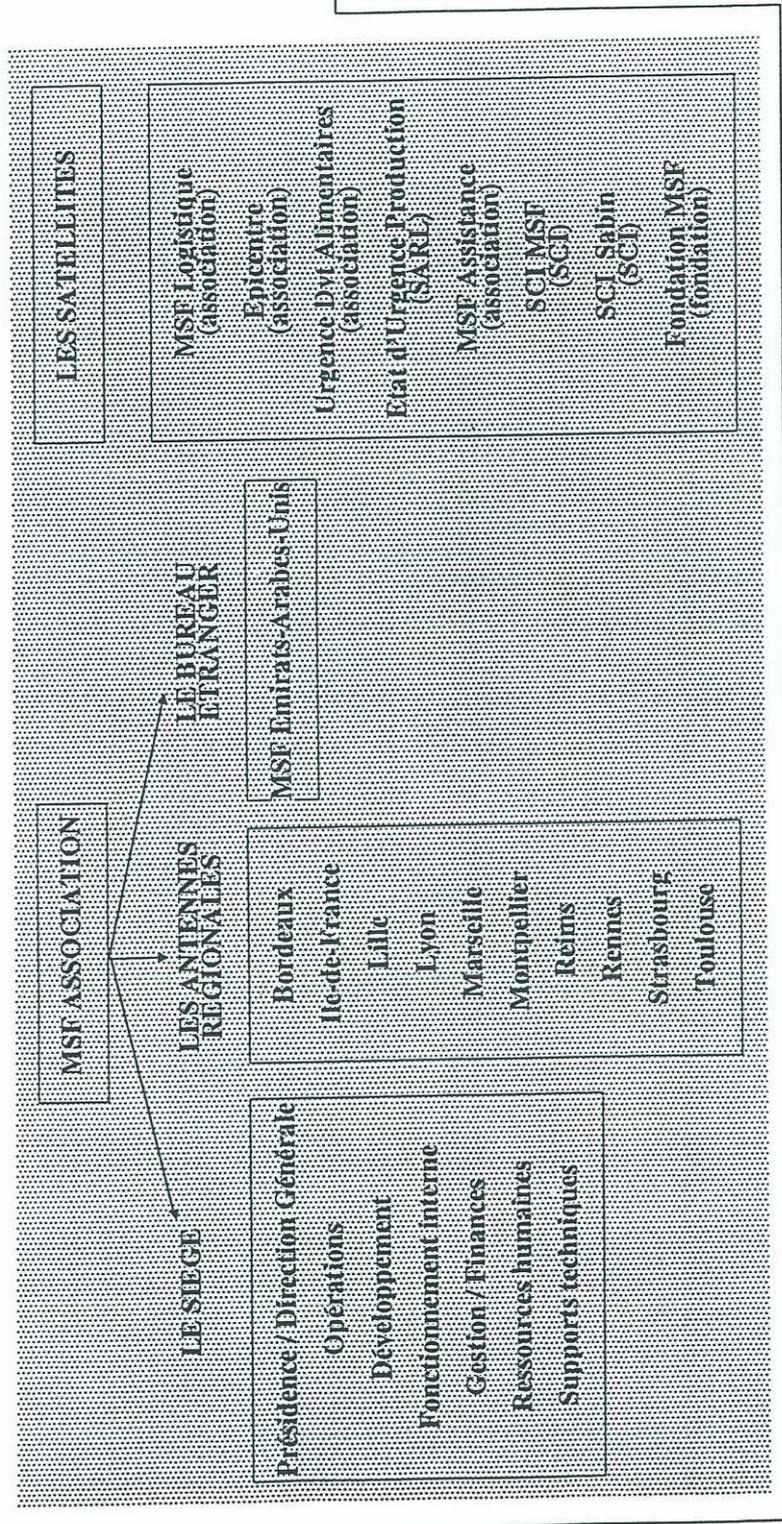
VAINCRE LA MUCOVISCIDOSE
181, rue de Tolbiac - 75013 PARIS
Tél: 01 40 78 91 91 - Fax: 01 45 80 86 44
URL : www.vaincrelamuco.org

Comité de la Charte

133 rue Saint-Maur - 75 541 PARIS CEDEX 11
Tél : 01 53 36 35 02/03 - Fax : 01 47 00 84 52
URL : www.comitecharte.org

LE MOUVEMENT MEDECINS SANS FRONTIERES

LE GROUPE "MSF FRANCE"



 = périmètre de combinaison des comptes

Le Prix Nobel a cent ans

« Le Prix Nobel a cent ans » pp 15, 16, 17, 19 ; extrait de « Nobel en Caraïbe - Centenaire du Prix Nobel », 76 pages. Editeurs : Musée Municipal Saint John Perse / Fondation Saint-John Perse, 2002. Catalogue d'exposition.

Exposition présentée d'avril à septembre 2002 au Musée Municipal Saint John Perse à Pointe-à-Pitre et d'octobre à mars 2003 à la Fondation Saint-John Perse à Aix-en-Provence.

L'année 2001 a célébré le centième anniversaire de l'attribution du premier Prix Nobel. Plus de sept cents personnes ont jusqu'ici été récompensées par leur travaux entrepris dans divers domaines : physique, chimie, médecine, littérature, paix et sciences économiques.

La fondation Nobel a organisé à Stockholm une exposition à cette occasion et a édité un catalogue retraçant les grandes étapes du « processus de la créativité » dans ces différents champs de la connaissance et de l'action.

Le Musée Saint-John Perse de Pointe-à-Pitre et la Fondation Saint-John Perse d'Aix-en-Provence ont quant à eux souhaité s'associer à cette commémoration du centenaire de la remise du prix Nobel en présentant l'exposition « Nobel en Caraïbe » permettant de découvrir trois lauréats littéraires nés dans la Caraïbe : le poète Saint-John Perse, originaire de Guadeloupe (lauréat en 1960), le poète et dramaturge Saint-Lucien, Derek Walcott (lauréat en 1992) et le romancier Trinidadien V. S. Naipaul (lauréat 2001).

Le Prix Nobel est la distinction la plus illustre que puisse recevoir un chercheur, un homme de Lettres ou un apôtre de la paix. A l'origine de cette reconnaissance universelle se trouve la personnalité d'Alfred Nobel.

Celui qui donna son nom à cette série de prix prestigieux fut un chimiste et un industriel suédois, né à Stockholm en 1833 et décédé à San Rémo, en Italie, en 1896. Aidé par son père, Emmanuel Nobel, lui-même ingénieur chimiste qui l'accompagne dans ses recherches sur le contrôle et l'utilisation de la nitroglycérine par l'utilisation d'un détonateur, il découvre le procédé permettant la transformation d'un liquide explosif en pâte appelé dynamite. Cette invention est brevetée le 19 septembre 1867 en Suède. Le succès international de la dynamite est quasi immédiat, les commandes affluent, la notoriété et la fortune de Nobel sont assurées. Il s'installe alors à Paris et devient mondialement connu grâce à l'invention d'une gélatine appelée la dynamite gomme, brevetée le 8 juillet 1876. Ce nouveau procédé chimique, dans un monde en pleine construction (percée de canaux, construction de routes...) permet une avancée rapide des grands travaux.

Parallèlement, Alfred Nobel fréquente les salons littéraires parisiens. Il reçoit régulièrement Victor Hugo et Alphonse Daudet et organise de somptueuses réceptions. Pourtant, suite à des démêlés juridiques injustifiés avec le gouvernement français pour espionnage industriel, Alfred Nobel s'installe à partir de 1890 en Italie, à San Remo. Sa santé décline. Seul, trop fatigué pour travailler dans son laboratoire, il passe les derniers mois de son existence à rédiger une tragédie intitulée Béatrice Cenci. Publié à compte d'auteur quelques jours avant sa mort, l'ensemble des exemplaires est détruit par ses proches. Le 10 décembre 1896, à deux heures du matin, Alfred Nobel s'éteint laissant la plus importante fortune d'Europe sans héritier direct. Il possédait la majorité des actions des pétroles de Bakou, une centaine de manufactures d'explosifs répartie sur l'ensemble du globe, une multitude de mines d'or, trois résidences - un hôtel particulier à Paris, une villa à San Remo et le château de Björkborn en Suède -, le premier yacht construit en aluminium, une importante écurie de course et trois cent cinquante brevets. Il laisse également un testament de quatre pages, rédigé le 27 novembre 1895 en suédois et contre-signé par quatre de ses amis au Club suédois de Paris.

Celui-ci stipule la création d'une fondation Nobel et l'attribution sous forme de prix, des revenus de son capital.

« La totalité de mes biens réalisables devra être utilisée de la façon suivante : le capital sera investi par mes exécuteurs testamentaires en placements de toute sécurité et constituera un fonds dont l'intérêt devra être annuellement distribué sous forme de prix, à ceux qui, pendant l'année précédente, auront apporté les plus grands bienfaits à l'humanité. Cet intérêt sera divisé en cinq parts égales qui seront distribuées de la manière suivante :

- une à qui aura fait la découverte ou l'invention la plus importante dans le domaine de la physique ;
- une à qui aura fait la découverte ou le progrès le plus remarquable en chimie ;
- une à qui aura fait la découverte la plus importante dans le domaine de la physiologie ou la médecine ;
- une à qui aura produit dans le domaine littéraire l'œuvre la plus remarquable d'une tendance idéaliste ;
- et une part à celui qui aura agi le plus ou le mieux pour la fraternalisation des peuples, l'abolition ou la réduction des armées permanentes ainsi que pour la formation et la diffusion de congrès de la paix.

Les prix de physique et de chimie seront décernés par l'Académie suédoise des sciences ; celui de physiologie ou de médecine par l'Institut Karolin de Stockholm ; pour la littérature par l'Académie de Stockholm et pour les champions de la paix par une commission de cinq personnes élues par le Parlement norvégien.

C'est ma volonté la plus expresse qu'il ne soit fait, dans l'attribution des prix, aucune considération de nationalité quelle qu'elle soit, et que le plus digne reçoive le prix, qu'il soit ou non scandinave».

Rendu public en 1897, le testament d'Alfred Nobel soulève contestations et querelle d'intérêt. La fondation Nobel, légataire et gérante du capital de la succession Nobel est pourtant créée par statut et approuvée par le roi Oscar II de Suède, le 29 juin 1900. Dès le 1er janvier 1901, le Conseil d'Administration de la Fondation, composé de six membres, tous citoyens suédois et norvégiens dont trois nommés par le roi assure la gestion des fonds et surtout organise les cérémonies de remise de prix. Des Comités Nobel, un par discipline, regroupant trois à cinq membres élus pour une période de douze ans au maximum sont créés afin d'assurer la sélection préliminaire des lauréats. Parallèlement, des Instituts Nobel, constitués d'experts sont fondés pour assister le jury. Ainsi, le comité Nobel dépendant de la Karolinska Institutet examine les dossiers de médecine, celui dépendant de l'Académie suédoise ceux de littérature, les deux dépendant de l'Académie royale des sciences de Suède ceux de chimie et de physique et enfin le Storting norvégien ceux de la paix.

Depuis un siècle, ces prix sont distribués régulièrement en respectant des règles précises.

En septembre, selon les principes de la compétence et de l'universalité, définis par les statuts de la Fondation, académiciens, universitaires, hommes de lettres et de sciences, anciens lauréats des cinq continents sont invités par les comités à proposer trois candidats par discipline, avec interdiction de les classer dans un ordre de préférence. Ces experts doivent motiver leur choix sous le sceau de la confidentialité - la clôture des dossiers étant le 1^{er} février de l'année suivante -.

A partir de cette date, les membres des Comités étudient toutes les propositions avant de se prononcer sur une liste de lauréats dont les noms sont soumis à l'approbation de chaque institution (la Karolinska Institutet, l'Académie suédoise, l'Académie royale des sciences de Suède et le Storting norvégien). En septembre, ces seuls organismes, habilités à décerner les prix examinent les dossiers, les lettres de recommandation et les comptes-rendus joints avec la plus grande vigilance avant d'approuver la sélection qui leur avait été remise. Les résultats sont officiellement proclamés à la mi-octobre.

Chaque lauréat s'il accepte le prix (certains l'ont refusé comme Jean-Paul Sartre) doit donner une conférence dans les deux jours précédents ou suivants la remise des prix, les fameux discours. A noter qu'un prix peut-être réparti entre deux œuvres si chacune d'elles le mérite ou encore qu'une découverte réalisée par deux ou trois personnes peut-être aussi récompensée. Le prix est alors décerné conjointement. C'est souvent le cas pour les prix de Physique, de Chimie et de Médecine couronnant le travail d'une équipe.

Chaque 10 décembre, date anniversaire du décès d'Alfred Nobel, selon un protocole immuable, deux cérémonies de remise de Prix, en présence des familles royales sont simultanément organisées, l'une dans la grande salle du Palais des Concerts de Stockholm, l'autre pour le Prix Nobel de la Paix à l'Hôtel de Ville d'Oslo.

Afin que la cérémonie se déroule parfaitement bien, le matin, tous les lauréats, guidés par le Président de la Fondation qui pour la circonstance joue le rôle du roi, répètent. A quinze heures s'ouvre la remise solennelle des prix. Après avoir été présenté pour ses talents, le lauréat se dirige vers le roi, assis au côté de la reine, au pied de l'estrade alors que l'assistance s'incline. Le roi lui tend alors la main, lui remet une médaille en or d'un poids de deux cents grammes et un diplôme personnalisé accompagné d'un chèque d'un montant d'environ d'un million d'euro exempts d'impôt avant de le féliciter. Sous les applaudissements le lauréat salue le public et se retire à reculons laissant sa place au candidat suivant. La cérémonie dure deux heures, elle est entrecoupée d'intermèdes musicaux exécutés par l'Orchestre symphonique de Stockholm. La journée s'achève par le célèbre Banquet dressé à l'Hôtel de Ville qui accueille plus de deux cents convives.

Enfin le 13 décembre, jour de la Sainte-Lucie, fête de la lumière correspondant au solstice d'hiver, des jeunes femmes vêtues de robe blanche et couronnées de cierges chantent leur hymne aux lauréats. Ce cérémonial, inversant les rôles puisque le savant n'éclaire plus le monde mais allume des bougies, clôture les festivités.

Aussi étonnant que cela puisse paraître, Alfred Nobel qui aurait dit : « Je n'ai nullement conscience d'avoir mérité la célébrité et il me répugnerait d'être célèbre » par la création de son prix a rendu immortels plus de sept cents chercheurs et créateurs, hommes et femmes du monde entier. Parmi eux quatre caribéens dont trois ont été reconnus pour leurs œuvres littéraires, Saint-John Perse (1960), Derek Walcott (1992) et V. S. Naipaul (2002) à qui nous dédions cette exposition et un économiste originaire de Sainte-Lucie, Sir William Arthur Lewis (1979).

Sylvie TERSEN

Conservatrice du patrimoine.

Liste des tableaux et documents présentant MSF utilisés dans ce mémoire de Marketing

Tableaux

- Tableau N°1 : Utilisation des fonds au cours de l'année 2000.....18
- Tableau N°2 : Sensibilisation – Recrutement des donateurs.....20
- Tableau N°3 : Test d'un « message dur » contre un « message doux ».....25
- Réactualisation de l'opération « 1 Euro par semaine » par 4 tests.....29

Plaquette photos présentant Médecins Sans Frontières, utilisée partiellement (Conception & réalisation graphique JBA.).

Crédits Photos :

- « Sans titre » - Zhang Haier.....1
- « Catastrophes Naturelles » - T. Stoddart / IPG.....8
- « Guerres » - Guyseberg.....10
- « Réfugiés » - Wilemberg.....12
- « Famines » - Saldago.....14
- « Epidémies » - Saldago.....16

Documents

- La charte de Médecins Sans Frontières.....6
- Photos et lettres des « message dur » et « message doux ».....22-23
- Annonce Presse Médecins Sans Frontières – Angola.....28
- Les 30 engagements de MSF envers ses donateurs.....38-39
- Lettre de MSF à un donateur, août 1995, expliquant les raisons de son désengagement du Comité de la Charte.....40-44

INTERNATIONAL

SOINS

HUMANITAIRE

ENGAGEMENT

LOGISTIQUE ASSAINISSEMENT

Médecins Sans Frontières est une organisation humanitaire médicale d'urgence créée en 1971 à Paris par des médecins et des journalistes. Devenue, depuis, un mouvement international, l'association s'est donnée pour mission de venir en aide à des populations en détresse, sans aucune discrimination et dans le respect de la dignité humaine.

PRÉSENCE

Médecins Sans Frontières apporte une assistance médicale aux populations qui subissent une crise, quand leur santé ou leur survie sont menacées, qu'elles sont victimes de violences ou qu'elles ne peuvent plus bénéficier des soins vitaux. Guerres, famines, épidémies, catastrophes naturelles, déplacements de populations... Ces crises nécessitent des interventions rapides et efficaces pour, en lien avec les structures locales, soigner les blessés et malades, rétablir des conditions de vie décentes en assurant l'approvisionnement en eau, la nutrition, l'assainissement, la construction d'abris...

IMPARTIALITÉ

MÉDECINE

SECOURS

ECOUTE

GUERRE

Au-delà des interventions en urgence, Médecins Sans Frontières s'intéresse aux conséquences sur la santé des grandes inégalités économiques et sociales en menant des programmes d'accès aux soins et de lutte contre les maladies infectieuses. Quand l'impact de l'acte médical est limité par les violences subies par les populations et que l'aide humanitaire contribue à masquer ces violences, les Médecins Sans Frontières sensibilisent le public aux exactions dont ils sont témoins. Ils dénoncent également les manquements aux conventions internationales qui protègent les personnes et rendent compte de leurs actions. Cette liberté d'action et de parole s'appuie sur l'indépendance financière de Médecins Sans Frontières, obtenue grâce à des fonds privés recueillis auprès de ses donateurs.

DONATEURS

TÉMOIGNAGE

NUTRITION

MÉDICAMENTS

INDÉPENDANCE