

l'adieu à l'humanitaire ?

Boris Martin

L'ADIEU À L'HUMANITAIRE ?

Les ONG au défi de l'offensive néolibérale

ÉDITIONS Charles Léopold Mayer

38 rue Saint-Sabin 75011 Paris/France
Tél. et fax: 33 [0]1 48 06 48 86/www.eclm.fr

Les Éditions Charles Léopold Mayer, fondées en 1995, ont pour objectif d'aider à l'échange et à la diffusion des idées et des expériences de la Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'homme (FPH) et de ses partenaires. Les ECLM sont membres de la Coredem (Communauté de sites ressources pour une démocratie mondiale) qui rassemble une trentaine d'associations, d'instituts de recherche et de réseaux autour d'un moteur de recherche (scrutari), d'un glossaire commun, le LexiCommon, et de la collection « Passerelle » : www.coredem.info

Vous trouverez des compléments d'information, des mises à jour, l'actualité de l'auteur, etc., sur le site www.eclm.fr

L'auteur

Après des études de droit et d'anthropologie juridique, **Boris Martin** s'est engagé parallèlement dans la recherche universitaire, l'écriture et l'action humanitaire. Il est aujourd'hui rédacteur en chef de la revue *Humanitaire* à Médecins du Monde, éditeur-*rewriter* indépendant et auteur.

Il est entré en écriture par le souci de comprendre, voire de faire comprendre. La Première Guerre du Golfe, en 1991, lui met le pied à l'étrier : il écrit une tribune dans un journal universitaire dans lequel il brocarde l'apathie des étudiants. Ce seront ensuite ses sujets de recherche et sa « militance douce » qui guideront sa plume au fil d'essais consacrés aux problématiques de la solidarité et de l'humanitaire. Mais le besoin de raconter, montrer, suggérer et le désir d'écrire d'une plume plus légère l'ont déjà rattrapé. Il publie alors des récits dans lesquels, mêlant le texte à la photo, il aborde les thèmes du voyage, de la quête, de la mémoire... Puis il les décline dans une fic-

© Éditions Charles Léopold Mayer

Essai n° 212

ISBN 978-2-84377-193-4

Mise en pages : La petite Manufacture – Delphine Mary

Conception graphique : Nicolas Pruvost

tion où l'héroïne, atteinte d'Alzheimer, retourne une dernière fois dans la ville de son enfance, Hong Kong. En 2014, il publie *L'Iconoclaste*, le « roman-vrai » d'Auguste François, consul, photographe et aventurier ayant traîné ses guêtres en Indochine, au Paraguay et en Chine. Lorsqu'il n'écrit pas pour lui-même, il prête sa plume à d'autres, pour reprendre des manuscrits, insuffler un rythme ou raconter d'autres histoires... En 2008, il a réalisé l'adaptation française du best-seller chinois *Le Totem du Loup*, de Jiang Rong, que Jean-Jacques Annaud a porté sur grand écran en 2015 sous le titre *Le dernier loup*.

Du même auteur,

Essais :

- > *Droits de l'Homme et responsabilités* (avec Sandrine Revet et Bertrand Verfaillie), Éditions Charles Léopold Mayer et Tarik Éditions, 2007.
- > *Critique de la raison humanitaire* (dir. avec Karl Blanchet), Éditions Le Cavalier Bleu, 2006.
- > *Voyager autrement - Vers un tourisme responsable et solidaire* (dir.), Éditions Charles Léopold Mayer, 2003.
- > *Quand le droit fait l'école buissonnière - Pratiques populaires de droit* (avec Patricia Huyghebaert), Éditions Descartes & Cie, Éditions Charles Léopold Mayer, 2002.
- > *La France de la solidarité*, Éditions Cesno, 2002.

Récits :

- > *L'Iconoclaste. L'histoire véritable d'Auguste François, consul, photographe, explorateur, misanthrope, incorruptible et ennemi des intrigants*, Les Éditions du Pacifique, 2014.
- > *Chronique d'un monde disparu*, Seuil, 2008.
- > « *C'est de Chine que je t'écris...* », Seuil, 2004.

Fiction :

- > *Hong Kong. Un parfum d'éternité*, Elytis, 2010.

Son blog

- > <http://lemondenesuffitpas.hautetfort.com>

Partenaires

Créé en 2010, le **Collectif des associations citoyennes** se bat contre la réduction des associations à l'état de prestataires ou de structures commerciales et agit pour faire reconnaître la contribution des associations au bien commun et à l'émergence d'une société solidaire, durable et participative, c'est-à-dire plus humaine. www.associations-citoyennes.net

Altermondes est un média citoyen organisé sous forme de Société coopérative d'intérêt collectif (Scic) qui, à travers une revue trimes-trielle, deux hors séries par an et un site internet, s'intéresse aux problématiques internationales sous l'angle de la solidarité et de la citoyenneté, du développement durable, des droits humains... Il favorise la compréhension des enjeux internationaux, éclaire les projets, les mobilisations et les alternatives citoyennes et promeut des comportements et pratiques plus justes, plus responsables et plus solidaires. Pour proposer un autre regard sur le monde, *Altermondes* donne la parole aux personnes et aux organisations qui, chaque jour, agissent sur le terrain, pour construire un monde plus juste (ONG, associations, syndicats, mouvements sociaux, collectivités territoriales...). Les contenus éditoriaux naissent de la rencontre et de l'échange entre des journalistes et des acteurs de la société civile, venus des quatre coins du monde et experts sur les sujets abordés. www.altermondes.org

Association loi 1901 fondée en 1994, **Coordination SUD** rassemble plus de 160 ONG, dont les 3/4 via six collectifs (CLONG-Volontariat, Cnajep, CHD, Crid, Forim, Groupe Initiatives). Elles mènent des actions humanitaires d'urgence, d'aide au développement, de protection de l'environnement, de défense des droits humains auprès des populations défavorisées, ainsi que des actions d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale et de plaidoyer. www.coordinationsud.org

Les partenaires ci-dessus mentionnés soutiennent l'exercice de réflexion mené dans cet ouvrage par Boris Martin, mais les propos ici tenus n'engagent que leur auteur.

*« Le monde sera propre et net comme une écuelle.
L'Humanitaire en fera sa gamelle. »*
ALFRED DE MUSSET, *Revue des Deux Mondes*, 1838

INTRODUCTION

Réinventer ou détruire ?

En humanitaire comme en politique, la rhétorique du changement est la rengaine favorite de ceux qui veulent prendre le pouvoir. Depuis quelques années, singulièrement en France, le monde des organisations non gouvernementales (ONG) est l'objet d'incantations qui appellent à « repenser », « réinventer » et finalement « réformer » cet humanitaire né il y aura bientôt cinquante ans. Puisque ces « forces de changement » veulent opérer cette mutation, posons-nous la question de ce qu'elles souhaitent changer, des raisons – avouées ou non – qui les motivent et du modèle qu'elles prétendent installer ou qu'elles contribueront, peut-être même malgré elles, à instaurer. C'est tout l'objet de ce livre que de soumettre ce réformisme fervent à la critique.

Toute entreprise réformatrice doit asseoir sa démarche sur un constat : l'échec du modèle qu'elle se propose de réinventer. C'est chose faite pour l'humanitaire, et depuis longtemps. Il serait fastidieux de recenser les ouvrages, interventions et tribunes dénonçant sa faillite¹, vouant aux gémonies ces « ONG mercenaires du village planétaire ou gardiennes des ghettos² », se demandant si l'humanitaire ne serait pas devenu un « zombie³ » avec lequel il faudrait « en finir⁴ ». M'étant moi-même mêlé de soumettre la raison

1. Frédéric Thomas, *L'Échec humanitaire. Le cas haïtien*, Couleur livres, 2013.

2. Bernard Hours, « Les ONG mercenaires du village planétaire ou gardiennes des ghettos », *L'Homme et la société*, vol. 105, n° 105-106, 1992, p. 35-50.

3. Stéphanie Rivoal, « L'humanitaire est-il devenu zombie ? », intervention au *Stand Up de l'humanitaire - Observatoire des questions humanitaires*, Iris-Save the Children, Paris, 22 mai 2014, www.iris-france.org/docs/kfm_docs/docs/obs_questions_humanitaires/cr-stand-up-humanitaire-juillet2014.pdf

4. Bertrand Brequeville, « En finir avec l'humanitaire ? », *Observatoire des questions humanitaires*, Iris-Save the Children, avril 2014, www.iris-france.org/docs/kfm_docs/docs/obs_questions_humanitaires/fr-bertrand-brequeville-avril-2014.pdf

humanitaire à la critique⁵, je ne remets pas en cause les prises de parole qui se prêtent à cet exercice au sens kantien, à savoir « l'examen par l'esprit de ce qu'il lui est possible de concevoir et de connaître et, plus particulièrement, examen mené par la raison sur ses propres limites et ses propres pouvoirs⁶ ». Ainsi conçue, la critique est même un moteur essentiel qui permet à toute construction humaine de progresser, d'avancer, de s'améliorer. L'action humanitaire n'y échappe pas.

L'AMBIGUÏTÉ PERMANENTE

En a-t-elle d'ailleurs jamais été exempte ? La fortune qu'a connue le terme « humanitaire » – et sur laquelle tant d'acteurs voudraient faire main basse – dissimule mal les attaques dont ce dernier a été l'objet. On s'entend généralement pour attribuer à Lamartine l'invention de cet adjectif pour qualifier « ce qui vise au bien de l'humanité⁷ ». C'était en 1835 et il ne faudra pas attendre longtemps pour qu'il subisse de multiples attaques. En 1836, Musset s'interroge sur ce qui a bien pu passer par la tête de son inventeur : « Qui ne connaît pas ces moments où la mémoire est de mauvaise humeur ? Il y a de ces jours de pluie où l'on ne saurait nommer son chapeau ; ce fut sans doute en telle occurrence qu'un étudiant affligé de marasme, rentrant chez lui avec un ami, voulut parler d'un philanthrope ; c'est un vieux mot qui s'entendait, *philos*, ami, *anthropos*, homme. Mais que voulez-vous ? Le mot ne vint pas ; *humanitaire* fut fabriqué [...]. Le voilà imprimé tout d'abord, et les journaux s'en sont

5. Boris Martin et Karl Blanchet (dir.), *Critique de la raison humanitaire*, Paris, Le Cavalier bleu, 2006, préface de Rony Brauman. Traduit en anglais sous le titre *Many reasons to intervene*, Hurst et Company (pour le Royaume-Uni), Londres, juillet 2011 et Columbia University Press, puis Oxford University Press (pour les États-Unis et le Canada), New York, septembre 2011, préface de Rony Brauman, épilogue de David Rieff.

6. www.cnrtl.fr/definition/academie9/critique//2

7. Pour une étude fouillée et un peu plus complexe des origines du terme humanitaire, on se reportera à Maurice Tournier, « Humanitaire est-il apolitique de naissance ? », *Mots*, mars 2001, n° 65, p. 136-145, que l'on complétera par Marianne Valentin, « Les infortunes du mot humanitaire », *Vacarmes*, n° 4 et 5, septembre-novembre 1997, p. 41. Les citations qui suivent sont tirées de ces deux textes.

emparés.» En 1841, un certain Reybaud, dans ses *Études sur les réformateurs et socialistes modernes*, jugera que le mot « n'est ni le moins ambitieux, ni le moins ridicule du vocabulaire moderne. [...] On chercherait vainement au-delà quelque chose de consistant et solide. Il y a des hommes, puisqu'il leur plaît de s'appeler ainsi ; mais il n'y a point de système, point de doctrines humanitaires ». En 1853, Flaubert assassinera « Lamartine avec son humanitarisme religieux ». En 1913, Péguy n'en démordra pas : « Les armes de Satan, c'est la sensiblerie. C'est censément le droit, l'humanitarerie. » Et en 1951, dans *L'Homme révolté*, Camus dénoncera le « verbiage humanitaire ». Bref, à peine né, le mot était déjà raillé et pour longtemps. Et même jusqu'en avril 2015, après la dernière grande catastrophe médiatisée – le tremblement de terre au Népal – qui amena certains à parler de « grand cirque humanitaire⁸ ». En cent quatre-vingts ans, de Musset à *Libé*, de l'invention du terme à l'incarnation de l'action humanitaire, c'est à se demander comment la bonne image des ONG⁹ a pu cohabiter avec une ferveur critique aussi constante ! C'est qu'il y a un fossé du mot à l'action, mais les vagues de contestation qui ont accompagné la genèse du premier expliquent aussi sans doute l'ambiguïté des sentiments à l'égard de la seconde.

Revenons un instant sur la succession de séismes survenus au Népal au printemps 2015. Cette nouvelle crise humanitaire, excessivement médiatisée – comme souvent en cas de catastrophe naturelle massive – semble avoir démontré la permanence d'un paradoxe apparemment incompréhensible : alors que l'on pourrait penser que la survenue régulière de crises suffirait à perfectionner la « machine humanitaire », ce séisme n'aurait servi qu'à en pointer les insuffisances récurrentes. De plus en plus confortés dans cette croyance que peu à peu nous atteignons l'acmé dans la marche vers le progrès – alors même qu'il s'agit surtout de rendre nos vies

8. Laurence Defranoux, « À Katmandou, le grand cirque humanitaire », *Libération*, 30 avril 2015, www.liberation.fr/monde/2015/04/30/a-katmandou-le-grand-cirque-humanitaire_1278931

9. Comme l'attestent les baromètres respectifs et annuels de la confiance et de la générosité. Les dernières livraisons 2014 de ces deux outils montrent qu'un Français sur deux fait plus confiance aux associations qu'à l'État pour répondre aux urgences sociales et qu'en cette période de crise, les dons sont toujours à la hausse : www.tns-sofres.com/sites/default/files/barometre_de_la_confiance_-_vague_7.pdf et www.francegenerosites.org/e_upload/div/barometre_fg_cerphi_01042014.pdf

confortables –, cette catastrophe et surtout ses effets dévastateurs nous apparaissent comme une incongruité, une aberration, un faux pas. On admet de moins en moins que l'aide humanitaire piétine, tout comme nous ne supportons plus l'intrusion de la mort dans nos sociétés qui vantent la bonne vie. À ce détail près que nous faisons preuve d'une plus grande tolérance quand elle survient très loin que lorsqu'elle surgit à nos portes : c'est la loi du « mort kilométrique » qui veut que la nouvelle d'un jeune tué en voiture à la sortie d'une discothèque dans la région de Toulouse nous paraisse plus révoltante que celle de 100 000 personnes ayant perdu la vie depuis le début de la guerre en Syrie. D'une crise qui survient au loin, nous ne retenons que l'image de l'échec de notre action humanitaire qu'elle nous renvoie. Antithèse de notre toute-puissance. Nous en oublions qu'une catastrophe ne pourra jamais être gérée sereinement, calmement, avec la coordination optimale. Par définition, si l'on retient l'étymologie grecque du terme – « bouleversement », « fin » –, une catastrophe désorganise, sidère, annihile pour un temps la clairvoyance de n'importe quelle société. Une catastrophe ne sera jamais normale et la réaction humanitaire ne sera jamais le SAV dont nous rêvons tous pour nos machines à laver... et qui n'existe jamais. Lorsqu'on sera parvenu à intégrer cette évidence de notre fragilité, de notre humanité et des imperfections qu'elle engendre, on aura déjà fait un grand pas.

L'humanitaire, n'en déplaise aux perfectionnistes, est du monde de l'imparfait, de celui où surviennent des crises qui déstabilisent, où une action n'a pas forcément l'effet escompté, mais où l'on essaie de faire son possible. David Rieff l'explique bien : « Aussi noble soit l'entreprise humanitaire, et aussi extraordinaire soit-il, quand on y réfléchit, que des groupes se forment, dont le seul objectif est de s'occuper d'inconnus, le travail humanitaire est par définition l'emblème d'un échec¹⁰. » Évoquer cet auteur à ce stade n'est évidemment pas sans lien avec notre propos plus général. Il a suffi en effet qu'il intitule son ouvrage phare *L'Humanitaire en crise* – dans lequel il livre, c'est vrai, une critique désespérée des dilemmes et

10. David Rieff, *L'Humanitaire en crise*, Le Serpent à plumes, 2004, p. 28.

des impasses – pour que l’on en fasse le symbole de cet « échec de l’humanitaire » et que l’on accole à son auteur la réputation d’un procureur impitoyable des ONG. Or elles n’ont pas de plus farouche défenseur : « Pour moi, ce sont les derniers des justes, ces humanitaires. Il n’y a rien de petit ou d’insuffisant dans ce qu’ils font, sauf dans la mesure humaine tragique que tout effort est insuffisant, toute gloire transitoire, toutes les solutions inadaptées aux situations, toute aide dérisoire par rapport aux besoins¹¹. »

Rieff étant un excellent journaliste, on en tirera un prétexte bien commode pour égratigner au passage ses confrères qui connaissent souvent très mal l’humanitaire et contribuent à véhiculer des inexactitudes donnant à penser que celui-ci piétine dans ses errances ou qu’il induit des dommages collatéraux. Ce fut le cas lors de ce séisme au Népal où des médias ont fait circuler les mêmes informations alarmistes ayant émergé au moment du tsunami de 2004 ou du cyclone en Birmanie en 2008 : les risques d’épidémies (alors qu’il est avéré que des cadavres ne transmettent pas les épidémies) ou les rapt de femmes et d’enfants par des proxénètes ou des trafiquants d’organes¹². L’égratignure s’arrête là car je pense que les journalistes, longtemps compagnons de route des humanitaires, pourraient reprendre le chemin avec eux, non pas en tant que soustiens aveugles, mais en tant qu’observateurs éclairés. J’y reviendrai à la fin de cet ouvrage.

D’ailleurs, les ONG elles-mêmes portent une lourde responsabilité dans cette perception ambiguë qui forme le creuset du réformisme ambiant. Enivrées par le succès acquis durant leurs « vingt glorieuses » – ouvertes avec le conflit du Biafra et closes avec la chute

11. *Ibid.*, p. 295.

12. Voir, pour les épidémies, « Au Népal, les rescapés sans abri craignent l’émergence d’épidémies », *La Dépêche*, 30 avril 2015, www.ladepeche.fr/article/2015/04/30/2096880-nepal-rescapes-abri-craignent-emergence-epidemies.html alors que Rony Brauman, depuis des années, lutte contre ce « mythe persistant » : Rony Brauman, *La Médecine humanitaire*, Puf-Que sais-je ?, 2009, p. 73-74. S’agissant des trafics, voir « Népal : après le séisme, les survivants menacés par les trafiquants d’êtres humains », *Metronews*, 6 mai 2015, www.metronews.fr/info/nepal-apres-le-seisme-les-rescapes-menaces-par-les-trafiquants-d-etes-humains/moeelx1RBAEXR79rYE/, alors que, de l’avis même d’instituts de recherche travaillant sur de tels trafics, ces rumeurs n’ont jamais été vérifiées : www.frmreview.org/fr/crises/gozdzia-k-walter

du mur de Berlin –, désireuses de conforter leur légende et leur position, elles ont fini par croire qu'elles pouvaient aller au-delà du but pour lequel elles s'étaient automandatées : aider. Elles se sont mises à imaginer qu'elles pouvaient changer le monde, reconstruire les États faibles, concurrencer les États forts, instaurer finalement un gouvernement humanitaire mondial dont elles seraient les ministres, voire une nouvelle religion laïque dont elles seraient les prêtresses. En somme, elles se sont mises en tête de coller à la définition pour le moins ambitieuse – quasi religieuse – que Lamartine donnait de l'humanitaire : viser « au bien de l'humanité¹³ »... Ce faisant, elles ont fabriqué le piège dans lequel elles sont elles-mêmes tombées. Car si elles contribuent incontestablement à contenir, à panser, à colmater les effets des conflits, des catastrophes naturelles et même de crises sociales, elles ont échoué, « forcément » pourrait-on dire, dans cette visée humaniste tant l'ambition était démesurée, inepte et contre-productive. Elles n'ont fait ainsi que prêter le flanc aux critiques les plus acerbes, qui prennent désormais prétexte de leur échec annoncé pour proposer de réformer cet outil ayant « évidemment » fait la preuve de son inefficacité, de balayer ce modèle humanitaire volontiers présenté comme désuet, de le remplacer par un autre, laissant au passage la porte ouverte aux États et aux entreprises qui feront un humanitaire « incontestablement » performant, bras non armé des premiers, vitrine de la bonté occidentale dispensée par les secondes. Nous assisterons à l'avènement d'un humanitaire *light*, soulagé de sa charge revendicative et citoyenne et nous pourrons donner rétrospectivement raison à Musset : « Le monde sera propre et net comme une écuelle. L'Humanitarerie en fera sa gamelle. »

TRIPLE DÉTENTE

Les « vingt glorieuses » sont loin désormais, quand l'action humanitaire, tout auréolée de sa geste superbe, ne recueillait qu'assentiment

13. Au moment du séisme au Népal, la Fondation de France lançait une campagne publique de collecte de dons sous le slogan « Reconstruire la vie », un objectif à peine moins ambitieux...

et admiration. Et c'est salutaire. Cela signifie que l'élan de quelques-uns est devenu un objet social, une préoccupation sociétale, en somme un bien commun. Et c'est précisément parce qu'il a acquis cette place qu'il est indispensable de décrypter les tendances de fond qui travaillent le milieu des ONG. Ces tendances s'inscrivent dans le temps relativement court du développement de ces dernières pour dérouler aujourd'hui une logique systémique qui, à court terme, dépouillera les ONG de leur substance à base d'indépendance, de neutralité et d'impartialité : devenues coquilles vides, elles seront les vitrines et les prestataires des États et des entreprises privées.

Cette logique systémique est à triple détente. Entre la fin des années 1960 et la fin des années 1980, les ONG humanitaires françaises se sont d'abord construites contre l'État, du moins en marge de celui-ci. Certes, elles s'inscrivaient aussi en rupture à la fois avec leur « père symbolique », le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) – inventeur de l'humanitaire moderne –, et la mouvance tiers-mondiste – engagée dans le « développement ». Mais ces ONG, au premier rang desquelles Médecins Sans Frontières (MSF), entendaient avant tout s'affranchir – peut-être par un effet collatéral de Mai 68 – de l'État, ce « monstre froid » disait Nietzsche, qui, au nom de la souveraineté nationale et du principe de non-ingérence dans les affaires intérieures, se refusait à intervenir dans des pays étrangers où des populations étaient en souffrance. Pire, il ne dédaignait pas à le faire lorsque ses intérêts étaient en cause : de la géométrie variable de la raison d'État... Ce faisant, durant cette double décennie, les ONG françaises ont posé les bases d'un modèle social, économique et politique de la solidarité internationale novateur. Fondé sur l'action de terrain, le témoignage et le financement citoyen, notamment sous la forme des dons directs des particuliers, ce modèle participait du développement d'une société civile parlante, agissante et indépendante des États. Au seuil des années 1990, ces derniers font leur entrée – leur retour en réalité – dans le champ de l'action humanitaire. À la faveur de la fin de la guerre froide et de l'image favorable dont jouit l'humanitaire auprès du grand public, ces années sont marquées en effet par l'interventionnisme croissant des États et de l'Organisation des Nations unies (ONU) : les opérations dites civilo-militaires ou militaro-humanitaires brouillent les cartes. Comme l'écrit Rony Brauman, « l'avènement des "guerres

humanitaires” (Somalie 1992 et Kosovo 1999, notamment) a été un moment très déstabilisant pour les organisations humanitaires. De même, la question de l’indépendance des humanitaires vis-à-vis des opérations de maintien de la paix ou au contraire de leur engagement dans celles-ci a été – et demeure – problématique¹⁴. En se parant du label humanitaire, en adoptant bien souvent les codes et modes d’intervention des ONG, les États ont troublé la perception – aussi bien celle des populations aidées, des États ou groupes impliqués dans les conflits que celle du grand public – que l’on se faisait de l’action des ONG au point de mettre en péril la sécurité de leurs personnels. Cette (re)prise en mains de l’État marque la première des trois « détentes » que j’évoquais. Elle a donc déjà été actionnée et l’on pourrait dire, pour continuer de filer la métaphore, qu’elle est à deux coups : depuis les attentats du 11 septembre 2001 et la « guerre à la terreur » qu’ils ont engendrée, cette « simple » reprise en mains a fait place à une véritable stratégie d’intégration de l’humanitaire dans le dispositif politique, diplomatique et militaire des États. Si la détente a été pressée, il faut persister à lutter contre les dégâts que la déflagration a occasionnés quant à l’indépendance des ONG, car elle a ouvert la porte à une autre menace.

Dans l’ombre des États, en effet, on oublie souvent que les ONG se sont également construites en marge des entreprises privées : entités culturellement éloignées des ONG, dédiées au profit, elles étaient même accusées de ne pas être toujours étrangères aux maux auxquels ces dernières avaient à faire face. Sur la scène inaugurale du Biafra, là où sont nés en quelque sorte les *French doctors* en 1968, les compagnies pétrolières Elf (pour la France) ainsi que BP-Shell (pour le Royaume-Uni) n’étaient pas totalement absentes, même si l’on discute encore

14. Rony Brauman, *Penser dans l’urgence. Parcours critique d’un humanitaire*, entretiens avec Catherine Portevin, Seuil, 2006, p. 106.

de leurs responsabilités respectives¹⁵. Et plus de quarante ans après, les entreprises se mêlent d'humanitaire, sous différentes formes. Elles sont nombreuses à avoir créé leurs fondations pour financer des projets d'ONG ou mettre en place avec ces dernières un « mécénat de compétences », quand elles n'interviennent pas directement sur le terrain. Il en va ainsi de la Fondation Veolia dont le réseau Veoliaforce annonce, depuis 1998, 40 « missions d'urgence humanitaire » et 60 missions de développement, réalisées par 500 volontaires (des salariés de Veolia), en particulier dans le cœur de métier de la multinationale, à savoir l'eau et la sanitation. On devrait sans doute se réjouir qu'une entreprise internationale affichant un chiffre d'affaires de 22 milliards d'euros¹⁶ dote sa fondation d'un peu plus de 7 millions d'euros, répondant ainsi au désir de certains de ses salariés de s'investir dans une activité solidaire, et que sa fondation prenne bien soin de se mettre à la disposition d'acteurs humanitaires, évitant ainsi la critique d'en faire ses prestataires¹⁷. Mais dans le même temps, l'entreprise continue logiquement de mener son activité de prospection de nouveaux marchés de l'eau, en particulier dans les pays du Sud où l'accès à l'eau potable est une problématique majeure du fait de la vétusté, voire de l'inexistence de réseaux de distribution.

15. Voir Thomas Hofnung, « Les French doctors sont nés au Biafra », *Libération*, 23 mai 2008, www.liberation.fr/grand-angle/2008/05/23/les-french-doctors-sont-nes-au-biafra_72367 et Laurent Valdiguié, « L'ancien PDG d'Elf, Philippe Jaffré... », *Le Parisien*, 22 octobre 2002, www.leparisien.fr/faits-divers/l-ancien-pdg-d-elf-philippe-jaffre-22-10-2002-2003507631.php où l'on apprend que les services secrets français auraient soutenu la sécession biafraise dans l'intérêt d'Elf, aux dépens de BP-Shell. S'il se refuse à considérer que « Elf serait derrière le coup d'État », Rony Brauman considère à tout le moins que « l'enjeu des recettes pétrolières a attisé le conflit », une constante jusqu'à la guerre d'Irak : Rony Brauman, *Penser dans l'urgence...*, *op. cit.*, p. 81.

16. Chiffres Veolia pour 2013 : www.finance.veolia.com/docs/Actu_2013_Vdef.pdf. Ce montant de 22 milliards correspond sensiblement (taux de change en dollars oblige) à celui de l'aide humanitaire mondiale pour l'année 2013, ventilée entre 16,4 milliards de dollars de contributions des États et 5,6 milliards de dollars de dons privés (particuliers et entreprises confondus) : *Global humanitarian assistance*, rapport 2014, www.globalhumanitarianassistance.org/wp-content/uploads/2014/09/GHA-Report-2014-interactive.pdf

17. Comme le précise en effet son site, la fondation intervient lorsqu'elle est « sollicitée par un des acteurs de la solidarité internationale comme le ministère des Affaires étrangères, la Croix-Rouge, Solidarités [Solidarités International], Première Urgence [Première Urgence – Aide médicale internationale], Action contre la Faim, Secours Catholique... pour lesquels elle est devenue au fil du temps un interlocuteur privilégié » : www.fondation.veolia.com

Il en va ainsi de l'Inde où l'entreprise Veolia a conclu en 2012 son premier contrat global de privatisation de l'eau en mettant en avant une démarche faite « d'engagement sociétal » et de *social business*. Il est vrai que depuis sa création, la Fondation Veolia a soutenu une trentaine de projets « humanitaires et de développement » dans ce même pays. Pour autant, l'installation de Veolia ne semble pas avoir porté tous les fruits qu'en attendaient ses promoteurs indiens comme français : « Partout où le géant français de l'eau est implanté en Inde, comme à Delhi ou dans le Karnataka, ce sont les mêmes critiques qui reviennent : contrats opaques favorisant les entreprises privées, hausse des tarifs, détournements d'eau du réseau public au profit des zones sous gestion privée¹⁸... » Du moins Veolia a-t-elle échappé en 2013 à la remise du prix Pinocchio, dans la catégorie « Une pour tous, tout pour moi », pour lequel elle était nominée. Ce n'est pas le cas de l'entreprise pétrolière Shell qui, en 2014, remporta haut la main cette distinction pour « la multiplication de ses projets de gaz de schiste dans le monde entier¹⁹ ». En 2015, elle pourrait bien concourir malgré elle pour un doublé depuis que le gouvernement américain l'a autorisée à forer des puits de pétrole dans les zones vierges de l'Arctique au risque de causer des dommages irréversibles à l'environnement et de participer à l'aggravation du réchauffement climatique²⁰. Une sorte d'exemple par l'absurde en somme, quand on sait que, par

18. Lire « En Inde, Veolia favorise les abus et les profits plutôt que le droit à l'eau » sur le site www.prix-pinocchio.org. Lancé par les associations Les Amis de la Terre, le Centre de recherche et d'information pour le développement (CRID) et Peuples Solidaires, le prix Pinocchio a pour « but d'illustrer et de dénoncer les impacts négatifs de certaines entreprises multinationales, en totale contradiction avec le concept de développement durable qu'elles utilisent abondamment ». Lire également Ivan du Roy et Olivier Petitjean, « Quand Veolia promet l'eau potable aux bidonvilles indiens », *Bastamag*, 31 octobre 2013, www.bastamag.net/Quand-Veolia-promet-l-eau-potable. Voir la réponse de Veolia à cette mise en cause : www.multinationales.org/IMG/pdf/reponseveolia2.pdf

19. « Shell fore à tout-va, et à tout prix » : www.prix-pinocchio.org

20. Pierre Assémat, « Arctique : Shell peut désormais forer au large de l'Alaska au grand dam de Greenpeace », *Euronews*, 13 mai 2015, <http://fr.euronews.com/2015/05/13/arctique-shell-peut-dormais-forer-au-large-de-l-alaska-au-grand-dam-de>. Cette décision intervient un an à peine après le rapport d'information du Sénat français « Arctique : préoccupations européennes pour un enjeu global », déposé le 2 juillet 2014, www.senat.fr/rap/r13-684/r13-684_mono.html#toc0. Lire également, Audrey Garric, « L'Arctique, terre promise pour les compagnies pétrolières ? », *Le Monde*, 7 septembre 2012, www.lemonde.fr/planete/article/2012/09/07/l-arctique-terre-promise-pour-les-compagnies-petrolieres_1755976_3244.html#BcwkUqV0FoYsl44.99

ailleurs, Shell a également pris la peine de lancer sa fondation pour « créer et étendre de nouvelles solutions aux défis mondiaux de développement ». Il est vrai aussi que pour cela, elle applique « la pensée des affaires aux grands enjeux sociaux et environnementaux liés au secteur de l'énergie – et [cherche] à tirer parti des compétences et des réseaux de Shell pour offrir un plus grand impact au développement ». On ne sait enfin ce qu'elle entend vraiment par « travailler à éliminer les obstacles sociaux, environnementaux et de marché qui empêchent près de trois milliards de personnes à travers le monde (qui survivent avec moins de 2,50 dollars par jour) d'accéder à des moyens de gagner un revenu, d'améliorer leur qualité de vie et d'échapper au piège de la pauvreté²¹ », mais la formule est suffisamment vague pour imaginer que ces nobles objectifs ne contredisent pas ceux de l'entreprise qui l'a fait naître... La tentation est grande – on l'aura compris – de railler ce double langage et ce grand écart entre les pratiques d'une entreprise et la bonne volonté de sa fondation. Il ne s'agit pourtant pas ici de caricaturer – ce qui serait presque trop facile – une transformation manifeste des entreprises, les élans qui peuvent animer certains des individus qui les composent et ce d'autant que les exemples qui précèdent vont parfois au-delà du cadre de cet essai consacré à l'humanitaire pour aller sur les terres du développement et de la protection de l'environnement. Mais c'est qu'il s'agit précisément de cela : une globalisation en même temps qu'une dilution de l'argument solidaire décliné dans les champs de l'humanitaire, du développement, de l'environnement ou encore des droits de l'homme. Plus rien n'échappe à la préhension de ces notions, qui ont une histoire et des valeurs, par de nouveaux acteurs qui en étaient jusqu'alors bien éloignés : l'extension du domaine de la lutte a changé de bord.

Doit-on alors voir dans ce mouvement une salutaire prise de conscience citoyenne des entreprises ou une offensive d'achat des consciences et d'investissement rentable ? Un rapprochement est-il de nature à impulser de nouvelles synergies au bénéfice des populations vulnérables ou à déboucher sur la négation des principes

21. www.shellfoundation.org

d'impartialité, de neutralité et d'indépendance que portent les ONG? Je pense pour ma part que, sur l'autel de nouvelles sources de financement, de méthodes plus efficaces de management et de professionnalisation, les ONG seront peu à peu amenées à renoncer au modèle de solidarité qu'elles ont créé. D'autant que rien ne dit que le nouveau modèle que les réformistes dessinent sera plus efficace. Tout concourt plutôt à considérer que cette tendance – à ce que l'on appellera, au stade de cette introduction, la « privatisation de l'humanitaire » – ne fait que rajouter de la confusion à un domaine qui n'en a certainement pas besoin. Et pourtant cette deuxième détente est déjà bien armée.

La troisième détente est quant à elle déjà en embuscade, à quelques encablures de la précédente. On peut la débusquer dans le maquis formé par la novlangue qui inonde depuis plusieurs années le milieu de l'humanitaire, après celui du développement ou encore du social. À grand renfort de mots-clés – « convergence », « co-construction », « partenariats bien compris », etc. –, elle vante le rapprochement entre l'État, les entreprises et les ONG « pour renforcer l'efficacité de l'aide humanitaire d'urgence de la France²² ». Comme le déclarait Laurent Fabius, ministre des Affaires étrangères et du Développement international (MAEDI) lors de la Conférence nationale humanitaire qui rassemblait à Paris, le 31 mars 2014, l'essentiel des ONG humanitaires françaises : « Je souhaite tenir compte des évolutions en cours dans le paysage humanitaire, en accordant une place plus large aux partenariats, notamment avec les entreprises et leurs fondations²³. » De fait, quelques mois plus tôt, une convention était signée entre le MAEDI et la Fondation Airbus Helicopters : elle prévoit la mise à disposition gracieuse d'heures de vol de la part de cette dernière pour des opérations humanitaires placées sous l'égide du ministère. C'est là une déclinaison du dispositif pourtant largement décrié des « partenariats public-privé » (PPP) qui ont été appliqués aux collectivités territoriales avant de coloniser, dans les années 1990 et sous la double impulsion de la

22. « Les entreprises et l'action humanitaire », 6 octobre 2014, site du ministère des Affaires étrangères et du Développement international : www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/action-humanitaire-d-urgence/les-acteurs-humanitaires-francais/article/presentation-9522

23. *Ibid.*

Banque mondiale et de l'ONU, le développement. Désormais, c'est au tour de l'humanitaire. En la matière comme ailleurs, le « consensus néolibéral²⁴ » joue à plein. Des entreprises à l'État en passant par les ONG, on en arrive peu à peu à un « vaste tout » relié par un seul fil, rangé sous une seule bannière : l'humanitaire. Devenu « mot-valise²⁵ », celui-ci a le dos tellement large qu'il arbore aujourd'hui la taille d'une « malle-cabine²⁶ ». Le terme magique pour rassembler toutes ces aspirations est celui de « partenariat », un de ces mots dé clic « qui ne sont pas censés renvoyer à un concept analytique [mais dont la fonction] est d'éveiller une réaction et d'orienter une attitude. Ils sont censés rassembler et mobiliser²⁷ ». Inoffensif mais évocateur, consensuel parce que suffisamment vague, le partenariat est invoqué comme on s'inclinerait devant un totem. L'emblème humanitaire dont il se pare fonctionne alors comme l'argument sécuritaire : en son nom, dans l'intérêt supérieur de la société et d'une efficacité renforcée pour protéger les populations, se met en place une stratégie globalisante. L'Union sacrée est requise, celle des ONG, des entreprises et de l'État, pour faire échec à la pauvreté, aux catastrophes naturelles, aux effets des conflits. Et le blason humanitaire balaie d'entrée toute opposition.

RÉFORME : 1 – HUMANITAIRE : 0

À quelques indices et intuitions que l'on partagera dans la suite de ce livre, on peut se demander si ce ne sont pas les ONG qui feront les frais de ce partenariat, victimes d'une alliance objective entre l'État et les entreprises. Nulle conjuration ou théorie du complot

24. David Rieff, *L'Humanitaire...*, *op. cit.*, p. 23.

25. Pour lui appliquer l'expression que Philippe Ryfman a confectionnée pour les ONG : Philippe Ryfman, *Les ONG*, La Découverte, 2009, p. 4.

26. Pour reprendre la formule non moins imagée de Jacques Lebas, cité dans Françoise Lazare, « La "malle-cabine" de l'humanitaire », *Le Monde*, 23 février 2001, p. 27.

27. Catherine Schümperli Younossian et Edouard Dommen, « Les partenariats public-privé, enjeux et défis pour la coopération au développement », *Annuaire suisse de politique de développement*, vol. 24, n° 2, 2005, p. 9-19, www.aspd.revues.org/335. On goûtera avec plaisir la formule qu'emploient les auteurs pour désigner les « mots dé clic », leur appliquant « les propos de Serge Latouche sur l'oxymore : le "procédé inventé par les poètes pour exprimer l'inexprimable est de plus en plus utilisé par les technocrates pour faire croire à l'impossible" ».

derrière tout cela, seulement le jeu d'un rapprochement que l'on voit partout à l'œuvre, entre l'État affaibli et le marché surpuissant, et le résultat d'une règle stratégique bien connue : quand trois éléments cohabitent, arrive le moment où deux d'entre eux se lient contre le troisième, le plus faible. Et il n'est pas dit que les ONG aient les reins assez solides pour résister à une telle prise en tenaille.

C'est là que l'on retrouve l'engouement réformateur évoqué en commençant cette introduction : il est l'écume de ce mouvement plus profond, l'indice d'un unanimisme d'autant plus troublant qu'il transcende les appartenances. On l'a vu : l'État souhaite « tenir compte des évolutions en cours » tandis que les entreprises redoublent d'intérêt pour les causes humanitaires et offrent leurs services. Quant aux ONG, elles déferent assez volontiers à cette admonestation. Et cela n'a finalement rien de surprenant. D'abord, cela signifie qu'elles entendent les critiques qui leur sont adressées par le public et les médias et qui remettent en cause, pêle-mêle, leur prétendu manque de coordination dans certaines crises, leur supposée courte vue quant aux problèmes à prendre en charge, leur soif d'image ou encore l'avatar colonialiste occidentalocentré dont elles seraient l'incarnation. Ensuite, et c'est lié au premier point, elles relaient d'autant plus ces critiques qu'elles sont bien placées pour connaître les dilemmes auxquels elles sont confrontées et que nombre d'auteurs, la plupart impliqués dans l'humanitaire, ont bien mis en lumière²⁸. Tout au plus ont-elles des difficultés à convaincre que certains reproches sont infondés ou qu'ils devraient être adressés à d'autres... Enfin, le milieu des ONG françaises est traversé depuis quelques années par un tel désenchantement – sans doute en grande partie nourri par la somme des dilemmes et critiques accumulés – que l'invocation du « changement » n'a eu aucune difficulté à trouver un écho favorable : tout comme l'ensemble des citoyens, les humanitaires ne résistent pas à l'horizon que cette rhétorique fait miroiter.

28. Voir par exemple Jonathan Moore (dir.), *Des choix difficiles. Les dilemmes moraux de l'humanitaire*, Gallimard, 1999 ou Rony Brauman, *Humanitaire : le dilemme*, entretien avec Philippe Petit, Textuel, 1996.

Prospérant sur le terreau formé par le désenchantement ayant envahi les ONG et métabolisant les critiques dont elles sont l'objet, l'engouement réformateur progresse au rythme de l'antienne entonnée par une grande partie de notre société : avec la fin de l'État-providence, il faut composer avec les entreprises. Alors, et dans un même élan, les ONG courtisent les fondations que ces dernières ont créées, elles lancent leurs propres fondations et ouvrent à tour de bras des services « partenariats privés ». Face à elle, la contre-critique interne aux ONG a bien du mal à s'exprimer et quand c'est le cas, elle est bien souvent étouffée dans l'œuf, réduite à néant par cette fatalité réaffirmée – la baisse des financements publics – et l'assurance que toutes les précautions éthiques sont prises pour garantir l'équilibre du partenariat et l'indépendance de l'ONG. Au demeurant, la critique paraît faible, parcellaire, comme écrasée sous le poids d'un mouvement se nourrissant de la sidération qu'il provoque par son avancée irrémédiable. Il se nourrit aussi de l'attachement et de la loyauté que montrent la plupart des salariés, bénévoles et volontaires ayant rejoint une ONG au point que, au-delà de l'esprit frondeur qu'ils affichent volontiers, ils renoncent à faire état publiquement de leurs désaccords. C'est ce qu'expriment parfaitement trois auteurs issus du milieu humanitaire : « Souvent présentée en termes polarisés comme une attaque ou un exercice de sape – accusée d'apporter de l'eau au moulin des opposants de l'aide humanitaire en général et d'offrir des citations croustillantes aux journalistes et autres sceptiques –, la critique continue d'occuper une place inconfortable au sein du secteur humanitaire. Elle est perçue comme une menace potentielle à sa modernisation et sa professionnalisation²⁹. » La boucle est bouclée : critiquer c'est mettre en danger la survie des ONG, ne pas le faire c'est renoncer à cet esprit de rébellion qui a fait leur histoire et nourrit leur dynamique permanente d'adaptation.

Car s'il est des organisations qui se sont adaptées à l'évolution du monde, ce sont bien les ONG. Elles ont toujours été aux premières loges pour percevoir les soubresauts de nos sociétés et en alerter les

29. Juliano Fiori, Michaël Neuman, Bertrand Taithe, « Du rôle critique de la critique humanitaire », *Grotius International*, 30 avril 2015, www.grotius.fr/du-role-critique-de-la-critique-humanitaire/

gouvernants et les médias. Qu'il suffise de penser à la Cour pénale internationale que des associations comme Médecins du Monde ont contribué à installer ou encore à la lutte contre les mines antipersonnel qui a valu à Handicap International d'être co-lauréate du prix Nobel de la paix en 1997. Ce n'est donc certainement pas avec l'idée même de réforme que le monde des ONG est mal à l'aise. Il est dans l'ordre des choses que de nouvelles générations et de nouveaux acteurs cherchent à faire évoluer ce qui, par ailleurs, peut montrer des signes d'usure, de fissure, peut-être parfois même d'archaïsme. Tout juste faut-il prendre garde à ce que, pour de bonnes raisons, on n'en arrive pas à de mauvaises solutions.

PLAN DE SAUVETAGE

De fait, il ne s'agira nullement dans ce livre de balayer d'un revers de main les arguments avancés pour réformer l'humanitaire. Au croisement de la politique, de la géopolitique et des relations internationales, celui-ci révèle autant de problèmes que son action en pose. Nous en avons évoqué certains, et nous le ferons avec d'autres tout au long de cet ouvrage. L'humanitaire n'est plus cette oie blanche insusceptible de critique au prétexte de sa générosité. Ce que je tenterai de démontrer, c'est que la veine réformatrice qui l'a pris pour objet n'est pas plus animée par des sentiments désintéressés, mais qu'elle est le véhicule d'une idéologie qui finira par le mettre au pas. À force d'admirer l'écume, on ne voit pas arriver la vague de fond qui emportera tout sur son passage.

S'il concerne les ONG humanitaires hexagonales, ce livre n'est pas non plus destiné – par l'effet de ce « provincialisme instinctif des Français³⁰ » – à une défense inconditionnelle de cette pourtant incontestable exception humanitaire française. Cela serait absurde, d'abord parce que les différences avec le modèle anglo-saxon se sont singulièrement réduites au fil des années³¹, ensuite parce que l'image du « village gaulois » que l'on accole facilement aux ONG

30. Eric Hobsbawm, *Rébellions*, Aden, 2010, p. 388.

31. Comme nous l'avons démontré dans Boris Martin et Karl Blanchet (dir.), *Critique...*, *op. cit.*

françaises néglige le fait qu'elles sont pleinement intégrées au « village global ». N'oublions pas que la première ONG française créée en 1971, Médecins Sans Frontières, est considérée – avec l'ensemble de son mouvement qui affiche un budget cumulé d'un milliard d'euros – comme l'une des cinq organisations les plus influentes au monde, en termes de financement et de couverture des besoins.

À l'image de MSF – qui a obtenu le prix Nobel de la paix en 1999 –, les ONG françaises ont en un peu plus de quarante ans créé un bel outil. Par cet essai, j'espère déclencher une prise de conscience chez les lecteurs, qui sont également citoyens et peut-être même donateurs, car cet outil est le leur, il est une des voies par lesquelles ils peuvent faire porter leur voix. Mais cet outil est en danger. Cet ouvrage est une contribution à un débat en germe, afin que l'on ne puisse pas déplorer, à la suite de Rieff, que l'humanitaire, cette « idée sérieuse, merveilleuse et limitée est devenue un fourre-tout pour les aspirations contrariées de notre époque³² ».

32. David Rieff, *L'Humanitaire...*, *op. cit.*, p. 296.

PREMIÈRE PARTIE
LE RETOUR EN FORCE(S)
DES ÉTATS

Un mouvement travaille actuellement et en profondeur l'humanitaire, l'exposant à une forme de manipulation, de captation et, finalement, de désincarnation. Parce qu'ils me semblent révélateurs de telles menaces, deux phénomènes en apparence contradictoires représentent autant de portes d'entrée de la logique libérale : le retour des États et l'arrivée des entreprises. Si cette dernière – que nous aborderons dans la deuxième partie – semble aller de soi, il peut en revanche paraître paradoxal de considérer l'implication des États dans l'humanitaire comme une des portes d'entrée de la logique libérale. Si l'on s'en tient à la conception orthodoxe, l'État, parce qu'il est le défenseur de l'intérêt général, représente en effet un garde-fou contre la prédominance de certains intérêts privés, par exemple ceux que portent les entreprises. Du moins doit-il faire en sorte de « domestiquer » ces intérêts afin qu'ils contribuent à l'intérêt collectif. Or ce que l'on observe aujourd'hui, c'est que ce retour des États en humanitaire se fait *avec* les entreprises. Dans cette partie, nous allons décortiquer cette affirmation suivant trois propositions qui prolongent nos développements précédents sur la « triple détente ».

I. L'HUMANITAIRE CONTRE L'ÉTAT... TOUT CONTRE

D'abord, si l'on parle de « retour » des États, c'est bien qu'ils se sont déjà intéressés à l'humanitaire. Et à vrai dire, c'est plutôt la règle. Sans remonter aux proto-États – au ^{xxiii}e siècle av. J.-C., les pharaons d'Égypte auraient envoyé des vivres aux victimes de la famine dans ce qui est l'actuel Soudan –, il suffit d'évoquer les « interventions d'humanité » qui jalonnèrent la fin du ^{xix}e siècle et le début du ^{xx}e siècle. Si les États européens manifestaient alors une forme de solidarité, il s'agissait également de mener une diplomatie de la compassion par laquelle ils faisaient à bon compte la démonstration de leur toute-puissance puisque, c'est bien connu, « la main qui donne est toujours au-dessus de celle qui reçoit ». La main, souvent de fer, se glissant dans le gant de velours de l'aide, l'idée était souvent aussi d'asseoir des intérêts politiques et géostratégiques. Mais lorsque, à la même époque, est créé le CICR, son caractère proprement novateur réside en ce qu'il s'agit d'une initiative privée qui va amener les États à accepter ses exigences, en l'occurrence la ratification et, dans une mesure très variable, le respect des conventions et protocoles qui forment l'ossature du droit international humanitaire. C'est bien en effet une « simple » association de droit suisse, composée de citoyens helvètes, qui est parvenue à créer cette institution sans équivalent, ni ONG, ni organisation intergouvernementale (OIG), un « défi permanent aux catégories juridiques les mieux établies » pour reprendre l'expression de François Bugnion¹. Mais si le CICR a pris soin de garantir sa neutralité vis-à-vis des États – y compris la Suisse –, il en est aussi dépendant puisqu'il ne jouit de droits (privilèges et immunités reconnus à ses délégués, accès aux principales instances des Nations unies, notamment) que parce qu'il

1. François Bugnion, *Le Comité international de la Croix-Rouge et la protection des victimes de la guerre*, Genève, Comité international de la Croix-Rouge, 2000, p. xvii.

défère à certaines obligations contenues dans les accords de siège qu'il conclut avec eux. Cette relation de dépendance est encore plus forte dans les Sociétés nationales de Croix-Rouge et du Croissant-Rouge qui ont généralement la forme juridique associative, mais sont toutes statutairement des « auxiliaires des pouvoirs publics » de leur État de rattachement. La Croix-Rouge française se présente même – et cela nous intéresse tout particulièrement pour la suite de notre propos – comme une « association-entreprise à but non lucratif² ». Bref, les États ne s'effacent pas, loin de là, derrière cette institution de référence qu'est le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. S'agissant de la France, cette imbrication CICR/Société nationale de Croix-Rouge/État a même donné toute sa mesure lors de la scène inaugurale que représenta le Biafra, comme l'a très bien expliqué Brauman³. En pleine guerre froide et dans le contexte de revendication de leur indépendance par les États colonisés, de Gaulle soutenait la sécession biafraise. S'il s'inscrivait alors dans la droite ligne des appels qu'il avait lancés quelques années plus tôt au Québec et au Cambodge, son soutien avait aussi pour but de limiter l'influence dans la région de l'Angleterre, alliée du gouvernement central nigérian. Intervenir directement exposait la France à un conflit ouvert avec l'un et l'autre si bien que « l'Élysée a mis en place un dispositif clandestin d'assistance militaire et ordonné à la Croix-Rouge française d'intervenir⁴ ». Concrètement, sous couvert d'humanitaire, ce dispositif (placé sous la direction d'un mercenaire américain et cofinancé par la France et l'Afrique du Sud) consistait à affréter des avions pilotés par des Français, Rhodésiens, Sud-Africains ou Portugais et transportant pêle-mêle des armes, des personnels humanitaires, du matériel médical et des vivres. Une sorte d'Internationale humanitaro-militaire en somme ! Quant au CICR, il est à la fois passé outre sa neutralité – en participant à ce pont aérien clandestin – et sa propre indépendance puisqu'il « a été sommé d'accepter des équipes de la Croix-Rouge française, ce qu'il a fait avec une certaine circonspection, sachant à quoi s'en tenir sur le degré

2. www.croix-rouge.fr/La-Croix-Rouge/La-Croix-Rouge-francaise/En-bref

3. Rony Brauman, *Penser dans l'urgence...*, op. cit., p. 80-93.

4. *Idem*, p. 84.

d'indépendance de la Croix-Rouge française par rapport aux pouvoirs publics⁵». Il ne s'agit pas, près de 50 ans après cet événement, de renvoyer cette dernière à un épisode ambigu, pas plus qu'il s'agirait – en rajoutant une trentaine d'années de pénitence – d'enfoncer une fois de plus le clou de la passivité du CICR durant la Seconde Guerre mondiale. D'autant que celui-ci a depuis reconnu ses « erreurs et manquements⁶», assouplissant notamment son principe de confidentialité, après avoir précisément fait la preuve, durant cette crise biafraise, de sa capacité à s'affranchir de ses propres règles. Ce qu'il convient surtout de retenir pour notre propos, c'est qu'à l'orée de l'aventure *French doctors*, le monde fonctionne plus que jamais sur la prééminence des États dont l'implication humanitaire varie entre manipulation et neutralisation. Manipulation, comme on vient de le voir, des instances historiquement dédiées à cette action – le CICR, les Croix-Rouge nationales –, mais également neutralisation des opérations qui pourraient être diligentées dans le cadre somme toute récent de l'ONU qui, en 1970, n'a que 25 ans d'existence. Née dans le sillage de la défunte Société des Nations (SDN), elle prétendait pourtant rassembler cette communauté internationale dans l'objectif de garantir la paix dans le monde. Mais les deux superpuissances que sont les États-Unis et l'URSS jouent l'équilibre des deux blocs tandis que le Conseil de sécurité est paralysé par le droit de veto reconnu à ses cinq membres permanents.

Quand elles arrivent sur cette scène internationale dominée par les États, les ONG humanitaires françaises font figure de francs-tireurs. Elles n'inventent pas pour autant l'humanitaire, privilège reconnu depuis plus de cent ans au CICR. Mais elles rompraient tout à la fois avec la neutralité de ce dernier, la paralysie de l'ONU et la politique étrangère de leur État de rattachement, la France. C'est en tout cas une partie de la légende qu'elles ont commencé à écrire au seuil des années 1970 et dont il faut être reconnaissant

5. *Ibid.*

6. François Bugnion, *Le CICR, 1939-45: face à l'Holocauste*, 24 janvier 2014, www.icrc.org/fre/resources/documents/misc/history-holocauste-020205.htm

à un acteur-chercheur comme Rony Brauman⁷ d'en décrypter les exagérations, les approximations et les réinterprétations à contre-temps. Ce qui ne fait pas de doute, c'est que MSF, l'ONG pionnière ayant montré la voie à toutes ses consœurs, a mis sur pied la première organisation médicale spécialisée dans l'aide d'urgence à des populations frappées par des conflits, des catastrophes naturelles ou des épidémies. En cela, elle se démarquait des organismes d'aide à vocation généraliste que pouvaient être le CICR, des ONG anglo-saxonnes comme l'anglaise Oxfam ou l'américaine International Rescue Committee fondée par Albert Einstein, ou encore d'autres associations françaises comme le Secours catholique. Ce qui ne fait pas de doute non plus, c'est que ce mouvement, qui rajeunissait en quelque sorte l'aide aux pays pauvres en même temps qu'il critiquait la tradition tiers-mondiste, intéressait bien plus le public et les médias que les États. Si j'ai parlé de « vingt glorieuses » s'agissant de la double décennie qui s'ouvre avec le Biafra jusqu'à la chute du mur de Berlin, ce n'est pas pour regretter un hypothétique « âge d'or » qui aurait autorisé les ONG à toutes les audaces. C'est plutôt pour signifier que, dans le relatif désintérêt dont elles étaient l'objet de la part des États, elles ont pu – presque « tranquillement » – se construire. L'État français n'avait certainement pas beaucoup à craindre de quelques dizaines de médecins se rendant dans des pays dont le sort des populations émouvait peu de monde. Sans doute même voyait-il d'un bon œil ces trublions dont le prestige naissant rejaillissait un peu sur la France. Quant aux États des « pays de destination » de ces ONG, ils étaient bien loin de trembler devant ces missions finalement discrètes, ayant le choix entre les laisser entrer... clandestinement pour apporter leur aide modeste (mais à forte portée symbolique) ou leur interdire cette entrée, un droit que ne leur

7. Ce qui explique qu'il soit régulièrement cité dans cet ouvrage. Médecin, Rony Brauman a été président de MSF de 1982 à 1994 et a depuis rejoint le Centre de réflexion sur l'action et les savoirs humanitaires (CRASH), hébergé par la Fondation Médecins Sans Frontières. Dans ce travail de recherche et notamment de décryptage de la légende des ONG françaises, au premier rang desquelles MSF elle-même, il convient d'associer les autres membres de l'équipe que sont Laurence Binet, Claire Magone, Jean-Hervé Bradol, Fabrice Weissman, Bérengère Cescau et Michaël Neuman. Pour une présentation, voir Michaël Neuman, « Le CRASH-MSF, "une structure critique sur nos propres opérations"... », *Grotius*, 6 octobre 2014, www.grotius.fr/crash-msf/

déniait aucun autre État s'il voulait lui-même pouvoir en user à sa convenance. C'est donc progressivement, presque en catimini, que l'humanitaire privé français a construit sa « capacité de nuisance » à base de témoignage dérangeant, de revendication d'ingérence et d'une action de plus en plus professionnelle, renvoyant en miroir à l'inaction des États.

Dans les années 1980, les ONG françaises sont pourtant assez loin de s'afficher contre l'État. Ou alors tout contre... Comme l'explique Philippe Ryfman, « l'humanitaire privé (en tout cas certaines ONG) appréciera plutôt d'être porté au pinacle par l'État, de se voir paré de multiples vertus, et proposer un partenariat. La vérité oblige à souligner qu'un certain nombre d'acteurs non gouvernementaux ont incontestablement alors été "sous le charme" de cet encensement par le pouvoir politique de la démarche caritative et de témoignage. D'autant qu'il se traduisait (plus particulièrement en France) par une promesse d'allocation de ressources financières d'origine publique, avec facilitation d'accès aux guichets dont la mise en place était annoncée⁸ ». Il en va ainsi de l'attribution par le Premier ministre du label « grande cause nationale » qui, en 1987, bénéficiera à Médecins Sans Frontières. Ces années voient également l'humanitaire entrer au gouvernement : de 1986 à 1988, Claude Malhuret, ancien président de MSF, devient secrétaire d'État aux Droits de l'homme ; de 1988 à 1993, Bernard Kouchner, co-fondateur et ancien président de MSF et Médecins du Monde sera successivement secrétaire d'État à l'Action humanitaire et ministre de la Santé et de l'Action humanitaire ; de 1995 à 1997, c'est Xavier Emmanuelli, co-fondateur de MSF également, qui deviendra secrétaire d'État chargé de l'action humanitaire d'urgence. On peut s'étonner de cette ultra-présence d'humanitaires, qui plus est issus de l'aînée du mouvement *French doctors*, au sein de l'appareil d'État. Au-delà des ambitions personnelles, on peut entendre l'argumentation généralement servie par ces trois hommes – et d'autres avec eux – que, l'humanitaire des ONG n'intervenant que dans les failles de l'action de l'État – seul capable d'infléchir des logiques politiques et

8. Philippe Ryfman, « En guise d'ouverture : l'"humanitaire d'État" civil, musique de chambre ou symphonie ? », *Humanitaire*, n° 7, 2003, p. 14-25.

économiques dépassant ces dernières –, il y avait du sens à intégrer celui-ci, à actionner ses leviers autrement plus puissants et à faire le lien avec cette société civile. On peut néanmoins penser que l'État avait réussi là une belle manœuvre de neutralisation d'une opposition naissante en même temps qu'une opération de captation du label humanitaire. Surtout, on s'aperçoit que l'accès à ces maroquins a ouvert la voie à un humanitaire d'État qui, tout au long des années 1990, ne cessera de compliquer dangereusement la tâche des ONG sans pour autant faire la preuve de sa plus-value. Comme l'a très bien synthétisé Fabien Dubuet, l'État – pas seulement français – va tour à tour se servir de l'humanitaire comme d'un alibi ou d'une gâchette : dans le premier cas, « les responsables politiques ont utilisé l'humanitaire pour dissimuler leurs démissions et leur passivité face à des dynamiques criminelles contre des populations civiles » – c'est ce qui s'est passé en Bosnie en 1992 et au Rwanda en 1994 – ; dans le second, l'humanitaire devient « un moyen de légitimer le recours à la force » – ce fut le cas en Irak en 1991 et 2003, au Kosovo en 1999 ou en Afghanistan en 2001⁹. C'est dire si les relations entre l'État et les ONG se sont singulièrement tendues. Après le départ d'Emmanueli, le Premier ministre de l'époque, Lionel Jospin, et son ministre des Affaires étrangères, Hubert Védrine, ont commencé à se demander si ces ONG hier « partenaires » n'étaient pas trop petites, trop nombreuses, trop peu efficaces et finalement trop peu légitimes¹⁰. Si c'est aux critiques que l'on mesure parfois sa propre importance, les ONG ont alors sans doute pris conscience du poids qu'elles représentaient, même si l'on ne peut s'empêcher de penser que c'est à cette époque que s'est cristallisé en France le vaste mouvement tendant à les réformer. Ce fut en tout cas la dernière fois qu'on comptât dans l'organigramme gouvernemental un ministère dédié à l'action humanitaire... Celle-ci fut alors ramenée des sphères politiques à l'appareil administratif, pour être aujourd'hui de la compétence du Centre de crise, « principal outil de l'aide humanitaire d'urgence du ministère des Affaires

9. Fabien Dubuet, « Le mythe de l'humanitaire d'État », *Humanitaire*, n° 7, 2003, p. 53-59.

10. Philippe Ryfman, « En guise d'ouverture... », art. cit.

étrangères¹¹ ». Et à vrai dire, les relations se sont depuis normalisées entre les ONG françaises et cette cellule qui, si elle reste dévouée à l'humanitaire d'État, entretient un dialogue permanent avec la société civile. La plupart des ONG françaises n'ayant pas pour autant prêté allégeance à leur État – contrairement à leurs consœurs anglo-saxonnes, singulièrement américaines, héritières de la tradition wilsonienne¹² –, cet épisode de « raffermissement » puis de normalisation des relations a eu au moins un avantage : celui de renvoyer les ONG françaises à ce qu'elles voulaient être. D'une certaine manière, les difficultés de cohabitation avec le pouvoir politique émergeant les ont contraintes à se hisser à la hauteur de leur légende dorée. Jusqu'alors, elles fanfaronnaient d'en remonter à l'État alors que celui-ci se désintéressait d'elles ou les instrumentalisait. Elles s'enorgueillissaient d'être en rupture avec le CICR alors qu'elles reprenaient ses principes fondateurs et qu'elles mirent des années à se lancer dans le témoignage. Elles vilipendaient l'ONU alors que, à l'image de MSF, elles adoptaient des statuts « insistant sur l'exigence de neutralité, de “non-ingérence” et de “non-immixtion”¹³ » et grossissaient au point que, dans leurs rangs mêmes, on craignait qu'elles ne se transforment en « agences ». En somme, c'est lorsque les États se sont mis en tête de jouer leur rôle – qui implique, qu'on le regrette ou non, la défense de leurs intérêts « supérieurs » – et de mettre en cause l'indépendance des ONG que ces dernières se sont raccrochées à leurs lubies de jeunesse. De fait, et au-delà du seul cas français, leur combat est devenu réellement plus âpre depuis que les États se sont réveillés. En espérant qu'il ne soit pas trop tard.

11. Voir le site du MAEDI : www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/action-humanitaire-d-urgence/

12. On distingue généralement deux grandes catégories d'ONG : les ONG dunantistes qui, conformément aux principes posés par l'inspirateur du CICR, cultivent leur indépendance vis-à-vis du pouvoir politique (et, au-delà, de tout pouvoir) ; et les ONG wilsoniennes (en référence au président américain Wilson) qui considèrent qu'il existe une complémentarité entre l'action des ONG et la politique du gouvernement américain. On doit rajouter à cette distinction les ONG confessionnelles.

13. Rony Brauman, *Penser dans l'urgence...*, op. cit., p. 92.

II. QUAND TOMBENT LES MASQUES

Car – et c’est notre deuxième proposition –, les États reviennent avec une soif de souveraineté renouvelée qui, de surcroît, fait une place de plus en plus grande aux entreprises. Ce n’est pas le moindre des paradoxes des États contemporains, dont on dit depuis longtemps qu’ils connaissent un déclin : plus ils s’affaiblissent, plus ils font montre du peu de force qu’il leur reste. Ce souverainisme exacerbé aurait presque l’air d’un chant du cygne s’il ne s’inscrivait dans cette plasticité qui caractérise les démocraties libérales, ces « sociétés fondées sur le double principe de l’État de droit et de l’économie de marché¹ ». Comme l’a démontré Jean-Christophe Rufin, elles se nourrissent de ce qui s’oppose à elles : hier, c’était la peur du communisme qui les galvanisait, « désormais, le relais est pris par des peurs nouvelles, peur du Sud, peur des cataclysmes environnementaux, peur de la désagrégation sociale² ». On pourrait rajouter aujourd’hui l’islamisme radical à cette liste. Il n’est pas sans intérêt de rappeler que si le groupe terroriste Daech a choisi de se présenter comme « État islamique », c’est bien que par cette prétention à la forme étatique (et aux ressources économiques puisqu’il se finance essentiellement par les revenus du pétrole), il revendique de rivaliser – au moins dans les termes – avec la communauté des États. Il ne néglige d’ailleurs pas, dans cette entreprise, de tenter d’instrumentaliser l’aide humanitaire³. Pour abreuver cette soif de souveraineté, les prétendants au statut étatique ne font donc pas mieux que les

1. Jean-Christophe Rufin, *La Dictature libérale. Le secret de la toute-puissance des démocraties au xx^e siècle*, J.-C. Lattès, 1994, p. 11.

2. *Ibid.*, p. 287.

3. Lire sur cette question l’excellent article de Jean-Hervé Bradol, « Comment les humanitaires travaillent face à Al-Qaïda et l’État islamique », *Médiapart*, 1^{er} février 2015. L’auteur déclare notamment que « ce qu’attend et obtient l’État islamique de l’aide internationale, c’est un soutien inconditionnel à son économie de guerre ».

États reconnus comme tels, que ces derniers soient démocratiques ou non : il leur faut contrôler l'aide humanitaire, sésame indispensable pour « gagner les cœurs et les esprits⁴ ». Ou les endormir.

La première manifestation de ce souverainisme s'incarne dans la renaissance des frontières. Puisque, dans le monde « zéro-polaire » qui serait le nôtre⁵, aucun État n'est suffisamment puissant pour peser sur des événements majeurs, comme des conflits, chacun s'arc-boute sur ses limites territoriales et ses prérogatives. Même Régis Debray cède à la tentation de faire l'éloge des frontières en considérant, sans rire, que le « sans-frontiérisme humanitaire excelle à blanchir ses crimes⁶ ». Pour les ONG sans frontières, justement, mais aussi pour des ONG nationales, cela signifie surtout un rapport aux États de plus en plus délicat, que ces derniers soient – encore une fois – démocratiques ou pas. « Aujourd'hui, explique Christian Troubé, on entre de moins en moins dans un pays clandestinement. Il faut des accréditations. [...] Le droit d'ingérence est un mythe. Plus encore, aujourd'hui le droit humanitaire peut entrer en conflit avec l'action humanitaire⁷. » Et l'auteur d'évoquer la décision du président sudanais, en 2009, de chasser des ONG internationales de son pays car il venait d'écooper d'un mandat d'arrêt de la Cour pénale internationale. De fait, cette hostilité ouverte devient monnaie courante. C'est le cas en Russie où une loi promulguée en mai 2015 prévoit que toute ONG étrangère dont « l'activité représenterait une menace aux

4. Pour reprendre la formule du général Petraeus, ancien commandant des forces américaines en Afghanistan.

5. Si l'on en croit Laurent Fabius, ministre français des Affaires étrangères, qui a utilisé cette expression lors de la conférence des ambassadeurs 2013 pour signifier qu'après le monde bipolaire de la guerre froide, celui unipolaire de l'hyperpuissance américaine, et en attendant un hypothétique monde multipolaire, notre monde « constitué d'acteurs nombreux, de taille et de nature diverses (étatiques et non étatiques) [...] se déploie en effet sans que l'un de ces acteurs ou une régulation par plusieurs d'entre eux n'assure une gouvernance mondiale efficace et incontestée ». On lira ou écouterait avec intérêt le décryptage de ce néologisme par Antoine Mercier, dans l'émission *Mot à mot*, *France Culture*, 30 novembre 2013 : « Indubitablement, les pôles ont déserté le champ du politique pour réapparaître dans celui de l'économie. Le monde se polarise autour du principe de concurrence. Monde zéropolaire signifie donc "degré zéro de la politique" », www.franceculture.fr/emission-mot-a-mot-zero-polaire-2013-11-30

6. Régis Debray, *Éloge des frontières*, coll. « Folio », Gallimard, 2010, p. 72.

7. Christian Troubé, « La fin de l'humanitaire sans frontières ? », *Grotius*, 20 janvier 2010, www.grotius.fr/la-fin-de-l%E2%80%99humanitaire-sans-frontieres/

fondements constitutionnels de la Russie, à la capacité de défense du pays ou de la sécurité du gouvernement» peut désormais être fermée sur simple décision du procureur général, après avis du ministre des Affaires étrangères. Il en va de même pour toute ONG russe qui recevrait un tant soit peu de financements venus d'autres pays, au motif qu'elle serait alors considérée comme un « agent de l'étranger⁸ ». En revanche, l'État russe ne lésine pas sur l'emploi du terme humanitaire lorsqu'il s'agit d'acheminer des convois à destination des séparatistes ukrainiens⁹. En Inde, plus grande démocratie au monde dit-on, la branche indienne de l'ONG environnementale Greenpeace était en mai 2015 l'objet d'un blocage de ses comptes bancaires sous le prétexte d'avoir reçu des fonds de l'étranger, une décision susceptible de l'amener à fermer purement et simplement. Et l'auteur, Philippe Ryfman, de s'inquiéter que ne se développe « une sorte de contre-révolution associative déjà en germe en divers endroits de la planète et qui ne serait plus l'apanage des seuls systèmes politiques autoritaires ou dictatoriaux¹⁰ ».

On pourrait en effet multiplier presque à l'infini de tels exemples. Pour autant, on peut aussi y voir – avec une certaine dose d'optimisme et de *realpolitik* – le signe que les ONG sont entrées « dans le dur » de la relation avec les États qui, faisant preuve de mansuétude à l'égard des ONG quand elles ne représentaient rien, donnent toute leur puissance maintenant qu'elles ont acquis un poids certain. En somme, c'est presque un hommage rendu à leur réussite ! En creux, c'est un argument à opposer à ceux qui pensent encore que l'État peut être philanthrope et que l'expression « humanitaire d'État » ne serait pas un oxymore. Les masques seraient donc tombés et l'on peut alors penser avec Marie-Pierre Allié que s'ouvre un espace de négociation avec des États, mais aussi des guérillas et autres bandes armées. L'ancienne présidente de MSF-France affirme en effet que « la liberté de MSF [...] est le produit d'un processus de transactions permanent avec les forces politiques et militaires locales et

8. « Russie : une loi qui peut interdire les ONG "indésirables" », *Sans Frontières*, 25 mai 2015.

9. « Ukraine : l'"invasion humanitaire" de Moscou », *Le Monde*, 23 août 2014.

10. Philippe Ryfman, « Des ONG de plus en plus menacées », *Huffington Post*, 15 mai 2015, www.huffingtonpost.fr/philippe-ryfman/developpement-ong_b_7272418.html

internationales¹¹ ». On pourra certes reprocher à MSF de trop souvent voir le monde à travers son seul prisme, comme si elle oubliait qu'elle est une des rares ONG au monde à disposer d'une surface financière, technique et médiatique lui permettant de peser dans de telles négociations. Reste que cette position de principe de MSF me semble la seule concevable en ce qu'elle puise à une double conviction dont toutes les ONG devraient être conscientes, quelle que soit leur importance. D'abord, elles sont fortes de ce qu'elles portent et représentent aux yeux de l'opinion et si beaucoup d'États peuvent balayer la plupart d'entre elles par des méthodes directes (Russie) ou indirectes (Inde), ils n'ignorent pas que cela les discrédite sur la scène internationale. Ensuite elles doivent abandonner le « discours victimaire du "rétrécissement de l'espace", qui exonère les acteurs de secours de toute responsabilité dans la conquête et la défense de leur espace de travail [car] il n'y a pas de périmètre d'action légitime de l'humanitaire, valable en tout temps et en tout lieu¹² ». Mais pour cela, les ONG françaises et plus largement dunantistes doivent sortir de la logique de chapelle dans laquelle la plupart s'enferment : elles doivent se rassembler, additionner leurs notoriétés et moyens de mobilisation pour peser dans ce face-à-face avec les États. Nous y reviendrons quand il s'agira de formuler quelques propositions en clôture de cet ouvrage. À vrai dire, au-delà des tentatives d'instrumentalisation et de contrôle qui signent incontestablement les relations ONG-États, c'est l'intégration de l'humanitaire dans le dispositif diplomatique et militaire des grandes puissances qui doit, me semble-t-il, nous inquiéter.

Tout commence aux États-Unis en 1997¹³. L'administration américaine estime que l'échec des interventions en Somalie en 1993 et

11. Claire Magone, Michaël Neuman et Fabrice Weissman, *Agir à tout prix ? Négociations humanitaires : l'expérience de Médecins Sans Frontières*, La Découverte, 2011, p. 9.

12. *Ibid.*

13. On aura remarqué que cette temporalité coïncide avec le « désamour » entre l'État français et les ONG tel qu'il se manifeste en 1997. De même, comme on le verra, le discours qui l'accompagne résonne comme en écho de la veine réformiste qui, depuis quelques années, traverse tout le milieu humanitaire français et européen.

en Haïti en 1994¹⁴ est imputable à un manque de coordination entre les agences gouvernementales, les ONG et les militaires. Afin d'améliorer ce type d'opérations, elle lance alors une réflexion stratégique qui aboutit à la mise en place d'un processus de « coordination interagences » entre le département d'État (l'équivalent de notre MAEDI), le Pentagone (ministère de la Défense) et USAID (l'agence pour le développement, équivalent de l'AFD en France). Comme l'a admirablement expliqué le chercheur Sami Makki¹⁵, cette dynamique est d'abord axée sur les « interactions constantes entre milieux civils gouvernementaux, acteurs commerciaux, milieux d'affaires, universitaires/experts et membres des agences gouvernementales [pour favoriser] l'émergence d'une communauté de valeurs et la construction d'un langage commun¹⁶ ». Concrètement, il s'agit surtout de former les acteurs civils aux méthodes des militaires (comme la planification ou l'évaluation) tandis que ces derniers vont prendre en charge des actions habituellement réalisées par les civils des ONG ou des agences gouvernementales : « Le militaire s'approprie l'humanitaire¹⁷. » Cette stratégie, encore embryonnaire, va réellement structurer la politique extérieure américaine à partir du 11 septembre 2001. À peine un mois après les attentats, Colin Powell, alors secrétaire d'État, affirme que les ONG américaines sont « des multiplicateurs de forces » et des « instruments du combat » des États-Unis dans la guerre contre le terrorisme. Les « États faillis » ou « défaillants », identifiés comme repaires des islamistes radicaux, deviennent des cibles prioritaires. En quelques semaines, dans le cadre des opérations militaires menées en Afghanistan, les *provincial reconstruction teams* (PRT), « équipes régionales de reconstruction » formées de membres

14. Rappelons que, conformément aux intitulés des opérations, il s'agissait respectivement de « Restaurer l'espoir » et de « Restaurer la démocratie ».

15. Si bien que l'on se reportera avec avantage, par exemple, à l'un des trois articles de Sami Makki : « Militarisation de l'humanitaire : les enjeux de l'intégration civilo-militaire dans l'appareil de sécurité nationale américain », *Humanitaire*, n° 8, automne 2003, p. 88-107 ; « Les ONG anglo-saxonnes entre lutte globale contre le terrorisme et dynamiques néolibérales », in *Critique de la raison humanitaire...*, *op. cit.*, p. 85-95 ; « L'Europe à l'épreuve de la doctrine américaine de l'intégration », *Humanitaire*, n° 19, été 2008, p. 43-50.

16. Sami Makki, « Militarisation... », *art. cit.*, p. 90-91.

17. *Ibid.*, p. 93.

de l'armée américaine, sont supposées amener de l'aide humanitaire. Lorsque, en 2003, les États-Unis interviennent en Irak, ce sont les *disaster assistance and response teams* (DART), des équipes de civils de l'USAID ayant des compétences militaires, qui sont placées sous le commandement du Pentagone. La confusion est de plus en plus forte: « En Afghanistan et en Irak, des membres des forces spéciales américaines circulaient volontairement habillés en civils dans des Toyota blanches, couleur symbole des humanitaires. Les tendances actuelles du Pentagone visent à instrumentaliser les symboles de l'action humanitaire. Se fondre parmi les civils permet d'être plus proche de la population mais elle engendre volontairement un flou entre espaces humanitaire et militaire¹⁸. » Du côté des ONG, les réactions sont diverses. Les ONG américaines se partagent inégalement entre certaines qui refusent d'être « embarquées » et une majorité qui se range du côté de cette stratégie: « Une relation d'interdépendance financière et politique s'est peu à peu mise en place entre l'USAID et les cinq plus grandes ONG américaines – CARE, [...] mais aussi Catholic Relief Services, International Rescue Committee, Save the Children et World Vision – qui concentrent plus de 30 % des fonds. Les autres ONG ne peuvent résister à cette dynamique [à tel point que] des ONG américaines ont été impliquées dans des missions pseudo-humanitaires en recrutant des anciens des forces spéciales¹⁹. » Les ONG françaises critiqueront ouvertement ce dispositif, refusant d'être à leur tour embarquées, mais souvent contraintes d'avoir recours à des escortes armées.

La confusion devient totale lorsqu'on apprend que, dans cette stratégie, le militaire d'État (américain et britannique) délègue lui-même et de plus en plus ses activités à des sociétés militaires privées (SMP). Héritières des armées de mercenaires, elles ont réussi à développer un commerce florissant. Rien qu'aux États-Unis, le Pentagone aurait passé pour près de 410 milliards d'euros de contrats avec ces sociétés en 2008, plus de deux fois plus qu'en 1999. La plus célèbre d'entre elles est certainement Blackwater qui s'est

18. *Ibid.*, p. 94.

19. *Ibid.*

fait connaître pour avoir tué 17 civils irakiens à Bagdad en 2007²⁰. Multipliant les contrats avec de nombreux États et des multinationales, elle aurait compté jusqu'à 22 000 personnels dans le monde entier, intervenant aussi bien en Irak, sur le sol américain²¹ ou en Ukraine en 2014, pour aider en sous-main le gouvernement de Kiev contre les séparatistes, eux-mêmes soutenus par Moscou. Pour Sami Makki, cela ne fait pas de doute : « Ces sociétés sont à la conquête du marché de l'humanitaire au sein des systèmes transatlantiques et européens²². » Au risque d'une dépolitisation de la chaîne de décision, et en dehors de tout contrôle parlementaire et citoyen.

Qu'en est-il aujourd'hui, en Europe et singulièrement en France, de cette stratégie d'intégration qui fait une telle place au secteur privé ? En 2008, Sami Makki déclarait que la « force d'attraction [de ce modèle anglo-saxon] repose sur un programme en cohérence avec le "managérialisme" libéral, de réduction du poids de l'État et d'ouverture au secteur privé et d'adaptation organisationnelle aux mutations internationales. En Europe continentale, les contextes et enjeux institutionnels sont différents, mais la tentation est grande, au nom de l'interopérabilité entre alliés, d'adopter les normes de transformations apportées par les États-Unis à travers la transformation des champs de la sécurité et de la défense²³ ». De fait, le *Livre blanc sur la Défense et la Sécurité nationale* qui venait de paraître mettait l'accent sur la nécessité de développer les actions civilo-militaires et prônait la création, au sein du MAEDI, d'un centre opérationnel chargé de la veille et de la gestion des crises extérieures²⁴. Un mois après la parution de ce programme, le Centre de

20. Jeremy Scahill, *Blackwater: The Rise of the World's Most Powerful Mercenary Army*, Nation Books, 2007. Blackwater a depuis été rebaptisée Academi.

21. En septembre 2005 à La Nouvelle-Orléans, frappée par l'ouragan Katrina, pour aider l'US Army à renforcer les digues rompues et maintenir l'ordre : elle aurait perçu du gouvernement fédéral, au milieu de l'année 2006, la somme de 73 millions de dollars.

22. Sami Makki, « L'Europe à l'épreuve... », art. cit., p. 45. Sur ces sociétés militaires privées, on se reportera non seulement aux articles de Sami Makki précédemment cités, mais aussi à Jérôme Larché, « La "saine distance" entre acteurs armés et ONG : une exigence à défendre auprès de l'UE », *Humanitaire*, n° 19, p. 50-58.

23. Sami Makki, « L'Europe à l'épreuve... », art. cit., p. 46.

24. *Défense et Sécurité nationale. Le Livre blanc*, préface de Nicolas Sarkozy, Odile Jacob/Documentation française, juin 2008.

crise (CDC) était sur pied. Et si l'on doit reconnaître que les relations entre ce dernier et les ONG françaises sont, depuis, plutôt bonnes²⁵, certains indices doivent nous alerter en ce qu'ils dénotent un certain parallélisme avec la stratégie outre-Atlantique. Il en va ainsi de la proposition faite en juillet 2015 par la secrétaire d'État au développement qu'une part plus importante²⁶ des dépenses militaires de la France soit intégrée au budget de l'aide publique au développement²⁷. Il serait ainsi question que cette dernière couvre la lutte contre le crime organisé et le terrorisme, à côté des financements qu'elle accorde traditionnellement aux ONG. Un étrange mélange des genres qui n'est certainement pas de nature à dissiper la confusion entre celles-ci et l'État français et qui, accessoirement, gonfle le montant de l'APD de ce dernier sans qu'elle atteigne le seuil de 0,7% du revenu national brut fixé depuis 1970. Un deuxième indice n'est pas moins inquiétant: en février 2015, l'Union européenne présentait sa future stratégie sur la Syrie et l'Irak et contre l'extension de la menace représentée par Daech. À côté des objectifs militaires, cette stratégie mentionnait que « le soutien continu de l'UE aux populations déplacées, réfugiées et affectées par le conflit [...] tout en répondant aux besoins de base, peut aussi constituer un moyen efficace de réduire l'attractivité des groupes terroristes²⁸ ». Si cette stratégie ne vise pas à « embarquer » les ONG, puisqu'elle concerne l'aide humanitaire de l'UE, notamment celle portée par

25. La personnalité de Didier Le Bret, qui fut directeur du CDC entre 2013 et juin 2015, y est sans doute pour quelque chose. Ambassadeur de France en Haïti au moment du tremblement de terre en 2010, il avait alors grandement facilité le travail des ONG, s'investissant même personnellement dans l'aide aux victimes comme aux équipes de secours. Didier Le Bret est devenu, en juin 2015, coordonnateur national du renseignement.

26. L'aide publique au développement de chaque pays de l'OCDE prend en effet déjà en compte des dépenses militaires comme l'assistance aux réfugiés ou les missions civiles des opérations de maintien de la paix dans le cadre onusien.

27. Pierre Boisselet, « La France veut qu'une partie de son budget de défense soit considérée comme de l'aide au développement », *Jeune Afrique*, 10 juillet 2015, www.jeuneafrique.com/245460/politique/france-veut-comptabiliser-aide-developpement-partie-de-budget-de-defense/

28. Commission européenne et haut représentant de l'Union pour les affaires étrangères et la politique de sécurité, Communication conjointe au Parlement européen et au Conseil. Éléments pour une stratégie régionale de l'UE pour la Syrie et l'Irak et la menace de Daech, 6 février 2015, p. 11, www.ec.europa.eu/echo/files/news/20150206_JOIN_en.pdf (en anglais).

ECHO – qui finance beaucoup d’ONG françaises – celles-ci ont néanmoins fortement réagi. Dans un communiqué signé par une dizaine d’entre elles, elles ont affirmé ne pas accepter « de voir l’aide humanitaire présentée comme un outil servant un agenda politique, car elle y perd la neutralité et l’impartialité qui sont nécessaires pour négocier l’accès aux populations²⁹ ». Peine perdue : le 16 mars, cette stratégie était adoptée. Enfin, dernier indice : la montée en puissance des Sociétés militaires privées françaises est telle que, en 2012, un rapport parlementaire³⁰ préconisait d’adapter la législation tant leur fonctionnement à l’étranger se rapprochait de leurs consœurs anglo-saxonnes, tout en soutenant leur activité. Pour le général Ganascia, ce développement des SMP françaises correspond à une évolution plus globale à venir : « À terme, ce ne seront vraisemblablement plus qu’un faible nombre de militaires qui seront envoyés à l’étranger pour le commandement, le renseignement, la protection des aéroports et des intérêts stratégiques. Les sociétés de sécurité se verront quant à elles déléguer par contrat un nombre croissant de prestations, notamment celles afférentes aux missions humanitaires³¹. » En somme, à l’identique de la stratégie américaine.

29. Communiqué de presse, *Alerte des ONG : L’humanitaire n’est pas un outil contre-terroriste*, 10 mars 2015, www.coordination-humanitaire-developpement.org/cp-ue-irak-syrie/. Elles rappelaient notamment que cette stratégie était en contradiction avec le Consensus européen sur l’aide humanitaire (2007) qui prévoit que « l’aide humanitaire de l’UE n’est pas un instrument de gestion de crise ».

30. Assemblée nationale, *Rapport d’information sur les sociétés militaires privées*, n° 4350, 14 février 2012.

31. Le général de brigade Jean-Philippe Ganascia est ancien commandant de la force multinationale Eufor déployée au Tchad et en République centrafricaine entre 2007 et 2009. Lire « La militarisation de l’humanitaire : altruisme, abus, instrumentalisation », entretien paru dans *Questions internationales*, dossier « L’humanitaire », n° 56, juillet-août 2012, p. 56.

III. L'ÉTAT, MARCHEPIED DES ENTREPRISES

Cela nous conduit à notre troisième et dernière proposition – déjà évoquée dans notre introduction : ne faut-il pas voir dans la montée en puissance de ces entreprises privées cautionnée par l'État français, le signe d'une alliance objective dont l'action humanitaire des ONG ferait les frais ? À l'appel de Laurent Fabius à un partenariat croissant avec les entreprises, concrétisé par un accord entre le MAEDI et la Fondation Airbus Helicopters¹, il faut en effet ajouter celui conclu en août 2014 entre ce même MAEDI et cinq entreprises (Bouygues Construction, EDF, Lafarge, Nutriset et Veolia). Par ce partenariat, qui prévoit de créer des synergies plus efficaces entre les moyens publics et privés, ces entreprises s'engagent à mettre à disposition des moyens humains et matériels dans leurs domaines de compétence tandis que l'État leur ouvre ses réseaux diplomatiques. « Nos ambassadeurs sont à votre disposition », a ainsi déclaré Laurent Fabius².

En somme, l'État français qui, pas plus que ses homologues de la « communauté internationale », n'a été en mesure d'empêcher de nombreuses crises³, requiert un partenariat avec les multinationales, dont les activités séparées ou cumulées renforcent bien souvent les tensions sociales, la dégradation de l'environnement ou se nourrissent des effets des conflits. Et le tout aux possibles dépens des ONG qui, depuis des années, tentent de colmater les brèches ouvertes, élargies ou entretenues par l'action des uns et des autres !

1. Voir notre introduction.

2. Alexis Hontang, « Crises humanitaires : l'État français se coordonne avec le privé », *Les Échos*, 27 août 2014, www.lesechos.fr/27/08/2014/lesechos.fr/0203727754200_crisis-humanitaires---l-etat-francais-se-coordonne-avec-le-privé.htm

3. Quand il n'a pas contribué à en aggraver les effets, par exemple dans le cas de la crise libyenne.

À première vue, la situation serait aberrante si elle ne révélait une certaine logique.

Si l'on en croit en effet certains analystes, il semble que le MAEDI opère désormais une distinction subtile quant aux relations État-entreprises, entre la notion de diplomatie humanitaire et celle de diplomatie économique⁴. Dans le premier cas, avec le support des ONG d'urgence, il s'agit de bénéficier des moyens et compétences des entreprises pour renforcer la présence de la France dans des situations géopolitiques complexes ou à l'occasion de crises de grande ampleur. Mais en aucun cas l'État ou les entreprises n'en attendent quelque chose en termes de marchés. La diplomatie économique en revanche, avec l'appui des ONG de développement, a vocation à ouvrir de telles opportunités. De là à voir les ONG, humanitaires et de développement, comme un simple outil de la politique extérieure de la France, il n'y a qu'un pas. Car il ne fait pas de doute que dans notre économie de marché ultralibérale, où les États affaiblis ont perdu une bonne partie de leurs prérogatives, leur politique étrangère est dictée en grande partie par l'équilibre de leur balance commerciale. Quant à l'aide humanitaire, elle fait bien souvent figure d'argument cosmétique, lorsqu'elle n'est pas le faux-nez d'ambitions géopolitiques.

Certes, il ne s'agit pas de se priver des moyens financiers et techniques dont disposent les entreprises et qui manquent parfois aux États et aux ONG. Mais faut-il pour autant mettre les moyens de l'État à leur disposition ? Rappelons tout de même cette évidence que le réseau diplomatique français fonctionne sur des fonds publics : en faire ainsi bénéficier les entreprises ne manque pas de surprendre quand on sait que le budget de l'APD de la France est en baisse constante depuis 2010. Surtout, en associant aussi officiellement les entreprises à l'action humanitaire de l'État français, l'accord conclu par le MAEDI ne vient-il pas confirmer la tendance déjà bien installée – dans les pays riches comme dans les pays pauvres – à la privatisation croissante de prérogatives publiques ? Ce n'est pas faute pour certains auteurs d'alerter sur les risques d'une telle

4. Mes remerciements à Christian Troubé pour avoir décrypté cette distinction que je reprends à mon compte.

tendance: «Le recours systématique aux approches et méthodes de gestion du secteur privé peut s'avérer contre-productif, voire dangereux, lorsqu'il s'applique à des phénomènes sociaux complexes tels que les processus de paix ou la reconstruction de sociétés déchirées par la guerre, même si ces méthodes ont fait leurs preuves dans le cas d'activités commerciales⁵.»

Certes, l'accord d'août 2014 MAEDI-cinq entreprises prend soin d'affirmer qu'il concerne les crises provoquées par des catastrophes naturelles et non des conflits. Rien de surprenant à cela. C'est plus généralement l'argument qui est servi pour évoquer ce type de partenariat, en réalité une manière de minimiser sa portée au motif qu'un tsunami ou un tremblement de terre seraient dénués de la charge politique qui accompagne un conflit. C'est ignorer que les catastrophes n'ont bien souvent de naturel que leurs causes (séisme, inondations, glissement de terrain, etc.)⁶, mais que leurs conséquences – au-delà des pertes humaines – sont essentiellement politiques: gouvernement fragilisé, économie en berne. C'est ignorer également que la séparation concrète entre développement et humanitaire est loin d'être aussi simple que la distinction toute théorique esquissée plus haut le laisse supposer. Dans la réalité, les phases d'urgence et de développement se suivent, voire se chevauchent, de même que leurs acteurs se déploient ensemble ou successivement (ce sont d'ailleurs parfois les mêmes puisque beaucoup d'ONG humanitaires font également du développement): dès lors, quand les entreprises seront-elles en situation de conquérir ou non des marchés? Enfin, c'est ignorer que – après une catastrophe naturelle ou un conflit – s'ouvre la phase de la reconstruction, laquelle est d'ores et déjà devenue la porte d'entrée privilégiée de toutes les politiques ultralibérales de la Banque mondiale et du Fonds monétaire international, à base de privatisation à outrance des services

5. Gilles Carbonnier, «Privatisations, sous-traitance et partenariats public-privé: charity.com ou business.org?», *Revue internationale de la Croix-Rouge*, vol. 86, n° 856, 2004, p. 728.

6. Et encore ces dernières peuvent-elles être amplifiées par des actions purement humaines (déforestations rendant instables les sols, immobilier à bas coût fragilisant les habitations, industrialisation induisant un changement climatique et donc des phénomènes météorologiques anarchiques, etc.).

publics et parfois même de quasi-mise sous tutelle des États. Elle est d'ailleurs concomitante avec le déploiement de la politique d'intégration américaine. En 2004, Colin Powell avait ainsi annoncé l'ouverture, à la demande du Conseil national de sécurité américain, d'un Bureau de la reconstruction et de la stabilisation dont l'objectif était de « coordonner et institutionnaliser la capacité civile du gouvernement américain à prévenir des situations de post-conflit, aider à stabiliser et reconstruire les sociétés en transition d'un conflit ou d'une guerre civile, afin qu'ils puissent suivre une voie durable vers la paix, la démocratie et une économie de marché ». Si l'organisme a depuis disparu, sa politique s'est notamment concrétisée à travers les DART et PRT, bataillons mixtes de militaires, d'ONG et d'entreprises envoyés en Afghanistan et en Irak – avec les succès que l'on connaît. C'est ce que Naomi Klein a appelé le capitalisme de catastrophe, « qui profite du désespoir et de la peur provoquée par les catastrophes pour mener une refonte sociale et économique radicale⁷ ». L'auteure fait même remonter à 1998, à l'occasion de l'ouragan Mitch qui causa 9 000 morts, la montée en puissance de ce « capitalisme prédateur » : « Dans les deux mois qui ont suivi le passage de Mitch, alors que le pays pataugeait encore dans les ruines, les boues et les cadavres, le Congrès hondurien a initié ce que le *Financial Times* a qualifié de “braderie après la tempête”. Le Congrès a voté des lois autorisant la privatisation des aéroports, des ports et des routes et préparé la privatisation de la compagnie de téléphone, d'électricité et une partie des eaux. Les lois sur la réforme agraire ont été annulées et les conditions d'achat et de vente d'immobilier pour les étrangers ont été assouplies⁸. »

Certes, nous n'en sommes pas encore là en France et il ne s'agit pas d'écrire un tel scénario à partir de l'accord MAEDI-cinq entreprises françaises. Mais c'est précisément parce qu'un tel scénario n'est pas encore advenu qu'il s'agit de repérer les « signaux [plus

7. Naomi Klein, « La montée du Capitalisme de Catastrophe », *The Nation*, 2 mai 2005.

8. *Ibid.*

ou moins] faibles⁹» de son élaboration, sinon consciente du moins mécanique, dans le monde des ONG françaises. Et nous y procédons sous la bannière d'une question volontairement provocatrice.

9. «En Intelligence Économique, les signaux faibles consistent en des éléments d'actualité à l'importance sous-estimée, mais augurant d'importants changements à venir» : www.modeles-economiques.eu/methode-pour-exploiter-les-signaux-faibles. D'après Philippe Cahen, *Signaux faibles, mode d'emploi. Déceler les tendances, anticiper les ruptures*, Eyrolles, 2010.

DEUXIÈME PARTIE

L'ARRIVÉE DES ENTREPRISES :
LE SECTEUR PRIVÉ VEUT-IL SE
PAYER L'HUMANITAIRE ?

Dans la précédente partie, nous avons vu comment les sociétés militaires privées ont pu pénétrer le champ humanitaire dans le sillage de l'État américain, de ses diplomates et de ses militaires « réguliers ». Cette tendance qui se dessine en France, en mode mineur certes, ne doit pas dissimuler le fait que c'est bien plus tôt et par le marketing que les entreprises ont commencé à coloniser le monde des ONG. En grande partie avec l'assentiment de ces dernières. En cela, et parce que les ONG humanitaires ne doivent ni être vues ni se percevoir comme les victimes d'une conjuration libérale, on ne fera pas l'économie d'envisager – à la fin de la partie suivante – leur propre responsabilité dans le réformisme fervent dont elles se font parfois, sinon les complices, du moins les facilitatrices. Entretemps, nous naviguerons au gré des signaux, tantôt faibles tantôt forts, qui témoignent de la libéralisation croissante des ONG. Ainsi, après un retour sur l'introduction du marketing, nous irons sur les terres historiques de la philanthropie puis reviendrons en France faire le constat d'une financiarisation croissante des associations. Ce sera là une manière de convier le lecteur à prendre la mesure de certains enjeux, trop rarement abordés lorsqu'on parle humanitaire. Cela ne signifie pas que ces thèmes sont les seuls qui traversent ce champ. D'autres, qu'il s'agisse du processus de certification des ONG, de leur technologisation croissante, de la désoccidentalisation de l'humanitaire couplée à la montée des ONG du Sud, de la réduction de l'espace humanitaire (la latitude juridique et politique accordée aux ONG pour intervenir) ou de la prise en compte du changement climatique par exemple, préoccupent ou devraient représenter une préoccupation majeure des dirigeants d'associations. D'ailleurs, ces questions ne sont pas toujours sans lien avec la problématique de cet essai, mais le cadre forcément restreint de celui-ci empêche de les traiter toutes à leur juste mesure et donc de prétendre à l'exhaustivité. Cela ne revient pas non plus à dire que ces thèmes représentent en eux-mêmes des menaces directes et rédhibitoires, certains – à l'image de la technologisation et de la volonté de désoccidentaliser l'action humanitaire tout en favorisant le développement des ONG du Sud – contenant une charge positive à même de faire évoluer l'aide dans le bon sens. Mais pour peu qu'on les aborde en portant le regard au-delà de leurs bénéfices premiers, on s'aperçoit qu'ils recèlent de potentiels effets secondaires, emblématiques

L'ADIEU À L'HUMANITAIRE ?

du déploiement de ce que Rufin appelle « la dictature libérale ». De ce point de vue là, ils sont l'illustration de cette formule de bon sens qui, d'une certaine manière, compose la ligne de fuite en même temps que le leitmotiv de cet ouvrage : pour de bonnes raisons, on peut arriver à de mauvaises solutions.

I. SALE BOULOT ET BONNES CAUSES, LE VER ET LA POMME

C'est à la toute fin des années 1970 que se met en place le marketing social et qu'apparaît la figure du *fundraiser*, le collecteur de fonds, comme l'a très bien analysé le chercheur Sylvain Lefevre. À l'époque, « plusieurs ONG émergentes telles qu'Amnesty International, Greenpeace ou MSF construisent en enjeu stratégique la provenance des fonds : devenir indépendant des subventions étatiques (et dans une moindre mesure des entreprises privées) devient une des conditions de l'indépendance politique. Les modalités de collecte sont une hiérarchisation des dépendances les moins gênantes et les partisans du marketing direct présentent le *fundraising* auprès des particuliers comme la solution idoine : la dépendance à "l'opinion publique" serait plus légitime (surtout si elle est nommée "société civile") et moins dangereuse que celle qui lie les associations à l'État¹ ». Quelques pionniers iront donc se former aux États-Unis où les techniques de marketing ont depuis longtemps été adoptées par les grandes ONG et en reviendront avec des méthodes ni plus ni moins issues de la vente par correspondance. Il en va ainsi de la constitution de fichiers renseignés, de possibles donateurs « profilés » et de campagnes de collecte efficaces, à défaut de rencontrer l'approbation des responsables de la communication, à l'époque encore benoîtement attachés à expliquer ce que l'ONG

1. Sylvain Lefevre, « Le sale boulot et les bonnes causes », *Politix*, vol. 3, n° 79, 2007, p. 149-172, www.cairn.info/zen.php?ID_ARTICLE=POX_079_0149#no1. Dans le champ humanitaire, c'est sans aucun doute MSF qui poussera l'intention d'origine à son terme puisque l'association est aujourd'hui quasiment financée à 100 % par des dons privés, en majorité de particuliers (par les prélèvements automatiques notamment) mais également d'entreprises.

observait sur le terrain². Durant les trois décennies qui suivront, les *fundraisers* verront trois générations et autant d'attitudes des ONG à leur égard se succéder. Dans les années 1980, les pionniers d'abord marginalisés se légitiment par leurs résultats incontestables et leur profession se structure en même temps qu'elle gagne en éthique au vu des dérives potentielles (qui surviendront). Dans les années 1990, les dérives surviennent (scandale de l'ARC) et le retour des États qui s'accompagne de la naissance de grands bailleurs institutionnels (ECHO est créé en 1992) induit une augmentation des financements publics aux dépens de la collecte privée qui, par ailleurs, montre des signes d'usure : la jeune génération de collecteurs prend de plein fouet cette évolution au point d'être remisee dans les coursives des ONG. Avec les années 2000, c'est la fin du purgatoire à la faveur de la baisse des financements publics et de l'attrait que le monde associatif exerce sur les entreprises fraîchement converties à la responsabilité sociale et environnementale et au développement durable. Avec ces collecteurs, désormais « anoblis » pour reprendre l'expression de Lefevre, elles bénéficient d'une entrée privilégiée dans les associations humanitaires.

De fait, depuis le début du siècle, on observe une porosité croissante entre les deux mondes qui prend bien souvent la forme d'un véritable *mercato* : « Plusieurs directions d'ONG mènent des politiques visant à mettre à la tête des départements de collecte des cadres financiers débauchés dans le privé (y compris en tentant de fournir des rémunérations "à la hauteur"), ce qui accroît cet isomorphisme structurel, dévalorise l'expertise propre forgée au sein

2. À cet égard, le témoignage d'un ancien directeur du marketing de Médecins du Monde, pionnier de ces méthodes en France, est emblématique : « Durant les trois années que j'ai passées à MDM, j'ai vu passer cinq dir' com'. Mais moi, je suis resté. Parce que je maîtrisais deux choses. Première chose : je dépense un, ça rapporte tant. Ça, c'est le juge de paix. Et deux, l'informatique. Parce que le fonds de commerce d'une association qui fonctionne sur fonds publics, c'est son fichier. Et le marketing direct, c'est la seule démarche marketing en communication qui peut justifier par les résultats sa démarche. Moi, j'ai tout entendu : "Comment tu peux écrire des lettres comme ça ?". Moi, je disais : "C'est très simple, on envoie deux lettres. Vous allez envoyer la vôtre. On va envoyer 10 000 lettres intelligentes et 10 000 lettres à ma façon. Et après, on compare les résultats". Et, en général, y avait pas photo. Et peu à peu, on a balayé les gens. Le dir' com', il est dans l'impression que le message est ou non passé. Moi, c'était : "Avec votre lettre, on a eu 10 réponses. Avec ma lettre, on a eu 100 réponses." C'est du pragmatisme ». Sylvain Lefevre, « Le sale boulot... », art. cit.

de ce secteur spécifique depuis vingt-cinq ans pour en faire une profession autonome, et renforce la méfiance des autres pôles de la structure envers ces nouveaux venus et les départements qu'ils dirigent³.» Le choc culturel est bien souvent au rendez-vous et avec lui une distorsion entre des salariés militants et des cadres appelés pour insuffler leurs compétences acquises dans l'entreprise. Venus, sans aucun doute, avec l'idée de se mettre au service d'une cause et de mettre eux aussi un peu de sens dans leur travail, ces cadres sont également porteurs de la sociologie héritée de leur milieu d'origine. Et la greffe a bien souvent du mal à prendre. Les conseils d'administration des ONG « appelantes » naviguent alors à vue, partagés entre la loyauté aux salariés de plus en plus désenchantés et celle due aux cadres qu'ils ont débauchés. Pour un peu, les premiers incarneraient le passé – des archaïques en somme – quand les seconds seraient les bons gestionnaires – des pragmatiques, néanmoins teintés d'une belle dose de militantisme... puisqu'ils ont quitté des emplois généreusement dotés⁴. Les incompréhensions, voire les tensions naissent à l'occasion de décisions managériales qui sont monnaie courante dans les entreprises, mais pas dans les ONG ; la gestion des ressources humaines se fait plus âpre. Quant au responsable de mission qui veut parler du sort des populations qu'il a en charge, il trouvera face à lui un service communication plus que frileux à l'idée de consacrer son *mailing* mensuel à une cause « qui ne rapportera rien ». Insidieusement, le centre de gravité des ONG se déplace des opérationnels vers les communicants-collecteurs puisque, de plus en plus, les deux métiers sont fondus en une direction unique. Ces tensions sont le signe d'une résistance, d'incompréhensions sans doute et d'arbitrages entre le désenchantement qui se fait jour et l'attachement à la cause qui ne faiblit

3. *Ibid.*

4. « Si on a observé récemment la nomination de directeurs du développement à la direction générale de grosses ONG (y compris chez celles supposément les plus rétives à ces logiques financières), par un circuit de promotion encore inenvisageable quelques années auparavant, les notices biographiques de ces personnes consacrées sont ornées pour l'occasion de compléments indiquant qu'ils ne sont pas *que cela*, mais aussi de véritables défenseurs de la cause... » *Ibid.*, note 65.

pas. La création en 2010 d'un syndicat propre aux associations – une première dans l'histoire des ONG – n'est pas anodine⁵.

Le portrait peut sembler sévère. Pour autant, les ONG françaises ne sont pas – encore – devenues les entreprises spécialisées dans le *charity business* ou ces « multinationales du cœur » que d'aucuns se complaisent à débusquer. Il y a presque 30 ans, alors que s'ébauchait l'évolution que nous avons retracée, Kouchner lui-même caricaturait ce phénomène pour le dénoncer – au double mobile illusoire, certes, que les ONG ne devaient pas grandir et que l'humanitaire relevait au final de l'État : « Il est fini le temps du bricolage humanitaire, de la main à la main, d'homme à homme. Les organisations de charité qui demeurent en vie sont gérées comme des entreprises. Pour survivre, il faut donc apprendre à apitoyer et aller chercher la fortune là où elle est ! » Garder un humanitaire humain doit, à tout le moins, rester l'horizon indépassable mais à vrai dire, l'humanitaire français n'existerait plus si l'on en était resté au « bricolage », au bénévolat quasi exclusif des équipes et aux appels improvisés à la générosité⁶. Il faut reconnaître que c'est grâce à des techniques issues de la VPC⁷ que les ONG ont trouvé leur meilleur soutien : le public, cette « société civile » qui ne portait pas encore son nom. C'est ainsi que le « bon sens » managérial est venu aux associations, par la mise en place progressive et contestée de pratiques spécifiques⁸. Mais il faut admettre aussi que, ce faisant, le ver est entré dans la pomme et que ce sont les ONG qui l'y ont mis.

Aujourd'hui, ce ne sont plus seulement les outils du privé ou les cadres qui en sont issus qui risquent de changer radicalement le monde des ONG, même s'ils ont contribué à sa mutation et préparé

5. Le syndicat ASSO, pour Action des salarié.e.s du secteur associatif, rattaché à l'Union syndicale Solidaires dont il est membre à part entière depuis 2012 : www.syndicat-asso.fr

6. Patrick Aeberhard, cofondateur de MSF et ancien président de MdM, a rappelé comment la première campagne de publicité de MSF en 1977 fut un succès, bien que l'on ait oublié d'indiquer sur les affiches le numéro de compte sur lequel effectuer les virements... Éric Favereau, « Le tour des fronts des French Doctors », *Libération*, 16 octobre 1999.

7. Et au prix, parfois, de dérives déontologiques en termes d'images ou de ressorts activés pour sensibiliser les donateurs.

8. Sylvain Lefevre, « Le sale boulot... », art. cit.

le terrain. Ce sont les entreprises elles-mêmes. Et cette fois-ci, les ONG se chargent plus franchement de leur tendre la perche.

En la matière comme dans d'autres, il n'est pas toujours facile de se faire une idée à la seule vue des chiffres et autres statistiques. Prenons-en néanmoins deux séries issues de deux études récentes. Dans la première⁹, très généraliste, on apprend que la philanthropie privée française navigue dans une fourchette allant de 2,6 à 5,3 milliards d'euros et que, si l'on retient la limite haute, le mécénat d'entreprise est estimé à 2,3 milliards d'euros quand la générosité du public tourne autour de 3 milliards d'euros. On retiendra également que si « la solidarité internationale reste le parent pauvre du mécénat » (aux dépens du sport), « 20 associations monopolisent 80 % des fonds donnés ». Essentiellement centrée sur les associations de solidarité internationale, la seconde étude¹⁰ confirme d'abord qu'elles sont financées à 40 % par des ressources publiques et à 60 % par des ressources privées. À l'intérieur de ces ressources privées, la ventilation entre les dons de particuliers (58,2 %) et ceux de fondations ou d'entreprises (41,8 %) recoupe globalement celle avancée par la première étude. Mais c'est pour offrir un autre prisme à la part relative que représentent les financements des fondations et entreprises : « La structure des ressources privées tend à changer, avec une part de moins en moins prépondérante des ressources liées à la générosité du public par rapport aux autres sources de financement privé : prestations, entreprises, fondations. » En effet, à l'intérieur des 41,8 %

9. Groupe pilote Les financements innovants au service du développement, Comment encourager la philanthropie privée au service du développement ? Étude sur les modèles émergents, printemps 2012 : www.leadinggroup.org/IMG/pdf/Philanthropie_BD.pdf. Ce « Groupe pilote » se présente comme une plate-forme informelle de discussion et d'échanges de bonnes pratiques sur les financements innovants rassemblant 64 États et de nombreuses organisations internationales, ONG et fondations, dont le secrétariat permanent est hébergé par le MAEDI, www.leadinggroup.org. Ce rapport a été rédigé par Jérôme Auriac et Marion Vallet-Moisson, experts au sein des cabinets de social business Be-linked et sb factory.

10. MAEDI, Agence française de développement et Coordination Sud, *Enquête sur les ressources et dépenses des associations de solidarité internationale de 2006 à 2011*, mai 2015, www.coordinationsud.org/wp-content/uploads/Etude-Argent-et-associations-de-solidarit--internationale-2006-2011-vf.pdf. Cette enquête est fondée sur les interviews de 64 associations françaises de solidarité internationale et reprend, comme l'étude précédente pour la France, les chiffres de 2011, les derniers disponibles.

évoqués, « la part des ressources provenant des fondations et autres ONG dans les ressources privées se maintient à un taux élevé en 2011 [24,8 %] » ; les prestations servies par les ONG représentent 9,8 %, ce qui nous apprend que de plus en plus elles doivent « vendre des services » pour se financer ; surtout on apprend que si la part des entreprises reste semble-t-il modeste (7,2 %), elle a doublé chaque année depuis 2009. Ce qui fait dire aux auteurs de cette étude que « cette nouvelle forme de financement pourrait constituer elle aussi une tendance nouvelle ».

De ces deux études, on retiendra également trois informations. D'abord que, malgré la crise financière de 2008, la croissance globale des dons continue et que, s'agissant spécifiquement des ONG de solidarité internationale, leurs ressources sont passées de 686 millions à plus d'un milliard d'euros entre 2006 et 2011, soit une augmentation de 54 %. On verra par la suite que cette croissance ne reflète pas l'état du milieu associatif français dans son ensemble. Mais corrélée avec la hausse des dons de fondations et d'entreprises, cette information montre à tout le moins que ces dernières ont su rebondir après le krach boursier, quand les particuliers ne renient pas leur soutien aux ONG. Ensuite que les fondations et entreprises – au diapason des particuliers – se mobilisent fortement au moment des grandes catastrophes naturelles, comme ce fut le cas – durant la période couverte par ces deux études – avec le tremblement de terre en Haïti en 2010 (ce fut le même phénomène en 2004 au moment du tsunami en Asie du Sud-Est). Corrélée avec l'accord MAEDI-cinq entreprises de 2014 qui sous-tend que ce partenariat ne vaut qu'en situation de catastrophe, cette information confirme que la mobilisation des entreprises dans de telles circonstances ne fait qu'asseoir leur part relative dans les financements, sans parler de l'image avantageuse que cela leur confère. Enfin, et ce n'est pas sans lien, on apprend que, toutes sources confondues, les ressources financières des ONG sont principalement mobilisées dans le domaine de la reconstruction (pour 20,4 %), avant la santé-hygiène-nutrition (18,3 %) et l'aide d'urgence (16,1 %). Autrement dit, dans l'ordre quasi inverse des compétences traditionnelles des ONG. On serait presque tenté d'y voir le signal faible d'une réorientation douce de leur action vers un domaine, la reconstruction, qu'elles reconnaissent pourtant – pas toujours publiquement certes – ne pas pouvoir prendre en charge.

Mais il est vrai que c'est là un domaine qui, à l'inverse, monopolise l'attention des grands bailleurs internationaux (Banque mondiale et FMI) et n'est sans doute pas pour désintéresser des entreprises.

Éloignons-nous un instant de l'hexagone pour éprouver de quelle manière ces premiers signaux faibles pourraient annoncer le glissement progressif du modèle français de l'humanitaire vers l'anglo-saxon.

II. VERS LA *WORLD COMPANY* CARITATIVE ?

Il ne s'agit pas de rejouer la partition du village gaulois cerné par l'incarnation du capitalisme outrancier que représenterait le monde anglo-saxon, prêtant au premier toutes les vertus et au second toutes les infamies. L'humanitaire américain et anglais s'est développé bien avant l'humanitaire français¹, en résonnance avec son environnement social, culturel et politique. On devrait même plutôt vanter les mérites de certaines de ces ONG qui se débattent contre les forces centrifuges qui, pour être sensiblement différentes de celles que l'on connaît en France, n'en sont pas moins tenaces. Le modèle anglo-saxon de l'humanitaire et de la philanthropie est même celui qui – à l'instar d'autres domaines comme la culture – diffuse le plus à l'étranger ses modes opératoires et sa doctrine. Il en va ainsi du projet, déjà ancien, ambitieux et pour le moins globalisant, de « certifier » l'action humanitaire. Inauguré à la fin des années 1990 par le lancement du Projet Sphère, il s'incarne aujourd'hui dans le *Core Humanitarian Standard* (CHS), une norme humanitaire fondamentale ayant vocation à s'appliquer à toutes les ONG dans le monde. La double ambition qui le sous-tend – améliorer la qualité des pratiques et apporter la meilleure aide possible aux populations – n'est pas contestable. Les méthodes pour y parvenir – par exemple l'adoption de normes directement issues de l'entreprise, comme l'ISO 9001 – et les effets potentiellement induits – encadrement des associations, sélection « naturelle » entre grandes et petites structures, notamment celles du Sud – interrogent davantage les ONG françaises. Pour ce qui

1. Et souvent, il faut le rappeler, pour aider des pays européens, notamment après la Première Guerre mondiale (Fight the Famine, future Save the Children Fund, créée en 1919 afin de venir en aide aux femmes et enfants allemands) ou la Seconde Guerre mondiale (Care, créée en 1945 dans le cadre du plan Marshall). On notera au passage que cette solidarité humanitaire suivait de près la solidarité militaire des alliés.

les concerne, celles-ci sont déjà pourtant bien loin de planer dans un univers sans règles ni contrôles, depuis le Comité de la Charte créé en 1989 à l'initiative même de certaines d'entre elles pour favoriser la transparence des dons, jusqu'aux contrôles et évaluations permanents de la part du plus important de leur donateur, l'Office européen d'aide humanitaire (ECHO)². Si ce modèle anglo-saxon propage aussi efficacement ses normes à vocation quasi universelle, c'est aussi précisément parce qu'il emprunte le plus efficace de tous les véhicules idéologiques, né dans la même aire que lui : le libéralisme.

Du côté des ONG humanitaires, prenons l'exemple de la britannique Save the Children (STC), l'une des plus grandes ONG au monde avec un budget de près de 2 milliards de dollars (deux fois le budget cumulé de la totalité du réseau MSF dans le monde) et 14000 salariés répartis dans 120 pays. À elle seule, cette *charity* – « œuvre de bienfaisance », le nom généralement donné aux associations humanitaires anglo-saxonnes – reflète la manière dont ces dernières appréhendent leurs rapports au monde de l'entreprise³. Save the Children UK a ainsi noué des partenariats avec de nombreuses multinationales pharmaceutiques (GlaxoSmithKline) ou de l'agroalimentaire et des produits d'hygiène (Unilever) tandis que sa branche américaine est financée par Nike ou Walmart (grande distribution). Il n'est sans doute pas utile de revenir sur les critiques qui peuvent être faites sur les différentes activités de ces groupes, oscillant entre travail des enfants ou pollutions chimiques, d'autant que les dirigeants de STC assument parfaitement de travailler non pas « avec les entreprises qui sont parfaites, mais [avec celles] qui vont dans la bonne direction⁴ ». La directrice générale du réseau

2. Sur cette question de la certification, on se reportera pour plus de détails au site du *Core Humanitarian Standard* (www.corehumanitarianstandard.org/) et, pour les débats qu'elle suscite dans la communauté humanitaire française à *Humanitaires en mouvement*, hors-série « Qualité de l'aide », Groupe URD, avril 2015, www.urd.org/IMG/pdf/HEM15_FR_Web.pdf

3. Lire notamment le récent entretien accordé par son directeur général, Justin Forsyth : "If NGOs stay politically correct, we won't have an impact". Head of Save the Children UK defends charity's links with private sector and relationship with Tony Blair in an exclusive interview", *The Guardian*, 28 juillet 2015, www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2015/jul/28/justin-forsyth-if-ngos-stay-politically-correct-we-wont-have-an-impact?CMP=share_btn_tw

4. *Idem*.

international affirme même : « Nous sommes une entreprise dont le résultat financier tient dans le nombre de vies d'enfants sauvées⁵. » De fait, la branche britannique appliquerait des techniques assez proches de celles du monde des affaires quand on sait qu'en 2013 elle a absorbé sa consœur Merlin – une ONG qui affichait tout de même un budget de 100 millions d'euros et employait 5 000 salariés⁶. Cette proximité se retrouve chez l'autre grande ONG britannique : Oxford Committee for Famine Relief (Oxfam). Créée en 1942 pour aider les Grecs affamés par le blocus allemand⁷, cette ONG que l'on a pu présenter comme la *world company* caritative⁸ a cédé depuis longtemps à une approche décomplexée vis-à-vis des entreprises. En 2004, Gilles Carbonnier expliquait déjà comment Oxfam « a ainsi fait appel à des managers confirmés issus de grandes entreprises plutôt qu'à des experts de l'aide humanitaire pour prendre la direction de ses programmes internationaux et les gérer avec efficacité dans des pays en développement ». Étendant son analyse au monde anglo-saxon et annonçant une tendance désormais à l'œuvre en France, l'auteur concluait : « Les cloisons entre le monde des affaires et le monde associatif se lézardent et les échanges entre cadres d'entreprises privées et d'organisations humanitaires se multiplient⁹. » Et lorsqu'on regarde plus récemment le « Plan stratégique d'Oxfam » pour les années 2013-2019, au chapitre « Stratégie de financement », on peut y lire l'ambition d'accroître « les ressources mobilisées sur les marchés actuels auprès de toutes les sources de financement confondues : particuliers, fondations, entreprises, bailleurs institutionnels et activités commerciales » ainsi que de « pénétrer et

5. *Ibid.*

6. "Merlin, Save the Children and the business of not merging", *The Guardian*, 17 juillet 2013, www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2013/jul/17/save-the-children-merlin-merger. L'article conclut en se demandant si, par cette fusion avec une ONG spécialisée dans le champ de la santé, STC ne tenterait pas d'empiéter sur le territoire de MSF...

7. Toute ressemblance avec une actualité récente serait pure coïncidence.
8. Tiré de l'article « OXFAM, *World Company* Caritative », *L'Expansion*, Paris, 12-25 avril 2001 cité par Sylvain Lefevre, « Le sale boulot... », art. cit. En 2007, rappelait Lefevre, « le budget d'OXFAM [était] supérieur à la somme des budgets des dix plus importantes ONG médicales françaises ».

9. Gilles Carbonnier, « Privatisations... », art. cit., p. 735.

développer les marchés à forte croissance afin de mettre Oxfam en position d'accroître, à l'avenir, ses ressources non affectées¹⁰ ».

Modèle ou contre-modèle? Réfuter une telle approche au nom de la vieille querelle entre l'Europe (continentale) et le monde anglo-saxon n'aurait pas plus de sens que de le faire au nom d'un antilibéralisme primaire. Le pragmatisme des ONG anglaises ou américaines a au moins le mérite de s'accompagner d'un langage dénué de faux-semblants, à défaut d'angélisme. En simplifiant, on pourrait dire que ce discours oscille entre utilitarisme et réformisme. D'un côté, elles assurent aller chercher l'argent où il est, c'est-à-dire dans les entreprises, soit parce que l'État en a de moins en moins, soit parce qu'elles estiment que ce n'est pas son rôle et que la « bienfaisance » est d'autant plus du ressort du secteur privé que l'État-providence a vécu. De l'autre, et parce qu'elles ne sont pas dupes de la nature même des entreprises, qui est de faire des profits, elles affirment qu'elles peuvent contribuer à les réformer, à les « éduquer » en quelque sorte, et ce d'autant plus que les entreprises auraient enfin pris la mesure de leur responsabilité sociale et environnementale. Ce que Justin Forsyth, le directeur général de STC-UK, exprime d'une boutade : « Vous allez rire, mais j'ai vu l'autre jour Andrew Witty, le directeur de GlaxoSmithKline, et il veut transformer son entreprise. Il estime que GSK est un véhicule pour lutter contre les inégalités en matière de santé et s'adresser au bas de la pyramide¹¹. » Ceci étant, et parce qu'il est presque aussi difficile de sonder les cœurs des individus que les intentions réelles des multinationales, la question reste celle – si l'on s'en tient à une approche pragmatique – des mobiles de ces dernières et de l'impact réel de leur appétence pour l'humanitaire. Dans les deux cas, l'enthousiasme des ONG peut s'avérer un pari osé.

Sans pouvoir être taxé d'hostilité de principe aux entreprises, un rapport récent admet que les « crises et les réponses humanitaires à ces dernières offrent des opportunités considérables aux

10. Oxfam International, *Le pouvoir citoyen contre la pauvreté. Plan stratégique d'Oxfam 2013-2019*, www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file_attachments/story/oxfam-strategic-plan-fr-2013-2019_0.pdf

11. "If NGOs stay politically..." , art. cit.

entreprises de conquérir de nouveaux clients, d'introduire de nouveaux produits, de conforter leurs relations avec les clients existants et d'améliorer la fidélité à la marque¹²». Reprenant des exemples de soutiens apportés par certaines entreprises (Ericsson, UPS, DHL, Ikea ou Google), le document offre d'apprécier des actions qui, il faut le reconnaître, sont utiles en situation de crise et bien souvent inaccessibles aux ONG : crédits gratuits de télécommunications mobiles aux populations d'Haïti après le tremblement de terre en 2010, livraison de matériels humanitaires ou d'abris en kit pour des réfugiés en Jordanie dans le cadre de la crise syrienne, mise à disposition de données géospatiales pour identifier en temps réel les routes coupées ou les ponts effondrés.

Cela va même plus loin avec l'utilisation croissante des « drones humanitaires », une révolution qui illustre de quelle manière les entreprises privées de défense et de sécurité – à l'origine dépendantes des budgets militaires – « sont amenées à rechercher de nouveaux marchés¹³ » en se parant du label humanitaire. Il faut dire que les utilisations potentielles de tels matériels sont importantes, depuis l'évaluation des dégâts causés par une catastrophe naturelle, la recherche de survivants, l'établissement des zones à aider en priorité, jusqu'au transport de médicaments dans des régions reculées. MSF expérimente ainsi les drones en Papouasie-Nouvelle-Guinée pour mettre en place un centre de diagnostic de la tuberculose, tandis qu'une ONG danoise « a utilisé l'imagerie thermique aéroportée pour localiser les personnes bloquées parmi les débris à la suite de tempêtes¹⁴ ». Les séismes du printemps 2015 au Népal ont ainsi donné à voir des images de Katmandu dévastée, survolée par des engins manœuvrés par une dizaine d'équipes, l'une d'entre elles financée par « une entreprise d'exploration de données liée aux services

12. Steven A. Zyck et Randolph Kent, *Humanitarian crises, emergency preparedness and response: the role of business and the private sector*, Humanitarian Policy Group, juillet 2014, p. 10, <https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/Final%20business%20engagement%20in%20emergencies%20report.pdf>

13. Kristin Bergtora Sandvik et Maria Gabrielsen Jumbert, « Les drones humanitaires », *Revue internationale et stratégique*, Iris, n° 98, été 2015, p. 139-146.

14. *Ibid.*, p. 143-144.

de renseignement américains¹⁵». De fait, l'utilisation des drones à l'occasion de cette catastrophe a surtout mis en lumière les difficultés de coordination entre les opérateurs privés – en logique d'expérimentation – et les acteurs humanitaires – en logique d'action : concrètement, « il s'est toujours avéré difficile d'inciter ces équipes à se conformer aux procédures opérationnelles normalisées et de maximiser leur valeur humanitaire¹⁶ ». Certes, l'arrivée de technologies nouvelles demande une période d'adaptation et d'apprentissage réciproque entre les intervenants. Mais les drones survolent les zones de crise depuis plus de vingt ans : en 1994, en Bosnie, l'armée américaine a déployé des appareils – l'ancêtre du drone purement militaire, le Predator – avec un « objet humanitaire¹⁷ ». La même utilisation est intervenue à l'occasion de feux de forêt en 2007 en Californie, lors du séisme en Haïti en 2010, à Fukushima en 2011 ou aux Philippines en 2013, après le typhon Hayan. Il a même été question, en 2014-2015, de recycler des hélicoptères sans pilotes ayant servi en Afghanistan pour « mener la guerre contre Ebola¹⁸ », en larguant médicaments, nourriture et eau dans des zones éloignées... jusqu'à ce que l'on réalise que cela n'avait aucun sens s'agissant d'une épidémie essentiellement urbaine. Ce n'est pas faire preuve d'archaïsme que de se prémunir d'une ode béate à la technologie, qui convient aussi bien aux entreprises en mal de légitimation – leurs drones ayant davantage la réputation de tuer – qu'aux ONG pressées de démontrer qu'elles sont à la pointe de l'efficacité. Ces dernières n'ont sans doute pas encore pris toute la mesure de l'intégration de cet outil nouveau et prometteur qui, chemin faisant, s'est déjà imposé dans de nombreux esprits comme un soutien évident, quasi miraculeux, à leur mission. Le fait est que les images jusqu'ici diffusées ont surtout été relayées par les chaînes télévisées et les réseaux sociaux, participant d'une dramatisation/esthétisation des

15. « Le drone dans les nuages ou les pieds sur terre ? », *Irin news*, 14 mai 2015, www.irinnews.org/fr/report/101492/le-drone-dans-les-nuages-ou-les-pieds-sur-terre

16. *Ibid.*

17. Kristin Bergtora Sandvik et Maria Gabrielsen Jumbert, « Les drones humanitaires... », art. cit., p. 139.

18. *Ibid.*, p. 139-140.

crises, sans faire la preuve de leur plus-value opérationnelle. Cette période charnière devrait plutôt être mise à profit pour faire la part des choses entre l'accessoire et l'utile, instaurer des règles d'utilisation (entreprises autorisées, données transmises en temps réel et conservées, respect des normes locales de survol, des populations touchées, etc.) et ne pas laisser le champ libre à une confusion entre humanitaire et militaire qui pourrait ainsi resurgir, arbitrée cette fois-ci par des entreprises. Pour les deux spécialistes déjà citées, il ne fait pas de doute en effet que « le but stratégique réel de cet effort est de réinventer un produit afin de permettre des transferts de technologie du militaire vers le civil, de se faire accepter du public et de faciliter l'accès à l'espace civil aérien¹⁹ ». En somme, en utilisant ces « prédateurs pour la paix », l'humanitaire ne servirait alors qu'à « laver plus blanc » des entreprises stigmatisées par leur utilisation militaire, au risque supplémentaire d'accroître leur distance avec les populations²⁰. Un dilemme qu'Edgar Morin a ramassé dans une formule : « Plus l'homme est puissant par la technique, plus il est fragile devant le malheur²¹. »

À l'image du Programme alimentaire mondial (PAM) qui utilise depuis une dizaine d'années de tels drones, cela fait quelque temps également que de nombreux partenariats ont été noués entre des entreprises et des branches de l'ONU : Ikea avec le Haut Commissariat pour les réfugiés (HCR) ; Microsoft avec le Bureau de coordination des affaires humanitaires (OCHA) ou Coca-Cola avec le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme. Des partenariats qui ne sont sans doute pas sans lien avec le déficit chronique dans lequel se débat l'ONU depuis des décennies : financée en effet par les États qui la composent, celle-ci a longtemps dû faire face à des retards, voire des défauts de paiements, de la part

19. *Ibid.*, p. 141.

20. En dehors du recours à toutes sortes de technologies (des drones à la cartographie par GPS), les ONG sont aussi de plus en plus, dans des contextes particulièrement dangereux (par exemple en Somalie), amenées à réaliser des missions en *remote control*, c'est-à-dire à distance des terrains d'opérations, en contact avec des équipes de personnels locaux. Voir par exemple : Joël Belliveau, "Remote management in Somalia", *Grotius*, 31 janvier 2013, www.grotius.fr/remote-management-in-somalia/

21. *Libération*, 19 juin 2015.

de ces derniers, les États-Unis en tête. Les multinationales ont donc beau jeu de proposer de tels partenariats, d'autant qu'elles ne font en cela que répondre à l'appel lancé en 2000 par le secrétaire général de l'ONU de l'époque, Kofi Annan, à un Pacte mondial (*Global Compact*) où les entreprises sont en première ligne pour « changer le monde en transformant le monde des affaires ». Quelque 8 350 entreprises dans plus de 160 pays ont déjà signé ce pacte qui, dès son lancement, a pourtant soulevé un tollé. Des ONG accusaient Annan de porter atteinte à la réputation des Nations unies en parant de bleu – la couleur symbole de l'ONU – les firmes devenues ainsi, et par défaut partiel des États, le meilleur soutien de cette organisation.

Que trouver à redire face à ce qui peut apparaître comme un déferlement de bienfaisance certes intéressé mais qui, après tout, pourrait servir la cause humanitaire? D'abord, comme l'affirme un spécialiste, on ne dispose à ce jour d'aucune donnée établissant « l'impact spécifique des partenariats entreprise-organisation humanitaire en termes de vies sauvées, d'allègement des souffrances et de protection de la dignité humaine²² ». Autrement dit, il convient de prendre avec la plus extrême prudence les affirmations de « partenaires » – ce qui recouvre aussi bien les entreprises que les ONG – lorsqu'ils affirment que leur association a permis de sauver tant de vies supplémentaires²³. En revanche, il existe des éléments démontrant que l'implication d'entreprises privées dans certains contextes sensibles à base d'actions solidaires a pu aviver des tensions. C'est le cas, par exemple, de la compagnie britannique Shell qui, au début des années 2000, a investi quelque 60 millions de dollars dans le Delta du Niger dans des activités de développement communautaire pour « maintenir une image positive de l'entreprise auprès des diverses “parties prenantes” de la firme, mais aussi s'assurer que les communautés locales ne soient pas tentées de mettre en péril la rentabilité des investissements réalisés sur le terrain par des actions

22. Gilles Carbonnier, cité dans *Irin news*, « Quel avenir pour la participation du secteur privé dans l'aide humanitaire ? », 28 août 2013, www.irinnews.org/fr/report/98655/analyse-quel-avenir-pour-la-participation-du-secteur-priv%C3%A9-dans-l-aide-humanitaire

23. À l'image de Save the Children affirmant que, depuis l'arrivée de son DG ouvert au secteur privé, le nombre d'enfants aidés a quasiment doublé : “If NGOs stay politically...”, art. cit.

violentes²⁴». Cela n'a manifestement pas suffi, une étude commanditée par Shell elle-même lui suggérant de mettre un terme à ses activités qui avaient surtout exacerbé la violence dans la région : l'entreprise a rejeté les conclusions de l'étude. Cet exemple extrême ne reflète heureusement pas la majorité des partenariats unissant entreprises et ONG, ces dernières respectant généralement une sorte de « liste noire » des entreprises : vente d'armes, d'alcool, de tabac, jeux d'argent, pornographie, secteur bancaire ou industrie extractive. Pour autant, on peut craindre que cette barrière peu à peu se fissure si l'on en croit un membre du PAM déclarant que « l'amélioration des structures de gouvernance adoptée après la crise financière de 2008 et la pression exercée sur les entreprises pour qu'elles respectent l'environnement pourraient ouvrir la voie à des partenariats responsables²⁵ » avec les entités hier honnies. En tout état de cause, les ONG ont rarement les moyens d'enquêter pour débrouiller, dans le maquis des montages financiers et des pratiques réelles, ce que font réellement les entreprises dont elles seraient prêtes à accepter les dons. Résultat, elles se tournent la plupart du temps vers les mêmes structures. Mais les firmes connues avec lesquelles elles signent des partenariats ne sont pas toujours elles-mêmes exemptes de bévues. En témoigne la récente mésaventure de l'opérateur Orange contraint de mettre un terme à ses relations avec un opérateur israélien dont les activités dans les Territoires palestiniens revenaient à soutenir la politique de colonisation, considérée comme illégale par la communauté internationale²⁶. Et ce sont notamment des ONG qui ont interpellé Orange – dont la fondation soutient nombre de projets humanitaires – sur

24. Gilles Carbonnier, « Privatisations... », art. cit., p. 732.

25. Cité dans *Irin news*, « Quel avenir... », art. cit. Et l'on peut franchement s'inquiéter lorsqu'on voit qu'en avril 2014, le site pornographique Pornhub lançait une opération « environnementale » visant à planter un arbre pour 100 vidéos visionnées : www.huffingtonpost.fr/2014/04/29/youporn-pornhub-videos-environnement_n_5232606.html. Quelques mois plus tard, un site de jeu en ligne organisait un tournoi de poker caritatif soutenu par Tony Parker, au profit d'associations d'aide aux enfants malades...

26. « Orange et Partner ne seront bientôt plus partenaires en Israël », *Le Monde*, 30 juin 2015, www.lemonde.fr/economie/article/2015/06/30/orange-et-partner-ne-seront-bientot-plus-partenaires-en-israel_4664355_3234.html#yuvJillfwyp7lPhsR.99

cette situation. Si certains y voient le signe qu'elles seraient devenues les « sentinelles de la réputation²⁷ » des entreprises, on peut aussi se demander si c'est bien là la fonction prioritaire des ONG.

Plus largement, cette bienfaisance des entreprises, couplée aux politiques de développement des grands États et des institutions internationales, serait susceptible par une sorte d'effet domino de fragiliser les États du Sud destinataires de cette aide. Ainsi, en 2004, l'organisation britannique War on Want affirmait que « la privatisation de nombreux services publics a aggravé la pauvreté dans les pays en développement et [...] l'agence britannique de coopération au développement, en soutenant ces réformes, a contribué à enrichir les consultants et entreprises privées britanniques plutôt qu'à réduire la pauvreté dans les pays bénéficiaires²⁸ ».

Enfin, alors que l'on se plaît à se rassurer en affirmant que l'action humanitaire des entreprises reste cantonnée aux situations de catastrophes naturelles, on doit se demander si l'on n'est pas à l'aube de passer à une autre ère. Si les entreprises restent, pour l'heure, relativement à l'écart des situations de conflits, c'est qu'elles pèsent le « risque réputationnel²⁹ ». En s'engageant dans des contextes politiquement volatiles dans lesquels elles pourraient être perçues comme partisans, elles craignent en effet de perdre davantage de clients que d'en gagner. Pour autant, des chercheurs estiment que cette situation est susceptible de changer considérant une donnée que nous avons évoquée dans la partie précédente : le retour des États accompagné d'un souverainisme exacerbé. Prenant l'exemple du Myanmar, du Sri Lanka ou du Zimbabwe, ils affirment que « cette résurgence de la souveraineté de l'État dans de nombreux pays va représenter de nouvelles opportunités pour l'engagement du secteur privé. Les gouvernements qui pouvaient jusqu'alors se méfier des ONG ou de toutes structures parallèles aux agences de l'ONU pourraient être plus enclins à faire confiance aux fournisseurs d'aide du secteur privé, qu'ils verraient comme plus

27. Kristine Drullion, « Les ONG sont-elles les "sentinelles" de la réputation des entreprises ? », mémoire de master, université Paris IV-Sorbonne-Celsa, 2005.

28. Citée dans Gilles Carbonnier, « Privatisations... », art. cit., p. 742.

29. Steven A. Zyck et Randolph Kent, *Humanitarian crises...*, op. cit., p. 14.

fondamentalement apolitiques et déconnectés des agendas des pays donateurs. En conséquence, les ONG et autres agences n'auront plus d'autre choix que de collaborer avec les fournisseurs d'aide du secteur privé ou d'être exclus de certains contextes de crise³⁰. Autrement dit, la perspective que nous dessinions en commençant ce livre, celle d'ONG devenues prestataires des entreprises et des États est en voie de consolidation. Elle est toute entière contenue dans cette citation qui, heureusement, reste du domaine de la prospective. Mais elle dit aussi et surtout que la dynamique d'entrée des entreprises dans l'humanitaire rencontre celle d'États de plus en plus – ou de nouveau – avarés de leur souveraineté. Certains se rassureront à bon compte en estimant que cette tendance concerne uniquement des États autoritaires. Ils auraient doublement tort. D'abord parce qu'ils ignorent sans doute que ces derniers sont bien souvent les destinataires de l'aide humanitaire... Ensuite parce que, comme nous l'avons vu à propos de l'Inde, l'hostilité des États à l'égard des ONG touche également des démocraties. L'alliance objective entre l'État et les entreprises trouverait donc ici son aboutissement paroxystique.

Ce scénario catastrophe essentiellement bâti à partir du modèle anglo-saxon ne doit pas laisser penser qu'il n'est pas contesté en son sein. Au contraire. Déjà, durant la guerre du Biafra, Oxfam s'était opposée au soutien apporté par son gouvernement au pouvoir central nigérian et aux intérêts de Shell dans la région. Plus récemment, en 2003, des ONG américaines et anglaises ont refusé la politique « d'embarquement » des gouvernements Bush et Blair à l'occasion de la guerre en Irak. Plus récemment encore, plus de 500 salariés de Save the Children ont signé une lettre de protestation contre la remise par l'association d'un prix honorant l'ancien Premier ministre anglais pour sa lutte contre la pauvreté en Afrique, oubliant son rôle dans la coalition contre l'Irak. Sous la pression, la direction de l'ONG a admis que cette initiative avait nui à la

30. *Ibid.*

crédibilité de STC. Cette dernière affaire, qui a mobilisé la presse³¹, en dit long sur les débats qui traversent le monde anglo-américain des ONG. Même si les données culturelles et historiques diffèrent, même si le périmètre de contestation est sans doute variable, c'est le signe que les ONG françaises ne sont pas seules défenderesses d'une conception un tant soit peu citoyenne, éthique et indépendante de l'humanitaire. Certains y voient même une illustration de « la manière dont la critique humanitaire peut être formulée au sein des ONG [...] et comment elle finit parfois par être rendue publique. [Cet exemple incarne] la prise de parole au sein des ONG humanitaires, lorsque le personnel est suffisamment mobilisé par le mécontentement pour essayer de modifier l'orientation de leur critique à travers une protestation publique³² ». C'est sans doute là, dans une reprise du pouvoir de critiquer et d'interpellation du public, que les membres d'ONG sensibles à ces évolutions trouveront une voie pour les infléchir. On aura compris également que le présent ouvrage s'offre d'y participer.

Et si l'on en croit Sylvain Lefevre, un chercheur déjà rencontré dans ces pages, il y a urgence à s'en préoccuper : « Le marché du don en France semble si lucratif que de nouveaux opérateurs se sont implantés *via* le parachutage de filiales des géants anglo-saxons (Care, Oxfam, World Vision) qui appliquent des techniques stigmatisées comme plus "agressives" ou dotés de ressources (financières, médiatiques, sociales) dont les associations en place ne disposent pas. Ainsi, l'apparition subite d'associations menant de vastes opérations de communication et de collecte tous azimuts à l'occasion de grandes catastrophes est perçue comme une concurrence déloyale de la part des acteurs ancrés depuis longtemps dans le secteur français. Des voix s'élèvent même au sein du secteur pour critiquer ce modèle de "*world company* caritative", dont se distinguerait bien entendu le modèle de l'humanitaire "à la française". Des frontières normatives sont réactivées à cette occasion, où le territoire

31. Par exemple dans "If NGOs stay politically...", art. cit., le journaliste explique que Save the Children « divise puissamment l'opinion dans le monde des ONG, et qu'elle devient chaque jour plus grande et plus puissante » au point de se demander si elle n'a pas perdu de vue ce pour quoi elle existe.

32. Juliano Fiori, Michaël Neuman, Bertrand Taithe, « Du rôle critique... », art. cit.

du “business” côtoierait dangereusement celui de “l’authentique associatif”. [...] À cet égard, l’adoubement récent du secteur par les incarnations individuelles et institutionnelles les plus légitimes du capitalisme financier constitue une consécration paradoxale³³. » Pour inquiétante qu’elle soit, cette évolution recèlerait donc son antidote : une réaction de sauvegarde du milieu humanitaire français face à l’imminence de cette importation d’un modèle d’inspiration anglo-saxonne. Il faut l’espérer, même si l’unanimité ambiante, nourri par le désenchantement et relayé par l’aveuglement de dirigeants humanitaires français arguant souvent que ce modèle ne s’imposera pas en France, n’est pas encourageant. Pour ma part, il ne fait guère de doute que nous sommes aujourd’hui à un tournant, sur la fine ligne de démarcation entre le modèle hérité des *French doctors* et un autre, déjà à notre porte, voire le pied dans l’entrebâillement... Pour s’en persuader un peu plus, revenons donc en France pour élargir le prisme au-delà des seules ONG humanitaires en allant voir ce qui se passe du côté de leurs consœurs du développement ou du social.

33. Sylvain Lefevre, « Le sale boulot... », art. cit.

III. LA FINANCIARISATION DE L'ACTION ASSOCIATIVE : UNE OPA SUR LES ONG ?

Les ONG humanitaires ne représentent finalement qu'une fraction minime du paysage associatif français, alors même qu'elles trônent sur la partie émergée de l'iceberg. On compte en effet 1,3 million d'associations loi 1901 en France, la plupart agissant dans les domaines du sport (24%), des loisirs et de la vie sociale (20%), de la culture (20%). L'action caritative et humanitaire ne représente ainsi que 4%, soit 52 000 structures. Encore s'agit-il là d'une catégorie aussi vaste que l'appellation est floue. La plupart des études récentes¹ retiennent une soixantaine d'ONG intervenant à l'international de manière professionnelle, dont une quinzaine actives dans le champ proprement humanitaire, pour un cumul de ressources financières (publiques comme privées) estimé en 2011 à 1 milliard d'euros. Philippe Jahshan, président de Coordination Sud, a raison de dire que « c'est un secteur en croissance et qui gagne en poids ». L'étude que la plate-forme française des ONG a réalisée en 2013 démontre en effet que, parmi la soixantaine d'associations passées en revue, ce sont les très grandes ONG (plus de 15 millions d'euros de budget), notamment humanitaires, qui s'en sortent le mieux. Disposant de structures solides, de fonds propres, elles sont en capacité de diversifier leurs ressources pour faire face aux fluctuations, particulièrement celles touchant les financements publics

1. Alain Boinet et Benoît Miribel, *Analyses et propositions sur l'action humanitaire dans les situations de crise et post-crise*, rapport à Bernard Kouchner, ministre des Affaires étrangères et européennes, mars 2010; Coordination Sud, *Étude sur les pratiques des ONG françaises dans un contexte financier difficile*, Coordination Sud, juillet 2013; David Sadoulet, *Les acteurs français de l'urgence : quelles perspectives face à la mutation du paysage humanitaire mondial ?*, rapport de mission pour le Centre de crise et la Mission pour l'action humanitaire du MAEDI, août 2014; MAEDI, Agence française de développement et Coordination Sud, *Enquête sur les ressources...*, op. cit.

français. Elles ont assez facilement accès aux financements internationaux, notamment européens, et s'appuient sur des ressources privées solides. Et comme nous l'avons vu plus haut, les subventions de fondations et d'entreprises gagnent peu à peu du terrain, à côté de la générosité du public, toujours prépondérante néanmoins. En somme, les très grandes ONG humanitaires sont relativement éparpillées. En revanche, les très petites et petites ONG (jusqu'à 3 millions d'euros de budget) – qu'elles fassent de l'humanitaire, du développement, de l'éducation, de la formation ou du plaidoyer – souffrent davantage, annonçant des déficits réguliers ces dernières années. En d'autres termes, plus on s'éloigne du noyau formé par la quinzaine d'ONG humanitaires, plus la situation se dégrade. À vrai dire, pour privilégiées qu'elles soient, ces associations sont l'arbre qui cache la forêt d'un monde associatif en crise.

C'est ce que démontre un rapport remis à l'Assemblée nationale en novembre 2014². Après avoir rappelé le dynamisme d'un secteur qui salarie quelque 1,5 million d'emplois en équivalents temps plein³, cette enquête confirme un infléchissement des financements publics. Alors qu'en 2005, les associations étaient financées à 51 % par des ressources publiques et à 49 % par des ressources privées, en 2011 ce ratio s'est inversé⁴. Pour modeste qu'elle semble, cette inversion a des répercussions massives sur les petites et moyennes associations qui s'inquiètent de différents phénomènes.

Il en va ainsi de la « transformation » davantage que de la réduction de l'effort de l'État. En schématisant à gros traits, ce n'est pas vraiment que celui-ci donne moins aux associations, mais surtout

2. Assemblée nationale, *Rapport de la commission d'enquête chargée d'étudier les difficultés du monde associatif dans la période de crise actuelle*, 20 novembre 2014 (président : Alain Bocquet ; rapporteur : Françoise Dumas).

3. Du rapport MAEDI, Agence française de développement et Coordination Sud, *Enquête sur les ressources...*, *op. cit.*, il ressort que dans les 64 ONG étudiées, les effectifs à temps plein représentaient un peu plus de 23 000 salariés, en France et à l'étranger.

4. Rappelons que, d'après le rapport précédemment cité, dans la grande majorité des 64 ONG de solidarité internationale, la répartition est portée à 60 % de ressources privées (dons du public, des fondations et entreprises confondus, auxquels ajouter les prestations fournies par les ONG) et 40 % de ressources publiques. C'est le double signe de leur volonté, historique, d'être le plus indépendantes possible de l'État et de leur capacité (en termes d'image et de fonds mobilisables) à « aller chercher » les ressources privées.

qu'il donne différemment, avec un résultat qui fragilise les petites structures. D'abord, l'État a incontestablement fait un effort fiscal en proposant ou en revalorisant les réductions d'impôts aux particuliers, aux entreprises et aux personnes redevables de l'impôt de solidarité sur la fortune qui effectuent des dons au profit d'associations faisant appel à la générosité publique. Comme l'a expliqué le chercheur Matthieu Hély, interrogé dans le cadre de l'enquête parlementaire, cela constitue un changement notable dans l'appréhension traditionnelle de l'intérêt général puisque ce n'est plus l'État, mais le citoyen donateur qui consacre les causes qui lui semblent méritoires. Ce faisant, Hély y voit plutôt un « réengagement de l'État ». On peut doublement s'en féliciter à cette nuance près qu'en laissant faire en quelque sorte le « marché du don », l'État oriente par défaut le bénéfice de ces avantages vers les associations souvent déjà connues du public qui ont, en outre, les moyens juridiques, financiers et médiatiques de mener et gérer ces coûteuses campagnes d'appel public au don.

Ensuite, la répartition des financements de l'État et des collectivités locales a changé, les conseils généraux devenant les premiers financeurs des associations, à mesure que le financement de l'État suivait le chemin inverse, ceci allant de pair avec une baisse de la contribution des communes. Or la réforme territoriale en cours (projet de loi Nouvelle organisation territoriale de la République – NOTRe) inquiète les associations dans la mesure où il serait de plus en plus question de supprimer à cette occasion la « clause de compétence générale » qui permet aux collectivités locales de les financer. Si l'exposé des motifs du projet de loi réserve la possibilité de maintenir le jeu de cette clause en matière de culture, de sport et de tourisme, le Sénat a déjà voté, en janvier 2015, la suppression pure et simple de la clause pour les régions.

Enfin, parmi les deux modalités de financement public – la subvention et la commande –, on note une montée en puissance de la seconde, en particulier dans le secteur de l'action sociale et de la santé. Ainsi, entre 2005 et 2011, alors que les subventions publiques passaient de 34 à 24 %, les commandes passaient de 17 à 25 % dans la part des financements des associations. Rappelons que, par le mécanisme de la subvention, l'association est à l'origine de l'action qu'elle souhaite conduire, tandis que par la commande, elle devient

prestataire d'une action déterminée par l'acteur public. Ce dernier mode de financement présente de nombreux intérêts pour les commanditaires – rationalisation de la dépense publique et réduction des coûts par la mise en concurrence notamment. En revanche, et dans leur grande majorité, les associations dénoncent ce recours croissant à la commande qui manifeste un changement de logique : de l'identification de besoins grâce au maillage associatif, on serait passé à une logique d'appel d'offres qui revient à reprendre les « règles du marché libéral » en instaurant une « mise en concurrence » des associations. C'est ce que dénonçait Patrick Doutreligne, le délégué général de la fondation Abbé Pierre, entendu dans le cadre de l'enquête parlementaire. Il était relayé par Viviane Tchernonog, chercheuse économiste au CNRS, expliquant que ce phénomène « a exclu les petites et moyennes structures [...] ; ces associations sont trop petites pour accéder à la commande publique et manquent des ressources humaines nécessaires pour répondre aux appels d'offres. Or leur disparition risque de déboucher sur une dualisation du secteur entre de toutes petites associations de quartier et des mastodontes qui mettront en œuvre les politiques publiques, sans structures intermédiaires ». On comprend que cette perspective suscite l'inquiétude du monde associatif qui craint, à court terme, que 200 000 emplois soient menacés.

Mais une autre menace se profile, d'autant plus inquiétante qu'elle n'est pas – de manière surprenante – évoquée dans le rapport parlementaire. Il s'agit des *social impact bonds* (SIB), ou « investissements à impact social », un outil né au Royaume-Uni en 2010 et testé depuis en Australie, aux États-Unis, en Irlande et dernièrement en Belgique. En France, il ne s'agit encore que d'un projet, évoqué dans un rapport remis à la secrétaire d'État chargée de l'Économie sociale et solidaire⁵, mais il consisterait clairement à acter une forme de financiarisation de l'action associative. De fait, la technique consiste à faire financer des actions sociales par des investisseurs privés que

5. Rapport du Comité français sur l'investissement à impact social (présidé par Hugues Sibille), *Comment et pourquoi favoriser des investissements à impact social ? Innover financièrement pour innover socialement*, septembre 2014, www.economie.gouv.fr/files/files/PDF/RapportSIIIFce_vdef_28082014.pdf

l'acteur public (État, collectivité locale ou établissement public par exemple) rembourse après-coup avec un taux d'intérêt pouvant atteindre 13%. Le remboursement majoré n'intervient que si l'action a eu l'impact escompté, suivant des critères prédéfinis entre l'acteur public et l'investisseur. Celui-ci peut être une banque, une fondation d'entreprise ou un fonds de pension. Ainsi, aux États-Unis, les premiers apports en capitaux ont été assurés par la Fondation Rockefeller ou les banques Merrill Lynch et Goldman Sachs (celles-là mêmes qui, pour leurs pertes colossales lors de la crise des *subprimes* de 2008, ont été renflouées par l'État américain). Concrètement, une fois que l'acteur public et l'investisseur se sont entendus sur les priorités et les objectifs, ce dernier va s'adresser aux marchés financiers ou à des épargnants en émettant des produits (des obligations par exemple) pour lever les fonds. Il sélectionnera ensuite lui-même la structure à même de conduire l'action, les normes managériales qui lui seront appliquées, voire son personnel de direction. Si ce système devait être appliqué, ce serait à coup sûr pousser la logique de la commande publique et la « prestarisation » des associations à un niveau jamais atteint. Et c'est peu dire que ce projet a mobilisé contre lui le monde associatif français⁶ depuis la sortie du rapport Sibille. Il lui est notamment reproché d'induire une concentration des financements sur de grandes structures associatives et d'aboutir à une « marchandisation de l'ensemble de la société, dans le droit fil d'une vision anglo-saxonne et néolibérale⁷ ».

En France, ce dispositif apparaît comme un quasi-duplicata des partenariats public-privé (PPP), inspirés eux-mêmes de la *private finance initiative* (PFI) britannique, et mis en œuvre depuis une vingtaine d'années dans les collectivités locales à partir des mêmes « bonnes raisons » : « La tendance à faire appel au privé s'est [...] renforcée [...]

6. En particulier le Collectif des associations citoyennes (CAC) qui a réalisé un travail d'explication et de mobilisation conséquent. Le lecteur se reportera avec profit aux différents documents produits et sur lesquels nous nous sommes appuyés : www.associations-citoyennes.net/?p=6129

7. Et alors même que les expérimentations effectuées outre-Manche livrent peu d'informations concluantes. Ainsi, le premier projet pilote lancé en 2010 par le ministère britannique de la Justice (dont l'objectif était de réduire la récidive de détenus libérés de prison) révélerait que « les résultats sont meilleurs qu'auparavant, mais pas encore suffisants pour justifier des paiements », www.slate.fr/story/94897/finance-sociale

à la faveur d'une conjoncture soutenant les différentes modalités de construction par le privé d'ouvrages publics. Il faut tout d'abord évoquer l'émergence de la pensée néolibérale, qui s'est traduite par la rétractation plus ou moins importante selon les pays de l'État et du service public au profit des techniques du privé et du marché (on a parlé à ce propos de *new public management*). À cela s'ajoutent les difficultés financières de plus en plus importantes des collectivités territoriales, qui se sont renforcées dernièrement. Avec la crise, elles sont confrontées à un endettement structurel très important, qui réduit leurs marges de manœuvre financières. Enfin, l'injonction des citoyens aux élus d'offrir un service public toujours plus performant dans des conditions de temps plus réduites impose la recherche de solutions nouvelles. La conjonction de ces trois éléments a créé un contexte favorisant l'émergence de modalités nouvelles qui permettraient à la personne publique de produire du service public, tout en bénéficiant de l'expertise et des capacités de financement des entreprises privées⁸. Le recours à ces PPP ne s'est pas démenti ces dernières années puisque 156 contrats ont été attribués entre 2004 et mi-2012, pour un montant de 34 milliards d'euros⁹. Et pourtant, en juillet 2014, un rapport d'information sénatorial¹⁰ pointait de manière on ne peut plus forte le danger que représentent ces PPP, les qualifiant même de « bombes à retardement » pour les finances publiques.

Sorti quelques mois plus tard, le rapport Sibille sur les *social impact bonds* ne pouvait que relancer le débat sur ces outils puisant à la même logique. De fait, interrogée à l'Assemblée nationale en mai 2015, Carole Delga, secrétaire d'État chargée de l'Économie sociale et solidaire, affirmait « qu'aucune suite ne lui a été donnée ».

8. Rapport de l'Observatoire des PPP, *La gestion de l'eau en questions...*, Fondation Bordeaux Université, novembre 2013, p. 3, www.fondation.univ-bordeaux.fr/sites/default/files/pdf/2013-observatoire-ppp-rapport-eau.pdf

9. Aurélien Hélias, « Partenariats public-privé : un outil disproportionné pour les collectivités locales », *Le courrier des maires et des élus locaux*, 17 juillet 2014, www.courrierdesmaires.fr/37975/partenariats-public-privé-un-outil-disproportionné-pour-les-collectivités-locales/

10. Jean-Pierre Sueur et Hugues Portelli, *Les contrats de partenariats : des bombes à retardement ?*, rapport d'information au Sénat, 16 juillet 2014. Pour un résumé du rapport : www.senat.fr/fileadmin/Fichiers/Images/commission/lois/Syntheses/4_pages_PPP.pdf

L'affaire pourrait donc sembler entendue, d'autant que le rapport parlementaire Bocquet sur les difficultés du monde associatif déposé en novembre 2014 constitue un véritable plaidoyer pour ce dernier. Ce serait oublier qu'en juin de cette même année – décidément très prolifique en rapports en tous genres –, Emmanuel Faber, vice-président de Danone, et Jay Nadoo, ancien ministre de Nelson Mandela et dirigeant de l'ONG Alliance mondiale pour une meilleure nutrition, rendaient le leur, consacré à une réforme de l'aide publique française au développement¹¹. Parmi toutes les mesures proposées pour y parvenir, on trouve des... *development impact bonds* (DIB). « Inspirés des *social impact bonds* », comme le reconnaissent sans ambages les deux auteurs, ils en diffèrent sur un point : s'agissant de programmes où les sommes et les risques s'avèrent plus importants que dans l'action sociale, il est proposé que la puissance publique garantisse une partie du risque de l'investisseur.

Après la tentation de la financiarisation des associations, notamment celles investies dans l'action sociale, on s'orienterait donc vers ce que certains ont appelé une « privatisation de l'aide publique » au développement¹². Car le recul, somme toute prudent, de la secrétaire d'État chargée de l'Économie sociale et solidaire dans le cas des SIB¹³ n'a d'égal que la faveur assumée de la secrétaire d'État chargée du développement, Annick Girardin, envers les DIB et, plus généralement, toutes les recommandations des auteurs. Son ministre de tutelle lui-même, Laurent Fabius, affirme en préambule du rapport Faber-Nadoo que les propositions de ces derniers sont « un maillon essentiel de notre diplomatie économique¹⁴ ». C'est dire si nous ne sommes pas quittes de cette tendance

11. Emmanuel Faber et Jay Nadoo, « Innover par la mobilisation des acteurs : 10 propositions pour une nouvelle approche de l'aide au développement », rapport au ministre des Affaires étrangères et du Développement international, 20 juin 2014, www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/Faber_RapportComplet_FR_cle865fc1.pdf

12. Hélène Fargues, « Vers une privatisation de l'aide publique ? », *Youphil*, 10 mars 2015, www.youphil.com/fr/article/07889-privatisation-aide-publique-developpement-omd-addis-abeba-coordination-sud?ypcli=ano

13. Preuve que, lorsqu'elles se lient, les associations peuvent avoir un impact fort.

14. Fanny Roux, « De Fabius à Faber, l'entreprise au cœur des politiques de développement », *Youphil*, 30 juin 2014, www.youphil.com/fr/article/07548-laurent-fabius-rapport-faber-naidoo-developpement-apd-annick-girardin?ypcli=ano

à la « financiarisation-privatisation » du monde associatif comme de l'aide au développement. Les temps présents résonnent d'une supplique adressée par l'État français au secteur privé lucratif pour qu'il le déleste d'une charge financière qu'il juge trop lourde. Il ne fait d'ailleurs guère plus de doute qu'il ne remplira jamais son objectif, établi en 1970, de consacrer 0,7% de son RNB à l'aide au développement : en mai 2015, tous les ministres des Affaires étrangères de l'UE ont soigneusement pris soin de ne pas fixer de date pour la mise en œuvre de cette Arlésienne. Ils ont pourtant rappelé à cette occasion que « le financement public national est de loin la première source de financement stable et directement disponible dont jouissent la plupart des gouvernements et constitue donc l'essentiel du financement du développement durable¹⁵ ». Et dans le même temps, sans craindre la contradiction, le milieu français du développement rivalise de mots dédicé en appelant à la « convergence », à la « coalition d'acteurs », aux « partenariats ». De Faber, n° 2 de Danone, à Jean-Michel Severino, ancien directeur de l'AFD devenu directeur d'un groupe d'*impact investing*¹⁶, l'État et les entreprises ne manquent pas de relayeurs du message. Et comme nous l'avons vu, les grandes institutions internationales non plus, à l'image du secrétaire général des Nations unies, Ban Ki-moon, demandant au PDG d'Unilever de rejoindre le groupe chargé de définir les Objectifs du développement durable après 2015.

Les bons offices ainsi dispensés par des personnalités diverses pour vanter les mérites d'une dynamique de rapprochement entre secteurs *profit* et *nonprofit*¹⁷ ne doivent pas dissimuler l'activité lucrative à laquelle cette dernière a donné naissance depuis

15. « Les États membres revoient l'objectif d'aide au développement aux calendes grecques », *EurActiv.fr*, 28 mai 2015, www.euractiv.fr/sections/aide-au-developpement/les-etats-membres-revoient-lobjectif-daide-au-developpement-aux?utm_source=EurActiv+Newsletter&utm_campaign=2ae0eb8344-newsletter_aide_au_d%C3%A9veloppement&utm_medium=email&utm_term=0_da6c5d4235-2ae0eb8344-78175249

16. Jean-Michel Severino, « Les intérêts des entreprises convergent avec les problématiques du développement », *Youphil*, 31 mars 2015, www.youphil.com/fr/article/07909-interets-entreprises-problematiques-developpement-severino?upcli=ano

17. Pour reprendre la distinction anglo-saxonne entre secteur privé lucratif et secteur privé non lucratif.

quelques années. Dans le sillage – ou en éclairceuse – des entreprises et autres investisseurs financiers¹⁸, une nouvelle profession a ainsi vu le jour, celle de conseil en philanthropie. En France, ces cabinets s'appellent Hystra (« conseil en stratégies hybrides »), Be-linked (« business et intelligence collective ») ou Philanthropy Advisors et se proposent de conseiller des entreprises, fondations et particuliers en recherche de causes, en somme de faire se rencontrer l'offre et la demande. Là encore, ces cabinets sont la déclinaison de leurs glorieux et rentables aînés anglais ou américains ayant participé d'une financiarisation en même temps que d'une « désétatisation » de l'aide sous toutes ses formes¹⁹. Dans la veine réformatrice – pour réinventer le modèle humanitaire, rien ne vaut d'en dénoncer l'échec –, deux responsables de la société Philanthropy Advisors ont ainsi tiré argument du séisme au Népal de 2015 : « Le légitime désir de solidarité et d'engagement ne saurait en rien justifier l'envoi de personnes non expérimentées, de matériel, articles ou solutions techniques non sollicités, ou de toute autre chose qui ne serait pas en adéquation avec les besoins définis par les professionnels de l'aide et les populations bénéficiaires. Comme elle l'a déjà trop expérimenté par le passé, la machine de l'aide, dans le chaos d'une grosse catastrophe humanitaire, n'est pas capable de gérer ce dont elle n'a pas besoin²⁰. » En quelques lignes pour le moins définitives et caricaturales, placées sous un titre que nous faisons nôtre mais pour d'autres raisons, on peut s'étonner de la manière qu'ont les auteurs de vanter le rapprochement entre philanthropes et acteurs de l'aide humanitaire. C'est surtout, selon nous, le signe que cette dynamique est d'ores et déjà créatrice de ce que l'on pourrait appeler des « intérêts de position » de la part de nouveaux acteurs qui en

18. Sans parler des « évaluateurs » qui seraient *de facto* intégrés aux dispositifs des *social impact bonds* et *development impact bonds* si ceux-ci devaient être mis en œuvre en France.

19. Benoît Bréville, « La charité contre l'État », *Le Monde diplomatique*, n° 729, décembre 2014.

20. Éric Berseth et Vincent Mudry, « Séisme au Népal : la route de l'enfer est-elle pavée de bonnes intentions ? », *Youphil*, 2 mai 2015, www.youphil.com/fr/article/07950-seisme-nepal-tremblement-terre-urgence-aide-humanitaire-secteur-privé-dons?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=up-essentiel&utm_content=Tout%20ce%20qu%039;il_faut_savoir_sur_les_Objectifs_de_d%C3%A9veloppement_durable&upcli=ano

jouent parfois à la manière d'un pompier-pyromane qui attise un feu pour ensuite l'éteindre et se poser en héros.

Nous l'avons déjà dit, et nous le redisons en terminant cet ouvrage, il ne s'agit pas ici de jouer des préjugés envers les entreprises pour entonner, en écho, la ritournelle des « redoutables capitalistes assoiffés de profits ». Il s'agit de décrire l'écosystème qui se met en place autour des associations, d'interroger sa pertinence, la logique sous-jacente qu'il induit et les limites à lui opposer. C'était notamment l'ambition de ce détour par le monde associatif global jusqu'à l'aide publique au développement, en passant par les collectivités territoriales. Il s'avérait indispensable pour élargir en quelque sorte l'horizon qui se dessine au loin et que les ONG humanitaires semblent discerner avec peine – à moins qu'elles feignent de ne pas le voir. Car, et c'est sans doute un paradoxe qui échappera aux moins familiers du monde des ONG françaises, celles-ci se connaissent très mal entre elles. Si elles puisent toutes à une forme juridique commune – l'association loi 1901 – et à une verve militante, les sphères d'activité qu'elles choisissent les rangent dans de grandes catégories qui communiquent bien peu entre elles, nourrissant d'autant un effet de chapelle. Les associations de l'action sociale et sanitaire connaissent mal celles du développement qui connaissent mal celles de défense des droits de l'homme ou de l'environnement qui connaissent mal celles œuvrant dans l'humanitaire. Si ces dernières forment une caste un peu à part, c'est à vrai dire l'héritage d'une certaine arrogance de jeunesse, cultivée durant ces années 1970-1980 où elles ont dit leur fait aux ONG tiers-mondistes dont l'action dans le développement les rangeait à leurs yeux dans le camp des anciens pays colonisateurs, entretenant davantage un mal-développement que le dépassant. Et se projetant au chevet de pays en guerre – pour reprendre un cliché éculé –, elles nouèrent bien peu de liens avec les associations œuvrant en France. La réalité, aujourd'hui, c'est que toutes les ONG humanitaires font également du développement et que certaines d'entre elles mènent des actions en France. Et l'ironie, c'est que ce sont elles qu'on taxe désormais de colonialistes déguisés ! Pourtant, adouées par la geste des *French doctors* qui a fait leur légende, portées par leur notoriété, protégées par leurs ressources consolidées (quoique toujours fragiles), elles font montre d'un désintérêt et d'un égoïsme assez confondants à

l'égard du tissu associatif qui les entoure et finalement les dépasse. Elles ont certainement tort de persister.

Si l'on résume en effet l'écosystème qui se déploie depuis quelques années, et que l'on a décrit plus haut, il est dans l'air du temps que la même logique libérale qui s'est d'abord appliquée aux collectivités locales (PPP) soit dupliquée aux associations nationales (SIB) avant de l'être aux associations internationales du développement (DIB). Dit en termes triviaux : il y aurait de quoi s'inquiéter ! Car de là à imaginer que l'on voie un jour apparaître des *humanitarian impact bonds*, il n'y a qu'un pas ! Et la volonté affichée du ministre des Affaires étrangères et du Développement international d'accorder « une grande importance aux partenariats public-privé pour renforcer l'efficacité de l'aide humanitaire d'urgence de la France » pourrait bien être celui-là²¹.

Les ONG humanitaires auraient tout intérêt à abandonner la position surplombante qu'elles affectionnent pour comprendre que leurs meilleurs alliés ne sont pas forcément les entreprises, mais les associations. Parce qu'elles viennent du monde associatif, parce que celui-ci est fort quand il se rassemble et parce que les ONG humanitaires pourraient représenter de véritables locomotives dans le combat pour marquer le territoire associatif et fixer des limites à l'offensive néolibérale. À défaut, cette logique globale qui se déploie au-delà de leur seule caste et semble faire de celle-ci une cible de choix pourrait bien les assaillir, à moins – et ce serait pire – qu'elles n'y consentent. L'ironie serait alors qu'après avoir évolué au milieu des pires dictatures politiques, elles ne se donnent d'autre choix que de succomber à la « dictature libérale ».

21. « Les entreprises et l'action humanitaire », 6 octobre 2014, site du ministère des Affaires étrangères et du Développement international : www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/action-humanitaire-d-urgence/les-acteurs-humanitaires-francais/article/presentation-9522

TROISIÈME PARTIE

VERS LA VICTOIRE DE LA
« DICTATURE LIBÉRALE » ?

Pas plus que Jean-Christophe Rufin, à qui nous empruntons ce titre¹, il ne s'est agi au fil de cet essai de céder à quelque lecture marxiste des évolutions affectant l'humanitaire². Nous avons fait en sorte de caractériser la puissance de l'idéologie libérale, de voir de quelle manière elle a abordé un milieu qui lui était *a priori* étranger, avant de le coloniser puis de tenter de le formater pour, à terme, le digérer et ainsi l'intégrer à son ordre de valeurs. Comme Rufin l'a mis en lumière à propos du régime politique libéral (la démocratie), c'est la grande force de la machine économique libérale (l'économie de marché) que de se nourrir de son antithèse pour la neutraliser, la métaboliser, l'absorber. À la manière d'un combattant en aikido, elle utilise l'énergie de celui qui lui fait face pour le renverser : « La présence d'un adversaire redoutable permet à un pouvoir de museler les oppositions, de contracter le peuple et la nation, d'en faire une société de discipline et d'obéissance, tout à fait à l'image d'une armée. » En cela, l'économie de marché constitue aussi une dictature dont les entreprises seraient les généraux.

1. Jean-Christophe Rufin, *La Dictature libérale...*, *op. cit.*

2. Sinon – je l'avoue – dans la conception matérialiste de l'histoire car à vrai dire, en termes d'interprétation politique, ce n'est pas du côté des marxistes que les ONG humanitaires sauraient trouver un soutien dans la mesure où les premiers considèrent plutôt que ces dernières sont affiliées à l'impérialisme libéral dont elles serviraient volontairement les objectifs. On lira avec profit l'article publié sur le site du Comité international de la Quatrième Internationale, d'obédience trotskyste-lambertiste : Nancy Hanover, "The humanitarian industry: A 'force multiplier' for imperialism", *World Socialist Web Site*, 30 décembre 2013, www.wsws.org/en/articles/2013/12/30/huma-d30.html

I. *TERRA INCOGNITA*

Certes, s'agissant de la question humanitaire, il convient de pousser la parabole encore un peu plus loin que ne le faisait Rufin, peut-être même de manière plus approximative. Si nous endossons sa rhétorique, nous n'en ignorons pas la dimension largement symbolique : tout comme les démocraties libérales sont sans commune mesure avec les dictatures militaires, l'offensive libérale portée contre les ONG n'a rien d'univoque. Si nous avons parlé d'une OPA lancée contre ces dernières, c'est bien entendu la charge évocatrice contenue dans l'expression qu'il faut retenir. Qu'elle soit amicale ou agressive – pour reprendre les termes des affaires –, nous n'imaginons pas un instant qu'elle soit le fruit d'une quelconque conjuration abritée dans quelque supra-conseil d'administration bien décidé à appliquer un plan de neutralisation. Les ONG ne sont pas à l'économie de marché cet avatar que le terrorisme représente pour les démocraties libérales débarrassées de leur ennemi défunt, le communisme. En revanche, elles représentent des terres vierges où les entreprises ont choisi d'investir, en même temps que de s'investir. S'engouffrant dans la brèche ouverte par l'affaiblissement des États – qu'elles n'ont pas peu contribué à provoquer –, répondant astucieusement à l'admonestation de responsabilité sociale et environnementale, offrant leur efficacité supposée et leurs moyens logistiques comme financiers, les voilà prêtes à rejoindre l'union sacrée contre les maux qui ravagent la planète.

En cela, la main invisible économique que vantait Adam Smith s'emboîte parfaitement à la main invisible politique de la dictature libérale que Rufin a discernée : les entreprises se sont trouvées les ennemis consensuels (les guerres, la précarité, la pauvreté, les catastrophes naturelles) leur permettant de proposer leur aide. Ne leur reste plus qu'à conquérir ces terres vierges que représentent les ONG françaises qui – à l'inverse de leurs homologues anglo-saxonnes – se sont largement développées en marge de l'économie de marché. La nature (libérale) ayant horreur du vide – c'est-à-dire de ce qui échappe à son emprise –, elle se déploie progressivement dans le secteur humanitaire, après s'être déployée dans les champs du social et du développement et, au-delà,

des collectivités locales, mais aussi de la culture ou encore de la presse¹.

Possiblement agacé par cette lecture teintée de matérialisme historique, le lecteur pourrait encore se demander à ce stade du livre quel mal il y a à ce que les entreprises s'engagent dans l'humanitaire ! Et de fait, les arguments de celles et ceux qui pensent que c'est un « mal nécessaire », voire que c'est là le sens de l'histoire, ne manquent pas de poids. Ils nous disent que les entreprises font partie de la société et qu'elles ont un rôle citoyen à jouer ; qu'elles ont été suffisamment accusées de se désintéresser des enjeux sociaux et politiques – en grande partie par les ONG elles-mêmes – pour que ces dernières ne leur reprochent pas de s'en préoccuper aujourd'hui ; qu'elles sont ni plus ni moins légitimes que les ONG à s'engager dans le débat public et dans l'action humanitaire puisque, tout comme ces dernières, elles ne tirent leur légitimité que d'elles-mêmes ; qu'enfin elles disposent de compétences et de moyens qui font défaut aux ONG. Et nous pourrions même prolonger cette liste de « bonnes raisons » en rappelant, comme le fit François Rubio, qu'avant d'être l'inspirateur du CICR et de tout le mouvement Croix-Rouge, Henry Dunant était « simplement un entrepreneur qui [allait] révolutionner l'humanité² ». Cela est vrai. Tout comme le fait que les grandes *charities* anglaises ou américaines ont bien souvent été créées par des philanthropes ayant fait fortune dans la finance ou l'industrie. Et nous irons plus loin au risque de surprendre : les ONG humanitaires françaises sont elles-mêmes filles du libéralisme !

1. Où le même phénomène de baisse des financements publics et de montée des financements privés est observé. Voir le cas des festivals d'été dans « Le blues de la culture », France Inter, 14 mai 2015, www.franceinter.fr/emission-le-zoom-de-la-redaction-le-blues-de-la-culture ou celui de la création artistique, « Art : le mécénat privé "en train de se substituer à tout ou partie de l'argent public" », *Le Parisien*, 3 juillet 2015, www.leparisien.fr/flash-actualite-culture/art-le-mecenat-prive-en-train-de-se-substituer-a-tout-ou-partie-de-l-argent-public-03-07-2015-4915477.php. En matière de presse, où les médias sont déjà souvent la propriété de groupes privés, les menaces se font de plus en plus fortes, à l'image du projet de Directive européenne « sur la protection des savoir-faire et des informations commerciales non divulgués contre l'obtention, l'utilisation et la divulgation illicites » dite « secret des affaires », qui pourrait aboutir à ce que « les journalistes et leurs sources [soient] attaqués en justice par les entreprises s'ils révèlent ce que ces mêmes entreprises veulent garder secret ». Voir la pétition « Ne laissons pas les entreprises dicter l'info », www.change.org/p/ne-laissons-pas-les-entreprises-dicter-l-info-stop-directive-secret-des-affaires-tradescrets

2. François Rubio, *L'Humanitaire est-il encore vraiment indépendant ?...*, Éditions de l'Hèbe, 2010, p. 22.

II. LES ONG HUMANITAIRES, FILLES DU LIBÉRALISME ?

L'affirmation demanderait bien sûr à être modulée en fonction des trajectoires des unes et des autres. Mais si l'on revient un instant sur l'histoire de la première d'entre elles, Médecins Sans Frontières, cela ne fait guère de doute. Commençons par les itinéraires de ses fondateurs que deux chercheurs, Johanna Siméant et Pascal Dauvin, ont parfaitement mis en lumière¹. Parmi la quinzaine de fondateurs, essentiellement médecins, on comptait ainsi le fils d'un célèbre libraire de la place de l'Étoile, un descendant de la noblesse surnommé « Fleur de Lys », un ancien médecin-chef de la marine dont la famille possédait un manoir, un ophtalmologiste établi « pétri d'idéologie libérale » vivant dans l'hôtel particulier familial dans le 6^e arrondissement de Paris, etc. Bref, ce n'étaient pas des « prolétaires », même si certains d'entre eux, à l'image de Kouchner, alors communiste (et Rastignac, comme il plaisait à se présenter), n'en étaient pas moins militants. Du moins ces « aristocrates du risque », pour reprendre la formule de Siméant, ont-ils mis à profit leur capital social au service de leur soif d'aventure pour créer MSF. Et dès ses débuts, comme nous l'avons déjà dit, celle-ci s'est posée en ferme adversaire du tiers-mondisme². Elle critiquait sa « complaisance pour les dictatures supposées progressistes » et son explication du drame des pays du Sud par « l'ordre néocolonial, le pillage des ressources du tiers-monde, la détérioration des termes de l'échange³ ». Il n'est pas anodin que cette critique soit rapportée, et pleinement

1. Pascal Dauvin et Johanna Siméant, *Le Travail humanitaire. Les acteurs des ONG, du siège au terrain*, Presses de Sciences Po, 2002. Lire également Johanna Siméant « Entrer, rester en humanitaire. Des fondateurs de MSF aux membres actuels des ONG médicales françaises », *Revue française de science politique*, vol. 51, n° 1-2, février-avril 2001, p. 47-72.

2. Même si certains se plaisaient à dire de Bernard Kouchner qu'il était « un tiers mondiste, deux tiers mondain »...

3. Rony Brauman, *Penser dans l'urgence...*, *op. cit.*, p. 108.

assumée, par Rony Brauman, ancien maoïste, membre de la Gauche prolétarienne, qui rejoindra MSF en 1978 avant d'en devenir président de 1982 à 1994 : en somme, c'est en rompant avec le gauchisme qu'il s'engage en humanitaire. Et pour lui, MSF est à l'époque avant tout une « machine antitotalitaire », créant même la Fondation Liberté Sans Frontières (LSF) pour porter le fer dans la plaie du tiers-mondisme. Cette structure paiera le prix de cette offensive, accusée d'être rattachée à la « nouvelle droite », voire d'aller chercher ses ordres à la CIA⁴. Brauman le reconnaît aujourd'hui : « Notre vision libérale était très choquante pour les milieux de l'aide, ONU et ONG confondues, encore marqués plus ou moins profondément par une vulgate marxiste⁵. »

Pour autant, durant les années 1970-1980, MSF et ses consœurs construisent leur modèle en marge des entreprises, sans doute presque à regret. Si elles accueillent alors des déçus du tiers-mondisme, ceux-ci n'en ont pas moins conservé leur hostilité au « privé ». Puis quand elles embauchent de nouvelles recrues, certes étrangères à ce tiers-mondisme, celles-ci sont singulièrement remontées contre les entreprises (pétrolières, vendeuses d'armes, pollueuses). Il était donc difficile pour les structures de se rapprocher de ces dernières, notamment dans les années 1980, au plus fort du libéralisme débridé incarné par Reagan et Thatcher, d'autant qu'à cette époque, la situation économique désastreuse en Europe les amène – MSF et MdM en tête – à ouvrir des missions en France. Davantage obnubilées par leur indépendance vis-à-vis de l'État, elles gardent néanmoins leurs distances avec les entreprises⁶, cherchant plutôt le soutien financier des particuliers : c'est durant ces années-là que le marketing social

4. On retrouve aujourd'hui encore les stigmates de cette accusation quand les actuels tenants du Comité international de la Quatrième Internationale affirment que MSF est à la solde du gouvernement américain et de l'idéologie libérale qui va avec : Nancy Hanover, "The humanitarian industry...", art. cit.

5. Rony Brauman, *Penser dans l'urgence...*, op. cit., p. 116.

6. Sans toutefois rompre avec l'un et les autres, comme en atteste l'anecdote rapportée par Patrick Beauverie, actuel membre du conseil d'administration de Médecins du Monde : « Le premier rapport moral de Médecins du Monde, rédigé par le président de l'époque, Bernard Kouchner, commençait par "Monsieur le Ministre, Monsieur le Secrétaire d'État" et se terminait par "je remercie le PDG d'Air France" ». Voir « Quel modèle économique pour quel modèle de solidarité ? », débat organisé dans le cadre de la revue *Humanitaire*, n° 39, novembre 2014, p. 12-35, www.humanitaire.revues.org/3045

– le *fundraising* – prend son envol. Ce faisant, elles vont perfectionner le modèle socio-économique qui fait encore aujourd’hui leur originalité, mélangeant action de terrain, témoignage et financement citoyen. Ce modèle novateur les dispensera d’autant plus de recourir aux entreprises qu’elles excelleront à accéder aux financements institutionnels internationaux, au premier rang desquels ECHO, fondé en 1992. Mais c’est peut-être aussi dans cette période que, faisant le lien entre les maux du Sud et ceux du Nord, certaines de ces ONG – comme MdM – vont développer une critique en appelant à un changement social, en somme à un renversement des logiques plus globales. Ces dernières sont certes imputables aux carences des États, mais également au jeu de l’économie de marché. Il n’est pas sans intérêt de noter que lorsque, durant les années 1990 et 2000, arrivent sur la scène internationale militante les plus farouches opposants à celle-ci – les altermondialistes –, la connexion avec les ONG humanitaires françaises n’opère pas du tout. Ce sont deux mondes différents qui se côtoient. Comme le déclare en 2006 celui qui est alors directeur général de MSF-France, Pierre Salignon, « nous ne sommes pas dans une posture vis-à-vis du capitalisme, de la mondialisation et de son absence de régulation. En tant que citoyen, le discours des altermondialistes peut m’intéresser mais dans ma pratique professionnelle, il est complètement décalé par rapport à ma réalité d’acteur de l’humanitaire⁷ ». Pourtant, jusqu’à aujourd’hui, cette alliance entre des structures réalistes et des salariés, volontaires et bénévoles idéalistes a fonctionné. Les premières n’ont jamais voulu changer le monde : elles l’ont pris tel qu’il est, violent et injuste, tentant d’y apporter les meilleures réponses possibles. Les seconds ont trouvé en elles un espace chargé de sens, épargné par le jeu traditionnel de l’économie de marché, construisant au quotidien des rapports de travail différents.

C’est au seuil des années 2000 que la bascule opère, que l’alliance objective entre les États et les entreprises se met en place. Pris en tenaille, l’humanitaire français est en train de changer. Ses « pères fondateurs », ces « aristocrates du risque » ont déjà commencé

7. « On parle de choses différentes », entretien avec Pierre Salignon, directeur général de Médecins Sans Frontières-France, *Humanitaire*, n° 15, automne/hiver 2006, p. 49-51.

à passer la main. Ces libéraux paradoxaux qui avaient gardé « leurs » ONG à distance raisonnable des entreprises cèdent la place à une nouvelle génération affichant un rapport davantage décomplexé à ces dernières qui, de surcroît, seraient en train d'opérer leur mue pour être socialement et environnementalement responsables. Face aux « gardiens du temple », jaloux de leur légende qu'ils ont parfois pris soin de dorer, ces nouveaux venus entretiennent avec l'histoire humanitaire une relation également plus distanciée : moins romantiques, plus pragmatiques, ils se retrouvent parfois davantage dans les cadres-transfuges venus du monde de l'entreprise que dans les salariés nourris au sein des ONG, dinosaures ayant connu le Rwanda, la Bosnie, parfois même l'Afghanistan ! Formés dans des masters Carrières internationales et Entrepreneuriat social, les impétrants sont plus que suggestibles à la nécessité des partenariats avec les entreprises.

Celles-ci aussi ont changé. Converties à la responsabilité sociale des entreprises (RSE), verdies sous l'effet de l'écologie montante, bleuies à la faveur du *Global Compact* onusien, elles sont prêtes à apporter leur aide pour changer le monde. La crise de 2008 aurait pu mettre à bas leurs efforts, mais c'est avant tout les banques et les marchés financiers qui sont vilipendés, les entreprises faisant presque figure de victimes au même titre que les particuliers. Elles en ressortent encore plus modestes, bien décidées à montrer leur humanité. Alors, oui, quel mal y a-t-il à ce que les entreprises s'engagent dans l'humanitaire ?

III. LES MULTINATIONALES : DE LA « SENSIBILITÉ CONTRAINTÉ » D'UN NOUVEL ACTEUR POLITIQUE

L'évolution récente et la dynamique propre à l'économie de marché doivent prévenir en la matière de tout angélisme – et de tout catastrophisme, je l'admets. Certes, il n'est pas question de dénier à un dirigeant de PME ou de TPE, ni même au dirigeant d'une fondation d'entreprise, voire au PDG d'une multinationale d'avoir une conscience, d'être ébranlé par diverses dégradations ou injustices, peut-être même celles induites par les activités de sa propre entreprise. Ce serait vraiment, et pour le coup, une dictature de la pensée humaniste que d'imaginer que seuls les humanitaires ont, de droit, une immunité de l'intention louable et que les « patrons » seraient des monstres froids, insensibles au monde qui les entoure. Mais ce n'est pas de personnes qu'il est question ici, mais d'une logique systémique qui dépasse ces dernières, aussi généreuses, ambitieuses, égotiques, calculatrices soient-elles – qu'elles appartiennent à des entreprises ou à des ONG d'ailleurs. Cette machine libérale à l'énergie spectaculaire – qui fait de belles choses – a aussi une propension à se développer sans limites, à coloniser les champs qui peuvent lui permettre de s'étendre ou constituent une menace à son expansion. Cela est d'autant plus vrai à notre époque où, à force de concentrations très récentes, les multinationales ont établi un maillage gigantesque à l'échelle de la planète. D'autres que moi, bien meilleurs connaisseurs de cette question et peu suspects de militantisme béat, l'expliquent : « De puissantes multinationales, telles les Compagnies des Indes et la Compagnie d'Occident de John Law (1717) ont existé jadis, dans la banque, le commerce et les transports maritimes. Mais elles se sont multipliées à la fin du xx^e siècle dans tous les domaines de l'activité économique et

ont atteint une taille inconnue jusqu'alors sur de vastes marchés, affichant parfois des ambitions mondialistes. Daimler-Chrysler, Exxon, General Electric ont aujourd'hui une importance égale à celle de certains États comme le Chili, le Nigeria et le Pakistan. Ces grandes multinationales, pour se développer et conquérir de nouveaux marchés mondiaux, ont besoin d'espace¹. » Pour ramener cette affirmation au cas français et à l'humanitaire, on se rappellera que l'accord MAEDI-cinq entreprises de 2014 rassemble essentiellement des multinationales comme Veolia et Lafarge. Or ce dernier groupe, qui a aussi conclu un accord stratégique avec le World Wildlife Fund (WWF), est également de ceux qui contribuent à faire échouer depuis plusieurs années les politiques de maîtrise des émissions de gaz à effet de serre en France et en Europe². Le lecteur se reportera avec bénéfice à la contribution des deux auteurs ayant relevé, parmi d'autres, cet exemple de double attitude contradictoire. Mais que l'on en retienne à ce stade que, s'agissant de la problématique du développement durable, cruciale au regard du changement climatique, la conversion des multinationales à la préoccupation écologique depuis les années 1990, n'a nullement inversé l'émission des gaz à effet de serre alors même qu'elles ont ici un potentiel effet de levier. Pire, entre 1990 et 2005, ces émissions avaient augmenté de 20 %. Ce qui amène les auteurs à dire que « les grandes firmes multinationales sont globalement l'une des forces majeures de résistance politique aux mutations requises dans les modes de développement ».

1. Pierre Bouchet, *Concentration des multinationales et mutation des pouvoirs de l'État*, CNRS Éditions, 2003. Dans cet ouvrage, l'auteur confirme notre théorie de « l'alliance objective » entre l'État et les entreprises, au-delà des ONG : « Face aux multinationales, l'État n'a pas, loin s'en faut, perdu toute capacité d'agir. Il conserve des leviers d'action et d'influence exclusifs, la puissance militaire notamment. Surtout, le nouveau partage des pouvoirs à l'œuvre aujourd'hui ne peut être réduit à un choc frontal entre d'un côté la puissance publique et de l'autre les puissances privées en général et les entreprises multinationales en particulier. Pour servir leurs propres intérêts, certains États sont appelés à faire cause commune avec des multinationales et inversement. De sorte que se forment de véritables coalitions État-multinationales. »

2. Olivier Godard et Thierry Hommel, « Les multinationales, un enjeu stratégique pour l'environnement et le développement durable ? », *Revue internationale et stratégique*, vol. 4, n° 60, 2005, www.cairn.info/zen.php?ID_ARTICLE=RIS_060_0101#re5no5

Au-delà des résistances qu'elles peuvent sciemment provoquer, sous couvert d'implication, il s'avère que les multinationales ont acquis une puissance telle qu'elles ne peuvent faire autrement que d'influer sur la gouvernance mondiale. C'est ce qu'explique Olivier Basso dans son ouvrage consacré à ce qu'il nomme « les Très Grandes Entreprises », c'est-à-dire les quelque 400 « super-multinationales » qui se placent au premier rang des 82 000 multinationales que l'on compte dans le monde. C'est ainsi ExxonMobil qui, avec un chiffre d'affaires de 482 milliards de dollars en 2012, représentait 3,2 % du PIB américain et la totalité du PIB de la Norvège. Ou Samsung qui, avec un chiffre d'affaires de 188 milliards de dollars, représente 16,3 % du PIB de la Corée du Sud et la totalité du PIB du Qatar. Cette importance se voit également au niveau de l'emploi – Walmart (américaine, grande distribution) compte plus de 2 millions de salariés, l'équivalent de la population active d'Irlande – ou des dépenses en recherche et développement – Sanofi-Aventis représente 26 % de la recherche publique de la France. Olivier Basso en conclut que « la puissance de la Grande Entreprise dans les sociétés démocratiques d'aujourd'hui change la nature de cet être collectif: [elle] ne se meut plus dans la seule sphère de l'économie mais elle est aussi un acteur de premier plan dans la sphère politique³ ». D'après l'auteur, tout comme Pierre Bouchet cité plus haut, cette entité qu'il présente comme anonyme, non rattachée à un territoire et pas localisable en tant que telle, « lutte et collabore avec les gouvernements, adoptant des postures différentes selon les cas (partenariat, lobbying, opposition, support, influence...) pour peser sur ce qui sera défini politiquement⁴ ». Ainsi, « elle est à la fois en concurrence et en collaboration [...] avec les acteurs des marchés dans lesquels elle évolue, mais aussi avec les acteurs politiques [...] qui règlent son activité existante et gardent l'entrée des territoires encore soustraits à son activité⁵ ». Cette propension à annexer des territoires étrangers à son environnement premier n'est pas simple soif de bénéfices, c'est la condition de son développement, voire de

3. Olivier Basso, *Politique de la Très Grande Entreprise*, Puf, 2015, p. 32.

4. *Ibid.*, p. 33.

5. *Ibid.*, p. 35.

sa survie. C'est ce que Basso appelle le « principe de mouvement » de la TGE qui ouvre, comme on l'a vu, la voie à un rôle positif – quoique de plus en plus contraint – de l'État pour la bloquer dans ses velléités. Mais il devrait aussi éteindre certains espoirs chez ceux qui pensent qu'une multinationale peut être simplement désireuse d'aider une cause. Et si, par chance, ils ont déjà acté cette évidence, ils devraient faire de même avec une seconde : pour chaque partenariat conclu entre une ONG et une telle entreprise – surtout s'il est profitable, sans heurt ni contrainte excessive –, c'est un signal adressé à d'autres structures, ONG comme entreprises, qu'il n'y a pas d'obstacle à ce qu'elles y consentent à leur tour. Ce n'est pas l'effet d'une conjuration, mais de la dynamique naturelle et spontanée de telles entités. Feindre de l'ignorer, c'est oublier cette différence fondamentale : faire du profit est dans l'ADN des entreprises, comme ne pas en faire est dans celui des associations.

S'agissant des entreprises, cette règle a même des implications juridiques auxquelles elles sont soumises si elles veulent précisément rester des entreprises. L'arrêt dit *Dodge* qui l'a formulée date de 1919 et a été rendu à l'encontre d'Henri Ford qui avait eu le malheur de déclarer vouloir que le système industriel qu'il avait mis en place puisse profiter au plus grand nombre de personnes. Poursuivi par des actionnaires minoritaires, la Cour suprême du Michigan lui rétorqua qu'il « avait le devoir envers les actionnaires [...] de diriger son affaire en vue de produire un profit et non à des fins non lucratives ». En 1933, un autre arrêt est venu parfaire ce principe en affirmant que les « sociétés peuvent, dans la perspective de voir leur bienfait se convertir en profit, utiliser les fonds de la société à des fins qui pourraient apparaître directement comme charitables ou humanitaires ». Aujourd'hui encore, cette jurisprudence est constitutive du droit des affaires : on raconte qu'en 2000, les créateurs des glaces Ben & Jerry's ont été contraints de vendre leur entreprise à Unilever alors qu'ils s'y refusaient jusqu'alors, désireux qu'ils étaient « de construire une entreprise différente, aux principes respectueux de l'environnement et des communautés locales (ingrédients bio, commerce équitable, empreinte carbone réduite, transparence et partage avec les employés, don d'une partie importante des bénéfices à la communauté) ». Autrement dit, ils s'approprièrent à enfreindre la règle du bénéfice maximal et

de l'intérêt exclusif des actionnaires. Il faut dire qu'entretemps, en 1973 exactement, Milton Friedman, l'économiste penseur du néolibéralisme, avait réaffirmé dans un article célèbre que « la responsabilité sociale de l'entreprise est d'augmenter ses profits⁶ ».

Si cette règle constitutive des entreprises explique sans doute la profusion de fondations qu'elles ont créées ces dernières années, elle invite pour le moins à envisager différemment l'appétence de ces dernières pour les causes humanitaires et la capacité des ONG à s'en protéger. À l'égard de celle-là, Olivier Basso parle plutôt de « sensibilité contrainte », la TGE fonctionnant par adaptation aux pressions extérieures : ainsi, elle fera en sorte d'afficher des valeurs positives si elle perçoit une demande sociale en ce sens, pour ne pas s'aliéner les consommateurs ou ses employés. En effet, son activité étant indexée sur le principe du « seul intérêt de l'entreprise », la TGE ne dispose pas de mécanisme d'autorégulation sur lequel compter pour neutraliser les effets potentiellement dévastateurs, à l'extérieur, d'un tel principe. Ce n'est généralement pas le cas, par exemple, dans les PME où l'intérêt direct et la conscience du chef d'entreprise, souvent actionnaire principal de sa structure, sont la garantie d'une certaine mesure.

Partant de là, quelle est la capacité des ONG à se protéger de ce colonialisme en quelque sorte instinctif des multinationales, en somme à naviguer entre le principe du « seul intérêt de l'entreprise » et sa « sensibilité contrainte » ? L'un des axiomes qui circule dans les ONG françaises pour justifier le recours au partenariat avec les entreprises (essentiellement des multinationales) est le suivant : l'indépendance absolue n'existant pas, il nous faut choisir nos dépendances relatives. Concrètement, cela signifie une dose de financements institutionnels (nationaux et internationaux), une dose de dons de particuliers, et une dose de financements d'entreprises (ou de leurs fondations) sous forme de dons financiers, de dons matériels ou de mécénat de compétences. Le tout, bien sûr, dans des proportions variables selon les ONG concernées.

6. *Ibid.*, p. 94-101 pour les exemples de ce paragraphe.

S'agissant des dons de fondations d'entreprises ou des entreprises elles-mêmes, c'est là un sujet qui reste d'autant plus sensible au sein des ONG qu'il s'avère relativement récent. Les directions pionnières en la matière, guidées par une approche utilitariste, travaillent à rassurer leurs « troupes », davantage questionnées en termes éthiques par ces partenariats d'un type nouveau. Ces dernières – et en dernière instance, le conseil d'administration de l'ONG – restent d'une certaine manière les garde-fous de ces structures. Ainsi « bordés », les services « partenariats privés » mettent en place des dispositifs, autant pour rassurer en interne que pour maîtriser leur développement. D'abord, cela passe par le respect d'une sorte de « liste noire » des types d'entreprises qu'elles se refusent à solliciter – et qui, bien souvent, ne tentent même pas d'approcher les ONG : celles qui opèrent dans les secteurs de l'armement, de l'alcool et du tabac. Au-delà s'ouvre une « zone grise » d'entreprises (extraction de matières premières, jeux, travaux publics ou laboratoires pharmaceutiques) avec lesquelles certaines accepteront, d'autres refuseront, de nouer un partenariat. Celui-ci engagé, une convention vient l'encadrer, prévoyant par exemple qu'une même entreprise ne finance pas plus de 50 % d'un programme, ou que l'ONG se réserve le droit de rendre l'argent et de faire savoir publiquement les causes du désaccord. Avant de passer cette convention, l'ONG aura vérifié, au besoin en passant par des agences de notation, que l'entreprise répond à certains critères de la RSE. Et pendant la durée du contrat, elle prendra soin d'instaurer une veille sur les incidents qui pourraient survenir et affecter l'image de l'entreprise, et donc celle de l'ONG.

Tout pourrait donc sembler parfaitement maîtrisé. D'autant que, comme nous l'avons vu plus haut, la part des entreprises dans le financement des ONG reste modeste (7,2 %). Elle n'en est pas moins en hausse constante depuis 2009. Et c'est précisément parce que cette tendance est nouvelle, régulièrement haussière et – on peut l'imaginer – appelée à se confirmer, qu'il convient de la mettre en perspective avec le cadre général que nous venons de dessiner (celui du mode de fonctionnement de la TGE) et avec des informations qui attestent que celui-ci ne relève pas de la simple théorie économique. Prenons quelques exemples glanés çà et là. Il en va ainsi d'un rapport remis en 2008 à la Fondation pour la recherche stratégique qui nous apprend qu'à l'époque, le marché de l'eau – appelé aussi

« l'or bleu » – était en pleine réorganisation pour cause d'attractivité financière en berne pour les multinationales⁷. S'appuyant sur les structures humanitaires créées par Suez ou Veolia (respectivement l'association humanitaire Aquassistance et le futur réseau Veoliaforce au sein de la fondation Veolia), le rapport préconisait de renforcer les liens entre ces dernières et le ministère de la Défense. En 1999 déjà, au Kosovo, là où naîtra le concept de « guerre humanitaire », Water Force (l'ancêtre de Veoliaforce) avait « été sollicitée par les Affaires étrangères et la Défense, pour sécuriser l'approvisionnement en eau des troupes françaises ». Et le rapport de suggérer « l'intégration pérenne de professionnels de l'eau en théâtres d'opérations urbains [sous la forme] d'un corps de spécialistes des métiers de l'eau, avec un commandement assuré par des civils réservistes, à l'image de ce que pratique déjà l'US Army ». On nous dira, comme c'est le cas dans ce rapport, que « la taille modeste des projets permet d'exonérer la multinationale [ici Suez] de tentative de récupération des fruits de son action humanitaire ». On peut penser également que le recours à des professionnels de l'eau et de l'assainissement est plus qu'utile en cas d'urgence humanitaire. Pour autant, on peut aussi s'interroger sur ce mélange des genres entre des multinationales qui affirment faire de l'humanitaire à cette occasion, en lien avec des forces armées parties à des conflits, le tout dans un domaine où ces mêmes entreprises souhaitent reconquérir ou consolider des parts de marché. On notera enfin le fait que, six ans après ce rapport, Veolia est l'une des multinationales ayant signé un accord avec le MAEDI pour mettre ses moyens logistiques à disposition de ce dernier en contrepartie de moyens diplomatiques...

Dans l'industrie pharmaceutique cette fois-ci, le professeur de médecine Philippe Even expliquait encore très récemment comment cette dernière « s'est infiltrée partout : au sein des mondes médical, économique, politique, universitaire. Elle agit en dehors de tout contrôle. Ses bénéfices sont gigantesques. Les revenus du pétrole, des banques, de l'agroalimentaire, des armes... et même

7. Alexandre Taithe, *Les multinationales de la gestion des services de l'eau et de l'assainissement : enjeu pour l'environnement et le développement durable/enjeu d'influence stratégique*, Fondation pour la recherche stratégique, juillet 2008, p. 15-17.

du nucléaire sont des queues de cerise à côté⁸». Le monde humanitaire, en particulier médical, est peut-être l'un des derniers à échapper à cette contagion. Il faut dire que les laboratoires pharmaceutiques sont presque naturellement dans la ligne de mire des ONG, à l'image de Médecins du Monde ayant attaqué le dépôt de brevet en Europe du sofosbuvir par l'entreprise Gilead⁹. Dans le même temps, les partenariats stratégiques conclus entre MSF et Sanofi-Aventis ou Save the Children et GlaxoSmithKline peuvent être vus, au choix, comme un courageux bras de fer ou une dangereuse compromission¹⁰.

Plus largement, on doit s'interroger sur la cohérence – ou l'incohérence – d'ensemble d'un système qui voit des multinationales, d'un côté, créer des fondations pour financer des ONG en mal de financements publics, et de l'autre échapper en grande partie au paiement de l'impôt qui permettrait pourtant de financer l'aide publique au développement¹¹! On comprend bien l'intérêt qu'ont des entreprises à être plus « visibles » dans leur générosité qu'elles ne le seraient en payant leurs impôts. Encore faudrait-il que cela n'aggrave pas les situations auxquelles elles se proposent ainsi de remédier. Or là encore on ne peut s'empêcher de s'interroger sur le fonctionnement des multinationales basées dans les pays du G7 qui, en 2010, par une manipulation des prix de transfert, ont privé le continent africain de 6 milliards de dollars de recettes fiscales¹². À l'échelle de l'ensemble des pays en développement, l'ampleur du phénomène s'élèverait à 100 milliards de dollars par an, quatre fois

8. Interview de Philippe Even, site www.viva.presse.fr, 26 mai 2015.

9. Paul Benkimoun, « Conflit autour d'un traitement contre l'hépatite C », *Le Monde*, 10 février 2015, www.lemonde.fr/planete/article/2015/02/10/conflit-autour-d-un-traitement-contre-l-hepatite-c_4573300_3244.html#szUy5T1Ezm6Z0cCL.99

10. Voir par exemple, Herrick du Halgouët, « ONG-Entreprises : Le choc des valeurs », 26 mars 2010, www.ong-entreprise.blogspot.fr/2010/03/alliance-dong-et-de-laboratoires.html et « Partenariat entre le laboratoire GSK et l'ONG Save the Children en Afrique », *Afrique Expansion*, 10 mai 2013, www.afriqueexpansion.com/depeches-afp/9257-partenariat-entre-le-laboratoire-gsk-et-long-save-the-children-en-afrique-.html

11. Francis Brochet, « Ces multinationales qui ne paient pas d'impôts », *Le Progrès*, 16 juin 2013, www.leprogres.fr/economie/2013/06/16/ces-multinationales-qui-ne-paient-pas-d-impots

12. Oxfam, *Parlons argent : l'Afrique invitée du G7*, 2 juin 2015, www.oxfamfrance.org/sites/default/files/file_attachments/parlonsargent_agriqueg7_4juin2015.pdf

le montant perçu par le continent africain chaque année au titre de l'aide publique au développement¹³. On doit se réjouir qu'Oxfam, à l'origine du rapport révélant ces données, n'ait pas renoncé à sa liberté de parole en dépit des partenariats qu'elle conclut avec des entreprises. Et l'on doit l'approuver quand elle déclare que « les financements privés doivent jouer un rôle positif dans les efforts de développement en créant des emplois, en permettant aux gens d'acquérir de nouvelles compétences et en générant les salaires dont les communautés ont cruellement besoin pour prospérer. Les financements privés et le secteur privé ne peuvent pas non plus remplacer les financements publics¹⁴ ».

Qu'il s'agisse des ONG anglo-saxonnes ou de leurs consœurs françaises, ce n'est donc pas qu'elles ignorent les pratiques des multinationales. Dès lors, deux hypothèses sont envisageables : soit elles consentent à prendre l'argent là où il est, en limitant néanmoins les montants et donc l'emprise que cela pourrait induire ; soit elles croient dans la résilience des entreprises et donc dans le fait qu'elles peuvent être les « partenaires » que la veine réformatrice nous vante, à même de faire converger les efforts communs vers un monde meilleur.

Si l'on retient l'hypothèse utilitariste, ce n'est pourtant pas le montant du soutien financier¹⁵ ou ses modalités qui crée le danger, mais bien le fait que chaque accord de partenariat est une concession faite à un monde (l'entreprise, en particulier multinationale) qui fonctionne sur une logique à mille lieues de celle du monde des ONG, deux mondes que la « sensibilité contrainte » du premier ne suffit pas, loin de là, à rendre inoffensif pour le second. Pour reprendre la formule de Max Weber, c'est un renoncement devant « l'esprit du capitalisme », une menace bien plus subtile que l'arrivée

13. Chiffre de la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement, citée dans Christian Losson, « Comment les multinationales escroquent l'Afrique », *Libération*, 2 juin 2015, www.liberation.fr/monde/2015/06/02/comment-les-multinationales-escroquent-l-afrique_1321402

14. Oxfam, *Parlons argent...*, op. cit., p. 11.

15. Au sein des services « partenariats privés » des ONG, la culture de l'euphémisme s'est développée, s'exprimant – comme l'un de nos interlocuteurs – par des formules du type : « Ces partenariats privés comptent pour très peu dans le budget de l'association, comparés à nos autres sources de financement. On ne va pas jouer à se faire peur. »

massive de capitaux en provenance des entreprises. Cela ne signifie pas qu'il faille renoncer à cette approche utilitariste et conclure des partenariats aussi prudents que mesurés. Au final, cela renvoie surtout à la responsabilité de chaque ONG, non seulement à l'égard d'elle-même, mais aussi de la communauté associative à laquelle elle appartient¹⁶. En suivant la seconde hypothèse, ne faut-il pas craindre que les ONG ne creusent un puits sans fond – et leur propre tombe en passant – en espérant discipliner les TGE, lesquelles forment un écosystème de toute évidence difficilement maîtrisable? Faute de mécanisme interne de régulation, si l'on en croit Basso, c'est sur la pression externe qu'il faudrait alors compter pour « discipliner » les entreprises. Cela peut être celle de leurs salariés, des consommateurs et donateurs réunis. Mais en dernier recours, le cas échéant sous l'influence des précédents, c'est bien à l'État qu'il faut penser pour organiser un contre-pouvoir efficient. Il y a urgence si l'on en croit Susan Georg, évoquant la Global Redesign Initiative (GRI) qui, dans le cadre du forum de Davos, réunit 1 600 experts, répartis en 46 Conseils de l'agenda mondial pour mieux réfléchir à une gouvernance mondiale en « [partant] du constat que les États sont devenus inefficaces, qu'ils ne peuvent pas régler les problèmes mondiaux, contrairement aux entreprises transnationales qui sont partout, qui disposent de ressources et de relais dans de nombreux pays et qui sont unies. D'ici à cinq ans, on ne songera même plus à chercher des solutions pour résoudre les problèmes mondiaux sans la présence de grandes entreprises¹⁷ ».

Si l'on considère, comme Bourdieu, que le néolibéralisme est un programme de destruction des structures collectives à même de contrer la logique de marché¹⁸, doit-on craindre que les ONG – après l'État – n'abdiquent devant lui ?

16. Voir nos recommandations en ce sens dans notre conclusion de l'ouvrage.

17. Susan Georg, « Les patrons des multinationales prennent insidieusement le pouvoir, sans aucune légitimité et sans devoir rendre de comptes à personne », interview, *Le Vif/L'Express*, 5 mai 2015, www.levif.be/actualite/international/les-patrons-des-multinationales-prennent-insidieusement-le-pouvoir-sans-aucune-legitimite-et-sans-devoir-rendre-de-comptes-a-personne/article-normal-393359.html

18. Pierre Bourdieu, « L'essence du néolibéralisme », *Le Monde diplomatique*, mars 1998, www.monde-diplomatique.fr/1998/03/BOURDIEU/3609

IV. LA FAUTE AUX HUMANITAIRES ?

Si, comme le reste de la société, les humanitaires ont fort à faire pour s'opposer à la puissance de la machine libérale, il ne faudrait pas pour autant en faire des victimes univoques. Volontairement ou non, ils nourrissent le cercle vicieux de leur propre excommunication d'un domaine qu'ils ont pourtant contribué à créer.

D'abord, les ONG ne sont certainement pas ces lieux préservés des batailles d'ego que l'on imagine souvent. Au jeu des transferts de leurs dirigeants historiques vers le politique qui ont émaillé les années 1980, a succédé celui des transferts de cadres d'entreprise vers ces terres vierges. Tout auréolés de parcours dans « l'autre monde », les voici prêts à en remonter à ceux qu'ils voient bien souvent comme des archaïques, empêtrés dans des modes de fonctionnement du « passé », réfractaires à l'égard de techniques et de méthodes de management ayant fait leurs preuves dans le « monde merveilleux de l'entreprise ». Aujourd'hui, nous sommes peut-être à l'aube d'une nouvelle vague de transfert en sens inverse à celui de la décennie 1980 si l'on se réfère à l'arrivée récente de Frédéric de Laparre de Saint-Sernin comme directeur général délégué de l'ONG ACTED¹. Ancien député et secrétaire d'État sous le gouvernement Raffarin, ancien président d'un club de football, il met donc depuis 2014 ses compétences au service de cette association jusqu'alors presque essentiellement financée sur fonds publics pour l'aider à trouver des financements privés. À partir de cet unique exemple – à notre connaissance – d'une telle trajectoire, il serait bien évidemment léger d'en déduire une tendance forte et durable. Pour autant, si nous l'évoquons, c'est que ce cas est une sorte de synthèse du

1. Pierre Cochez, « Frédéric de Saint-Sernin, une nouvelle vie dans l'humanitaire », *La Croix*, 6 juillet 2015, www.la-croix.com/Actualite/Monde/Frederic-de-Saint-Sernin-une-nouvelle-vie-dans-l-humanitaire-2015-07-06-1331751

mouvement qui travaille en profondeur le monde associatif. Signe, en quelque sorte positif, de l'attraction que celui-ci exerce sur nos « élites », il révèle aussi le jeu à trois bandes qui s'est mis en place entre sphères publique, privée et associative.

Ensuite, les ONG entretiennent un rapport pour le moins compliqué à l'échec et à la critique. On nous opposera qu'en cela elles diffèrent bien peu des autres structures qui composent notre société, et l'on en conviendra. En partie seulement. Car là, plus qu'ailleurs sans doute, la critique devrait trouver un terrain d'expression puisque les ONG sont d'abord, et historiquement, un lieu et un moyen de contestation (de la non-intervention des États, du silence du CICR, etc.), ensuite un espace d'autocritique de leurs propres insuffisances face aux défis qu'elles se pensaient – parfois à tort – à même de prendre en charge. Des auteurs que nous avons évoqués en introduction ont parfaitement analysé la lente dérive à laquelle cette disposition d'esprit, pourtant constitutive de leur identité, a conduit les associations humanitaires : elle a engendré « un mouvement de réforme permanent des normes et de l'architecture au cours des vingt-cinq dernières années », adoptant « sans réserve le langage technocratique du secteur commercial² ». Ainsi, « les ONG humanitaires ont progressivement redéfini leur notion du risque. La domination exercée par la “valeur de la marque” a intensifié la constitution du risque réputationnel comme une menace significative sur la survie de l'organisation, et créé des barrières institutionnelles à la critique. Derrière cette stratégie de marketing de marque se cache une insécurité profonde, alimentée par la culture managériale des entreprises et ce que Michael Power appelle “la gestion du risque de tout”³ ». Le rapport à l'échec suit presque naturellement cette pente au point que ce dernier est devenu « une question taboue », pour reprendre l'expression de Marc Lavergne, chercheur au CNRS et membre du conseil d'administration d'Action contre la Faim⁴. Celui-ci explique comment, en humanitaire, les échecs (l'arrêt d'une mission, des objectifs non

2. Juliano Fiori, Michaël Neuman, Bertrand Taithe, « Du rôle critique de la critique... », art. cit.

3. *Ibid.*

4. Marc Lavergne, « Les échecs des ONG, une question taboue ? », *Grotius*, 3 juillet 2015, www.grotius.fr/les-echecs-des-ong-une-question-taboue

atteints, des incidents de sécurité) peuvent notamment s'expliquer par une gestion de plus en plus entrepreneuriale – maximiser les recettes en réduisant les coûts – qui s'observe dans des recrutements parfois inadéquats, pour des fonctions hautement astreignantes et à des conditions salariales insuffisantes. Une fois qu'il survient, l'échec doit être tu, du moins minoré, car il rejaillira sur l'image de l'ONG, au risque d'entamer son crédit auprès de ses bailleurs institutionnels et de ses donateurs privés, le tout relayé par les médias qui, ici comme ailleurs, préfèrent les trains qui arrivent en retard à ceux arrivant à l'heure... Au-delà, les ONG se sentent tenues par leur mythe fondateur que nous avons déjà évoqué, et qui « n'est plus seulement entretenu auprès d'un grand public en demande d'un supplément d'âme dans une société dominée par les valeurs matérialistes, mais [qui] est repris par les États et les instances supranationales, puis par le monde des affaires, en quête de masques désintéressés pour leurs entreprises économiques, politiques ou militaires. Ceux-ci assurent aujourd'hui l'essentiel du financement du monde humanitaire, considéré à la fois comme agent de stabilisation de situations critiques, mais aussi comme écran de fumée devant des intérêts plus prosaïques »⁵. En somme, les ONG sont prisonnières du passé et du présent, de leur légende et d'un système. C'est bien pour cela qu'elles doivent sortir de cette mystique de leur toute puissance symbolique les parant des vertus d'un chevalier blanc porté par la seule force de ses visées honorables, alors même qu'elles sont condamnées à des échecs, comme toute intervention directement indexée sur la folie des hommes ou les caprices de la nature. Ainsi, toute l'offensive libérale que nous avons décrite jusqu'ici ne fait que les pousser à entretenir contre toute logique, sinon financière – et ce n'est pas rien –, cette image positive. Car elle est leur emblème, leur patrimoine, leur plus-value monnayable auprès des bailleurs publics ou privés qui s'en parent à leur tour. Alors les ONG lissent leur parole, livrent un discours victimisant sur les populations qu'elles aident, délivrent une iconographie à l'avenant pour soutenir une communication trop souvent routinière et convenue: elles entretiennent

5. *Ibid.*

leur marque. Pour briser ce cercle vicieux, elles doivent revenir, et d'une autre manière, vers ceux dont elles sont à la fois l'émanation et le porte-voix : leurs donateurs et, plus largement, les citoyens. Car s'il est bien une chose que ces derniers peuvent comprendre, c'est que l'action qu'elles mènent est complexe. Et si beaucoup d'entre eux pensent de plus en plus en termes d'efficacité, en quelque sorte de rentabilité de leur don, c'est parce que l'économie de marché les façonne pour penser ainsi : « Ce que produisent et distribuent les Grandes entreprises, ce ne sont pas seulement des biens ou des services, mais également des principes de décision, un état d'esprit [...] et de nouvelles pratiques qui, pour certaines, seront exportées et étendues à la société civile⁶. » L'emprise de cet « état d'esprit », nous la percevons et la subissons tous dans notre quotidien – à travers le culte de la performance, de l'excellence, de la réussite, de la *positive attitude*. Or cet état d'esprit trahit la réalité, une réalité que les ONG se sont fait fort de révéler, et non de travestir pour assurer leur survie.

Enfin, et c'est dans le droit fil de ce qui précède, il est compréhensible que la vulgate – propagée aussi bien par les médias que, désormais, par les entreprises ou leurs affidés cabinets de conseils – présente certaines opérations humanitaires d'ampleur comme un vaste « barnum⁷ ». Car c'est le cas ! Mais non pas parce que les ONG seraient ataviquement désorganisées, composées de personnels pas assez professionnels et insusceptibles de se coordonner. Nous l'avons dit en commençant cet ouvrage, une crise humanitaire – en particulier quand elle est aussi subite et massive qu'une catastrophe naturelle – sidère et désorganise aussi bien la communauté impactée que les secours. Mais l'appel à ces derniers – car les pays touchés doivent « faire appel » à l'aide humanitaire internationale – enclenche aussitôt un mécanisme de compétition entre les intervenants extérieurs. Ce mécanisme puise à une logique permanente, qui préexiste aux crises et leur survit, et qui est induite et nourrie par la logique libérale : c'est la concurrence d'image, qui conditionne l'accès aux

6. Olivier Basso, *Politique de la Très Grande Entreprise...*, *op. cit.*, p. 112.

7. Pour reprendre le titre d'un livre écrit par un ancien humanitaire : Pierre Brunet, *Barnum*, Calmann-Lévy, 2006.

financements, ou simplement la démonstration que ceux accordés sont bel et bien utilisés. Bref, il faut être présent, même lorsqu'on sait que ce sera en partie inutile, a fortiori lorsque l'aide sera bienvenue. Ce « cirque humanitaire » est donc une réalité même si, par un effet de loupe, on pourrait avoir le sentiment qu'il est généralisé alors qu'il ne concerne que quelques crises. À cet égard, et pour reprendre l'exemple par lequel nous avons commencé, la succession de tremblements de terre au Népal du printemps 2015 est presque une caricature. Quelques jours après l'appel à l'aide étrangère lancé par le gouvernement de Katmandou, celui-ci annonçait ne plus vouloir en recevoir. Entretemps, des centaines d'ONG, d'agences des Nations unies ou des services de coopération s'étaient mobilisés, rivalisant d'appels aux dons dans leur pays, affrétant des avions qui ne pouvaient atterrir sur l'aéroport de la capitale népalaise, saturé. L'avion de l'État français, dans lequel avaient embarqué la plupart des premières équipes d'ONG hexagonales – mais aussi des militaires de la sécurité civile – a dû être détourné sur une base d'Abu Dhabi où il restera trente-six heures. Une fois arrivées, les équipes manquaient presque de victimes à secourir, tant les sauveteurs étaient nombreux ! Mais n'oublions pas que pour un cirque humanitaire dressé à l'occasion d'une catastrophe, des centaines de chapiteaux, bien moins médiatiques, sont élevés chaque jour dans des endroits de la planète dont on ignore parfois jusqu'à l'emplacement sur une carte avant que les humanitaires ne réussissent à intéresser quelque média sur leur sort. Du Sud-Soudan à la Centrafrique en passant par le Niger ou le Yémen, ces crises nées de conflits ou de pénuries alimentaires sont de ces « tsunamis silencieux⁸ » pour lesquels on ne dénonce pas le manque de coordination ou de professionnalisme des ONG...

Les ONG doivent refuser de participer à ce jeu de dupes qui découle en grande partie d'un autre cirque – médiatico-libéral celui-là – qui veut que, en leur sein, les services de communication

8. Pour reprendre l'expression utilisée par Josette Sheeran, directrice exécutive du PAM en 2008, à propos des crises alimentaires. Mélanie Duwat, « Pourquoi le PAM compare la crise alimentaire à un "tsunami silencieux" », *Le Monde*, 24 avril 2008, www.lemonde.fr/international/article/2008/04/24/la-crise-alimentaire-un-tsunami-silencieux-selon-le-programme-alimentaire-mondial_1037327_3210.html#Gg6V40T88rTV5C2Y.99

dictent leur loi aux services des urgences qui, avec ceux dédiés aux programmes long terme, constituent pourtant le cœur de ces organisations. Comme le dit Marc Lavergne, « ce sont [...] les experts de la “com” qui influencent, sinon déterminent, les missions les plus “rentables”, auxquelles doit être accordée la priorité, en fonction des retombées à en attendre par le biais d’une exposition médiatique favorable⁹ ». À l’occasion d’une crise, les ONG doivent pouvoir dire que leur intervention n’aura aucune plus-value parce que les besoins sont déjà couverts par d’autres intervenants internationaux ou par les capacités locales (associations, sécurité civile), de plus en plus professionnelles, efficaces et, par définition, directement à pied d’œuvre. Les donateurs leur seront redevables de cette rigueur, conforme au discours de vérité qu’ils attendent d’elles. En témoigne la confiance qu’ils ne cessent de montrer envers une association comme MSF qui, pourtant, a rarement manqué d’affirmer sa singularité. Ainsi, en 1985, MSF s’est-elle retirée d’Éthiopie, pourtant grande cause du moment, après avoir découvert que l’aide humanitaire contribuait à couvrir des transferts forcés de populations. Et en 2005, après le tsunami survenu en Asie du Sud-Est, elle a demandé l’arrêt des dons en sa faveur au motif qu’ils dépassaient les capacités des programmes qu’elle avait mis en place, en lien avec les besoins qu’elle avait identifiés. Certes, on oppose souvent à MSF qu’elle fait figure dans le monde des ONG de « cavalier seul », une posture qu’elle assume et a d’ailleurs presque théorisée¹⁰. Surtout, on explique cette liberté de parole par le fait qu’elle dispose de presque 100 % de fonds privés – l’essentiel étant constitué des dons de particuliers – sans faire l’hypothèse inverse : et si elle jouissait de cette liberté financière parce qu’elle a conservé sa liberté de parole ?

Il serait bien aisé de suggérer aux autres ONG que rien ne les empêche de reproduire ce modèle. Pionnière d’un humanitaire médical professionnalisé, détentrice de la marque qui concentre sur elle une bonne partie de l’imaginaire collectif (français et

9. Marc Lavergne, « Les échecs des ONG... », art. cit.

10. « Médecins Sans Frontières ou la politique assumée du “cavalier seul”... », entretien de Rony Brauman, *Grotius*, 3 avril 2011, www.grotius.fr/msf-medecins-sans-frontieres-ou-la-politique-assumee-du-cavalier-seul/

international) sur l'humanitaire, précurseur dans l'utilisation des techniques de marketing, MSF a plusieurs longueurs d'avance. Et elle se fait accueillante aux financements d'entreprises ou de leurs fondations même si, s'agissant de la branche française par exemple, ceux-ci ne représentent globalement que 2 millions d'euros des 72 millions qu'elle a collectés en 2014 auprès des donateurs privés. Mais si le potentiel de collecte de dons privés est plus faible en France que dans les pays anglo-saxons ou dans le nord de l'Europe, il est néanmoins estimé dans une fourchette de l'ordre de 250 à 300 millions d'euros – certes l'équivalent de celui collecté par Oxfam et Save The Children au Royaume-Uni¹¹... Et le rapport Sadoulet a fait une proposition intéressante consistant à mettre en place en France une « plate-forme commune d'appel à la générosité du public pour les crises majeures¹² ». En Allemagne, en Suisse ou en Belgique où elle a été expérimentée, elle a permis d'augmenter le montant des dons collectés, d'améliorer la confiance du public et de déconnecter en quelque sorte chaque opération des traditionnelles stratégies marketing des ONG.

En somme, les pistes existent, et nous en dessinerons certaines en conclusion, mais l'essentiel est que les ONG s'interrogent sur le sens de leur action. Soit elles veulent simplement survivre, soit elles souhaitent être fidèles à leur projet initial : être l'incarnation d'une société civile parlante, agissante et indépendante des pouvoirs constitués. Pour cela, elles doivent reprendre la main sur le réel si, pour reprendre les propos de Christophe Courtin s'appuyant sur Ellul et Habermas, « notre monde est embarqué dans un phénomène fonctionnant suivant une logique d'autoallumage entre les marchés, la science et la technique [...] : la science invente, la technique se l'approprie, les marchés la récupèrent [...]. Les ONG de développement sont là pour essayer d'accompagner les populations de façon à ce que les pauvres accèdent au marché ; pour ceux qui ne pourront pas être dans le marché, il y a les ONG humanitaires qui vont dans les camps de réfugiés ou les centres de rétention aux portes de l'Europe. D'une certaine manière, on réserve aux

11. David Sadoulet, *Les Acteurs français de l'urgence...*, *op. cit.*, p. 7.

12. *Ibid.*, p. 21.

ONG humanitaires le rôle du compassionnel que tenait l'Église au XIX^e siècle¹³».

Bien loin de l'univers de performance que nous fait miroiter l'économie de marché, l'humanitaire est aussi imparfait que le monde dans lequel il évolue. La plupart des citoyens ne rentreront probablement jamais dans les conseils d'administration des multinationales, mais ils pourront toujours s'investir dans des ONG, quelle que soit la forme de leur engagement. Si les États et les entreprises veulent contribuer à l'action humanitaire, que les premiers tiennent leur engagement de consolider l'aide au développement, et que les secondes prennent soin de ne pas occasionner d'une main les dégâts qu'elles se proposent de compenser de l'autre. Chimère ? « Dans la dictature libérale, la sécurité n'est pas dans l'abandon des utopies mais dans leur renaissance et la seule posture digne est celle de la dissidence¹⁴. »

13. Lors du débat organisé dans le cadre de la revue *Humanitaire*, « Quel modèle économique pour quel modèle de solidarité ?... », art. cit.

14. Jean-Christophe Rufin, *La Dictature libérale...*, op. cit., p. 23.

CONCLUSION

De quel humanitaire le monde a-t-il besoin ?

Certains prédisent la disparition des ONG humanitaires, un peu à la manière dont Francis Fukuyama postulait au début des années 1990 que la cessation de la guerre froide marquait la fin de l'histoire par la victoire du libéralisme sur le communisme. David Rieff est de ceux-là qui, le rappelle Philippe Ryfman, « a soutenu en 2003 qu'au ^{xxi} siècle, l'humanitaire indépendant et non gouvernemental toucherait à sa fin et que l'aide deviendrait l'apanage des seuls États et agences intergouvernementales¹ ». Sans sursaut ni réaction, je crains que cette prédiction n'advienne même si Rieff – concentré sur l'indépendance des ONG à l'égard des États – oubliait sans doute les entreprises comme probables futurs opérateurs à côté de ces derniers et des agences onusiennes.

Cet humanitaire indépendant a pourtant une énergie, des ressorts et une influence demeurés intacts malgré les coups de boutoir de la *realpolitik* et la danse du ventre de la *liberaleconomik*. Qu'il suffise de penser à la crise Ebola de 2014 et 2015 : face à l'incapacité des États libérien, guinéen et sierra-léonais – du fait de leurs infrastructures de santé dépourvues de moyens –, face aux atermoiements de l'Organisation mondiale de la santé – qui mettra près de deux mois à déclencher l'urgence de santé publique –, face à l'inefficacité de l'armée américaine dépêchée sur place, c'est une ONG française, Médecins Sans frontières, qui a sans doute contribué pour l'essentiel à la maîtrise de cette flambée épidémique mortelle. Bien mieux, leur histoire – inaugurée par MSF – montre que les associations humanitaires sont devenues des acteurs précieux, non seulement de l'aide médicale et sanitaire d'urgence, mais aussi de veille, d'alerte et de plaidoyer. En près de 50 ans – si l'on compte leur gestation dans le réduit biafraïse –, elles sont passées de la marginalité aux salons feutrés de l'Académie

1. Philippe Ryfman, « Les acteurs humanitaires non gouvernementaux. Pivots centraux mais contestés de l'aide humanitaire », *Questions internationales*, n° 56, juillet-août 2012, p. 43.

suédoise pour y recevoir le prix Nobel de la paix. Sorties de la clandestinité pour accéder à la pleine lumière, elles sont devenues un rouage essentiel en même temps qu'un trublion des relations internationales, comme de la vie intérieure française. Ce sont elles qui alertent sur les poches d'exclusion au cœur de nos villes, elles qui tentent de combler les failles et les faillites de notre système de soins, elles qui affrètent des navires pour secourir les migrants en Méditerranée. D'*Île de Lumière* au *MY Phoenix*, plus de trente ans ont passé et l'on ne peut pas dire que le sens de l'accueil des démocraties européennes se soit développé au diapason de leurs progrès et de leur vitalité économique. Pour être passées par les différentes étapes de la maturité, les ONG ne sont pas dupes. Elles savent que leur importance ne vaut bien souvent que par l'alibi qu'elles fournissent aux superpuissances pour justifier leurs stratégies politiques, leurs opérations militaires, leur inaction ou tout simplement leurs inconséquences. Mais aujourd'hui, sur l'échiquier mondial, les États sont devenus minoritaires : 51 des 100 puissances économiques mondiales sont des multinationales. Il nous faut désormais compter avec elles. Et comme nous espérons l'avoir montré tout au long de ce livre, le « principe de mouvement » qui anime ces « très grandes entreprises » les conduit presque mécaniquement à tenter de conquérir l'espace humanitaire. De quel espace de négociation avec cette réalité disposent les ONG ?

Ce n'est pas simple de s'opposer à la mainmise des États et des entreprises, d'empêcher la marchandisation de l'humanitaire, décalque du « consensus néolibéral » qui nous sclérose, nous et nos pensées, pour en faire l'inverse de ce qu'ils veulent en faire, un humanitaire de service et non d'engagement, un humanitaire de compensation et non de dénonciation, un humanitaire d'acceptation et non de refus.

Il ne manquait plus aux entreprises qu'une seule ligne aux SAV qu'elles sont toujours friandes de proposer à leurs consommateurs de biens usuels : celle qui dit qu'elles garantissent et réparent d'une main (leurs fondations) les dégâts qu'elles causent avec l'autre (leurs activités lucratives, dont certaines sont destructrices de l'environnement et des populations). Mythe de la libération des hommes par le jeu du marché, illusion de croire que les multinationales, guidées par une nouvelle conscience née des scandales financiers et de la crise, mettront de l'ordre dans le désordre du monde. On ne s'occupe

pas des hommes comme on le fait des rayons d'un supermarché. On n'investit pas les terres brûlées de la planète comme on investit dans une filière prometteuse. On ne répare pas un hôpital vétuste en tirant sur les ambulances. Tout au plus, et ce serait déjà beaucoup, on évite de creuser les inégalités qui forment le lit de la pauvreté et d'exploiter la planète (pollution, excavations) pour ne pas ensuite avoir à en réparer les dégâts (empoisonnements, effondrements). Que les États et les entreprises laissent les ONG s'occuper, aux côtés des Nations unies et du CICR, des urgences incontournables, permanentes, en prêtant quand cela s'avère nécessaire leurs moyens logistiques et financiers, en bornant les lignes et sans exploiter le label humanitaire. Et que les États forts travaillent à renforcer les sociétés qui en sont les victimes, qu'ils mettent leurs moyens autrement plus importants à développer les pays faibles afin qu'ils puissent encaisser le choc des crises. Mais les entreprises, comme les États, parce qu'ils répondent à des intérêts autres, qu'ils soient économiques ou géopolitiques, ne seront jamais que les gardiens de ces intérêts.

Il me semble que les ONG disposent de quatre alliés pour contrer l'écosystème qui se met en place autour d'elles : l'ensemble des associations de solidarité, les citoyens, les médias et les journalistes, enfin les ONG du Sud. C'est auprès de ces différents acteurs qu'elles trouveront les soutiens pour amorcer leur contre-offensive et élaborer des pistes de solutions.

S'agissant du rapport à leurs consœurs, le rapport Sadoulet sur les acteurs français de l'urgence l'a bien mis en lumière ; c'est un secteur où, pour le moins, l'action collective reste à consolider : « Cette absence de structuration collective de la scène humanitaire française est sans doute un des facteurs qui explique la très large absence des acteurs français dans les forums internationaux qui produisent les règles du jeu de l'action humanitaire et leur très faible influence dans ces arènes. Elle constitue également un élément d'altération des performances économiques, les logiques de concurrence parfois vive entre ONG françaises ayant jusqu'ici inhibé la mise en place de synergies ou la mise en commun de centres de coûts². » Mais elles doivent

2. David Sadoulet, *Les Acteurs français de l'urgence...*, op. cit, p. 7.

rassembler au-delà du seul cercle restreint des urgentistes, l'élargir aux ONG de développement, d'environnement, de droits de l'homme et du social. Toutes, comme nous l'avons vu, sont sujettes, à des degrés variables, parfois plus fortement que les ONG humanitaires, à l'offensive néolibérale. Et elles ne disposent pas de la surface financière et médiatique de ces dernières pour y faire face. Pour reprendre les propos d'un autre observateur attentif, Christian Troubé, « ces regroupements thématiques "inter-associatifs" auraient pourtant un poids beaucoup plus considérable vis-à-vis des pouvoirs politiques³ ». Le travail mené par un organisme comme le Collectif des associations citoyennes (CAC) sur les *social impact bonds*, est trop peu connu des ONG humanitaires alors même qu'il met en lumière des logiques qui les concernent. Or ce collectif, qui lutte plus largement « contre la marchandisation de l'action associative », rassemble plus de 1 000 associations en France, dont 100 réseaux nationaux⁴. En somme, les ONG humanitaires doivent revenir à leur source : le monde associatif. Elles disposent pour cela d'un cadre tout trouvé : la plate-forme française des ONG, Coordination Sud. Une telle mise en commun aurait plusieurs avantages. D'abord, les associations exprimeraient *de facto* leur unité et leur force⁵. Ensuite, concrètement, elles pourraient – après une mise à plat de leurs réalités et attentes diverses – renforcer leur plaidoyer auprès de l'État pour augmenter la part de l'APD et aider à structurer les systèmes sociaux des pays du Sud⁶ et, dans l'idéal, rédiger une charte commune de positionnement et de relation aux entreprises. Dans ce cadre, elles pourraient également tenter l'expérience, évoquée dans le rapport Sadoulet, d'une plate-forme commune d'appel à la générosité du public en cas de crises majeures⁷. En établissant

3. Christian Troubé, « La fin de l'humanitaire sans-frontières ? », art. cit.

4. www.associations-citoyennes.net

5. Rappelons que si l'action humanitaire et caritative ne représente que 4% du 1,3 million d'associations existant en France, ce sont tout de même 52 000 structures qui sont concernées. La soixantaine d'ONG parmi les plus représentatives compte pour plus de 38 000 effectifs en équivalents temps plein, dont 23 000 salariés environ.

6. La crise Ebola a démontré une fois de plus que le renforcement des systèmes de santé des pays du Sud était indispensable pour qu'ils puissent faire face à des crises sanitaires : « Ebola démontre qu'il faut investir dans les systèmes de santé », <http://ideas4development.org/en/ebola-how-to-adapt-to-a-persistent-epidemic-2/>

7. David Sadoulet, *Les Acteurs français de l'urgence...*, op. cit, p. 21.

un rapport direct avec le public, elles briseraient – au moins le temps d’opérations exceptionnelles et fédératrices – les logiques de chapelle et récolteraient ces fonds qu’elles auraient moins à solliciter auprès des entreprises ou de l’État. Enfin, elles gagneraient à renforcer les passerelles, existantes donc, mais insuffisantes, avec les ONG anglo-saxonnes⁸ dans lesquelles, nous l’avons vu, s’expriment également des inquiétudes quant aux rapports avec l’économie de marché et où naissent des idées intéressantes pour jouer d’une autre manière le jeu de cette dernière. C’est le cas du WWF (l’ONG environnementale dont l’emblème est un panda) qui, grâce à l’ancien directeur des risques de Goldman Sachs devenu un de ses administrateurs, a mis au point une stratégie consistant à se financer... en pariant sur la chute des entreprises les plus émettrices de gaz à effet de serre⁹.

Quant à leur deuxième allié, on observe que, en dehors des appels à dons et de leurs communications envers leurs donateurs respectifs, les ONG humanitaires s’adressent relativement peu aux citoyens – qu’ils soient donateurs ou non. Certes, à la faveur de communiqués de presse ou de tribunes dans des médias, elles les alertent régulièrement. Mais au-delà de ces interpellations de circonstance, elles doivent créer un lien plus fort, retrouver la voie – et la voix – des citoyens qu’elles ne doivent plus seulement voir comme des donateurs potentiels auxquels elles délivrent des messages parfois simplifiés, voire simplistes, mais comme une force à mobiliser. Comme nous l’avons évoqué au cours de cet ouvrage, ces derniers sont en mesure de comprendre que l’action des ONG est complexe sur le terrain et soumise à des pressions dans les arènes de décision. Mais, plus largement, ils sont – en la matière comme dans d’autres domaines – avides d’une information non plus formatée et digérée par la machine médiatique, mais puisée à la source en quelque sorte. Présentes sur les crises, les ONG sont en mesure d’apporter cette

8. Et leurs propres plates-formes d’ONG, comme Interaction aux États-Unis, ou Bond au Royaume-Uni. Plus largement, d’autres plates-formes existent dans de très nombreux pays dans le monde : pour un aperçu, voir le site du Forum international des plates-formes nationales d’ONG, le FIP, www.ifp-fip.org/fr
 9. Fabien Hassan, « Vers une "spéculation verte" ? Comment l’ONG WWF a parié sur la chute du charbon pour faire fructifier son épargne », *La finance expliquée/Alternatives économiques*, 21 juillet 2015, www.alternatives-economiques.fr/blogs/fabienhassan

information, d'en faire le ferment d'une prise de conscience, d'une mobilisation et, si tel est le souhait des citoyens, de dons. Durant les grandes crises des années 1990 (Bosnie, Rwanda), ce sont les ONG qui, bien souvent, ont apporté les informations sur les massacres que les États taisaient et que les médias couvraient bien peu. Si elles ne doivent pas pour autant se transformer en médias ou en organes de presse, les ONG ont tout à gagner à revenir à ce travail de témoignage et de décryptage des faits et phénomènes qu'elles observent, tout en veillant bien sûr à ne pas mettre en péril leur neutralité vis-à-vis des parties prenantes aux conflits. Concrètement, elles doivent ouvrir leurs portes aux citoyens, organiser des débats publics, imposer aux médias des tribunes résolument « explicatives » et non plus seulement « déclaratives ». Elles contribueront ainsi à ne pas laisser la place à la communication de l'État et des entreprises car, à défaut, ce sont ces derniers qui forgent l'opinion, orientent le public, le préparent à cette évidence de la « convergence » insipide et contre-productive. En somme, il s'agit d'opposer à l'alliance objective entre l'État et les entreprises une alliance subjective des ONG et des citoyens.

Aperçus en filigrane, perçus presque comme des outils dans les développements qui précèdent, les médias et les journalistes doivent au contraire être le troisième allié de poids dans cette entreprise. Ils l'ont été dès la naissance des *French doctors* au début des années 1970, devenant de véritables compagnons de route au fil des « vingt glorieuses » de l'humanitaire, contribuant en grande partie à leur notoriété. Et puis la relation s'est tarie, asséchée, désenchantée elle aussi. Parce que les crises devenaient plus complexes, que les ONG s'institutionnalisèrent et que certains scandales (de l'ARC à l'Arche de Zoé) brouillaient peu à peu la perception que la presse – au diapason du public – avait d'elles. De manière symptomatique, durant ces années, les organes de presse traditionnels – journaux, télévision, radio – ont eux-mêmes été rattrapés par la logique néolibérale qui, à coups de concentration d'entreprises de presse et de concurrence exacerbée, ont rendu le travail des médias plus difficile. En dehors des crises majeures et spectaculaires, la problématique humanitaire est devenue une routine pour laquelle, de moins en moins, les rédactions daignaient envoyer des reporters. La distance prise a été largement préjudiciable : tandis que beaucoup de médias ne font guère plus que relayer aujourd'hui l'« ONG's bashing » complaisant, les associations

de leur côté ne voient souvent plus les médias que comme des relais de leurs campagnes de communication. Pour reprendre les propos de David Eloy, il nous faut réinventer les relations ONG-journalistes : « Les journaux sont nés avec la démocratie et l'information a longtemps été indissociable de la volonté de former des citoyens éclairés et actifs ! C'est donc sur cet objectif que les ONG et les journalistes peuvent se rejoindre. » Et confortant nos propos précédents, le rédacteur en chef du magazine *Altermondes* affirme que « les ONG doivent proposer des informations nourries de leur connaissance du contexte et de leurs pratiques, en acceptant de discuter tant des succès que des limites, voire des échecs de leurs actions¹⁰ ». C'est à cette condition que les ONG abandonneront cette position de surplomb qu'elles affectent parfois, obsédées par cette « gestion du risque de tout » qui les cantonne dans un discours formaté et avantageux pour elles et contre lequel, finalement, s'abattent et se construisent les critiques les plus virulentes. Mais pour décrypter cette information tangible que fourniront les ONG, il faudra des journalistes au fait de la « chose humanitaire ». Or c'est de moins en moins le cas aujourd'hui : formés à l'école « généraliste », et peu enclins à se spécialiser dans un domaine rarement à l'honneur dans les rédactions, les journalistes connaissent souvent mal l'histoire de l'humanitaire et ses enjeux actuels. Pour pallier ce déficit, il serait bienvenu que l'humanitaire fasse son entrée dans les écoles de journalisme où les praticiens des ONG pourraient intervenir davantage et ainsi recréer ce lien distendu.

Enfin, s'il leur faut trouver un dernier allié, c'est bien vers les ONG du Sud que doivent résolument se tourner celles du Nord. Car si l'humanitaire s'est historiquement institutionnalisé dans l'hémisphère nord, cela n'en fait certes pas une valeur proprement occidentale. Et le dynamisme des sociétés civiles du Sud en même temps que le réalisme imposent de souscrire à cette nécessité impérieuse. Beaucoup d'ONG professionnelles ont en effet vu le jour dans des pays qui disposent ainsi d'un maillage associatif qui est bien souvent en première ligne lorsque survient une crise, rendant le déploiement des ONG du Nord superflu, parfois même malvenu.

10. David Eloy, « ONG humanitaires : regagner la confiance de l'opinion publique », in *Humanitaires en mouvement...*, *op. cit.*, p. 23-25.

En appelant à prendre en compte cet humanitaire local, nous ne faisons ainsi qu'appuyer une réflexion et à un vaste mouvement en cours au sein même de l'humanitaire contemporain¹¹. Nous apporterons néanmoins quelques nuances à cet unanimité qui prend bien souvent les accents de la démagogie quand il ne résonne pas des « sanglots de l'homme blanc » chers à Pascal Bruckner. Prenant prétexte de cet humanitaire montant, il est en effet de bon ton de critiquer l'humanitaire occidental, censément colonisateur, hautain, presque inhumain. On en vient à parler de « désinternationnaliser », voire « désoccidentaliser » l'action humanitaire, des horizons salutaires dessinés par des auteurs de valeur¹². Mais là encore, il faut prendre soin de décrypter ce qui se joue parfois derrière cette montée, à juste titre vantée, d'un humanitaire du Sud. D'abord, beaucoup de ces ONG ne sont pas toujours « non gouvernementales » : plus ou moins créées par les États, elles peuvent être le vecteur d'une lecture nationale, voire nationaliste, l'humanitaire ne servant alors qu'à renforcer la souveraineté d'un pays. Cette tendance est à l'œuvre dans certains États comme la Chine. Ensuite, certaines de ces ONG peuvent être des outils de promotion individuelle, voire de renforcement de certaines classes sociales déjà favorisées dans des pays où les inégalités sont autrement plus criantes que dans les démocraties occidentales. C'est le cas en Afrique. Enfin, d'autres ONG empruntent à la fois aux mondes associatif et des affaires, à l'image du Bangladesh Rural Advancement Committee (BRAC) qui, avec 120 000 employés répartis dans une dizaine de pays, est la plus grande ONG du monde et un consortium d'entreprises¹³ ! Établi à la mesure de l'histoire tourmentée de ce pays, ce modèle d'entreprise sociale décline une approche pragmatique de l'engagement, sans qu'il soit encore aisé de savoir si elle serait compatible avec des approches plus militantes.

11. Et qui sera à l'agenda du premier Sommet humanitaire mondial à Istanbul en mai 2016.

12. Alice Obrecht, « Pour une "désinternationnalisation" de l'action humanitaire : repenser la relation "mondial-local" », *Observatoire des questions humanitaires*, Iris-Save the Children, octobre 2014, www.iris-france.org/wp-content/uploads/2015/01/FR-Obs-Huma-Obrecht-octobre-2014.pdf ; Pierre Micheletti, *Humanitaire. S'adapter ou renoncer*, coll. Marabout, Hachette, 2008.

13. Boris Martin, « BRAC : un modèle d'entreprise sociale venue du Sud », *Revue internationale et stratégique*, vol. 2, n° 98, été 2015, pp. 118-119.

À vrai dire, ces trois séries de maux que nous venons d'énoncer ne sont pas inhérentes aux pays du Sud : des ONG occidentales ont aussi succombé, à des degrés divers, à ces écueils. Elles seraient donc mal placées pour s'arroger le droit de séparer le bon grain de l'ivraie. Du moins peuvent-elles contribuer à faire profiter de leur expérience cet humanitaire montant auquel il faudra du temps pour devenir un contre-pouvoir aux États et aux entreprises, sans commettre les erreurs de son aîné occidental. C'est en cela qu'il est indispensable que les sociétés civiles du monde entier se connectent, échangent et se renforcent mutuellement. Pour faire en sorte que les unes et les autres deviennent une force de résistance.

Dans son empressement à railler l'humanitaire qui naissait en mot, Musset avait eu l'intuition de ce qu'il pourrait advenir de cette « idée sérieuse, merveilleuse et limitée ». Par cet essai qui se termine, j'ai tenté de construire une analyse que j'espère cohérente, de mettre en mots tout ce que je perçois d'une évolution qui sourd, d'une menace qui se fait de plus en plus précise et qui pourrait bien voir l'avènement de « l'humanitairerie », signant ainsi l'adieu à un humanitaire dans lequel je continue de croire. Je désespérerai sans doute un peu plus certains de mes compagnons de route et ne ferai peut-être pas changer d'avis ceux qui, dans le petit monde de l'humanitaire français, sont persuadés que c'est là le sens de l'histoire. J'espère susciter chez eux, comme chez le lecteur un peu plus éloigné de cette sphère, une prise de conscience. Que ce livre permette de nous interroger sur le sens de l'action des ONG humanitaires, de définir notre périmètre par rapport à d'autres acteurs et de compter nos alliés.

« Si l'action humanitaire n'est pas une science exacte mais un art, alors l'esprit de l'art, c'est précisément de créer et de maintenir les conditions de son existence – susciter l'intérêt, se rendre utile, repérer la conjonction qui permet d'espérer la survenue du changement – en étant capable à tout moment d'infléchir un rapport de forces, de créer la rupture, bref, d'entretenir les conditions permanentes d'un conflit pacifique avec des formes de pouvoir qui peuvent être tout à tour partenaires ou adversaires de l'action. »

MARIE-PIERRE ALLIÉ,
ancienne présidente de Médecins Sans Frontières¹⁴

14. Introduction à Claire Magone, Michaël Neuman et Fabrice Weissman, *Agir à tout prix ?...*, op. cit., p. 20.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION - RÉINVENTER OU DÉTRUIRE ?	9
> L'ambiguïté permanente	10
> Triple détente	14
> Réforme : 1 – Humanitaire : 0	21
> Plan de sauvetage	24

PREMIÈRE PARTIE - LE RETOUR EN FORCE(S) DES ÉTATS	27
--	----

I. L'HUMANITAIRE CONTRE L'ÉTAT... TOUT CONTRE	31
--	----

II. QUAND TOMBENT LES MASQUES	39
--------------------------------------	----

III. L'ÉTAT, MARCHEPIED DES ENTREPRISES	49
--	----

DEUXIÈME PARTIE - L'ARRIVÉE DES ENTREPRISES : LE SECTEUR PRIVÉ VEUT-IL SE PAYER L'HUMANITAIRE ?	55
--	----

I. SALE BOULOT ET BONNES CAUSES, LE VER ET LA POMME	59
--	----

II. VERS LA <i>WORLD COMPANY</i> CARITATIVE ?	67
--	----

III. LA FINANCIARISATION DE L'ACTION ASSOCIATIVE : UNE OPA SUR LES ONG ?	81
---	----

TROISIÈME PARTIE - VERS LA VICTOIRE DE LA « DICTATURE LIBÉRALE » ?	93
---	----

I. <i>TERRA INCOGNITA</i>	97
----------------------------------	----

II. LES ONG HUMANITAIRES, FILLES DU LIBÉRALISME ?	99
--	----

L'ADIEU À L'HUMANITAIRE ?

III. LES MULTINATIONALES : DE LA « SENSIBILITÉ CONTRAINTE »

D'UN NOUVEL ACTEUR POLITIQUE 103

IV. LA FAUTE AUX HUMANITAIRES ? 113

CONCLUSION - DE QUEL HUMANITAIRE LE MONDE A-T-IL BESOIN ? 121