

LE SECTEUR  
HUMANITAIRE, UN  
SECTEUR DURABLE ET  
EN PLEINE EXPANSION

*2012-2013*

## Table des matières

Introduction .....	2
I. Les caractéristiques de l'humanitaire, un secteur particulier .....	3
1. La naissance de l'humanitaire .....	3
2. Les acteurs du secteur humanitaire .....	4
3. Le secteur humanitaire : un secteur sensible à son environnement .....	5
II. Le secteur humanitaire, un secteur en perpétuelle évolution .....	7
1. Vers une professionnalisation des métiers du secteur .....	7
2. La collecte de fonds .....	8
3. L'influence de la mutation de la société sur l'humanitaire .....	9
III. Etudes de Cas .....	11
1. Médecins du Monde .....	11
2. Les Restos du cœur .....	13
a) Historique de l'association .....	13
b) La collecte de fonds et la troupe des enfoirés .....	14
c) L'organisation interne de l'association .....	15
Conclusion .....	17
Bibliographie .....	18

## INTRODUCTION

Le secteur humanitaire regroupe les organisations qui œuvrent pour le bien-être et le bonheur de l'humanité, c'est-à-dire qu'elles visent l'amélioration de la condition humaine, sous toutes ses formes. L'humanitaire a donc pour but d'aider les plus défavorisés au nom de la « solidarité humaine ». Ce secteur a donc un champ d'action très varié, puisqu'il regroupe aussi bien des aides d'urgence en cas de crises (catastrophes naturelles, conflits...) que des aides à long terme, à la fois dans les pays en développement que dans les pays occidentaux. Ainsi, ce secteur est depuis sa naissance en perpétuelle évolution, et ne cesse de se développer puisque les besoins des populations défavorisées évoluent mais ne disparaissent pas. Le secteur humanitaire doit donc s'adapter à l'histoire, aux conjonctures économique et politique et à la culture des différents pays au sein desquels il agit.

Nous nous sommes interrogées sur les particularités du secteur humanitaire, son apparition, ses buts, ses acteurs et sa législation, ainsi que sur son évolution et ses perspectives d'avenir. Nous illustrerons notre réflexion à travers deux cas d'associations humanitaires : les Médecins du monde, qui ont une portée internationale, et Les Restos du cœur, qui agissent principalement en France.

# I. LES CARACTERISTIQUES DE L'HUMANITAIRE, UN SECTEUR PARTICULIER

Le secteur humanitaire se détache des autres secteurs par plusieurs aspects. Tout d'abord son but non lucratif lui confère un statut particulier. En effet, lorsque l'on se lance dans l'humanitaire, le but premier n'est pas de faire fortune, mais de parvenir à pérenniser une structure solide apportant une aide à une population défavorisée. De plus, l'objectif même du secteur humanitaire est paradoxal : s'il atteignait son but, il serait amené à disparaître. Ainsi, l'humanitaire agit dans le but de ne plus avoir à agir dans le futur. Il chercherait donc à se détruire.

## 1. La naissance de l'humanitaire

L'humanitaire moderne est l'héritier de la charité chrétienne. On commence à employer ce terme en France à la fin du 19ème siècle, en 1863, lorsque La Croix Rouge a été créée. La Croix Rouge agissait alors sur les champs de batailles européens. L'humanitaire a donc été mis en place par les européens, pour les européens. Suite à la première guerre mondiale, de nombreuses associations sont fondées afin de soutenir les victimes, américaines et européennes, de la guerre. Ce développement se poursuit, encouragé par la crise de 1929 et la seconde guerre mondiale. Ce n'est que dans les années 70's que l'humanitaire "Nord-Sud" apparaît, provoqué par la décolonisation. C'est alors la création de Médecins sans frontière. A la suite de cet humanitaire "de développement", d'aide de longue durée, apparaît l'humanitaire "urgent", qui intervient en cas de crise, ponctuellement. Il s'associe alors avec l'humanitaire "de spectacle", qui attire dons et attention du public, et marque ainsi la popularisation de l'humanitaire. A partir des années 90's, les États commencent à s'impliquer dans l'humanitaire, en finançant certaines actions. A la fin du 20ème siècle, le champ d'action de l'humanitaire est très vaste, il couvre à la fois l'aide aux pays en développement, le soutien en cas de crises, de conflits, ou de catastrophes naturelles, l'aide aux plus pauvres dans les pays occidentaux et le soutien des personnes handicapées.

En même temps que l'humanitaire se popularise, le milieu associatif se développe très rapidement. C'est en 1901 qu'est écrite la première loi définissant clairement ce qu'est une association. Le premier article de cette loi définit une association comme étant *"la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices."* Cependant, la législation reste assez souple, puisqu'elle laisse aux fondateurs une liberté importante quant à l'organisation, la rédaction des statuts, le mode de fonctionnement... Différentes catégories d'associations apparaissent alors, dont deux principales :

- Les associations "d'intérêt général" : elles doivent poursuivre une activité non-lucrative, avoir une gestion désintéressée, ne procurer aucun avantage à leurs membres et ne pas fonctionner pour un cercle restreint. (Loi 1901)
- Les associations "d'utilité publique" : elles doivent avant tout être reconnue d'intérêt général, mais aussi avoir une taille relativement importante (au moins deux cents adhérents, un budget annuel d'au moins 46 000 euros, avoir une portée nationale...), tenir une comptabilité claire, ou encore avoir plus de 3 ans. L'utilité publique permet à une association de recevoir des donations ou des legs en plus des dons. De plus, elle rend l'association plus crédible, c'est un label.

## 2. Les acteurs du secteur humanitaire

La loi de 1901 marque donc l'essor associatif, et avec lui l'essor du milieu associatif humanitaire. En effet, les actions humanitaires sont parfois instituées par l'État, mais le plus souvent, elles sont l'initiative d'associations humanitaires ou d'Organisations Non Gouvernementales (ONG). A la fin du XXème siècle, l'aide humanitaire fait partie intégrante de la réalité quotidienne de tous les pays du monde. Ainsi, les cibles de l'humanitaires sont plus nombreuses, à la fois par l'augmentation des populations concernées, et par la diversification des pays touchés. Les causes défendues par les associations humanitaires sont de plus en plus variées, les pays concernés de plus en plus nombreux, et les appels à dons se multiplient. Une certaine concurrence naît alors sur ce secteur : les associations tentent de gagner en notoriété, en taille et en influence, car cela attire la confiance des donateurs, et augmente ainsi les ressources. Ainsi, les grosses ONG surplombent les petites associations, qui ont du mal à s'imposer sur le "marché". On constate en effet que si de nombreuses associations humanitaires naissent en France, seule une poignée est connue par la majorité de la population, alors qu'un grand nombre d'entre elles ont simplement une notoriété de quartier. Le temps permet d'acquérir la notoriété nécessaire pour récolter les fonds suffisants à une efficacité importante, ce qui explique les difficultés des nouvelles associations à se faire une place.

La demande sur le secteur humanitaire est pourtant infinie. En effet, il y aura toujours des populations défavorisées, et la condition humaine peut être améliorée éternellement. Cependant, l'offre reste nécessairement limitée, puisque ses ressources sont limitées. Elles se divisent trois parties : les cotisations, qui sont payées par les adhérents, selon l'organisation de l'association ; les dons, donations et legs, qui peuvent provenir de n'importe quelle personne morale ou physique ; et les subventions, "de la part de l'État, des collectivités territoriales et des établissements publics". Ainsi, les associations humanitaires comptent beaucoup sur les donateurs, et usent de différentes techniques pour se créer une image de marque et les attirer. Certaines misent sur des parrains célèbres, d'autres sur des grands donateurs réguliers, ou encore simplement sur leur ancienneté pour témoigner de la justesse de leur cause.

C'est donc une "course aux dons" qui s'installe petit à petit dans l'humanitaire, et les personnes présentes sur ce secteur d'activité sont de plus en plus nombreuses. On peut différencier trois types de profils :

- Les bénévoles, qui représentent environ 15% des humanitaires, ne sont pas rémunérés pour leurs actions, et sont généralement impliqués dans des missions de courte durée. Ce sont les précurseurs de l'humanitaire,
- Les volontaires, qui sont apparus plus tard et représentent aujourd'hui plus de 70% des humanitaires. Ils doivent avoir un savoir-faire important dans un domaine, et touchent une indemnisation pour leurs actions. Ce sont généralement des personnes très qualifiées (diplômées à BAC+3 minimum) qui agissent sur le terrain dans un but précis, sur des durées beaucoup plus importantes que les bénévoles,
- Les salariés, qui sont principalement au siège de l'association et dont l'emploi ne dépend pas d'une mission en particulier. Ils permettent le fonctionnement administratif des associations, mais ne sont pas systématiques. De nombreuses petites associations fonctionnent uniquement grâce aux bénévoles.

Le secteur humanitaire est de plus en plus exigeant vis à vis des volontaires et salariés. Les associations reçoivent en effet beaucoup de propositions, ce qui montre le côté attractif de ce secteur. Elles peuvent donc se permettre de sélectionner les plus qualifiés, d'où la professionnalisation de l'humanitaire.

### 3. Le secteur humanitaire : un secteur sensible à son environnement

Le secteur humanitaire a donc pris beaucoup d'ampleur et est devenu très complexe, mais il n'est pas stable. C'est en effet un secteur très sensible à son environnement. Cela s'explique par plusieurs raisons. Tout d'abord, il dépend directement des situations économiques et politiques des pays au sein desquels il agit, mais aussi des pays qui financent son activité. En effet, une action humanitaire lancée lors d'un conflit sera arrêtée ou modifiée lorsque le conflit cessera. De même, si le pays qui a initié une action humanitaire voit son niveau économique baisser, les dons et subventions que recevaient l'organisateur vont diminuer, et son activité aussi.

Ensuite, l'activité du secteur humanitaire est très variable en fonction des différentes conjonctures. Par exemple, une catastrophe naturelle, comme le tsunami de décembre 2004 peut totalement la perturber. En effet, cela entraîne une intervention d'urgence et des appels de dons en masse. Les actions « habituelles » de l'humanitaire sont donc délaissées au profit de la situation d'urgence créée par le sinistre.

Enfin, l'actualité dans son ensemble peut avoir un fort impact sur le

secteur humanitaire. Par exemple, l'affaire de l'Arche de Zoé, en 2007, a grandement nuit aux diverses associations ayant pour but l'aide des orphelins. En effet, des centaines d'enfants ont été enlevés de leurs parents pour se faire passer pour des orphelins. Cela a donc ébranlé la confiance des donateurs, qui se sont tournés vers d'autres branches de l'humanitaire.

Ainsi, le secteur humanitaire est plutôt paradoxal. En effet, il n'a pas un but lucratif, les humanitaires ne cherchent pas à s'enrichir par leur activité, mais tendent à rétablir un équilibre en aidant les populations les plus défavorisées. Cependant, une concurrence de plus en plus importante existe sur ce « marché », ce qui pousse les organisations à adopter un comportement de plus en plus professionnel, et une « gestion d'entreprise » de plus en plus élaborée.

## II. LE SECTEUR HUMANITAIRE, UN SECTEUR EN PERPETUELLE EVOLUTION

Tout comme les industries, les acteurs humanitaires cherchent à améliorer la qualité de leurs actions et leur efficacité économique tout en respectant l'environnement et en intégrant les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Bien loin d'une logique de non profitabilité, les organisations humanitaires tendent à penser en termes d'équilibre financier, pérennisation de la structure et lois du marché.

### 1. Vers une professionnalisation des métiers du secteur

Durant ces dernières décennies, l'humanitaire a changé tant sur le plan professionnel que sur son mode de fonctionnement.

On constate dans un premier temps un phénomène de professionnalisation des métiers de l'humanitaire. En effet, ce secteur a besoin de personnes très expérimentées. On prime souvent l'expérience des candidats à leurs qualifications lors des recrutements de personnes pour des missions internationales. Les ONG demandent des compétences professionnelles mais surtout un profil psychologique adapté aux situations de l'humanitaire. Devant ces exigences de plus en plus importantes, de nombreuses formations sont désormais dispensées dans ce domaine. Elles permettent une évaluation des compétences, une acquisition de connaissances techniques, théoriques et pratiques nécessaires, ainsi qu'une orientation appropriée. En effet, les associations humanitaires préparent des missions et envoient des personnes dans des régions éloignées et des zones de grande insécurité. Pour réussir dans de telles conditions, au-delà de la bonne volonté des personnes qui partent sur le terrain, il est impératif que chacune d'entre elle ait des connaissances et des savoir-faire de haut niveau pour réussir. Ce sont les raisons pour lesquelles une formation dans ce secteur devient de plus en plus indispensable, des impératifs que les responsables de ces organisations placent désormais au premier rang.

Outre le recours à des spécialistes de la santé, des chauffeurs routiers, des gestionnaires, des comptables ou encore des responsables de missions internationales, les organisations font appel à des métiers plus ciblés tels que logisticiens, webmaster, spécialistes de la communication, du marketing, des ressources humaines mais aussi du droit international... on s'approche donc plus d'une logique d'entreprise car les organisations non gouvernementales sont de véritables organisations complexes et les candidats doivent avoir une vision globale, tant sur la mission que sur son financement et sa communication. Certains parlent même de « PME internationales » pour les qualifier.

Mais les chargés de recrutement des ONG humanitaires ne font pas seulement face à des candidatures à profils peu expérimentés. En effet, ils remarquent une multiplication de candidature de volontaires aux exigences parfois extravagantes. Les candidats à des missions internationales ont



effectivement tendance à poser plusieurs conditions concernant le déroulement de leur séjour. Il semblerait donc que les jeunes professionnels soient plus soucieux de bénéficier des avantages matériels de l'expatriation que de s'engager dans une action de solidarité internationale.

## 2. La collecte de fonds

D'autre part, le mode de fonctionnement des associations humanitaires a nettement évolué avec notamment la mise en place de nouvelles méthodes de collecte de fonds. Cela est devenu une nécessité pour ces organisations puisque depuis 2005, le nombre d'associations humanitaires augmente d'environ 10% par an. Il s'agit surtout de petites associations à vocation nationale ou locale car le nombre de grandes ONG internationales reste stable et tourne autour de 120. Ces grandes ONG, malgré leur importante notoriété et leur positionnement bien défini sur le marché, subissent indirectement la venue des nouveaux acteurs, bien qu'elles restent plus efficaces dans leurs collectes. En effet, le marché des dons n'est pas extensible et nécessite donc la mise en place de nouvelles stratégies afin de s'imposer sur le marché. Aujourd'hui, le marché est devenu si saturé qu'il est quasiment impossible de créer une structure viable dans le temps, ce qui est indispensable pour lui donner une portée internationale. Or, le secteur humanitaire trouve ses ressources majoritairement grâce aux collectes de fonds. Il est donc nécessaire de les diversifier.

Entre 2004 et 2005, les grandes catastrophes naturelles ont relancé la générosité des donateurs. Les besoins se sont accrus et les organisations ont dû s'adapter. Le mailing classique s'est complexifié et de nouveaux mécanismes se sont mis en place à travers le développement d'un marketing direct. Le marketing direct est une technique de communication qui a pour but de créer une réaction immédiate chez certains individus pour les inciter à réaliser des dons. Il permet à la fois de trouver de nouveaux donateurs et de fidéliser les anciens donateurs. Publipostage, courriers postaux, appels téléphoniques, SMS, mailings vocaux... tous les moyens sont bons pour établir une relation avec les donateurs potentiels.

Par ailleurs, d'autres méthodes de collecte ont fait leur apparition afin de s'adapter aux nouveaux donateurs. Ces derniers disposent d'un très large choix s'ils souhaitent faire des dons. En effet, le « Street fundraising », les jeux télévisés, la presse écrite, les sites internet des ONG, les sites de collectes de fonds (VeoSearch, MailforGood...), les réseaux sociaux et encore beaucoup d'autres méthodes leur sont proposées. Le marketing devient plus stratégique et les donateurs sont mieux informés sur les associations, les collectes de fonds et l'utilisation de leurs dons. Le nouveau donateur est appelé « e-conso-don-acteur » puisqu'il s'implique dans la cause de l'association, il en devient un acteur et cela est rendu possible par le développement de nouvelles techniques d'information et de de communication, notamment internet. Les donateurs ciblés sont plus jeunes que ceux ciblés par les méthodes traditionnelles de collecte de fonds.

L'un des moyens de collecte de fonds qui connaît la plus forte expansion est le « Street fundraising » c'est-à-dire la collecte de rue, qui avantage considérablement les ONG les plus connues. Ce n'est donc pas facile pour les nouveaux entrants dans le marché d'attirer les donateurs et de se distinguer parmi ceux qui se sont déjà installés depuis un certain moment. L'intérêt de cette méthode de collecte de rue est qu'elle ne génère aucun frais. Ces collectes ciblent de plus un public plus jeune. Il y a cependant un inconvénient à ce système. En effet, il ne peut perdurer que si les ONG ne saturent pas les rues, et ne harcèlent pas les potentiels donateurs. Ce genre de méthodes n'assurent cependant pas un don régulier et donc durable.

Enfin, le prélèvement indolore (ou « solidarité indolore ») qui consiste à récupérer une partie ou la totalité des revenus dégagés par la vente de certains produits comme les places de spectacles ou concerts. Ces prélèvements peuvent aussi être réalisés lors de paiements par carte de crédit pour certaines catégories d'achats.

### 3. L'influence de la mutation de la société sur l'humanitaire

Les ONG sont les principales bénéficiaires de la mondialisation qui a permis un rapprochement des différentes catégories de population. En effet, avec la mondialisation et l'affaiblissement des frontières, les organisations humanitaires ont pu facilement mettre en place des aides dans les pays pauvres du Sud. Elles permettent d'apporter des aides plus importantes que celles des Etats qui, eux privilégient plus les populations pauvres aux situations de catastrophes humanitaires, qui sont pourtant censées être les principales cibles de la solidarité internationale. Les ONG sont ainsi devenues des acteurs importants sur la scène internationale à mesure de leur capacité à mobiliser médias, opinions publiques et financements.

La mondialisation, avec le développement de réseaux de communication à distance, et notamment la généralisation d'Internet, sont un facteur expliquant l'évolution de ce secteur ces dernières années.

Avec le développement des nouvelles techniques d'information et de communication et des moyens logistiques, même les zones les plus isolées sont devenues plus proches et accessibles aux organismes humanitaires. L'aide humanitaire peut ainsi se généraliser et devenir accessible à plus de personnes en difficulté. L'enjeu pour les associations est de toucher le plus grand nombre de personnes en un temps limité.

On constate de plus en plus que les nouvelles technologies sont au service de l'humanitaire et s'adaptent aux urgences humanitaires. Elles permettent de mettre en place des missions humanitaires à l'étranger, de les suivre et diriger les équipes présentes sur place. L'échange des informations est rapide et efficace. Cela permet d'élargir le champ d'action de l'aide humanitaire. Elles représentent souvent un facteur qui pousse les bénévoles à partir en mission étant donné qu'ils sont bien informés, suivis et donc rassurés sur le bon déroulement de la mission.

De plus, lors de catastrophes naturelles ou de guerres, elles permettent d'établir rapidement un contact entre les équipes humanitaires sur place et les organisateurs au siège. Depuis quelques années, les innovations en matière de communication ont bouleversé leur manière de travailler. GPS, images satellites, internet, SMS, Skype, réseaux sociaux... permettent à la fois de rétablir le lien, de réduire les délais d'intervention et d'anticiper certaines actions afin de mener à bien une opération humanitaire. Ces méthodes facilitent également la prise de contact avec des antennes locales ou partenaires dans les zones dangereuses, où les intervenants ne peuvent être envoyés pour des raisons de sécurité. De plus en plus léger et compact, le matériel technique utilisé par la plupart des ONG leur permet, en un laps de temps très court, de déployer les moyens de télécommunications par satellite nécessaires au rétablissement de ce lien vital avec le reste du monde. Faciles à installer et à stocker, ces matériels sont conçus pour pouvoir supporter les conditions climatiques les plus rudes et surtout, être indépendants des infrastructures locales.

Enfin, comme nous l'avions dit précédemment, les nouvelles techniques de l'information et de la communication permettent aussi d'élargir les méthodes de collecte de fonds. Leur utilisation permet également aux associations humanitaires de faire leur promotion pour ainsi attirer plus d'adhérents ou organiser des événements à grande ampleur.

### III. ETUDES DE CAS

Afin d'illustrer l'évolution du secteur humanitaire, nous avons décidé de nous baser sur deux exemples d'associations humanitaires ancrées sur le marché depuis de nombreuses années, mais qui ont tout de même des organisations très différentes. La première, les Restos du Cœur, exerce à un niveau national pour venir en aide aux populations défavorisées, tandis que l'autre, Médecins du Monde a une portée internationale et agit principalement dans les pays en développement.

#### 1. Médecins du Monde

Médecins Du Monde (MDM) est une association à but humanitaire, créée en 1980 notamment par Bernard Kouchner, à la suite de divergences au sein de Médecins sans frontière. Elle vient en aide aux populations les plus vulnérables et d'origines totalement différentes comme les demandeurs d'asile, les étrangers précaires, les enfants hospitalisés, les sans-abris, les mal-logés... Avec ses interventions dans les années 80, en Afghanistan, au Salvador et dans d'autres pays, elle s'est développée et a pris une dimension internationale. Son réseau d'association international comporte aujourd'hui quatorze membres : Allemagne, Argentine, Belgique, Canada, Espagne, Etats-Unis, France, Grèce, Japon, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suède, Suisse. Ainsi, l'ONG regroupe des professionnels de la santé souhaitant s'engager bénévolement.

En 2010, 1185 adhérents sont réunis autour de la cause de Médecins du monde. Aujourd'hui, MDM France emploie 60 salariés, 2000 bénévoles font partie de l'association qui mène 101 programmes dans l'hexagone. L'association possède des instances décisionnelles (AG, AC), des groupes consultatifs, des opérationnels animés par la Direction Générale, des délégations régionales et un comité des donateurs. De plus, toujours au niveau national, elle a divisé les responsabilités entre les différentes délégations régionales afin de mieux répondre aux besoins et être plus efficaces. Ainsi, ces délégations organisent des formations pour les bénévoles, des événements, des interventions dans des établissements scolaires... MDM a pour objectif de renforcer la prévention contre diverses maladies (VIH, tuberculose, hépatites...), d'améliorer les dépistages, et enfin de faciliter l'accès aux soins. Les campagnes de préventions sont organisées par les centres de soins présents en France. Elle se mobilise également pour des missions mobiles auprès des personnes dans le besoins, par exemple pour les sans domiciles fixes.

D'autre part, MDM a mis en place 65 programmes humanitaires dans le monde, 1 500 000 personnes en bénéficient. Dans ces pays, l'association agit parfois pour des missions d'urgence suite à des catastrophes naturelles, des conflits, ou des épidémies. De plus, une fois que la situation est stabilisée, MDM décide le plus souvent de maintenir les activités afin de participer à l'effort de reconstruction du pays. Au niveau international, l'association a donc quatre

priorités d'action : les soins aux migrants déplacés, la promotion de la santé sexuelle et reproductive, la lutte contre le VIH et la réponse aux urgences telles que les catastrophes naturelles. Ainsi en plus de venir en aide aux populations en détresse, elle dénonce aussi les agissements envers elles, et essaie d'améliorer leur situation de vie.

Le réseau de Médecins Du Monde a, lui, mis en place en 2011, 342 programmes dans 76 pays, en comptant toutes les associations qui ont un partenariat avec elle. Ces programmes visent en générale l'accès aux soins des populations les plus vulnérables. Ainsi, par exemple, en Haïti, lorsqu'il y a eu les épidémies du choléra, les équipes du réseau sont restées mobilisées pour aider la population déjà très affaiblie. Elle prend parfois de grands risques pour aider les personnes en détresses comme au Japon, où elle est intervenue après le séisme et la catastrophe nucléaire de mars 2011.

Par ses dons privés (aussi appelés « générosité publique ») MDM veut montrer et revendiquer son indépendance. Les autres ressources proviennent des subventions publiques et de fonds privés (dons des entreprises privées). De plus, pour prouver son impartialité en ce qui concerne les actions qu'elle mène, elle a signé le Code de conduite de la Croix Rouge qui garantit son action envers toute personne (pas de distinction) lors de ses actions et missions.

Une grande partie de ses ressources est dépensée pour les missions sociales. Le reste est affecté à la recherche de fonds et au fonctionnement de l'association. La première façon pour fidéliser les donateurs est le mailing qui est une technique pour promouvoir l'association et lancer l'appel aux dons. Cependant, après de nombreuses plaintes de la part des donateurs, l'ONG a mis en place une base de données qui permet de mieux gérer la fréquence des envois de ces mails. Ainsi, elle adapte sa stratégie de collecte de fonds en fonctions des demandes. Une autre manière de fidéliser les donateurs privés, est l'utilisation de prélèvements automatiques. Pour assurer leur bon usage, l'association a mis en place un comité des donateurs, créé en 1990. Cet organe permet une réelle relation entre les donateurs et l'ONG. Il a pour but de participer à la réflexion sur les missions, la communication, la gestion, la collecte de fonds, qui sont menées par l'association. Ainsi, pour faire partager son opinion, le comité participe aux Assemblées Générales et aux Conseils d'Administration.

Au niveau interne, l'ONG s'engage à une parfaite transparence vis-à-vis de ses dépenses et ressources. Pour prouver sa parfaite transparence, elle est soumise à des contrôles par des organismes externes comme un commissaire aux comptes pour la certification de ses comptes, ou les bailleurs de fonds français (Nations Unis à l'internationale) pour mener des audits approfondis. MDM a trouvé un autre moyen de prouver sa bonne foi avec le Comité de la charte du don qui l'a agréée. Cet organisme, sans but lucratif, a pour mission de contrôler l'appel à la générosité publique, c'est-à-dire à veiller à la bonne utilisation des dons. MDM respecte ainsi la transparence dans la gestion financière.



## 2. Les Restos du cœur

### a) Historique de l'association

L'association, plus connue sous le nom des Restos du cœur, a pour nom officiel « Restaurants du cœur – Les relais du cœur ». Elle a été créée en 1985 par l'humoriste et acteur, Coluche, de son vrai nom, Michel Colucci. Le but de cette association est de lutter contre la pauvreté. Les restaurants du cœur aident les plus démunis en leur distribuant des repas gratuits et en leur apportant une aide dans leur insertion sociale et économique. Cette association a distribué, l'année de sa création, 8.5 millions de repas grâce à ses cinq mille bénévoles. L'association a bénéficié d'une forte médiatisation dès ses débuts, notamment grâce à la notoriété de son fondateur, Coluche. Sur la demande de ce dernier, Jean-Jacques Goldman a écrit la chanson des Restos. Cette médiatisation a attiré et attire encore aujourd'hui de nombreux bénévoles. Les années suivantes, l'association continue de se développer en France. Suite à la demande de Coluche, l'Europe ouvre ses surplus de stocks aux associations et fournit ainsi une aide alimentaire avec le programme européen d'aide aux plus démunis (PEAD). Cette médiatisation pousse les politiques à établir de nouvelles lois. La loi de finance pour 1989, plus connue sous le nom de la loi Coluche, permet une déduction fiscale supplémentaire pour certaines associations caritatives et humanitaires telles que les Restos du cœur, la Croix-Rouge, Emmaüs, ou encore le Secours Populaire. Cela favorise les dons de nombreux particuliers et de diverses célébrités. En 1992, les Restos du cœur ouvrent les premiers « Restos bébés du cœur » qui permettent d'apporter une aide alimentaire adaptée aux enfants âgés de moins de dix-huit mois ainsi qu'une aide matérielle (des vêtements, des produits de puériculture...). La même année l'association est reconnue d'utilité publique. En 1995, l'association ouvre ses premiers ateliers pour lutter contre l'illettrisme et assure une aide alimentaire l'été comme l'hiver. La loi de finance de 1989, est revue en 2003, et permet 75% de réduction d'impôt sur les dons. Les actions de l'association s'accroissent avec la crise financière que connaît l'Europe en 2008. 100 millions de repas sont servis, cette année-là, avec une hausse de 15% de personnes en difficultés.

Aujourd'hui les Restos du cœur agissent sur différents plans : l'aide alimentaire générale, les restos bébés du cœur, le logement, l'insertion pour l'emploi, l'aide aux gens de la rue, l'accompagnement scolaire et des ateliers de maîtrise du français, la culture et les loisirs. L'actuel président de l'association est Olivier Berthe. Les Restos du cœur, se composent aujourd'hui de 63 000 bénévoles et de 1500 salariés. Sur 2011/2012, 115 millions de repas ont été distribués. Cette même année, le montant des dons et legs s'élève à plus de 92 millions d'euros. Son slogan est, depuis sa création, le très fameux « On compte sur vous ». La vingt-huitième campagne d'hiver a débuté le 26 novembre dernier et se terminera le 17 mars 2013. Cette campagne se base sur de la publicité afin de sensibiliser la population aux dons et par le concert de la troupe des enfoirés.

#### b) La collecte de fonds et la troupe des enfoirés

Tout commence avec la demande que Coluche fait à Jean-Jacques Goldman de composer une chanson pour les Restos du cœur. La première troupe des enfoirés se compose ainsi de Jean-Jacques Goldman, Yves Montand, Nathalie Baye, Michel Platini et Michel Drucker. C'est grâce à l'image de Coluche et de cette troupe que l'association connaît une médiatisation importante et se fait connaître très rapidement auprès d'un large public.

La disparition du fondateur des Restos du cœur, ne va pas mettre en péril la pérennité de l'association. Sa femme, Véronique Colucci et les membres de la troupe des enfoirés continuent de promouvoir l'association dans une émission de télévision dédiée aux Restos en 1986 et les années suivantes.

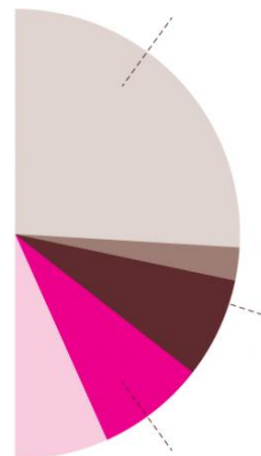
De nombreuses célébrités se joignent à la troupe des enfoirés. Le premier concert des enfoirés se déroule en 1989, avec Jean-Jacques Goldman, Johnny Hallyday, ... Le début du XXIème siècle marque le retour des concerts avec un engouement des célébrités qui souhaitent soutenir la cause des Restos du cœur. Le concert des enfoirés est maintenant annuel et diffusé à la télévision. La troupe des enfoirés assure ainsi une image de marque pour les Restos du cœur et permet une promotion importante de l'association.

La vente de places et la réalisation de CD et DVD du concert permettent aux Restos du cœur de récolter des dons. Les Restos du cœur utilisent donc la méthode du prélèvement indolore. En effet, la vente d'un CD ou d'un DVD permet la distribution de dix-huit repas. Le concert des enfoirés est l'une des manières principales pour récolter des fonds puisque l'association n'utilise que très peu le marketing direct et le « street fundraising ». L'Union Européenne aide aussi l'association avec le programme européen d'aide aux plus démunis (PEAD). La principale ressource, des Restos, reste les dons et legs, qui représente 51,9 % des ressources pour 100€ de ressources. Les Restos proposent aussi via leur site internet un espace de collecte de dons pour les donateurs intéressés.

## D'OÙ PROVIENNENT 100 EUROS DE RESSOURCES ?

2011/2012

51,9 %	Dons et Legs
4,7 %	Produits divers et financiers
14,4 %	Concert des Enfoirés, ventes de CD/DVD, etc.
15,6 %	Autres organismes
13,4 %	Union Européenne



Source : <http://www.restosducoeur.org/content/les-comptes>

La collecte de dons est aussi assurée par les bénévoles qui organisent des collectes et des manifestations dans les départements. Les collectes permettent de récolter des denrées alimentaires qui sont réparties entre les centres et les maraudes. Les équipes constituant les maraudes (les maraudeurs) vont à la rencontre des personnes qui ne se manifestent pas lors de la distribution des repas dans les centres des Restos mais qui sont en grande difficulté. Ces équipes de maraudeurs travaillent étroitement avec d'autres acteurs tels que les Médecins du Monde ou encore le SAMU.

Une grande collecte nationale des Restos a lieu chaque année dans les hypermarchés et supermarchés en France. Les dons issus de cette collecte servent principalement à la distribution de repas dans les centres durant l'inter-campagne (d'avril à novembre).

Les manifestations, quant à elles, permettent de récolter des fonds et des denrées alimentaires au profit des associations départementales. Les bénévoles organisent aussi régulièrement des séances de « sensibilisation » afin de mieux faire connaître l'association, notamment dans les établissements scolaires.

### c) L'organisation interne de l'association

L'association se compose d'une association nationale, de dix antennes (il faut savoir qu'une antenne englobe plusieurs départements), de 119 associations départementales et de 2040 centres (centres de distribution alimentaire, restos bébés du cœur, structures de logement et d'hébergement d'urgence...)

*L'association nationale :*

- Assure les achats et l'approvisionnement de la nourriture dans les départements,
- Permet un appui technique et une aide financière aux actions d'aide alimentaire et d'aide à l'insertion des personnes démunies,



- Assure la formation des bénévoles,
- Veille au bon fonctionnement des associations départementales,
- Contrôle et consolide les comptes des associations départementales,
- Assure la cohérence des actions des différents intervenants,
- Assure la communication générale des Restos du cœur avec la presse nationale et internationale,
- Autorise ou interdit les manifestations faites au nom de l'association,
- Assure des partenariats avec les entreprises en veillant à protéger l'image des Restos du cœur.

*Les Antennes*, quant à elles, assurent l'unité entre le siège national et les associations départementales. L'échange d'information se fait grâce aux antennes.

Enfin, les *Associations départementales* couvrent toute la France. Elles sont juridiquement autonomes. Les associations départementales gèrent l'aide alimentaire, l'aide à l'hébergement et les multiples activités qui contribuent à la réinsertion des personnes prises en charges par les Restos du cœur. Chaque association départementale gère plusieurs *centres d'activités*. Les centres d'activités sont les différents moyens de l'association pour aider les populations en difficultés, c'est-à-dire les centres de distribution alimentaire, les Restos bébé du cœur, les ateliers de maîtrise du français... Tous les centres d'activités ne sont pas nécessairement utilisés par toutes les associations départementales, en fonction des besoins des populations en difficulté et des infrastructures installées par les Restos du cœur.

Les Restos du cœur est donc une association très médiatisée, notamment grâce à l'image de marque des célébrités soutenant sa cause. Ce soutien attire de nombreux bénévoles. De plus, l'association bénéficie d'une transparence dans la gestion de ses comptes certifiée par la Cour des Comptes en 2003 et en 2009, ce qui peut attirer encore une fois d'autres bénévoles.

Finalement, ces deux associations sont parvenues à atteindre une notoriété incontestable bien que leurs stratégies soient tout à fait différentes. Les Restos du cœur s'appuient sur une très forte communication de masse et un événement médiatique annuel pour récolter des fonds, alors que Médecins de monde compte sur son réseau de donateurs et la diversité de ses actions pour conserver sa notoriété et son efficacité.

## CONCLUSION

Ainsi, le secteur humanitaire est issu de la charité chrétienne et a pour but d'améliorer les conditions de vies humaines.

Le fonctionnement de ce secteur se rapproche de plus en plus de celui d'une entreprise, alors qu'il est réservé aux associations. En effet, il a dû s'adapter à une forte croissance des entités présentes sur le marché. Si les besoins qui motivent l'action humanitaire sont infinis, les ressources sont en revanche limitées : le marché des dons n'est pas extensible. Les associations humanitaires ont donc dû adapter leur stratégie afin de continuer à récolter des fonds leur permettant de mener à bien leurs missions. Les métiers de l'humanitaire sont donc en voie de professionnalisation, et les organisations deviennent de plus en plus complexes.

Globalement, il ressort des études de cas que les associations présentes depuis de nombreuses années dans le secteur humanitaire ont su acquérir la confiance des donateurs, ce qui leur assure une notoriété permettant une efficacité indéniable.

Ainsi, malgré le but non lucratif du secteur humanitaire, ses acteurs adoptent les méthodes et stratégies des entreprises afin de s'imposer sur le marché de l'humanitaire.

## BIBLIOGRAPHIE

### ❖ Le secteur humanitaire :

- <http://www.youphil.com/fr/article/05196-les-differents-visages-de-l-engagement-humanitaire>
- <http://www.youphil.com/fr/article/04494-entreprises-ces-nouvelles-concurrentes-sur-le-marche-humanitaire>
- <http://www.urd.org/L-action-humanitaire-en-France-ses>
- <http://vosdroits.service-public.fr/associations/F2722.xhtml>

### ❖ L'évolution du secteur humanitaire

- Antoine Choumoff – 2010/2011 - Le secteur humanitaire, un secteur comme les autres ?
- [http://fr.wikipedia.org/wiki/Métiers\\_de\\_l'humanitaire](http://fr.wikipedia.org/wiki/Métiers_de_l'humanitaire)
- [www.leguidedesformations.fr/](http://www.leguidedesformations.fr/)
- <http://www.lenouveleconomiste.fr/lesdossiers/les-nouvelles-technologies-au-service-de-laide-humanitaire>
- [http://www.observatoire-humanitaire.org/etudes/textes\\_1.htm](http://www.observatoire-humanitaire.org/etudes/textes_1.htm)
- <http://www.lepoint.fr/>
- <http://www.youphil.com/>

### ❖ Etudes de cas

- <http://www.restosducoeur.org/>
- <http://www.enfoires.com/>
- [http://fr.wikipedia.org/wiki/Loi\\_Coluche](http://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_Coluche)
- <http://www.medecinsdumonde.org/>