

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LE PROCESSUS COMMUNICATIONNEL DE CONSOLIDATION DE LA
LÉGITIMITÉ DE MÉDECINS SANS FRONTIÈRES ET SES EFFETS SUR
L'IDENTITÉ DE L'ORGANISATION

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN SCIENCE POLITIQUE

PAR

RADOUANE LAMQADDAM

OCTOBRE 2017

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.10-2015). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Pour commencer, je tiens à remercier grandement ma directrice de mémoire, Nora Nagels. Elle a assuré un suivi très attentif et rigoureux de mon travail et je pense que rares sont les enseignants qui poussent leurs étudiants à produire un travail d'une telle qualité. Ainsi, je lui suis infiniment reconnaissant puisque je crois avoir énormément progressé grâce à son soutien.

Bien sûr je tiens aussi à remercier ma maman qui a toujours fait preuve d'un soutien inconditionnel et qui m'a continuellement encouragé à poursuivre mes études. J'aimerai également remercier mon épouse, Chloé. Merci d'avoir été aussi patiente et de m'avoir toujours soutenu et appuyé. Je remercie mon meilleur ami, mon frère, Hasan. Et enfin, j'aimerai envoyer des bisous à mes deux petites sœurs, Houda et Yousra.

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES	V
RÉSUMÉ	VI
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I	
CADRE DE RECHERCHE THÉORIQUE	7
1.1. INTRODUCTION AUX CONCEPTS DE LA LÉGITIMITÉ, DE LA PROFESSIONNALISATION, DE LA COMMUNICATION ET DE L'IDENTITÉ	7
1.2. LA LÉGITIMITÉ	7
1.2.1. <i>Définition de la légitimité</i>	8
1.2.2. <i>L'évaluation de la légitimité des ONG</i>	10
1.3. LA PROFESSIONNALISATION	14
1.3.1. <i>La professionnalisation des ONG</i>	16
1.3.2. <i>La professionnalisation comme extension de la sphère marchande</i>	18
1.3.3. <i>Les tensions internes liées à la professionnalisation</i>	19
1.4. LA COMMUNICATION PROFESSIONNALISÉE DES ORGANISATIONS	21
1.4.2. <i>La communication et le marketing des organisations</i>	22
1.4.3. <i>Les risques d'une communication professionnalisée</i>	24
1.4.4. <i>L'image des ONG</i>	26
1.5. L'IDENTITÉ	27
1.5.1. <i>Identité et professionnalisation</i>	30
CHAPITRE II	
DÉFINIR LES ONG, HISTOIRE DES ONG ET PORTAIT DE MSF	33
2.1. DÉFINITIONS DES ONG	33
2.1.1. <i>Le signifiant</i>	33
2.1.2. <i>Le référent : qu'est-ce qui peut être considéré comme une ONG?</i>	35
2.1.3. <i>Les limites et les alternatives définitionnelles</i>	38
2.2. HISTOIRE DES ONG HUMANITAIRES	40
2.2.1. <i>La Croix-Rouge : pionnière de l'humanitaire</i>	41
2.2.2. <i>Transformation de l'humanitaire</i>	42
2.2.3. <i>Le sans-frontiérisme</i>	43
2.3. MÉDECINS SANS FRONTIÈRES	45

2.3.1. <i>Histoire et identité de MSF</i>	45
2.3.2. <i>Critiques des circonstances</i>	48
2.3.3. <i>Le fonctionnement et la structure : MSF International et les sections nationales</i>	50
2.3.4. <i>La Charte de MSF</i>	52
2.3.5. <i>Les activités de MSF</i>	53
 CHAPITRE III	
MÉTHODOLOGIE	55
 CHAPITRE IV	
LE PROCESSUS DE CONSOLIDATION DE LA LÉGITIMITÉ.....	62
4.1. INTRODUCTION.....	62
4.2. STRUCTURE DES PUBLICATIONS	63
4.3. LA PERFORMANCE ET L'EXPERTISE	66
4.4. REPRÉSENTATIVITÉ ET ENRACINEMENT.....	75
4.5. VALEURS DISTINCTIVES	81
4.6. « EMPOWERMENT »	86
4.7. CONCLUSION.....	90
 CHAPITRE V	
LES CONTRADICTIONS ENTRE LA COMMUNICATION ET L'IDENTITÉ DE MÉDECINS SANS FRONTIÈRES.....	93
 CHAPITRE VI	
RÉCONCILIER LA COMMUNICATION ET L'IDENTITÉ.....	98
6.1. LES RELENTS DE LA PROFESSIONNALISATION DES ONG.....	98
6.2. RÉINSÉRER LES ONG DANS LE SOCIAL.....	100
 CHAPITRE VII	
CONCLUSION.....	103
ANNEXE	106
BIBLIOGRAPHIE.....	114

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

ANE	Acteur non étatique
ASI	Association de solidarité internationale
CICR	Comité International de la Croix-Rouge
ECOSOC	Conseil économique et social des Nations Unies
MDM	Médecins Du Monde
MSF	Médecins Sans Frontière
ONG	Organisation non gouvernemental
OSC	Organisation de la société civile

RÉSUMÉ

Médecins Sans Frontières (MSF) est une organisation non-gouvernementale (ONG) qui œuvre dans le secteur de l'aide humanitaire. Avec le temps elle est parvenue, par le biais d'importantes campagnes de sollicitation, à adopter une stratégie de financement autosuffisante qui lui permet de se passer du soutien des institutions étatiques et intergouvernementales. Cependant, l'indépendance de l'organisation est proportionnellement contrebalancée par une dépendance vis-à-vis des donateurs. De ce fait, la communication qui établit un pont entre l'organisation et les donateurs et qui constitue le principal médium impliqué dans le processus de légitimation de l'organisation devient un élément clé dans le développement et la pérennité de celle-ci. Dès lors, MSF adopte une stratégie de communication professionnalisée qui cherche à consolider sa légitimité. Toutefois, le processus de construction de la légitimité, opéré par les professionnels de la communication de MSF contredit parfois les positions de principes et l'identité de l'organisation, dont la charte de l'organisation se veut garante. On assiste alors à la création et à la projection d'une identité décalée et distordue destinée à consolider la légitimité de l'organisation. Ce travail de recherche tente de répondre à la question suivante : comment la communication de MSF est-elle stratégiquement orientée vers le renforcement de sa légitimité et comment celle-ci se construit aux antipodes de l'identité de l'organisation?

Pour constater les fondements de cette stratégie de légitimation sont identifiés et analysés les critères de légitimations développées par Attack (performance et expertise, représentativité et enracinement, valeurs distinctives, *empowerment*), au sein des publications de l'organisation de 2015. Au terme de leur étude, une importante contradiction se révèle. Celle-ci oppose les impératifs d'impartialité et

neutralité défendus par la charte au positionnement politique et subjectif défendu par la communication de MSF.

MOTS-CLÉS : Médecins Sans Frontières, MSF, Communication, Professionnalisation, Légitimité, Identité, Expertise, Représentativité, Enracinement, *Empowerment*.

INTRODUCTION

Médecins Sans Frontières (MSF) est aujourd'hui l'une des organisations non-gouvernementales (ONG) des plus réputées et des plus influentes du secteur de l'aide humanitaire. Autonome sur le plan financier, elle a réussi à constituer un budget annuel qui se chiffre à plusieurs centaines de millions d'euros, ce qui en fait l'une des ONG humanitaires des plus nanties du milieu. Aspirant atteindre, dès sa création (1971), une autonomie politique et financière, vis-à-vis des institutions étatiques et intergouvernementales, MSF s'est rapidement focalisé, dès sa création, sur la sollicitation des donateurs individuels. Elle s'est dès lors autonomisé par rapport aux pouvoirs publics, mais en contrepartie a exponentiellement accru sa dépendance vis-à-vis des donateurs. Cette position de principe a contraint la communication de MSF à jouer un rôle décisif dans le processus de légitimation de l'organisation puisque celle-ci constitue l'unique canal de légitimation mis à la disposition de l'organisation dans sa relation aux donateurs.

Dans cette perspective, reconnaissant l'indispensabilité de la légitimité dans le succès de leur démarche, dans la mesure où les donateurs choisissent de soutenir financièrement les ONG qu'ils estiment les plus légitimes, MSF s'est focalisé sur la consolidation de sa légitimité. Ainsi, elle a cherché à mettre à profit les différents avantages conférés par les médias. Ancré dans un processus profond de professionnalisation, MSF a adopté des stratégies de communication professionnelle tirée des différentes méthodes de marketing, dans l'objectif de maximiser sa légitimité. L'adoption de cette orientation stratégique est insufflée par l'idéologie néolibérale qui accompagne l'organisation au long de sa croissance, dans le contexte du mouvement de professionnalisation qui touche les ONG dans les années 80. Celle-ci participe à la transformation fonctionnelle et organisationnelle de MSF. De ce fait, la branche communicationnelle de l'organisation adopte une structure, des objectifs et des méthodes calqués sur les modèles d'entreprises.

Cependant, ce processus de construction de la légitimité, dont les professionnels de la communication de MSF sont directement appelés à influencer, est parfois édifié en porte-à-faux des véritables activités et d'une part de l'identité de l'organisation. Se crée alors une image, à partir de laquelle les donateurs évaluent la légitimité de l'ONG qui ne correspond pas tout à fait à la réalité de celle-ci. C'est ce phénomène de dédoublement entre l'identité et la construction de la légitimité que nous cherchons à étudier.

La question que nous posons est celle-ci : **comment la communication de MSF est-elle stratégiquement orientée vers le renforcement de sa légitimité et comment celle-ci se construit aux antipodes de l'identité de l'organisation?**

Les organisations non-gouvernementales (ONG) sont des actrices incontournables de la scène politique internationale. Or, leur légitimité a fréquemment été remise en question, au sein de houleux débats. Ainsi, dans cette recherche, il s'agira d'étudier la construction de la légitimité d'une ONG, auprès du grand public, à la lumière de la communication qu'elle produit à l'intention des donateurs et des potentiels donateurs. Seront principalement relevées les démarches servant à la consolidation de la légitimité de l'ONG et les contradictions qu'implique l'ensemble de ce processus. En somme, il s'agira de contribuer modestement à l'avancement du débat sur la légitimité des ONG, en proposant certaines pistes de raisonnement et en exploitant une perspective qui se veut originale et rigoureuse.

L'originalité de cette recherche réside dans sa tentative d'appréhender la **communication** comme vecteur de transposition de l'**identité** d'une ONG (MSF) servant à la consolidation de sa **légitimité**. De ce fait nous verrons comment la **professionnalisation** de la communication qui joint l'identité à la légitimité, interfère et transforme ce processus de légitimation.

Comme piste de réponse d'analyse, nous avancerons que la professionnalisation de Médecins Sans Frontières et spécialement de son département de communication a conduit l'ONG à produire une communication discordante par rapport à son identité. Les professionnelles de la communication de MSF priorisent la production d'un message efficient et auto-gratifiant capable de consolider la légitimité de l'organisation, avec pour objectif de générer des retombées financières positives. Or, ce message, qui tend à s'autonomiser, va parfois à l'encontre de l'identité de l'organisation. Se crée alors une rupture entre ce que fait l'organisation (dicté en partie par sa Charte) et ce qu'elle prétend faire dans ses publications. Le manque de cohérence devient alors un facteur qui fragilise l'organisation dans son processus de légitimation.

Cette recherche étudie la stratégie de communication adoptée en 2015 par Médecins Sans Frontières (MSF). Le choix de l'année 2015 a été déterminé par la volonté de fournir une étude des plus récentes des activités de Médecins Sans Frontières. Les publications produites et diffusées par l'organisation sont étudiées et est mis en exergue le processus sous-jacent de consolidation de la légitimité de MSF. Nous abordons la légitimité selon la conception stratégique proposée par Schuman (Suchman, 1995, p. 574). De cet angle, la légitimité se construit dans un rapport complexe entre l'acteur et son environnement et représente une fin à laquelle les organisations aspirent. Ce concept sera présenté plus en détail dans le cadre théorique.

Cette étude de cas de nature qualitative se construira à l'aide de documents de première et de seconde main, soumis à une analyse de contenu documentaire et historique. Dans un premier temps, à l'aide de la littérature pertinente, seront étudiés les cadres définitionnels et conceptuels nécessaires à la compréhension du sujet (Benteli & Duverger, 1982; Couprie, 2012; E. Dacheux, 2003; Dilliere-Brooks, 2008;

Freyss, 2004; Max Weber, 1971; Naëlou, 2004a; Pouligny, 2002; Suchman, 1995; Vidal, Guixé, & Sureda, 2006; Wilensky, 1964).

Ensuite, seront établis les contextes historiques qui nous permettront de saisir l'identité profonde de MSF (Cohen, 2004; De Montclos, 2005; Desgrandchamps, 2011; Doucin, 2007; Dupuy, 1992; Mattei, 2011; Queinnec, 2003; Rouillé d'Orfeuil, 2006; Ryfman, 2004; Stangherlin, 2001). Une revue des différentes définitions du terme « ONG » nous permettra de pousser notre compréhension de l'identité de ces organisations puisque les débats autour de ce terme participent à la co-construction de l'identité de ce type d'organisation. Enfin, les différents documents produits par MSF seront examinés et confrontés, à partir d'une méthode de recherche comparative.

Pour débiter, dans le premier chapitre, nous examinons les concepts clés nécessaires au développement de notre recherche, soit celui de la légitimité, de la professionnalisation, de l'identité et de la communication. Or, considérant le nombre limité de pages de cette étude, les limites de temps et de ressources auxquelles nous sommes soumis, nous circonscrivons volontairement l'étude de ces concepts, dans leur rapport aux « organisations » et aux ONG, mais en évitant de faire une étude excessivement extensive de ceux-ci. Ainsi, nous découvrirons les définitions et les débats autour de la légitimité des organisations, de la professionnalisation des organisations, de la communication des organisations et enfin, de l'identité des organisations.

Dans le second chapitre, nous définissons notre sujet de recherche, soit ce qu'est une organisation non-gouvernementale (ONG) et ce que représente Médecins Sans Frontières (MSF). Nous verrons les difficultés auxquelles nous sommes confrontés dans la mise en examen de ce type d'organisation et nous établirons une définition à partir de laquelle nous évoluerons. Ensuite, nous ferons un retour historique sur les ONG humanitaires, afin de contextualiser historiquement le type spécifique d'organisation qui nous intéresse, tout en illustrant le processus de construction de

l'identité « historique » de MSF. Dans cette perspective, nous examinerons notre principal objet de recherche, soit MSF. Nous verrons son histoire, sa structure et ses particularités idéologiques.

Dans le chapitre suivant, nous présentons notre méthodologie de travail, soit l'analyse de contenu structurale thématique. Cette méthode de recherche nous permet d'isoler et d'identifier précisément le processus de consolidation de la légitimité entrepris par les professionnels de la communication de MSF, sur les bases des quatre critères de légitimité développés par Attack, soit la performance et l'expertise, la représentativité et l'enracinement, les valeurs distinctives et l'*empowerment* (Attack, 1999, p. 861).

Ensuite, un chapitre est consacré à la présentation des résultats. Dans celui-ci est dépeint le travail de consolidation de la légitimité, au sein des publications de 2015, de MSF, autour des quatre critères de légitimation d'Attack. D'abord, nous serons en mesure de constater l'omniprésence des valeurs de performance et d'expertise que cherche à communiquer l'organisation. Celles-ci se manifestent spécialement sous la forme de présentation de nombreux bilans chiffrés, par l'attention particulière qu'elle porte à la présentation de ses partenaires institutionnels majeurs, par la récurrence des références à la figure du « docteur », par l'attribution du qualificatif d'« expert » apposé aux membres de son équipe et enfin, par la présentation d'une démarche d'aide se voulant performante et holistique. Ensuite est présenté le travail de légitimation de MSF, sur le plan de la représentativité. Dans cette perspective, MSF use d'entrevues et de témoignages favorables, afin de prouver son niveau de représentativité et d'enracinement, tout en soulignant l'efficacité de sa gestion sur le plan des ressources (*accountability*). Dans un même ordre d'idée, la communication de MSF cherche à créer un lien sur le plan des valeurs avec les donateurs (*distinctives values*). Ce procédé qui s'apparente à un travail de justification moral et normatif de ses activités est particulièrement rendu visible par le biais de l'usage de termes à connotation positive et de superlatifs qui informent le lecteur de la posture

idéologique de l'organisation. Enfin, le travail de consolidation de légitimité de MSF se fait sur le plan de l'« *empowerment* ». En effet, on observe dans les publications de MSF, un discours axé sur le principe d'autonomisation des populations, sur le transfert d'expertise et sur les rapports horizontaux censés réguler les interactions avec les sociétés hôtes.

CHAPITRE I

CADRE DE RECHERCHE THÉORIQUE

1.1. Introduction aux concepts de la légitimité, de la professionnalisation, de la communication et de l'identité

Afin de fournir aux lecteurs les clés conceptuelles nécessaires à la compréhension de notre démarche de recherche, nous commencerons par définir les concepts centraux autour desquels gravite l'ensemble de notre travail. Cet exercice de déconstruction ciblera spécialement quatre concepts fondamentaux (légitimité, professionnalisation, communication et identité) qu'impliquent notre question de recherche (comment la communication de MSF est stratégiquement orientée vers le renforcement de sa légitimité et comment celle-ci se construit aux antipodes de l'identité de l'organisation?) et les postulats qui en découleront.

Dans un premier temps, nous examinerons les concepts de la légitimité, de la professionnalisation, de la communication et de l'identité dans le cadre de l'étude des organisations. Dans un deuxième temps, pour chacun de ces concepts, nous nous rapprocherons de notre objet de recherche et nous chercherons à étudier l'application de ces concepts, aux acteurs que sont les ONG. Enfin, nous reviendrons sur ces quatre concepts, mais en les insérant dans l'étude particulière de MSF.

1.2. La légitimité

Les ONG sont aujourd'hui des acteurs de premier ordre sur la scène internationale. De par leur popularité, elles disposent d'une influence considérable sur l'opinion internationale et donc, d'un levier non négligeable dans les négociations internationales, où elles sont désormais conviées (Coiteux, 2012, p. 58). Toutefois, certains membres de gouvernements et d'entreprises multinationales, irrités par l'attitude belliciste de certaines ONG à leur endroit, ont ouvertement critiqué la

légitimité de ces acteurs qui viennent concurrencer les acteurs traditionnels de la politique et du droit international (Niggli & Rothenbühler, 2004a, p. 14). De plus, s'ajoute la critique de chercheurs et citoyens qui déplorent une monopolisation de la parole opérée par certaines ONG prétendant de surcroît représenter l'ensemble de la société civile (Niggli & Rothenbühler, 2004b, p. 27).

Le débat sur la légitimité s'amorce ainsi initialement dans un contexte de méfiance de la part des citoyens et des acteurs internationaux « traditionnels » qui constatent l'avènement croissant d'un nouvel acteur qui cherche à s'imposer. Néanmoins, la question de départ demeure pertinente, considérant qu'effectivement certaines ONG prétendent représenter des groupes de personnes, en parlant ou agissant en leurs noms (Pratt, 2009, p. 1). Ainsi, il est pertinent de se demander en quoi les ONG peuvent-elles prétendre être légitimes?

1.2.1. Définition de la légitimité

En fonction du paradigme à travers lequel elle est perçue, la définition de la légitimité peut être extrêmement changeante. Les approches legalistes, sociales, morales ou politiques proposent donc des interprétations divergentes du concept de légitimité qui varient en fonction de leur cadre conceptuel respective (Vidal et al., 2006). De ce fait, les différents acteurs impliqués dans le débat sur la légitimité des ONG peuvent se heurter d'emblée à un problème d'incompatibilité des définitions. Ainsi, il est important d'amorcer cette thématique en présentant une définition précise de ce concept.

Pour Weber, la légitimité est un état d'acceptation de l'existence et de la présence d'un acteur (Max Weber, 1971, p. 30). De façon plus précise, pour Suchman, la légitimité est la perception ou la présomption généralisée des actions entreprises par une entité qu'on juge désirables et appropriées, au sein d'un système constitué de normes, de valeurs, de croyances et de définitions (Suchman, 1995, p. 574). Cette

conception de la légitimité rejoint également celle de Benteli et Duverger qui affirment que le processus d'attribution de la légitimité est variable et unique à chaque société et à son système de valeurs (Benteli & Duverger, 1982).

Ainsi, la légitimité d'un acteur se construit sur les bases de la réception collective de celui-ci. Dans cette optique, les observateurs, soit ceux qui sont réceptifs à l'image, confèrent une légitimité aux acteurs. L'identité de ces observateurs peut être multiple puisqu'il peut s'agir d'individus ou de groupes, chargés d'évaluer un acteur (Dilliere-Brooks, 2008, p. 29). Ceux-ci peuvent être de façon générale les citoyens, les électeurs ou les clients ciblés par une campagne de publicité. Or, dans tous les cas, ces observateurs évaluent et octroient une légitimité aux acteurs. Toutefois, ceux-ci sont aussi sujets à l'influence de cette légitimité (Dilliere-Brooks, 2008, p. 29). De ce fait, la légitimité se construit à travers un processus de renforcement mutuel entre l'avis des observateurs et les actions d'un acteur (Imbs, 2009, p. 2).

Deux principales perspectives regroupent et définissent l'usage du concept de légitimité (Couprie, 2012, p. 37; Suchman, 1995, p. 574). La première approche se réfère à une perspective *stratégique* de la légitimité, où celle-ci est considérée comme « une ressource opérationnelle que les organisations tirent de leur environnement culturel et qu'elles emploient dans la poursuite de leurs objectifs. La légitimation est envisagée comme une finalité » (Couprie, 2012, p. 37; Suchman, 1995, p. 574). La seconde perspective de la légitimité est formulée par l'approche dite *institutionnelle*. Elle appréhende la légitimité comme une croyance collectivement construite qui relègue à un plan secondaire l'accès aux ressources (quête de légitimité) qu'elle conçoit comme une résultante de ce processus (Couprie, 2012, p. 37; Suchman, 1995, p. 574).

Dans le cadre de cette recherche, sera retenu, comme concept analytique, la première perspective proposée par Schuman, soit l'approche stratégique de légitimité puisque celle-ci s'accorde avec les termes entourant le débat sur la légitimité des ONG.

Effectivement, la légitimité est considérée comme une fin en soi pour les ONG puisqu'elles cherchent sciemment à construire les bases de leur légitimité, dans la mesure où elles sont conscientes de la forte corrélation qui lie leur légitimité à leur popularité et donc, au succès de leur collecte de fonds (Poulin, 2002, p. 8). La quête de légitimité dans laquelle s'inscrivent les ONG est donc déterminante dans la compréhension de leur décision et de leur comportement (Edwards & Hulme, 1995).

Pour conclure, les ONG adoptent donc une perspective stratégique de la légitimité et elles perçoivent la légitimité comme une fin au service de leurs intérêts et de la prospérité de leur organisation (É. Dacheux, 2001, p. 3).

1.2.2. L'évaluation de la légitimité des ONG

Il existe de nombreux barèmes permettant l'évaluation de la légitimité des ONG. Néanmoins, il est possible de synthétiser et de regrouper les critères qui les composent, afin d'en faire ressortir le fond et les éléments clés impliqués dans le processus de construction de la légitimité et d'auto-légitimation des ONG. Ces éléments représentent les principes à travers lesquels, théoriquement les bailleurs de fonds et donateurs, estiment la légitimité d'une ONG.

Selon Edwards et Hulme, pour que les ONG soient jugées légitimes par les donateurs et par les bailleurs de fonds, elles doivent satisfaire deux principales exigences, soit faire la preuve de leur performance et de leur « *accountability* » (Edwards & Hulme, 1995, p. 850). À partir de ces deux critères, Attack a développé quatre exigences plus précises (*Effectiveness, empowerment, representativeness, distinctive values*) qui constituent les bases de la légitimité des ONG (Attack, 1999, p. 861).

Premièrement, elles doivent être performantes, efficaces et effectives. C'est ce que Ryfman nomme la preuve de l'expertise (Ryfman, 2004, p. 98). Pour Attack, les ONG doivent prouver qu'elles possèdent les capacités de répondre aux besoins des aidés.

Ainsi, démontrer son effectivité ou son expertise permet de crédibiliser l'ensemble de la démarche de l'organisation (Atack, 1999, p. 860).

Deuxièmement, les ONG doivent prouver qu'elles réussissent à satisfaire ceux qu'elles souhaitent aider, en contribuant à l'amélioration de leurs conditions de vie et leur capacité à s'autonomiser (*empowerment*)¹.

Troisièmement, les ONG doivent démontrer qu'elles sont représentatives et qu'elles jouissent d'un véritable soutien dans leur démarche (*representativeness*). Cet élément s'évalue parfois en fonction de l'étendue de son *membership*, soit du nombre de membres et de donateurs que l'ONG réussit à fédérer (Pratt, 2009, p. 2). Le concept de représentativité comprend également une dimension liée à l'« *accountability* », dans la mesure où l'organisation est dans l'obligation morale de rendre des comptes aux donateurs, quant à ses activités et à leurs impacts (Atack, 1999, p. 858). Toutefois, pour ce concept, nous préférons ajouter le terme « enracinement » tel qu'il est théorisé par Queinnec puisqu'il traduit justement une conception supplémentaire importante de ce concept tel qu'il est décrit par Atack qui fait mention de « *grassroots organisations* » (Queinnec, 2003, p. 657). L'enracinement englobe et enrichit le concept de représentativité en y adjoignant les caractéristiques d'une démarche particulariste, par l'attention qu'est portée aux spécificités de chaque problème et de chaque population (Jaglin, 2001, p. 122). L'enracinement questionne le niveau d'intégration de ces organisations, par rapport au milieu dans lequel elles interviennent (Pratt, 2009, p. 2; Ryfman, 2004, p. 101).

Quatrièmement, les valeurs distinctives d'une ONG (*distinctive values*), lui permettent aussi de construire sa légitimité. En effet, le partage de valeurs communes contribue à la légitimation des ONG et leur permet d'engendrer les mobilisations

¹ *L'empowerment* représente une concession de pouvoir du processus de développement. Il est doit être conduit dans une perspective d'autodétermination qui comprend la prise de décisions collectives, œuvrant dans l'intérêt de la communauté (Brohman, 1996, p. 265).

financières et humaines, dont elles dépendent. C'est ce qu'Attack nomme la justification normative et morale des ONG. De ce fait, les *distinctive values* matérialisent l'identité de l'organisation en illustrant les spécificités morales et normatives de leur organisation. Ainsi, le travail des ONG doit être continuellement associé à des « supports normatifs » ou à des « justifications morales », telles que la solidarité, le volontariat ou le partage, afin de construire sa légitimité à titre d'acteur (Attack, 1999, p. 860).

Ce schéma d'évaluation de la légitimité, présenté par Attack, cherche à théoriser les fondements du processus de construction de la légitimité des ONG. Toutefois, l'évaluation faite par les donateurs privés ne peut être simplement amalgamée à celle réalisée par les bailleurs de fonds publics. Les bailleurs de fonds jugent de l'efficacité d'une ONG à travers des processus spécifiques et systématiques de suivi et d'évaluation des projets. Les ONG rendent des comptes et prouvent la pertinence et le niveau de réussite de leur approche dans ce qu'on appelle le cadre logique (Giovalucchi & Sardan, 2009, p. 384). Ainsi, les bailleurs de fonds estiment et octroient la légitimité d'une ONG, au vu des résultats obtenus à travers cet outil (De Montclos, 2013, p. 72). Quant aux donateurs, leur évaluation n'est pas aussi standardisée.

L'action du « don humanitaire » répond à des standards bien plus subjectifs (Dessinges, 2008). Comme le souligne Queinnec : « Les ONG humanitaires prospèrent sur le registre symbolique de la charité, ce qui, à côté d'un travail de théorisation de leur spécificité institutionnelle, leur permet de s'attirer (et de convertir en ressources) la sympathie de l'opinion publique. De ce point de vue, la conversion d'un petit nombre d'ONG au marketing direct, leur assurant progressivement la contribution régulière de plusieurs centaines de milliers de donateurs, peut être qualifiée de tournant stratégique dans le champ de l'économie associative » (Queinnec, 2007, p. 88). Les bases de cette perspective sont partagées par Dessinges

qui décrit la dimension émotionnelle du don comme une nécessité qui est intrinsèquement lié à l'action du don (Dessinges, 2008, p. 303). Ainsi, s'en suit comme le souligne De Montclos, un recours croissant à un marketing « compassionnel » qui profite de la spécificité émotionnelle des donateurs (De Montclos, 2013, p. 72).

Par conséquent, le rapport donateur-ONG est différent de celui qui lie les ONG aux bailleurs de fonds. Les donateurs évaluent la légitimité de façon moins standardisée et ils sont sujets à l'influence de l'image telle qu'elle est exposée par les ONG. Contrairement aux bailleurs de fonds, les donateurs sont sujets aux discours émotionnellement chargés qui visent à inciter, sur les bases de leur sensibilité, les potentiels donateurs à s'impliquer davantage financièrement (Dessinges, 2008, p. 310). De ce fait, l'évaluation des donateurs est plus subjective, contenu de la dimension émotionnelle qu'elle implique, puisqu'elle est susceptible d'être influencée et réorientée par une communication stratégiquement planifiée, consciente de la spécificité des donateurs « privés ».

De ce fait, Atack dénonce une communication qui tend à exagérer les capacités et la pertinence de la démarche des organisations (Atack, 1999, p. 861). À travers des outils communicationnels divers, les ONG sont en mesure de construire une image « valorisante » qui renforce leur légitimité et qui conséquemment leur permet d'accroître leur bassin de donateurs. Avec l'absence dans le rapport liant les donateurs aux ONG d'une contractualisation formalisée qui comprend des conditionnalités liées au financement, les ONG adoptent une stratégie de communication et de légitimation différente (Queinnec, 2007, p. 86).

Par conséquent, peut s'en suivre un découplage de l'image et des activités des ONG qui fausse l'évaluation de la légitimité de ces derniers. Dans cette perspective, selon DiMaggio et Powell, les organisations priorisent intentionnellement la quête de légitimité aux dépens des impératifs d'efficacité et de performance dans la mesure,

où la légitimité est plus à même de garantir la prospérité de l'organisation (DiMaggio & Powell, 1983, p. 155; Queinnec, 2007, p. 86). Cette hypothèse est d'autant plus intéressante lorsqu'elle est appliquée au cas particulier des ONG puisqu'elles sont dans la situation particulière, où contrairement aux entreprises, l'efficacité et la qualité des « services » qu'elles produisent n'influencent pas aussi directement leur « collecte de ressource ». De ce fait, « si la légitimité sociale constitue plus que l'efficience opérationnelle une condition de la prospérité institutionnelle, alors les organisations adoptent un comportement rationnel en portant leur attention managériale sur l'une plutôt que sur l'autre » (Queinnec, 2007, p. 86).

En somme les donateurs évaluent individuellement la légitimité d'une ONG en fonction de l'image qu'elle projette et qu'ils reçoivent. C'est dans ces circonstances que peut naître une véritable scission entre l'image et la réalité des ONG, menant à une réorientation stratégique des objectifs de celles-ci. Ainsi, sans l'examen pragmatique de l'efficacité de l'aide apporté par les ONG, se développe un découplage entre l'efficacité et l'image des ONG (Queinnec, 2007, p. 86).

1.3. La professionnalisation

Dans les années 80, le néolibéralisme domine et influence fortement les sphères politiques, économiques et sociales. Les ONG ne sont pas l'abri de ce puissant courant. Une profonde transformation au sein des ONG s'amorce et celles-ci « tendent à ressembler de plus en plus à des entreprises par leur taille, leur fonctionnement et les outils qu'elles leur empruntent » (Couprie, 2012, p. 60). C'est particulièrement à travers le phénomène de la professionnalisation qui en est issu que l'idéologie néolibérale imprègne les processus organisationnels et décisionnels des ONG. L'exemple le plus probant de l'influence néolibérale sur les ONG est révélé notamment par l'examen de la démarche communicationnelle de ces organisations. Toutefois, cet élément sera étudié plus loin dans le contexte du processus de légitimation qu'il implique (De Montclos, 2013, p. 73).

Dans cette perspective, l'approche fonctionnaliste est celle qui a le plus largement dominé et contribué à l'étude du rapport entretenu entre les ONG et le phénomène de la professionnalisation (Vezinat, 2010, p. 414). Ainsi, dans un premier temps, il s'agira de déconstruire et d'examiner cette approche de la professionnalisation puisque cette perspective est celle qui a été le plus intégrée aux différents discours sur ce phénomène que ce soit, de la part des bailleurs de fonds ou des ONG elles-mêmes (Naëlou, 2004a, p. 773). Ainsi, un bref exposé de l'approche fonctionnaliste nous permettra de saisir la démarche entreprise par certaines ONG, vers l'atteinte de leur objectif de professionnalisation. Dans un deuxième temps, il s'agira de confronter cette approche à la perspective interactionniste de la professionnalisation puisque celle-ci propose l'une des optiques des plus critiques. C'est d'ailleurs cette approche que nous adopterons pour ce travail de recherche

D'un point de vue fonctionnaliste, les professionnels se caractérisent par leur utilité sociale, leur contribution à l'enrichissement du « savoir savant » et à leur rôle de régulateur social (Naëlou, 2004a, p. 779). Quant à la profession, elle est conçue comme étant conduite par une « morale professionnelle » qui lui permet de constituer ses propres « écoles, ses ordres, son code de déontologie et sa morale ; elle assure un contrôle éthique de la pratique et la qualité du service rendu » (Naëlou, 2004a, p. 779). Cette perspective souligne la relation étroite qui lie la « profession » à un idéal de service de l'intérêt public (Parsons, 1939, p. 466). De ce fait, l'éthique professionnelle s'oppose, par définition, aux logiques strictement pécuniaires dans la mise en œuvre de ses activités (Naëlou, 2004a, p. 780). Dans cette même optique, Wilensky présente cinq principales exigences qui selon lui permettent la reconnaissance conforme d'une profession: être une occupation à temps plein; peut être enseignée à travers la mise en place de centres de formation; avoir la capacité de constituer des associations; être avalisé par des dispositions légales et avoir un code de déontologie (Wilensky, 1964, p. 142).

Toutefois, ce schéma fonctionnaliste qui met l'accent sur le processus historique dans la constitution de la professionnalisation est critiqué par la perspective interactionniste qui cherche à réinsérer le phénomène dans un contexte d'interdépendance, où est « étudiée toute activité professionnelle comme un processus non seulement biographique, mais également identitaire » (Vezinat, 2010, p. 414). Les interactionnistes proposent ainsi de revoir la professionnalisation à travers les différents groupes sociaux qui la constituent, mais tout en étudiant le processus historique d'affirmation d'une profession (Naëlou, 2004a, p. 779). Dès lors, la professionnalisation est un processus ambivalent qui, en fonction des groupes professionnels la constituant, peut se développer sous diverses formes (Freyss, 2004). Selon la perspective interactionniste, la professionnalisation peut-être une source de fragmentation sociale et non pas un mécanisme de cohésion sociale comme l'affirment les thèses fonctionnalistes. De ce fait, l'approche interactionniste reproche au raisonnement fonctionnaliste son manque de contextualisation sociale.

Dans le cadre de cette recherche, nous retiendrons les idées de l'approche interactionniste puisque nous estimons qu'elle est la plus apte à décrire la réalité des ONG dans le contexte de la complexité sociale dans laquelle elles baignent. Ce faisant, nous évitons l'essentialisation des ONG et le déni de leur réalité sociale.

1.3.1 La professionnalisation des ONG

Jean Freyss résume bien, dans l'extrait qui suit, l'ambiguïté du processus de professionnalisation, considéré sur le plan d'une perspective fonctionnaliste et appliqué au cas particulier des ONG : « La professionnalisation *dans* les ONG met au premier plan les savoirs techniques liés aux différents types d'actions concrètes (...). Les compétences mobilisées constituent donc une collection de « métiers » dont la juxtaposition résulte de l'approche balkanisée² de l'action. La coordination des

² Par la balkanisation de l'action, l'auteur entend un manque de coordination et de concertation dans la planification et de l'organisation (Freyss, 2004, p. 768).

différents secteurs de l'activité ne peut, dès lors, être assurée que par les fonctions de gestion de programme, seules susceptibles d'organiser une cohérence organisationnelle » (Freyss, 2004, p. 768). Ce postulat présuppose que le processus de professionnalisation s'accompagne d'avantages avérés sur le plan opérationnel, soit au niveau de l'efficacité et de la performance de l'organisation (Naëlou, 2004a, p. 731). La spécialisation et l'homogénéisation permettent une harmonisation sur le plan communicationnel, politique et idéologique avantageuse pour l'organisation qui l'adopte (Stangherlin, 2001, p. 24). Cet extrait dépeint également l'une des spécificités du raisonnement de Freyss. Selon lui, la professionnalisation est ambivalente puisqu'elle se développe en fonction de l'unicité de chacune des ONG. Les spécificités idéologiques, historiques et sociales sont, pour les ONG, déterminantes dans la fabrication d'un modèle de professionnalisation adapté à la réalité de leur identité et de leur environnement. La professionnalisation des ONG doit alors être conçue comme un phénomène ambivalent que peuvent s'approprier ces organisations.

Toutefois, les caractéristiques fondamentales constituant le phénomène de la professionnalisation peuvent être identifiées et constituer un dénominateur commun à une tendance générale observable chez les ONG. De ces éléments communs, qui participent à la transformation de l'identité des ONG, peuvent être cités la « catégorisation de savoirs pratiques légitimés par une ou des discipline(s) académique(s) de référence, différenciation en spécialités et hiérarchisation des statuts, régulation de l'accès au métier par les diplômes et les qualifications, déontologie particulière, grille salariale et mesure du temps de travail » (Naëlou, 2004b, p. 732). De ce fait, il est possible de constater que les ONG subissent maintes restructurations internes, en intégrant sur le plan opérationnel, des principes corporatistes de gouvernance d'entreprise, dans l'objectif d'accroître leur performance et la pertinence de leurs efforts (Freyss, 2004, p. 769; Naëlou, 2004a, p.

783). De ce fait se redéfinissent les priorités et les identités des ONG, ainsi que leur démarche communicationnelle.

Ces restructurations organisationnelles qui tendent à se rapprocher du « modèle d'entreprise » permettent à ces organisations de revendiquer, a posteriori, une rationalité gestionnaire censée garantir, à travers un travail de standardisation et de normalisation, la qualité de leurs activités et donc, leur légitimité (Dauvin, 2004, p. 828; Thiery & Perrin, 2005).

Ainsi, le phénomène de professionnalisation n'est pas une transformation subie, elle est au contraire un objectif souhaité et valorisé par certaines ONG. En considérant l'environnement hautement professionnalisé dans lequel ces acteurs s'ancrent, les ONG appréhendent la professionnalisation de leur organisation comme un phénomène désormais incontournable et nécessaire à leur pérennité et à leur bonne intégration sur l'échiquier fortement compétitif de la coopération internationale (Thiery & Perrin, 2005). De ce fait, la professionnalisation des ONG doit être interprétée comme un processus conjointement construit par les influences externes et les décisions et les positions internes de ces organisations.

1.3.2 La professionnalisation comme extension de la sphère marchande

Parallèlement, la rationalisation du fonctionnement des ONG, découlant de leur professionnalisation, s'est traduite par un processus de quantification de leurs objectifs (indicateur sur la réduction de la mortalité infantile, élévation du taux de scolarité ou réduction des décès liés à une épidémie). Cette transformation a contribué au repositionnement des ONG qui s'alignent désormais sur les termes d'une logique entrepreneuriale de production de services et de biens. Ainsi, dans le marché concurrentiel de l'aide, où les ressources sont limitées et où elles sont distribuées en fonction des divers indices de performance, les ONG peuvent prétendre à une

expertise, au même titre qu'une entreprise, en fonction de leur efficacité respective, dans un rapport produit/marché (Burnett, 2007, p. 51; Queinnec, 2007).

Dans cette même optique marchande, les ONG intègrent le marché de l'aide en cherchant à diversifier leurs produits et en proposant des produits dérivés tels que des vêtements, des cartes de vœux ou des autocollants. Elles cherchent alors à intégrer les sphères du commerce et de l'économie, mais en y adjoignant une étiquette symbolique « solidaire », « équitable » ou « éthique ». L'objectif est évidemment d'amasser un maximum d'argent en vendant ces produits de consommation, à « valeur symbolique ». Dans ce cadre, les ONG adoptent un comportement purement entrepreneurial qui mime et vient même concurrencer directement les entreprises privées. Bien que la valeur marchande des biens que vendent les ONG, comme les vêtements, soit coûteuse, leur valeur symbolique compense et surpasse leurs valeurs d'usage et représente une plus-value qui permet de majorer le prix (Dauvin, 2004, p. 827; Thiery & Perrin, 2005).

1.3.3 Les tensions internes liées à la professionnalisation

Le caractère social des ONG, sur lequel mettent l'accent différents auteurs, permet de comprendre en quoi la professionnalisation peut également engendrer des tensions au sein des organisations. L'étude de cas de MSF conduit par Matte et Cooren révèle d'ailleurs des résultats probants à ce sujet. Dans leur étude, les auteurs soulignent l'impact de la structure de l'ONG sur les comportements et les relations inter-individuelles qui y œuvrent. Ils constatent notamment que la structure hiérarchisée et centralisée de l'organisation, qui peut être attribuée au phénomène de la professionnalisation, engendre des tensions au sein de MSF (Thériault et al., 2015, p. 83). Des tensions naissent alors des contradictions soulevées par les impératifs de performance vis-à-vis de l'identité de l'organisation qui s'illustre notamment à travers les valeurs (*distinctive values*) de l'organisation (Atack, 1999, p. 861). C'est ce que Dezalay identifie comme étant l'affrontement entre « pôle institutionnel » et

« pôle alternatif » (Dezalay & Garth, 2002, p. 297). Naëlou relate également, dans ses recherches, les circonstances de ces tensions, en les attribuant directement au processus de reconfiguration hiérarchique du pouvoir qui s'opère, dans les organisations qui se professionnalisent (Naëlou, 2004a, p. 789). Thiery et Perrin ajoutent qu'au terme de ces situations conflictuelles, les ONG cherchent souvent à se professionnaliser davantage, dans l'objectif d'homogénéiser l'organisation et d'éliminer les éléments discordants (Thiery & Perrin, 2005).

Des trois sources de tensions qui sont relevées par Matte et Cooren, deux d'entre elles peuvent directement être liées à la professionnalisation. La première est celle qui oppose les bureaucrates, aux agents de terrain, dans un rapport distance/proximité. Les premiers reprochent le manque de cohérence et de réalisme aux seconds et ces derniers critiquent, le détachement théorique et inapproprié, dont font part les bureaucrates. La deuxième des tensions est étroitement liée à la structure hiérarchique de l'organisation, c'est la tension entre l'imposition et le débat. Les professionnels amènent donc une toute nouvelle dynamique inspirée de leur milieu d'origine (Dezalay & Garth, 2002, p. 215). Le débat « horizontal », valorisé par l'approche associative dans ses prises de décisions, est graduellement remplacé par des mécanismes hiérarchisés et gestionnaires, issus de la professionnalisation (Dezalay & Garth, 2002, p. 297; Thériault et al., 2015, p. 83).

Les racines de ces tensions se confondent étroitement avec les effets pervers résultants de la professionnalisation (Burnett, 2007, p. 17). Les leaders charismatiques et les militants bénévoles et/ou volontaires, desquels dépendait autrefois le fonctionnement de l'organisation, sont remplacés par des technocrates-spécialistes-professionnels-diplômés (Naëlou, 2004a, p. 788). De ce fait se manifestent des tensions, sur de multiples facettes, entre les anciens militants qui se prévalent de leurs expériences, mais qui sont inévitablement relégués à un rôle secondaire et les nouveaux technocrates salariés (Dilliere-Brooks, 2008, p. 33). La

cohabitation « antagoniste » entre bureaucratie et militantisme est donc, une source de tension au sein des ONG (Thériault et al., 2015, p. 83; Thiery & Perrin, 2005).

1.4. La communication professionnalisée des organisations

En dépit des réticences et des critiques adressées au phénomène de professionnalisation de leur communication, les ONG considèrent que les questions d'image et de communications représentent un « mal nécessaire ». D'ailleurs, elles mettent de l'avant l'influence et l'omniprésence exponentiellement croissantes des questions d'image (Dilliere-Brooks, 2008, p. 25). Ainsi, la priorisation de la communication devient inévitable et comme le souligne Dacheux, « elles doivent accéder à l'espace public pour faire entendre leurs contre-propositions, faire vivre un espace public interne sous peine de sclérose voire de disparition, nouer des relations avec des partenaires locaux ou internationaux, privés ou publics qui n'ont ni la même culture organisationnelle ni la même logique d'action » (É. Dacheux, 2001, p. 416). Dans la mesure où elles sont confrontées à un nombre impressionnant d'ONG concurrentes, l'image peut représenter une variable tributaire de la survie de l'organisation (Troit, 2014, p. 130). Ce qui mène à certaines dérives chez les ONG selon De Montclos : « À l'occasion, il arrive même que des agences d'aide gonflent artificiellement le nombre de « bénéficiaires » en incluant tous les habitants de la région concernée par un projet. D'autres surestiment quant à elles le nombre de personnes dans le besoin, ce qui conditionne leurs demandes de financements auprès de la communauté internationale » (De Montclos, 2013, p. 76).

La communication et l'image influencent la légitimité et l'identité des organisations. Ainsi, en quête de notoriété et de reconnaissance, les ONG prennent en charge de façon active la gestion de leur image et cherchent à tirer profit de l'influence des médias (Dezalay & Garth, 2002, p. 216).

1.4.2. La communication et le marketing des organisations

Pour comprendre à quoi se réfère la communication, il importe dans un premier temps d'examiner le concept de l'image. Chez les chercheurs qui se proposent d'étudier ce concept, deux principales perspectives, en apparence contradictoire, ont été développées. Pour les premiers, l'image résulte d'un processus proactif interne et volontaire, à destination de l'environnement de l'organisation. Pour les seconds, au contraire, l'image d'une organisation se construit de manière réactive par l'environnement de celle-ci. C'est donc la perception du public qui édifie l'image d'une organisation (Dutton, Dukerich, & Harquail, 1994). Ainsi, l'image représente un agencement malléable construit, en partie, en totalité ou de façon conjointe, par l'organisation et/ou son environnement (Dilliere-Brooks, 2008, p. 26).

Bien que se côtoient plusieurs conceptions de l'image, aux allures sensiblement divergentes, en toile de fond ces conceptions s'accordent toutes sur le fait que la communication représente le médium à travers lequel transite l'image. Théoriquement, la communication reflète le processus de construction conjointe, formelle et informelle, de l'image émanant de l'organisation et de son environnement. De ce fait, la communication doit être considérée comme une composante majeure dans la construction de l'identité d'une organisation (Giroux, 1998). Mais physiquement, elle se manifeste à travers des activités destinées à l'édification d'une image de qualité à l'endroit du public. Ces procédés peuvent évidemment être volontaires, mais l'image demeure soumise aux conjonctures généralement incontrôlables qui construisent l'image de l'organisation (Dilliere-Brooks, 2008, p. 27).

Divers outils sont proposés et sont mis à la disposition des organisations (politiques, sociales, économiques et religieuses) désirant maximiser le contrôle sur leur communication et leur image, afin de « promouvoir les produits, les services ou les idées de l'organisation » (É. Dacheux, 2001, p. 414). De ces outils, nombreux sont

offerts par le marketing. Dans cette optique, les organisations recourent aux nombreuses stratégies marketing pour contrôler le flux communicationnel qu'elles entretiennent avec leur environnement et par conséquent, pour construire et préserver une image de choix auprès du public. Le marketing est donc un procédé de réappropriation stratégique de la communication. Celui-ci se subdivise en deux sous-catégories (É. Dacheux, 2001, p. 412). D'un côté le marketing opérationnel qui comprend l'organisation et la planification du « service marketing » et de l'autre côté, le marketing stratégique qui inclut « l'étude de marché, le choix d'un positionnement » (Dubois, 1992). Ainsi, le marketing permet une appréhension flexible de la communication, dans la mesure où les stratégies de communication sont adaptées au marché et à l'environnement. Toutefois, cette approche « persuasive » de la communication réduit la communication dans son ensemble à une fonction purement instrumentale et simpliste qui oblitère la complexité des relations communicationnelles. De plus, elle induit faussement l'idée selon laquelle le marketing représente le seul canal d'expression de la communication et que ces deux termes s'équivalent.

De façon pragmatique, plusieurs stratégies de marketing peuvent être adoptées par les organisations désireuses d'accroître la diffusion de leur image ou la qualité de celle-ci. Parmi les plus populaires, se compte la création d'événements médiatiques, le recours à des vedettes comme porte-parole, le lobbying, le publipostage (envoi de prospectus publicitaires par la poste), les messages publicitaires, la mise en valeur du nom de marque et du logo (*branding*) et la commercialisation de produit-partage (É. Dacheux, 1997, p. 197, 2001, p. 417; Kylander & Stone, 2012; Plunkett, 2013, p. 1). De plus, ces différentes stratégies marketing utilisées par le département en interne, se juxtaposent aux recours accrus à des spécialistes de la communication qui sont amenés à combler les postes de porte-parole, mais également les plus hautes fonctions de l'organisation (Dezalay & Garth, 2002, p. 297). Ainsi, le marketing est amené à se confondre avec la communication et à être présenté comme l'unique moyen de régir

la communication. La professionnalisation de la communication des ONG leur permet un contrôle inégalé et optimal de leur image. Néanmoins, en contrepartie ces outils marketing sont inadaptés et s'agencent difficilement aux principes identitaires de ce type d'organisation puisqu'ils sont destinés à la sphère marchande.

1.4.3. Les risques d'une communication professionnalisée

Le processus de professionnalisation de la communication des ONG a largement été critiqué. En dépit du contrôle accru que peuvent conférer les outils de marketing, sur le processus communicationnel, chercheurs et membres d'ONG ont formulé certaines craintes à l'égard de ce processus (Boudouris, 1999, p. 130).

La professionnalisation de la communication des ONG peut avoir une répercussion négative sur la crédibilité de leur discours. À ce propos, De Montclos exprime une certaine crainte quant aux risques qu'encourent les ONG sur le plan de la crédibilité et relaie une phrase éloquentes à ce sujet de Troubé qui constate que « les humanitaires en viennent à confondre discours analytique et discours publicitaires » (De Montclos, 2013, p. 74).

Dans cette perspective, Dacheux met en exergue l'incompatibilité des méthodes de marketing, dans le cadre des activités des ONG. Pour l'auteur, les stratégies de marketing permettent effectivement d'accroître les fonds amassés par une organisation, en optimisant dans cet objectif la communication, toutefois forte de leur popularité, ces techniques tendent, avec le temps, à être de moins en moins efficaces (É. Dacheux, 2001, p. 7). Dans l'optique où les bénéfices directement liés aux techniques de marketing sont difficilement quantifiables, elles exigent de plus grands investissements, sans garantir en contrepartie un retour sur investissement (Burnett, 2007, p. 16).

De plus, une augmentation des investissements en communications implique un positionnement délicat vis-à-vis des donateurs qui sont naturellement réticents à

l'idée de voir leurs dons redirigés, afin de pourvoir aux besoins financiers de la communication de l'organisation (Troit, 2014, p. 126). À terme, cette stratégie peut donc être fatale pour une ONG (É. Dacheux, 2001, p. 7). Les outils marketing ne sont pas adaptés à la réalité des ONG puisqu'ils ont été mis au point, dans l'objectif de sustenter la sphère marchande puisque leur usage est initialement destiné à encourager la consommation (Burnett, 2007, p. 16; É. Dacheux, 2001, p. 423).

Paradoxalement, l'adoption d'outils marketing peut même, dans certains cas, menacer directement la communication des ONG. D'une part, parce que le choix de ces outils peut nuire à la communication interne (Burnett, 2007, p. 17). Les professionnels de la communication, dont l'opinion, les valeurs et les méthodes divergent de ceux des militants, confisquent entièrement les activités de communications des ONG et empêchent de ce fait, la participation des militants à ce secteur d'activité (Dezalay & Garth, 2002, p. 297). Ainsi, il peut se créer un décalage entre l'image de l'ONG, produit par une communication professionnalisée et l'avis des militants, dont l'expression est cloisonnée (É. Dacheux, 2001, p. 418). Dans une même perspective, Le Naëlou affirme que plusieurs ONG, dont la structure s'est professionnalisée, ont sciemment choisi de museler leurs positions critiques et revendicatrices, au profit d'une plus grande intégration des structures dominantes (Naëlou, 2004a, p. 776). Celles-ci cherchent ainsi à maximiser la diffusion de leur message, d'où le constat de De Montclos qui observe chez les ONG le développement croissant d'un discours confondant le travail d'analyse à celui de la promotion publicitaire (De Montclos, 2013, p. 74). En résultent entre autres un affadissement et une homogénéisation généralisée du message des ONG.

En somme, ces circonstances peuvent avoir des répercussions négatives sur l'identité de l'ONG qui dès lors, peut avoir du mal à se définir (É. Dacheux, 2001, p. 417). La professionnalisation interfère dans le processus de communication de l'identité, pour construire une identité parallèle qui affranchit des valeurs fondamentales de

l'organisation et qui répond aux normes des professionnels de la communication, dans l'objectif de consolider la légitimité de l'ONG.

De ce fait, les méthodes de marketing peuvent nuire à lisibilité et à la cohérence du message de l'organisation. À l'aide d'images poignantes et accrocheuses, les professionnels de la communication cherchent à sensibiliser et à transmettre un message précis (Troit, 2014, p. 119). Or, dans le contexte de l'aide humanitaire, ces méthodes peuvent avoir, de façon directe et indirecte, des répercussions négatives sur les bénéficiaires de l'aide. Selon Dacheux, l'usage de publicité-chocs, matérialisant des principes de marketing, «joue sur un couple victimisation/culpabilisation qui, non seulement risque d'insensibiliser le spectateur et de renforcer les stéréotypes négatifs sur le Tiers Monde (Mathiaud, 1996), mais qui, de surcroît, conduit à une exploitation de la détresse humaine éloignée de l'éthique associative» (É. Dacheux, 2001, p. 419). De ce fait, le cadre marchand, duquel émergent les principes de marketing et de publicités, propose de façon inhérente, des méthodes communicationnelles inadéquates qui menacent l'identité des ONG.

1.4.4. L'image des ONG

La prééminence de l'image, valorisée par les médias, a opéré une reconfiguration profonde des priorités des différents acteurs de la société (Troit, 2014, p. 1). Ces différents acteurs se sont vu imposer un cadre logique, où est constamment exigée d'eux une justification de leur présence et de leur action et les organisations n'échappent pas à cet impératif. L'omniprésence de l'image a imposé aux organisations et aux autres acteurs sociaux, le besoin constant de faire la preuve de leur légitimité (Dilliere-Brooks, 2008, p. 25). De ce fait, aujourd'hui pour les organisations, dont les ONG, l'un des objectifs premiers est d'acquérir la plus grande légitimité possible puisque celle-ci sera ultérieurement décisive dans le succès des collectes de fonds et sécurisera les besoins financiers de l'organisation (Poulligny, 2002, p. 8). Malgré l'impalpabilité de la légitimité, une plus grande légitimité signifie

pour les ONG un nombre plus important de donateurs. La base de donateurs permettra ensuite de soutenir plus de projets et de prétendre à une reconnaissance, une représentativité et un enracinement plus important.

Le rapport étroit entre l'image et la légitimité a mené à un renchérissement des préoccupations communicationnelles au sein des organisations et inévitablement, celles-ci en profitent pour se présenter sous leurs plus beaux jours. Elles dévoilent leur structure, leur perspective et leurs activités, de la façon la plus positive qui soit. Ainsi, Dilliere-Brooks affirme, selon les études de Whetten, que la communication est un « élément facilitateur voire un support incontournable dans le processus de la légitimation auprès de différents publics » (Dilliere-Brooks, 2008, p. 30). Toutefois, ce procédé communicationnel d'« autogratification », conduit à la construction d'un rapport ambigu entre l'identité et l'image des organisations.

1.5. L'identité

L'ambiguïté définitionnelle du concept de l'identité est fortement liée à l'usage galvaudé de ce terme. Depuis les années 60, ce concept hérité du champ de la psychologie et de la philosophie a massivement été réutilisé et c'est à partir de cette époque que les différents champs de recherches se sont approprié ce concept et ont proposé des définitions qui enrichissent leurs perspectives respectives (Baudry & Juchs, 2008, p. 158). Dans le cadre des études liées à la réalité des organisations, quatre écoles de pensée se sont affairées à définir le concept d'identité.

D'abord, l'identité est perçue comme une présentation strictement instrumentale de l'organisation. L'identité résulte d'une volonté consciente des professionnels de la communication de forger une réalité précise « pour donner l'impression de la cohésion, mobiliser ses membres et développer un avantage comparatif en lui conférant un caractère distinctif (...) d'un point de vue communicationnel, l'identité est alors vue comme un message émis de manière délibérée pour produire une bonne

impression. Cet effort de présentation de soi a une visée stratégique : son objectif non dit est l'amélioration de la performance » (Giroux, 2001, p. 137). Ainsi, Debos et Goheneix décrivent de façon similaire l'identité comme étant un concept qui correspond aux principes et objectifs consciemment défendus par l'organisation (Debos & Goheneix, 2005, p. 69).

Ensuite, l'identité peut être décrite comme une interprétation subjective des acteurs impliqués dans leur représentation de la « réalité » de l'organisation. Ceux-ci intègrent leurs expériences personnelles, leurs observations et leurs aspirations personnelles dans un processus de construction de l'identité de l'organisation qui se réfère à l'imaginaire individuel de chacun des acteurs impliqués (Giroux, 2001, p. 138). Ainsi Dilliere-Brooks décrit l'identité des organisations comme étant « le résultat de ce qui est vu par les acteurs internes comme étant les caractéristiques centrales, distinctives et continues de leur organisation » (Dilliere-Brooks, 2008, p. 30 ; Whetten, 2006).

Une troisième approche décrit ce concept comme étant une illusion discursive. Cette perspective défend l'idée selon laquelle l'identité est un concept illusoire qui ne reflète aucunement la réalité intrinsèque et individuelle de l'organisation. Ce concept se réfère dans les faits au concept de l'image et se réfère aux pratiques discursives des acteurs (Giroux, 2001, p. 137).

Enfin, l'approche qui sera la nôtre tout au long de ce travail définit le concept de l'identité comme étant le fruit d'une construction sociale collective, intersubjective et discursive. Les « interlocuteurs », soit l'ensemble des acteurs qui font référence à l'organisation (ses membres, ses partenaires, les médias, le public, etc.), construisent l'identité de l'organisation par le biais des discours qu'ils entretiennent à son sujet. Ce processus de construction discursif se révèle également sous la forme de textes puisque les acteurs impliqués transcrivent souvent par écrit, dans les documents qu'ils produisent, ce qui leur paraît être la véritable identité de l'organisation. Dans ce

processus l'ensemble des acteurs participants à la « conversation » co-construisent continuellement l'identité de l'organisation par leurs interactions (Gioia, Schultz, & Corley, 2000, p. 71). Ainsi, peuvent naître du caractère discursif et interactif de l'identité des tensions et des contradictions liées à la « lutte pour l'imposition d'une version de l'identité organisationnelle » (Giroux, 2001, p. 139).

C'est dans cette optique qu'Atack avance que l'identité des organisations se constitue entre autres sur des bases normatives et répond à des questions d'ordre moral. C'est ce qu'il nomme les distinctives values. Selon Dilliere-Brooks, ce phénomène incite les acteurs internes à harmoniser de façon réactive l'identité de leur organisation aux préfigurations et attentes du public. Pour Atack, cet élément qui se construit sur les bases de « valeurs communes » entre l'organisation et les donateurs est central au processus de légitimation des ONG et de leur travail (Atack, 1999, p. 859). Cependant, ce rapport est initiateur d'incohérences. Les écarts d'interprétation de l'identité conduisent à la création de tensions et de contradictions identitaires (Couprie, 2012, p. 63). Ainsi, dans la mesure où l'accent est mis sur l'image et les impératifs communicationnels sous-jacents, les incohérences identitaires s'accroissent et risquent de se répercutent sur la stabilité de l'organisation (Dilliere-Brooks, 2008, p. 35).

En somme, nous défendons l'idée que l'identité est le résultat d'une co-construction sociale conduite par l'ensemble des acteurs impliqués dans le processus discursif. L'identité de l'organisation découle d'un rapport conflictuel qui implique des acteurs aux points de vue divergents et aux capacités d'influences relatives. Au sein de ce processus, les discours sont souvent amenés à être retranscrits sous forme écrite par les acteurs dans une démarche subjective et individuelle de ce qu'est et de ce que devrait être l'identité de l'organisation.

De ce fait, les documents relatifs à une organisation (histoire, publication, document officiel, rapport, etc.) révèlent une part de l'identité de celle-ci, en plus d'offrir une

fenêtre d'observation sur les tensions et les contradictions qui régissent le processus interactif de construction de l'identité de l'organisation (Gioia et al., 2000, p. 71). C'est donc dans cette optique que l'histoire est intégrée dans notre analyse comme étant un élément constitutif et indissociable de l'identité d'une organisation.

Leclaire précise le rapport qui unit l'histoire d'une organisation et la construction sociale et discursive de l'identité en avançant que les actions et l'environnement des organisations s'inscrivent dans l'identité et l'histoire de celles-ci par le biais de la « mémoire collective » (Leclaire, 1995, p. 6). L'auteur ajoute ensuite en parlant de l'histoire qu'elle « enregistre tout : faits marquants, temps forts..., diverses aventures partagées qui sont à la base de la formation de son identité, de son image » (Leclaire, 1995, p. 6). Dans une même perspective, Giroux avance que l'identité des organisations résulte donc d'un « cumul historique » qui établit un pont cohérent entre le passé et le futur d'une organisation (Giroux, 2001, p. 140).

1.5.1. Identité et professionnalisation

Dans un contexte de professionnalisation généralisée des ONG, celles-ci ont professionnalisé leur communication. Conformément à l'avis des professionnels de la communication, elles ont épousé des stratégies de marketing dans l'objectif de consolider leur légitimité et d'accroître leurs revenus. L'importance que revêt la mise en valeur des justifications morales et normatives (*distinctives values*) prouve l'importance de l'identité dans la construction et la consolidation de la légitimité d'une ONG, auprès des donateurs.

Toutefois, il tend à se créer un découplage marqué entre l'image (promouvant l'identité et les valeurs de l'organisation) et l'identité des organisations puisque celle-ci sont libres de construire l'image qu'elles jugent la plus appropriée, sans considération de leurs effectivités véritables. Ainsi, selon Atack, les ONG exagèrent systématiquement la pertinence et l'efficacité de leur démarche puisqu'aucun mécanisme de régulation ou d'audit ne permet l'évaluation rigoureuse de leurs

activités ou ne permet de vérifier la véracité de leur communication (Atack, 1999, p. 860).

Dans cette perspective, les *distinctives values* jouent un rôle important puisqu'elles illustrent les valeurs spécifiques et fondamentales de l'organisation et lui permettent de se distinguer de ses concurrents et des autres acteurs du développement. L'importance de ces critères moraux et normatifs prouve que l'identité est un facteur déterminant dans le travail de consolidation de la légitimité de l'ONG. En effets, ces valeurs spécifiques sont le reflet de l'identité de l'organisation. De plus, c'est pourquoi il convient d'identifier le phénomène de la professionnalisation comme l'une des plus importantes sources de tensions et de contradictions au sein des ONG.

Cependant, ces justifications morales et normatives, comme les nomme Atack qui servent à crédibiliser et à légitimer la démarche de l'ONG, peuvent être qualifiées d'artificielles. Dans les faits, elles représentent les valeurs que l'organisation prétend défendre sur le plan communicationnel. En résulte un important dédoublement de l'identité de l'ONG puisque l'on retrouve d'un côté, les prétentions identitaires de la communication, identifiable à travers les *distinctives values* et de l'autre côté, on retrouve l'identité fondamentale de l'ONG que l'on peut distinguer entre autres par le biais de la Charte de l'organisation. Pour cette raison, Atack considère que les valeurs (*distinctives values*) sont des sources de tension puisqu'ils sont déchirés à la fois par les valeurs qui inspirent et motivent le travail de l'ONG et par les impératifs d'effectivité et d'efficacité de sa communication (Atack, 1999, p. 860). C'est dans cette perspective que Dacheux fait mention d'un éloignement croissant entre les communications (et leurs activités) des ONG et les soubassements de leur « éthique associative » (É. Dacheux, 2001, p. 419).

De ce fait, on peut conclure que certaines ONG diffusent une image auto-gratifiante qui fausse la perception des donateurs sur le niveau de performance et surtout de l'identité de l'organisation. Ainsi, il convient d'affirmer qu'au sein d'une formule, où

la communication représente le vecteur d'expression de l'identité d'une organisation, afin de construire sa légitimité, la professionnalisation de la communication court-circuite ce lien. Elle autonomise la communication en la dénuant de sa responsabilité à révéler l'identité de l'organisation et produit stratégiquement une « identité/image » efficace, mais parfois antinomique.

Enfin, il importe de saisir entièrement les quatre concepts centraux (**légitimité, professionnalisation, communication et identité**) présentés puisqu'ils souscrivent à un travail nécessaire de déconstruction conceptuelle de notre question de recherche (comment la **communication** de MSF est stratégiquement orientée vers le renforcement de sa **légitimité** et comment celle-ci se construit aux antipodes de **l'identité** de l'organisation?). Cependant, on observera que le terme « professionnalisme » est absent de notre question de recherche. Néanmoins ce concept est fondamental puisqu'il oriente la posture communicationnelle de MSF. La compréhension de ce concept nous permet conséquemment de saisir le paradigme dans lequel s'inscrit le travail de consolidation de la légitimité entrepris par la communication de cette organisation.

CHAPITRE II

DÉFINIR LES ONG, HISTOIRE DES ONG ET PORTRAIT DE MSF

Dans le chapitre qui suit, nous adopterons trois différentes lunettes d'analyses, afin de cerner le processus d'édification de l'identité de notre sujet de recherche, Médecins Sans Frontières. D'abord en s'interrogeant sur l'appellation « ONG » sous laquelle s'est défini et s'est développé MSF. Nous verrons les défis qui sont posés par l'usage de ce substantif dont la portée et les frontières demeurent floues. Ensuite, nous procéderons à une contextualisation historique de la création de MSF, par l'entremise d'un bref retour sur l'histoire des ONG humanitaires. Enfin, nous dresserons un portrait complet de MSF en présentant les circonstances précises de sa création, de sa structure, de sa charte et de son fonctionnement. Le tout permet de saisir que l'identité de MSF se construit au carrefour d'une multitude de processus qui participent conjointement à l'élaboration d'une identité à la composition plurielle.

2.1. DÉFINITIONS DES ONG

2.1.1. Le signifiant

L'acronyme « ONG » qui cherche à circonscrire une catégorie d'organisations extrêmement disparates se constitue des initiales des trois mots qui composent l'expression « organisation non-gouvernementale » et bien que le terme soit largement répandu, son usage a fréquemment été critiqué. D'ailleurs, ce terme est l'un des rares qui définit son objet par la négative, soit en se focalisant exclusivement sur le fait que ces organisations ne sont pas gouvernementales (Comelieu, 2003, p. 6). Inévitablement, l'expression est alors porteuse d'une ambiguïté inhérente, dans la mesure où elle peine à transposer positivement la réalité de son référent (Queinnec, 2007, p. 83).

Qualifié d'imprécise par certains ou d'excessivement exclusive ou inclusive par d'autres, plusieurs chercheurs ont proposés une dénomination alternative qui puissent surmonter les lacunes du terme ONG, tout en cherchant à l'accorder plus justement aux réalités de ce type d'organisation singulièrement hétérogène (Cohen, 2004, p. 380). De ces tentatives se compte les expressions associations de solidarité internationale (ASI), acteurs non étatiques (ANE) ou encore organisations de la société civile (OSC). Toutefois, aucune d'entre elles n'a su s'imposer aussi fermement dans la littérature, dans les médias ou au sein des organisations intergouvernementales que l'acronyme ONG (Cohen, 2004, p. 380).

En dépit de l'ambiguïté portée par ce terme, il demeure le plus consensuel et le plus utilisé pour nommer ce type d'organisation. L'imposition de ce terme a été graduelle. Précédemment, étaient baptisées « associations internationales » toutes « structures non lucratives déployant des activités ne se limitant pas à un territoire national » (Ryfman, 2004, p. 15). Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, le terme ONG fait ses premières apparitions, à travers une série de dispositions formulées par la charte des Nations Unies au sein du Conseil économique et social de 1945 : « le Conseil économique et social peut prendre toutes dispositions utiles pour consulter les organisations non gouvernementales qui s'occupent de la question relevant de sa compétence » (Cohen, 2004, p. 380; Nations Unies, 1996, part. 57). Ainsi, en l'absence de définition dans le droit international, le Conseil économique et social des Nations-Unies s'octroie le pouvoir de distinguer ce qu'est une ONG.

Pour expliquer pourquoi le vocable « non-gouvernemental » a prévalu sur le « non-étatique » Ryfman propose l'hypothèse selon laquelle, le choix du mot « gouvernemental » désignait l'État et l'ensemble de ses structures et que le non-gouvernemental renvoyait davantage aux acteurs privés « a-étatiques ». Ainsi, ce choix dans le vocabulaire, volontairement large, des Nations-Unies traduit plutôt une

volonté de coopérer avec les acteurs privés de la société, dont fait partie le milieu associatif (Ryfman, 2004, p. 16).

2.1.2. Le référent : qu'est-ce qui peut être considéré comme une ONG?

Au regard de leur hétérogénéité marquée, le regroupement des organisations à caractère « solidariste » sous un vocable unique, représente un véritable défi qui jusqu'à présent n'a été surpassé qu'à travers l'usage d'une expression volontairement large et inclusive. Mais parallèlement, se juxtapose une hétérogénéité, tout aussi importante à considérer, au niveau des observateurs qui construisent et ajustent les définitions en fonction de leur perspective respective. Ainsi, en plus des ambiguïtés inhérentes portées par le choix du terme, la définition des ONG varie en fonction de l'optique du chercheur. Nous examinerons donc deux catégories de perspectives des plus notables et examinerons les définitions sous-jacentes qu'elles ont développées.

Perspective juridique

Sur le plan juridique, les acteurs se définissent à travers la reconnaissance statutaire légale dont ils jouissent. Il est donc important de souligner d'emblée que la structure actuelle du droit international fait état d'une primauté du droit national sur le droit international. Or, considérant qu'au niveau national, les États n'accordent que très rarement une reconnaissance légale aux ONG, c'est sur le plan international que certains progrès ont été constatés.

Deux résolutions internationales ont tenté de définir les ONG et malgré leur effectivité limitée, elles esquissent les prémices d'une reconnaissance statutaire des ONG en tant que véritables actrices internationales. La première résolution est formulée par le Conseil de l'Europe dans la Convention 124 de 1986 et elle fait mention des ONG dans une tentative officielle de définition juridique. Elle stipule qu'une ONG doit avoir pour vocation le « non-lucratif » et « l'international », soit être active dans au moins deux États et doit être créée dans le cadre du droit interne

des États (Wiederkehr, 1987). Toutefois, malgré l'imprécision et la largesse de cette définition qui considère dès lors, le Comité international olympique comme une ONG, cette convention demeura ineffective, faute de ratification suffisante. Ensuite, la résolution 1996/31 du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) définit une ONG comme étant toute organisation ne relevant pas directement d'un gouvernement, n'étant pas engagée dans des activités criminelles ou violentes et qui ne cherchent pas à générer des profits (Nations Unies, 1996, part. 57; Vedder, 2007, p. 156). Toutefois, cette définition est trop large et à l'exception de quelques grandes ONG, la grande majorité des ONG aujourd'hui profitent du financement public important, soit d'une aide gouvernementale (Badaoui, 2011, p. 55; Freyss, 2004, p. 739). De plus, cette définition ignore les questions de légitimité, de représentativité et se contente d'établir une liste des formalités nécessaires à l'admission d'une ONG (De Montclos, 2005, p. 611).

Les juristes ne disposent donc pas d'une définition légale préétablie et de ce fait, proposent individuellement plusieurs définitions. Cependant, la particularité de la démarche juridique tient de son insistance à identifier des traits communs, caractéristiques à ce type d'organisation. Ainsi, la définition de Bettati et Dupuy est emblématique de cette perspective lorsqu'ils insistent sur le « caractère international de leur composition et de leurs objectifs (...) privé de leur constitution (...) bénévole de leurs activités » (Bettati & Dupuy, 1986, p. 1). Cette définition rejoint les trois éléments constitutifs d'une ONG, identifiés par Ruiz-Fabri (2013) et relevés par Ryfman: « l'origine privée », « le but non lucratif » et « le caractère international ou transnational » (Ryfman, 2004, p. 18). Toutefois, ces définitions sont excessivement restrictives puisqu'elles se concentrent sur les extranéités des organisations. Quant à celle de Bettati et Dupuy, elle établit un parallèle simpliste associant naïvement le travail bénévole à l'activité non-lucrative. Dans une même veine, Charnovitz (2006) propose radicalement d'accorder le statut d'ONG à toutes entités « s'autoaffirmant comme telles », en excluant seulement les individus et les entreprises. Enfin,

Bouchet-Saulnier (2013) propose une définition hybride, estimant que le terme en soi tient d'une commodité du langage (sans vocation légale) désignant à des degrés divers « des personnes morales de droit privé dont l'activité n'est pas strictement nationale » (Ryfman, 2004, p. 19). Enfin, en l'absence de texte de loi définissant les ONG, la perspective juridique cherche à identifier les caractéristiques communes qui permettent d'identifier distinctement une ONG que ce soit sur le plan de leurs activités ou de leur identité.

Sociologique et politique

L'une des tentatives de conceptualisation des ONG, des plus reprises, les présentes comme « tout groupement, association ou mouvement constitué de façon durable par des particuliers appartenant à divers pays en vue de la poursuite d'objectifs non lucratifs » (Merle, 1988, p. 345). Jaglin propose des « organisations privées à but non lucratif, médiatrices de l'aide et agissant au nom d'intérêts socio-humanitaires » (Jaglin, 2001, p. 119). Ou encore selon Gausset : « les ONG sont des organisations intermédiaires, professionnelles, sans adhérents et à but non lucratif, indépendantes par rapport à l'État, qui entreprennent diverses activités afin de favoriser le développement » (Gausset, 2005, p. 130). Cependant, ces définitions ne révèlent rien sur les spécificités fonctionnelles des ONG et omettent de dresser le portrait de leurs relations aux autres acteurs qui sont essentiels dans la construction de leur identité. Dans cette perspective Battistella, Smouts et Vennesson (2012) proposent une démarche alternative et tentent une définition qui introduit une distinction entre les ONG qui sont des « organisations composées d'individus qui se regroupent volontairement en associations pour poursuivre des objectifs communs » et leur forme extensive transnationale, les organisations internationales non-gouvernementales (OING) (Battistella, Petiteville, & Smouts, 2012, p. 374).

Toutefois l'ensemble de ces définitions présente des lacunes évidentes. D'un côté, de nombreuses ONG circonscrivent leur travail à l'intérieur des frontières d'un seul

État et sont conséquemment ignorées par les définitions qui considèrent la dimension « internationale » comme un élément constitutif de leur identité (Jaglin, 2001, p. 119). D'un autre côté, les définitions qui se concentrent sur leur fonctionnement et/ou leur financement se heurtent à l'insurmontable diversité de ce milieu. Ainsi, plusieurs auteurs, dont Comeliau (Comeliau, 2003, p. 6) ont renoncés à trouver une définition appropriée et se sont repliés sur la définition « négative » précédemment présentée et formulée par l'ÉCOSOC, dans la résolution 1996/31 des Nations Unies (Cohen, 2004, p. 384; Nations Unies, 1996, part. 57).

2.1.3. Les limites et les alternatives définitionnelles

Les définitions proposées comportent des faiblesses lorsqu'elles tentent de saisir leur objet d'étude de façon extensive ou restrictive. Cette erreur méthodologique est particulièrement parlante lorsqu'on considère entre autres, l'amalgame conceptuel liant les ONG à la « société civile » (E. Dacheux, 2003, p. 9; Gemmill & Bamidele-Izu, 2002, p. 4). Les risques de ce rapprochement deviennent particulièrement évidents lorsqu'on étudie l'émergence des ONG du Sud dans le contexte de leurs sociétés, où l'existence de la société civile peut ne pas apparaître de façon aussi évidente. D'ailleurs les ONG n'émergent pas nécessairement de la société civile et la société civile n'est pas exclusivement matérialisée par la formation d'ONG (Eme, 2001; Löwenthal, 2005). Ensuite, contrairement à Doucin (2007) qui préfère se contenter d'un certain flou définitionnel et maintenir volontairement une définition ambiguë et extensive, pour ne pas restreindre les démarches participatives alternatives, Ryfman plaide pour la poursuite des recherches de définitions alternatives des ONG (Ryfman, 2004, p. 22). Pour lui, l'adoption, à tout prix, d'une définition à « validité minimale » comprend un risque de dérive pour ce milieu fortement hétéroclite. Les risques seraient d'y inclure les Églises, les entreprises transnationales, les fédérations syndicales ou sportives internationales, les sectes, les mafias ou même les organisations terroristes.

Il est également possible de définir les ONG en fonction de leurs principales sphères d'activités. Dans cette perspective, l'expression ONG est réservée aux organisations appartenant aux quatre familles d'ONG décrite par Doucin (2007), soit celles qui œuvrent sur le plan international dans les domaines du développement, de l'humanitaire, de l'environnement ou du droit humain; ou dans des champs connexes à ceux-ci comme la construction de la paix, le commerce équitable, ou la gouvernance planétaire (Doucin, 2007). Bien sûr, ce modèle de définition est aussi sujet aux critiques. Pourquoi devrait-on réserver cette appellation uniquement aux organisations internationales? Cette catégorisation sous-entend un accaparement de ces champs d'activités par les ONG, au détriment des autres acteurs privés. Enfin, ces catégories peuvent également être qualifiées de larges, de restreignantes, d'imperméables et d'arbitraires. Mais en dépit des faiblesses qui lui sont inhérentes, cette approche a été, depuis les années 60, la plus consensuelle. C'est d'ailleurs celle-ci qui est à l'origine du qualificatif « non-gouvernementale » qu'on appose aux organisations de solidarité visées par le terme ONG. De plus, cette approche est si fortement ancrée qu'elle a parallèlement constitué un schéma sur lequel les ONG se sont développées, tout en représentant le prisme à travers lequel les ONG ont été évaluées par l'opinion publique et les bailleurs de fonds (Ryfman, 2004, p. 22).

Pour cette recherche, nous adopterons une posture ambivalente entre la méthode définitionnelle par domaine et la catégorisation fonctionnelle. Effectivement, il est difficile de prétendre fournir une définition exhaustive, néanmoins cette approche combine les avantages de ces deux méthodes, tout en restreignant les limites de celles-ci. Ryfman qualifie cette démarche définitionnelle de « méthode du faisceau de caractéristiques » (Ryfman, 2004, p. 23). De ce fait, cette approche permet de façon préliminaire et simple, l'appréhension du milieu extrêmement disparate auquel appartiennent les ONG. Cette méthode identifie cinq éléments caractéristiques, indispensables et communs, permettant d'identifier une ONG. Premièrement, une ONG doit être constituée de citoyens qui se regroupent autour de convictions

communes altruistes et non-lucratives (Charnovitz, 2003). Deuxièmement, pour être considérée comme une ONG, elle doit profiter, au sein de sa juridiction nationale, d'un statut spécial d'association ou d'organisation sans but lucratif (Gemmill & Bamidele-Izu, 2002, p. 3; Löwenthal, 2005). Troisièmement, elle doit être autonome face aux autres pouvoirs et donc, ne pas être dirigé ou créé par un État, une organisation internationale ou un syndicat (Gausset, 2005, p. 130; Ryfman, 2004, p. 24). Quatrièmement, elle doit être porteuse de « valeurs » (Jaglin, 2001, p. 119; Queinnec, 2003, p. 658). Cinquièmement, ses activités doivent comprendre un volet transnational (Gemmill & Bamidele-Izu, 2002, p. 3).

Enfin, c'est l'articulation de l'ensemble de ces éléments qui contribue à la construction de l'identité d'une ONG, mais qui lui permet également de prétendre à une légitimité à titre d'acteur « non gouvernemental » de l'aide.

2.2. HISTOIRE DES ONG HUMANITAIRES

Un retour sur les origines historiques des organisations non-gouvernementales (ONG) est nécessaire puisqu'il permet de saisir le rôle et la forme que revêt aujourd'hui ce type d'acteurs. La contextualisation historique permet également de les repositionner sur le long terme et de saisir les fondements et les événements à partir desquels se sont construites les ONG humanitaires contemporaines. Cependant, considérant le fait que Médecins Sans Frontières représente notre principal objet de recherche, nous nous concentrerons volontairement sur l'histoire des ONG humanitaires³ qui nous fournira des éléments de compréhension supplémentaire de l'identité de MSF. Nous verrons comment le parcours historique de MSF a façonné son positionnement idéologique et son identité actuelle. Ainsi, nous serons en mesure de constater en quoi

³ Les ONG humanitaires sont des organisations qui se spécialisent dans l'intervention d'urgence. Elles fournissent une assistance aux populations touchées par des catastrophes naturelles et humaines (Couprie, 2012, p. 64). Celles-ci se différencient des ONG de développement qui ancre davantage leur perspective et leur action dans une optique d'assistance à « long terme » (Queinnec, 2003, p. 658). Néanmoins, il est important de préciser que cette catégorisation tend à s'estomper dû à l'élargissement des mandats des ONG qui adoptent une optique d'intervention holistique (Ryfman, 2004, p. 33).

MSF s'éloigne ou pas, des éléments essentiels constituant son identité dans les documents qu'elle publie (Leclaire, 1995, p. 6).

Bien sûr, la subdivision des ONG, en catégories distinctes, implique une part de normativité assumée puisqu'effectivement, cette catégorisation est subjective, non exhaustive et néglige la perméabilité de ces catégories. Néanmoins, cette démarche a été celle qui s'est le plus imposée et qui a le plus contribué à la mise en place du cadre d'analyse à travers lequel ont été étudiées ces organisations (Queinnec, 2003, p. 657).

2.2.1. La Croix-Rouge : pionnière de l'humanitaire

En 1859, la bataille de Solferino, dans l'actuelle Italie, fait près de 40 000 morts et ce sanglant événement incite un homme d'affaires genevois du nom d'Henri Dunant⁴, à créer une organisation caritative privée, consacrée à l'assistance des blessés de guerre (Doucin, 2007; Dupuy, 1992; Fleury, 2009). À cette époque, la Suisse cultive une longue et forte tradition de neutralité. Elle accueille de nombreux réfugiés politiques, des demandeurs d'asile et évite systématiquement de prendre parti aux conflits entre États (Fleury, 2009, p. 62). Ainsi, c'est dans ce contexte qu'Henri Dunant crée une nouvelle organisation qui s'accorde avec la politique d'impartialité de sa patrie et dont l'emblème calque le drapeau suisse, mais en inversant les couleurs (Mattei, 2011, p. 30). C'est la création de la Croix-Rouge.

Appelée à agir sur plusieurs fronts, l'organisation de la Croix-Rouge se développe rapidement et se fait fortement solliciter comme partie neutre, lors des conflits, par les belligérants impliqués (Fleury, 2009, p. 62). Toutefois, la Croix-Rouge choisit de ne pas agir uniquement dans des situations conflictuelles armées et de redistribuer ses efforts vers l'assistance des populations « vulnérables, fragiles et souffrantes »

⁴ Henri Dunant, né à Genève, est un riche homme d'affaires et un fervent calviniste qui est l'initiateur de l'organisation de la Croix-Rouge (Ellis, 2010, p. 589).

(Mattei, 2011, p. 30). Elle obtient rapidement une reconnaissance officielle internationale. Conviée à quatre importantes conventions internationales, tenues à Genève (1864, 1906, 1929, 1949), la Croix-Rouge assoit les bases de sa légitimité en tant qu'acteur de premier ordre dans les processus de résolutions de conflits (Fleury, 2009, p. 61).

Forte de sa popularité, en 1963, l'organisation, soutenue par seize gouvernements et quatorze organisations privées, devient le Mouvement international des Croix-Rouges et ensuite, le Comité International de la Croix-Rouge (CICR). Deux protocoles internationaux signés en 1977, ainsi que trois résolutions des Nations Unies ratifiées entre 1988 et 1990 font officiellement état du rôle international de l'organisation dans les conflits (Dupuy, 1992, p. 19; Maietta, 2015; Rouillé d'Orfeuil, 2006, p. 20).

2.2.2. Transformation de l'humanitaire

Avec la dureté des deux guerres mondiales naissent de nouveaux acteurs non-étatiques, dont les ONG de secours (humanitaires) telles que *Save the Children Fund* (1919), *Plan International* (1939), *International Rescue Committee* (1940), *Oxfam* (1942), *World Vision* (1950) etc. (Doucin, 2007; Maietta, 2015; Verna, 2007, p. 30). Après la Seconde Guerre mondiale, les intervenants humanitaires se multiplient (Fleury, 2009, p. 64). Constatant le dysfonctionnement du système humanitaire international qui se résume essentiellement aux activités du CICR, plusieurs initiatives voient le jour (Dupuy, 1992, p. 19; Maietta, 2015). Ainsi, la neutralité du CICR qui lui permet d'être présent et d'agir là où d'autres acteurs ne le peuvent pas, a été virulemment critiquée. Le discrédit a principalement été jeté sur le CICR puisque lors de la Deuxième Guerre mondiale, celle-ci est restée muette lors du génocide perpétré par le régime nazi (Thériault et al., 2015, p. 43). C'est donc en réaction au mutisme du CICR que se créent des alternatives humanitaires et que parallèlement s'amorce une transformation du concept de l'humanitaire, vers ce qu'on appellera le droit d'ingérence humanitaire (Rieff, 2004, p. 74; Verna, 2007, p. 30).

2.2.3. Le sans-frontiérisme

La guerre de Sécession du Biafra, au Nigéria, en 1968, a été un épisode marquant et formateur dans l'histoire de l'aide humanitaire. Les multiples violations du droit international, dont les bombardements d'hôpitaux de la Croix-Rouge, sont complémentées par des épisodes de famines orchestrées par le gouvernement nigérien (Desgrandchamps, 2011, p. 96). Face à cette situation, des médecins militants de l'aide humanitaire décident de sortir du mutisme traditionnel de l'aide (inspiré de la Croix-Rouge et de son principe de neutralité absolue) et de dénoncer une situation qu'ils estiment condamnable (Stangherlin, 2001, p. 17). De ce fait, ils outrepassent les prétentions humanitaires se résumant à une tentative d'allègement des souffrances et cherchent à participer activement au règlement des crises (Rieff, 2004, p. 83). Ce sera la naissance du courant des *French doctors*, du « sans-frontiérisme » et de l'organisation, aujourd'hui renommée, Médecins sans frontières, en 1971 (Ryfman, 2004, p. 13). Cette organisation inscrira la médecine humanitaire dans une logique plus large de sensibilisation aux problématiques étrangères (Cohen, 2004, p. 385). D'une part, la prise de parole de cette ONG, lui permettra de trancher et de se positionner par rapport à des conflits et d'informer l'opinion publique sur les enjeux méconnus auxquelles elle décide de se confronter. De plus, cette stratégie permet de gagner dans un premier temps, en indépendance puisqu'elle donne désormais les moyens de solliciter directement les donateurs et d'éviter de dépendre des subventions étatiques. Dans un deuxième temps, elle gagne en influence puisqu'elle devient une actrice supplémentaire de dénonciation, fortement médiatisée, qui ajoute une pression additionnelle sur la « diplomatie publique » locale et internationale. De ce fait, Médecins sans frontières et l'ensemble du mouvement des *French doctors*, parviennent à s'imposer sur la scène politique et médiatique, indépendamment des États et des idéologies politiques (Doucin, 2007; Maietta, 2015).

Le succès de la démarche d'un humanitaire *sans-frontiériste* et apolitique qui transcendent les exigences légales, politiques et diplomatiques est rapidement repris par les États et les organisations intergouvernementales dans l'élaboration et dans l'opérationnalisation de leurs politiques d'aide (Dupuy, 1992, p. 16)

Les fondements du « droit d'ingérence humanitaire » émergent. Ils sont établis par les Nations-Unies et seront ultérieurement rebaptisés, en 1988, sous la formule « devoir de protéger les populations civiles » (Montclos, 1994, p. 581). Parallèlement les Nations-Unies officialisent le principe d' « assistance humanitaire aux victimes des catastrophes naturelles et situations d'urgence du même ordre » devant être garanti par le principe de liberté d'accès aux victimes, à travers la création des couloirs d'urgence humanitaire (Dupuy, 1992, p. 19).

Pour Rieff (2004), la redéfinition de l'humanitaire opérée dans les années 80 est fortement marquée par l'omniprésence du néolibéralisme. L'humanitaire intègre progressivement une logique de marché et de compétition. En adéquation avec les théories néolibérales, il remet en question le rôle de l'État et tend à devenir « anti-politique ». Les privatisations mènent parallèlement les États à recourir aux ONG comme intermédiaires de leurs politiques humanitaires étrangères, tout en coupant dans les budgets de l'aide bilatérale. C'est ce que Rieff appelle l'ère de la privatisation de l'aide (Rieff, 2004, p. 101). Ainsi s'amorce une transformation des objectifs et des démarches d'interventions des ONG qui se traduit par une redéfinition de leur identité.

Dans les années 90, une multitude de situations d'urgence humanitaires surgissent. Or, avec l'effondrement de l'Union soviétique et la fin de la bipolarité, les États en crise sont amputés d'une aide stratégique qui était précédemment adjointe aux jeux d'alliances de la Guerre froide (Cohen, 2004, p. 385). L'aide gouvernementale bilatérale est massivement coupée et les États préfèrent solliciter et financer directement les ONG. Pour certains, les ONG deviennent, à ce moment, des sous-

traitants de choix pour les États et les organisations internationales (Rieff, 2004, p. 110). Cette conjoncture explique la montée en puissance de ces organisations non-gouvernementales au début du XXI^e siècle. De plus, dans les deux dernières décennies, les ONG humanitaires sont devenues des partenaires privilégiés dans l'entreprise des missions de paix. Elles ont collaboré à la mise en place de stratégies d'assistance « civilo-militaires » destinées à redorer l'image de l'action militaire. Toutefois, ce rapprochement représente un pari risqué pour les ONG, puisqu'il se couple d'inévitables problèmes « identitaires » pour ces organisations qui risquent de voir leurs actions confondues avec celles des armées qu'elles accompagnent (Doucin, 2007).

2.3. MÉDECINS SANS FRONTIÈRES

Dans le cadre de cette recherche, nous étudierons le cas particulier de Médecins Sans Frontières (MSF) qui est l'une des ONG humanitaires les plus réputées. Nous débiterons par un retour historique sur les circonstances menant à la création de cette organisation. Cette contextualisation historique est importante puisqu'elle permet de saisir dans quelles circonstances particulières elle a été conçue, de constater le lien étroit qui la lie au CICR et comment ce rapport avec le CICR a fortement contribué à façonner l'identité de MSF. Ensuite, nous examinerons la structure et les spécificités de cette ONG, afin d'être en mesure de cerner adéquatement notre objet. Cet examen nous permettra ultérieurement de constater le décalage qu'il existe entre les activités réelles de MSF et ce qu'elle prétend accomplir. Pour ne pas nous égarer, ce sera donc sur la sous-section française de MSF que nous nous concentrerons puisqu'elle est la première et parce qu'elle dispose des moyens les plus importants.

2.3.1. Histoire et identité de MSF

En 1967, la population civile de la province du Biafra est prise en otage par une guerre qui oppose les sécessionnistes biafrais, aux troupes du gouvernement nigérien.

Les affrontements particulièrement violents causent, à de nombreuses reprises, le repli des forces nigériennes et incitent de ce fait l'État nigérien à adopter des mesures coercitives plus drastiques à l'endroit des autonomistes biafrais. Du nombre de ces mesures, un blocus économique est décrété et il conduira à la plus grande famine que le pays ait connue (Brun, 1975, p. 613).

De la somme de ces échecs et de l'instabilité de la situation, se développent des mouvements contestataires et militants qui amorcent également une transformation supplémentaire quant au type d'implication opéré par leurs activistes (Benthall, 1991, p. 1; Micheletti, 2008, p. 107). Dans ce cadre germe une nouvelle déclinaison du militantisme et elle implique d'assister directement les victimes, de chercher à réduire leur souffrance, où qu'elles soient et cela, sans chercher nécessairement à proposer des solutions aux problèmes en amont. Se dessine alors un nouveau mouvement de solidarité proactif qu'on finira par nommer le « sans-frontiérisme ». Ainsi, des militants et des organisations s'engagent à aider sur place les populations victimes de la guerre (Benthall, 1991, p. 1; Klingberg, 1998, p. 33; Micheletti, 2008, p. 107). Dans ces circonstances, c'est au Biafra que ces activistes se rendront. Toutefois, arrivés sur place, ces nouveaux arrivants sont rapidement confrontés aux violentes et choquantes réalités de ce conflit (famine, hôpitaux bombardés et massacres de civils).

Un an plus tard, en 1968, est déployé au Biafra, une équipe restreinte de la Croix-Rouge, composée de six professionnelles de la santé, dont Max Récamier et Bernard Kouchner (Klingberg, 1998, p. 33). Indignés par le silence « complice » du CICR, lors de cette situation de crise, ces médecins outrepassent les politiques du CICR et critiqueront ouvertement les agissements du gouvernement nigérien. À cette époque Kouchner disait que « le monde entier devait être informé des événements dont ils étaient témoins, notamment sur le fait que les forces qui faisaient barrage tuaient et affamaient les civils » et qu'« à l'époque parler était interdit », en référence à la stricte politique de neutralité du CICR (Hours, 1998, p. 49; MSF, 2015a). Pour cette équipe

d'intervenants, l'aide humanitaire doit absolument conjuguer ses efforts à des actions de sensibilisation auprès de l'opinion publique et des pouvoirs politiques, pour que de réels progrès puissent voir le jour (Fontanel, Bensahel, & Corvaisier-Drouart, 2009, p. 73).

Ainsi, ces médecins fraîchement déployés au Biafra, qu'on surnommera d'abord les « Biafrais » et ensuite, les « *French doctors* », transforment l'action humanitaire traditionnelle, calquée sur les démarches du CICR, en la politisant et en la médiatisant. Ils proposent une nouvelle formule d'intervention qui intègre un positionnement politique partial, opposé à la neutralité et l'impartialité traditionnelle du CICR. Évidemment, l'effectivité de cette démarche dépend alors de nouveaux acteurs demeurés longtemps étrangers au monde de l'humanitaire, soit les médias. Dans cette optique, les *French doctors* cherchent à médiatiser un maximum leur intervention⁵. Les journaux et la télévision qui représentent les médiums idéals à l'accomplissement de cette tâche, relayeront alors les images, les témoignages et les critiques de ces hommes, avec l'objectif de sensibiliser le grand public (Doucin, 2007, p. 189).

Conséquemment, les *French doctors*, suggèrent une nouvelle approche de l'aide humanitaire, en rupture avec la position de neutralité et de réserve du CICR. Ils proposent de dénoncer les atrocités dont ils sont témoins, tout en travaillant à aider indistinctement ceux qui « souffrent », sans nullement considérer leurs identités politiques et religieuses (Gorin, 2013, p. 2). C'est donc dans cette optique qu'est créé en 1971 Médecins sans frontières (MSF, 2015a). Cette nouvelle position de principe qu'adopte MSF et qui accorde la primauté au « devoir de témoignage » façonne

⁵ La question de la médiatisation est un sujet de discordance au sein de l'organisation. Celle-ci mènera notamment à la création de Médecins Du Monde, en 1980, par Bernard Kouchner et quelques autres responsables de MSF (MDM, 2015). Ceux-ci estiment que les crises humanitaires qu'ils couvrent ne sont pas suffisamment médiatisées et qu'il est nécessaire d'œuvrer principalement sur la visibilité de ces problématiques (Suteau, 2011, p. 46).

l'identité de cette ONG et amorce le développement d'une nouvelle approche de l'aide humanitaire.

Dans cette nouvelle conception de l'humanitaire, développé notamment par les fondateurs de MSF, les frontières de la souveraineté sont considérées comme des obstacles de l'aide. De ce fait, ces nouveaux humanitaires, au nom d'une « éthique médicale universelle », revendiquent le droit de pouvoir intervenir là « où se trouvent les patients » (MSF, 2015a). Ce courant de pensée marque tout particulièrement l'avènement du mouvement du « sans-frontiérisme ».

Ainsi, en plus de partager un même terrain d'intervention, MSF partage une histoire commune avec le CICR. Leur héritage commun fait que depuis sa création, MSF cherche à développer une perspective qui se distancie de celle adoptée par la Croix-Rouge. Elle y parvient, en prétendant apporter une réponse plus engageante, en déclarant vouloir dénoncer ce qu'elle estime être injuste ou digne d'attention. Cependant, la Charte ne fait nullement mention de cette prérogative et au contraire, elle souligne les principes d'impartialité et de neutralité, dans l'orientation de l'organisation. Ainsi apparaissent les premières contradictions apparentes entre les prétentions de l'organisation et ses véritables positions. Ce sera d'ailleurs, ce type de situation contradictoire que nous chercherons à mettre en exergue dans cette recherche.

2.3.2. Critiques des circonstances

Les circonstances qui ont mené à la création de MSF sont remises en question par plusieurs chercheurs. En réponse à l'idée largement répandue selon laquelle cette organisation fut créée suite à une rupture « novatrice » sur le plan des principes (témoignage vs neutralité et silence) avec le CICR et avec l'ensemble du monde humanitaire, lors de la guerre du Biafra, Marie-Luce Desgrandchamps propose une lecture alternative. Elle soutient que cette version des faits « romantiques » tient plus

du mythe que de la réalité (Desgrandchamps, 2011, p. 3). D'abord, parce qu'elle explique que les politiques de neutralité et d'impartialité du CICR, à l'origine de la rupture entre le CICR et les futurs membres de MSF, n'étaient pas textuellement appliquées. D'ailleurs, lors du conflit biafrais, le CICR diffusait des articles très critiques à l'encontre du gouvernement nigérien (Brauman, 2012, p. 347). Ensuite, parce que le devoir de témoignage exhorté par certains fondateurs de MSF ne s'articule nullement avec les prérogatives du devoir de neutralité, stipulé par la charte de l'ONG⁶. Dans les faits, les positions de MSF, quant aux principes de neutralité et d'impartialité, rejoignent fortement celles du CICR. MSF s'engage, dans sa charte, à agir de façon neutre et impartiale (Desgrandchamps, 2011, p. 26). Enfin, la division entre les partisans du « témoignage » et ceux de la « neutralité » ne se résume pas à une opposition simpliste entre les membres du CICR et ceux amenés à fonder MSF. Cette division oppose plutôt les intervenants de l'humanitaire œuvrant sur place (composé de membres du CICR et des futurs membres de MSF) à ceux qui coordonnent les actions depuis les « maisons mères » européennes, composées également de membre du CICR et de MSF. Ainsi, la divergence de point de vue tient davantage d'une rupture générale entre les intervenants de terrain et les bureaucrates des organisations (Desgrandchamps, 2011, p. 12).

Selon Klingberg, contrairement aux idées reçues, les fondateurs de MSF ont entrepris la création de leur organisation afin d'assister de façon transversale aux efforts politiques de la France en Afrique. Motivée par des intérêts politico-économiques, la France cherchait à stabiliser la région, tout en apaisant les tensions qui menaçaient la pérennité de ses intérêts locaux (Klingberg, 1998, p. 35). Dans une même perspective,

⁶ Deuxième paragraphe de la charte de MSF, en 1971 : « Œuvrant dans la plus stricte neutralité et une complète indépendance, s'interdisant toute immixtion dans les affaires intérieures des États, des gouvernements et des partis sur le territoire desquels ils sont appelés à servir » (Brauman, 2012, p. 348).

Quatrième paragraphe de la charte de MSF, en 1971 : que les membres de l'organisation « s'abstiennent de porter un jugement ou d'exprimer publiquement une opinion – favorable ou hostile – à l'égard des événements, des forces et des dirigeants qui ont accepté leur concours » (Brauman, 2012, p. 348).

Micheletti avance que la position critique des fondateurs de MSF, à sa création, était parfaitement en adéquation avec les politiques étrangères françaises de l'époque. Pour protéger ses intérêts pétroliers au Biafra, l'aide fut utilisée comme un instrument stratégique par la France pour aider les sécessionnistes biafrais. Ainsi, les critiques des fondateurs de MSF à l'encontre du gouvernement nigérien servaient directement la diplomatie française (Micheletti, 2008, p. 112).

De ce fait, les causes de la création de MSF demeurent obscures et de nombreuses versions, parfois contradictoires, ont été exposées et aucune d'entre elles ne peut, hors de tout doute, être corroborée. Ainsi, de par l'absence de document détaillant les événements, il est impossible de savoir, pour quelles raisons et dans quelles circonstances l'organisation a originellement été créée. Néanmoins, le « mythe d'origine » qui fait fi d'une rupture « novatrice » sur le plan de la neutralité, a joué un rôle non négligeable dans la construction et le développement de l'identité de MSF, en lui permettant de se distinguer spécialement du CICR. Ainsi, nous travaillerons à partir de la version « officielle » puisque nous étudierons comment s'est construite l'identité de MSF.

2.3.3. Le fonctionnement et la structure : MSF International et les sections nationales

En 1997, la formule centralisant les activités de MSF sous la direction d'un seul et unique organe opérationnel central est abandonnée par l'organisation et les différentes entités nationales deviennent indépendantes (Fontanel et al., 2009, p. 76). En 2015, l'organisation compte dans ses rangs 24 associations nationales et régionales. De ce nombre, 21 sont des sections nationales dotées d'un pouvoir exécutif leur permettant d'identifier et d'agir indépendamment sur les missions qu'elles jugent prioritaires (MSF, 2015b). Ainsi, ce sera sur l'une de ces sections que nous travaillerons, soit MSF-France. Ces sections nationales disposent toutes d'une voix au sein de l'organe qu'est MSF International. L'organe international a le pouvoir

d'orienter globalement l'organisation et il s'assure de préserver l'identité et la cohésion de l'organisation. De plus, cinq centres opérationnels (*Desks*) coopèrent étroitement avec les différentes sections nationales, afin d'assurer globalement la cohérence et la gestion des opérations du « mouvement MSF » (MSF, 2015b).

À la lecture de ces éléments, MSF semble être une organisation qui s'inscrit dans une démarche de décentralisation progressive depuis la fin des années 90. Toutefois, les conflits internes dont souffre l'organisation témoignent d'une tout autre réalité. Pour de nombreux adhérents et militants, la structure démocratique de MSF est défailante (Thériault et al., 2015, p. 80). L'organisation demeure, jusqu'à présent, extrêmement hiérarchisée dans ses prises de décisions. Quant aux votes en assemblées, ils sont en partie défailants et non représentatifs, de par la constitution des membres qui composent ses assemblées. En effet, ces assemblées sont majoritairement formées d'anciens militants dits « expérimentés »⁷, aujourd'hui inactifs, qui ne comprennent pas nécessairement les spécificités de chaque intervention (Fontanel et al., 2009, p. 81). Les tensions internes subséquentes (distance versus proximité et imposition versus débat), dérivantes de cette situation conflictuelle sont également décrites par Matte et Cooren (2015). L'étude des deux auteurs relève chez de nombreux militants déployés dans les contextes de plusieurs missions une frustration liée au pouvoir trop important des *desks*. Pour ces activistes, la structure « centralisée » de MSF mène inévitablement à une rupture entre les activités de planification-gestion de projet et leur opérationnalisation sur le terrain (Thériault et al., 2015, p. 82).

Ainsi, certains critiquent cette structure décisionnelle centralisée et autoritaire qui tend à taire les points de vue divergents et alternatifs. Concrètement, ce type de fonctionnement a conduit l'organisation à adopter une ligne de conduite « conservatrice » qui restreint les capacités d'actions des chefs de mission et qui les oblige à parfois suspendre certains projets jugés décalés par rapport à la « ligne

⁷⁷ L'expérience est une qualité extrêmement valorisée au sein de MSF et elle confère une autorité, une crédibilité et une influence supplémentaire (Thériault et al., 2015, p. 84).

générale » de l'organisation. Les critiques cherchent, en somme, à remettre en cause la structure décisionnelle hiérarchisée et conséquemment, à redynamiser l'organisation en la démocratisant davantage (Fontanel et al., 2009, p. 81).

2.3.4. La Charte de MSF

Bien que chaque section nationale soit indépendante, les mandats de chacune souscrivent à la Charte de MSF. La Charte permet de préserver l'identité de l'association, tout en garantissant le caractère central de certains principes tels que l'indépendance, la neutralité et l'impartialité. La Charte de Médecins Sans Frontières s'articule comme suit :

Médecins Sans Frontières est une association privée à vocation internationale. L'association rassemble majoritairement des médecins et des membres des corps de santé et est ouverte aux autres professions utiles à sa mission. Tous souscrivent sur l'honneur aux principes suivants :

A. Les Médecins Sans Frontières apportent leurs secours aux populations en détresse, aux victimes de catastrophes d'origine naturelle ou humaine, de situations de belligérance, sans aucune discrimination de race, religion, philosophie ou politique.

B. Œuvrant dans la plus stricte neutralité et en toute impartialité, les Médecins Sans Frontières revendiquent, au nom de l'éthique médicale universelle et du droit à l'assistance humanitaire, la liberté pleine et entière de l'exercice de leur fonction.

C. Ils s'engagent à respecter les principes déontologiques de leur profession et à maintenir une totale indépendance à l'égard de tout pouvoir, ainsi que de toute force politique, économique ou religieuse.

D. Volontaires, ils mesurent les risques et périls des missions qu'ils accomplissent et ne réclameront pour eux ou leurs ayants droit aucune compensation autre que celle que l'association sera en mesure de leur fournir (MSF, 2015d).

À lecture de la charte de MSF, celle-ci fait état de la centralité des principes de neutralité et d'impartialité, dans le positionnement de l'organisation. D'autre part, il n'est nullement stipulé que l'organisation doit se positionner et témoigner des situations qu'elle estime inacceptables. Ainsi, le devoir de témoignage, dont se prévaut publiquement l'organisation et qui lui permet de se distinguer du CICR, est totalement absent à la lecture de la charte de MSF.

2.3.5. Les activités de MSF

Chaque année MSF-International présente son Rapport international d'activités. Il dresse le bilan des activités de l'ONG, dans plus d'une soixantaine de pays où l'organisation intervient. Ce rapport expose les problématiques auxquelles s'est heurtée l'organisation et il fait mention des moyens entrepris, dans les différents contextes, pour surpasser ces difficultés. De plus, le rapport d'activités souligne l'importance de la sensibilisation et il détaille sa mise en œuvre par le biais des différentes campagnes menées par MSF. Dans cette perspective, l'ONG accorde une grande importance à la recherche médicale (MSF, 2015e).

En 2014, les principales activités de terrains de Médecins sans frontière étaient : les consultations ambulatoires, les soins des patients hospitalisés, l'administration de vaccins, la prescription d'antirétroviraux, les soins en santé mentale, le traitement des enfants souffrant de malnutrition sévère, le traitement et la prévention du paludisme, de la méningite, du choléra, de la rougeole, du virus de l'immunodéficience humaine (VIH) et de la tuberculose (MSF, 2015e, p. 9).

Conjointement, MSF a mené en 2014, auprès du grand public, des États et des autorités compétentes, une campagne d'accès, dont l'objectif était de « défendre l'accessibilité et le développement de diagnostics, vaccins et médicaments » (MSF, 2015e, p. 20). De plus, MSF travaille au développement des recherches dites opérationnelles qui visent pragmatiquement à accroître l'efficacité, la performance et la qualité des interventions, dans différents contextes et pour diverses causes (MSF, 2015e, p. 18).

En somme ont été dépeints trois différents éléments qui contribuent à la construction de l'identité de Médecins Sans Frontières. La première relève de l'ambiguïté portée par la définition et l'usage du terme « ONG ». La seconde renvoie à la contextualisation historique liée à la création de MSF, des activités humanitaires et du mouvement du sans-frontiérisme. La dernière examine avec précision les circonstances de la création de MSF, en soulignant les caractéristiques spécifiques de sa structure, de sa charte et de son fonctionnement. La compréhension de ces trois dimensions conjointes permet de saisir une part du processus de construction de l'identité de MSF, mais évidemment de nombreuses dynamiques supplémentaires contribuent à forger l'identité de l'organisation. Ainsi, il faut comprendre que l'identité de l'organisation résulte d'une multitude de facteurs qui s'influencent mutuellement.

CHAPITRE III

MÉTHODOLOGIE

Nous chercherons à identifier dans les publications de MSF, soit au travers de sa communication stratégique, les éléments spécifiques à la construction de sa légitimité (performance / efficacité, *distinctives values*, *empowerment* et représentativité / enracinement) telles que théorisées par Atask (Atask, 1999, p. 860). Pour l'auteur, la légitimité d'une ONG se gagne par la démonstration de son efficacité, de sa valeur distinctive (*distinctive value*) par rapport aux autres ONG du secteur d'activité en question, de sa capacité à améliorer les situations de ceux qu'elle cherche à aider (*empowerment*) et du niveau de représentativité dont elle jouit. Ainsi, à partir de l'importance que prennent ces éléments et de leur récurrence nous serons en mesure d'avancer qu'à travers ces documents l'ONG cherche à consolider sa légitimité. Enfin, les résultats seront comparés aux prérogatives de la charte que nous concevrons comme étant une part importante de l'identité de l'organisation. Nous tâcherons ainsi d'identifier les contradictions soulevées par une quête de légitimité.

La méthode de recherche sélectionnée pour ce mémoire est l'analyse de contenu. En considérant notre désir de mettre en exergue le procédé de consolidation de la légitimité véhiculée par les publications de MSF, cette méthode nous convient puisqu'elle conçoit le message comme un accès privilégié à l'observation des phénomènes qui régissent la réalité du producteur de ce message (Dépelteau, 2010, p. 295).

Vue d'un autre angle, l'analyse de contenu permet d'appréhender l'activité sociale d'un acteur par le biais de l'examen de ses activités symboliques (Bonville, 2006, p. 30; Gauthier, 2016, p. 416). L'activité symbolique représente le processus d'interprétation subjective du monde que porte un acteur et qui se transcrit dans les documents qu'il produit (le corpus). Ainsi, étudier et interpréter l'activité symbolique

permet de saisir l'activité sociale du sujet et donc peut nous renseigner sur « les activités cognitives du locuteur, les significations sociales ou politiques de son discours ou de l'usage social qu'il fait de la communication » (Quivy & Van Campenhoudt, 1995, p. 230). Dans cette perspective, l'analyse de contenu offre une piste méthodologique intéressante pour cette recherche puisque nous chercherons à déceler comment ces documents (activités symboliques) travaillent à la consolidation de la légitimité (activités sociales) de MSF. Ainsi, nous serons en mesure de décoder la démarche communicationnelle de MSF, sur le plan de la légitimité et d'estimer si elle contredit les fondements identitaires de l'organisation.

L'analyse de contenu est comprise par Dépelteau comme une « technique de codage ou de classification visant à découvrir d'une manière rigoureuse et objective la signification d'un message » (Dépelteau, 2010, p. 295). Elle se caractérise par le fait qu'elle soit une technique d'observation indirecte, capable de révéler le contenu latent ou manifeste d'un document produit par des individus ou des groupes sociaux et par le fait, qu'elle puisse se décliner sous la forme d'analyse qualitative ou quantitative (Dépelteau, 2010, p. 296,297). Pour Gauthier, plus succinctement, l'analyse de contenu « regroupe l'ensemble des démarches visant l'étude des expressions humaines de nature esthétiques » (Gauthier, 2016, p. 416). Pour cet auteur, l'analyse de contenu se subdivise généralement en deux catégories (Gauthier, 2016, p. 416). D'une part, elle se compose de l'analyse des comportements verbaux qui relèvent de l'observation d'interactions langagières, dans le cadre d'une situation sociale. L'un des meilleurs exemples reste l'observation et l'analyse de discussions. D'autre part, pour Gauthier l'analyse de contenu regroupe également les techniques d'analyse du discours. Cherchant à déceler le « sens social », l'analyse du discours étudie et interprète les « productions textuelles orales et écrites » (Gauthier, 2016, p. 416).

Ces deux grandes catégories d'analyse de contenus, dite traditionnelles, ne sont pas exclusives, exhaustives et tendent à s'enchevêtrer de plus en plus avec les autres

méthodes d'analyses. De plus, comme le soulignent Paillé et Mucchielli, il est insuffisant de parler simplement d'analyse de contenu puisque cela ne nous renseigne nullement sur la méthode de recherche employée, pour nous informer uniquement que le contenu d'un document a été étudié (Paillé & Mucchielli, 2012, p. 84). Ainsi, nous devrions affirmer d'emblée que notre démarche se rapproche plus de l'analyse de discours qui sert à « déterminer la position d'un groupe ou d'un individu à propos d'un sujet donné », considérant que nous chercherons à interpréter des documents textuels, afin d'accéder à la réalité sociale de MSF (Blanc, Corno, Roy, Lacelle, & Perreault, 2015, p. 105).

Plus précisément, nous opterons pour une méthode dite d'analyse thématique structurale puisqu'elle permet de révéler les thèmes généraux et les significations implicites des documents analysés à l'aide d'un système de codification de l'information (Gauthier, 2016, p. 443). Pour Quivy et Van Campenhoudt (1995) la pertinence de cette méthode de recherche tient à sa capacité à traduire l'agencement des différents éléments dont se compose un discours afin d'exposer son contenu latent (Quivy & Van Campenhoudt, 1995, p. 233). C'est ce que Mucchielli nomme la recherche du « leitmotiv », soit la tentative de révéler la « dynamique donatrice de sens » (Mucchielli, 2006, p. 131).

Pour ce faire, le chercheur doit exposer les rapports structuraux qui joignent les différents thèmes du document (Mucchielli, 2006, p. 133). La méthode consiste en un exercice de décomposition et de schématisation de la structure narrative, par la mise en place d'une « grille de valeurs implicites » qui permet de saisir la rhétorique et la « structure idéologique interne » des documents (Bardin, 2013, p. 284). Cette grille illustre les associations logiques entre les signifiants et les valeurs implicites qu'elles évoquent par l'image (signifiants iconiques) et les tournures expressives (signifiants linguistiques) utilisées (Bardin, 2013, p. 284; Besse, 1974). Ainsi, à partir des

signifiants linguistique ou iconique identifiés, on est en mesure de révéler les valeurs implicites contenues dans les documents analysés.

Or, considérant que nous chercherons intentionnellement à identifier quatre valeurs implicites spécifiques – performance/expertise, valeurs distinctives, *empowerment* et représentativité/enracinement – notre démarche s’effectuera à rebours. Ainsi, c’est à partir des valeurs implicites (les quatre critères d’Atack) que nous chercherons à identifier les signifiants auxquelles ils se lient, dans la construction de notre grille de valeurs implicites. De cette façon, nous serons en mesure d’exposer la structure idéologique et thématique des documents étudiés et d’estimer si la communication de MSF travaille à la consolidation de la légitimité de l’organisation.

En somme, nous appliquerons une technique dite d’analyse de contenu thématique structurale aux documents écrits et publiés par MSF, afin d’exposer le degré de prééminence des éléments œuvrant à la consolidation de la légitimité de l’organisation.

Dans l’objectif de présenter une analyse qui puisse modestement affiner notre lecture de l’actualité de MSF, nous avons décidé de présenter une étude qui se fonde sur les données les plus récentes qui sont à notre disposition. Cette décision nous permet d’éviter quelques divergences de conceptions, liées au temps, auxquelles peuvent être soumis les chercheurs à la lecture des documents qui leur sont exposés. En effet, les transformations de définitions, d’interprétation et de la réalité sociale de notre sujet de recherche, à travers le temps représentent des risques de biais méthodologique supplémentaire que nous sommes en mesure de limiter, par l’étude de documents récents. De plus, considérant que nous cherchons à exposer le contenu latent, d’afin d’accéder à la réalité sociale de MSF, cette démarche nous permet d’éviter les anachronismes définitionnels et théoriques qui peuvent survenir à l’étude d’anciens documents puisque MSF a été créé il y a près de 45 ans (Blanc et al., 2015, p. 105; Quivy & Van Campenhoudt, 1995, p. 233).

De ce fait, notre étude se base sur les documents publiés par MSF en 2015, puisqu'au moment où nous amorçons cette recherche (en 2016) les documents de l'année en cours ne sont pas encore entièrement disponibles. Cette démarche permet la compréhension des récentes dynamiques qui régissent l'orientation de l'organisation, en sachant évidemment que celles-ci s'inscrivent sur le continuum historique de l'évolution de MSF et du milieu dans lequel il évolue. De plus, il est important de préciser que l'étude ponctuelle comporte des risques supplémentaires sur le plan analytique puisqu'elle implique la présentation d'un portrait partiel qui surreprésente ou sous-représente certains phénomènes dans son contexte historique. Néanmoins, cette approche nous permettra de saisir pour une année précise l'articulation des différentes dynamiques impliquées (professionnalisation, identité, communication et légitimité).

En 2015, MSF a publié 214 documents destinés au grand public (aux donateurs et aux potentiels donateurs). Ces documents comprennent 14 différentes catégories (catégorisées par MSF) de publications : article d'opinion, article de recherche, communiqué de presse, dans l'actualité, diaporama, discours/lettre ouverte, document d'informations, dépêches, lettre de terrain, nouvelles du terrain, publications, rapport d'activité international, vidéo, voix du terrain. Toutefois, de ces 214 documents, on compte huit vidéos et le rapport annuel international d'activité. Or, considérant que notre méthode de recherche a été développée dans l'objectif d'analyser des documents écrits, les vidéos seront écartés de notre corpus de recherche. Quant au Rapport international d'activités de MSF, il est également ignoré puisque sa composition et son contenu diffèrent grandement de l'ensemble des publications de l'organisation. Celui-ci présente l'organisation et sa démarche d'aide, tout en synthétisant, sur près d'une centaine de pages, les différentes activités de MSF. Conséquemment, notre corpus de recherche se compose de 205 documents, regroupé en 12 catégories de publications. Celles-ci seront toutes étudiées, sans distinction

quant à leur catégorisation puisque l'ensemble des publications contribue à l'édification de l'image de l'organisation.

Pour chacune des 205 publications (2015) de MSF a été construite sur papier une grille de valeur implicite qui comprend quatre colonnes. Chacune de ces colonnes correspond à l'une des quatre valeurs (efficacité, *distinctive value*, représentativité, *empowerment*) que l'on cherche à identifier.

Par la suite, nous avons étudié les textes de l'ensemble de notre corpus de recherche, afin d'en dégager les signifiants linguistiques (tournures expressives qui renvoient directement à certains concepts) et iconiques (terme qui renvoie indirectement, par sa symbolique, à certains concepts). Au fur et à mesure qu'un signifiant est identifié, il est cité et ajouté à la grille de valeur implicite, sous la colonne de la valeur correspondante, avec pour mention le type de signifiants dont il s'agit (linguistiques et iconiques). Il est à noter que la récurrence des signifiants ne nous intéresse pas puisque que nous cherchons établir un portrait global de l'organisation puisque c'est la participation conjointe de l'ensemble des publications qui contribue à l'édification de l'image de MSF.

Toutefois, pour éviter la confusion entre les termes « valeurs implicites » qui représentent des catégories dans nos grilles méthodologique et les termes « valeurs distinctives » qui représentent l'un des quatre critères de légitimité d'Atack, nous tacherons d'éviter l'usage de l'appellation « valeurs implicites », à la faveur du terme « critère ».

De plus, considérant le fait que notre méthode de recherche est l'analyse de contenu thématique structurale, l'identification des signifiants a été étendue à différents termes, aussi bien pour leur définition que dans le contexte dans lequel ils sont invoqués. Ainsi, dans le cadre de notre recherche, les signifiants (linguistiques et

iconiques) peuvent être des chiffres, des mots, des groupes de mots, des phrases ou des paragraphes.

Enfin, notre travail consistera à identifier, à la lecture de nos 205 grilles de valeurs implicites, la présence et la prééminence des quatre critères de consolidation de la légitimité de Atack (efficacité, *distinctive value*, représentativité, *empowerment*), à travers l'usage de différents signifiants linguistiques et iconiques.

Dans nos analyses de résultats, après avoir fait la lumière sur les éléments qui servent à consolider la légitimité de MSF (efficacité, *distinctive value*, représentativité, *empowerment*), seront mis en évidence en guise de conclusion, les contradictions manifestes qui opposent les prises de position (les valeurs implicites) contenues dans les publications de MSF, révélées par notre analyse de contenu thématique structurale et les prérogatives de la charte, garante de l'identité de l'organisation. Nous serons ainsi en mesure de relever les éléments contradictoires opposant l'identité et la communication de MSF et par le fait même, de confirmer ou d'infirmer notre hypothèse préliminaire.

CHAPITRE IV

LE PROCESSUS DE CONSOLIDATION DE LA LÉGITIMITÉ

4.1. Introduction

À la lecture des publications de Médecins Sans Frontières, se révèle d'emblée la structure commune que partage la quasi-totalité des 205 documents publiés par MSF. Leur analyse met en évidence l'usage d'un modèle professionnel, systématique et récurant dans la construction des publications écrites de l'organisation.

Au moyen d'une méthode de recherche dite d'analyse de contenu structurale thématique, est mis en évidence le processus de consolidation de la légitimité présent dans les publications de MSF.

Pour ce faire, nous chercherons à reconstruire le schéma-type du processus de légitimation, à partir des quatre critères de légitimité proposés par Atack : performance/expertise, valeurs distinctives, *empowerment* et représentativité/enracinement. Ces quatre critères habilleront les rôles des valeurs implicites dans la construction de nos grilles de valeurs implicites.

Ces quatre critères correspondront aux valeurs implicites (critères) contenues dans les grilles de valeurs implicites de notre méthode de recherche. Cependant, nous éviterons d'user des termes « valeurs implicites » et nous leur préférerons l'usage du mot « critère », afin d'éviter de les confondre aux valeurs distinctives soulevées par Atack comme critère de légitimation.

Viendront ensuite se greffer à ces critères, différents signifiants linguistiques et iconiques qui nous permettront de constater l'importance de ces critères dans le processus de construction de la légitimité dans les publications de MSF. De ce fait, notre démarche de recherche se fera à rebours puisque nous ne chercherons pas à

déterminer l'ensemble des critères (valeurs implicites) présents, mais à évaluer la présence et la prééminence des quatre critères de légitimation développés par Attack. Or comme nous l'avons expliqué précédemment, la récurrence des signifiants et des différents critères ne sont pas pertinents à la compréhension de notre sujet et seront donc ignorés, considérant que l'ensemble des textes se complète dans le processus de construction complémentaire de l'image de l'organisation.

De la même façon que les critères (valeurs implicites) qui s'emboîtent et se confondent, les quatre indicateurs de construction de la légitimité ne sont ni exclusifs ni nettement divisés. Ces quatre catégories s'entrecroisent parfois et peuvent référer à plus d'un principe de légitimation à la fois. Par exemple, le témoignage d'un « local » pour décrire l'expertise de MSF, renvoie à deux de nos critères, soit la représentativité (l'enracinement) et l'efficacité (l'expertise). En effet, dans un premier temps, on peut conclure que MSF met de l'avant le témoignage d'un individu « local » pour démontrer le niveau d'appréciabilité dont elle jouit de la part de la population locale. Dans un deuxième temps, à travers le témoignage de l'individu est dressé un bilan positif des activités de l'organisation qui sert de preuve de performance pour MSF.

4.2. Structure des publications

Pour débiter, quelques éléments contenus dans la structure des publications de MSF méritent d'être brièvement cités puisqu'ils représentent le socle sur lequel repose l'ensemble du processus de consolidation de la légitimité produit par les professionnels de la communication de l'organisation. En effet, la structure sert de faire-valoir aux quatre critères de légitimité développés par Attack. Par un processus de formatage méthodique de l'information contenue dans ses documents, la communication de MSF parvient systématiquement à formuler un discours qui se réfère et valorise sa légitimité.

De ce fait, on note, en guise d'introduction que les textes débutent tous (dans le titre ou dans la première phrase) par une rapide mise en contexte qui répond aux questions : qui, quoi, pourquoi :

Aiden Ospina, neuf ans, de Brampton en Ontario, a récemment décidé d'aider des gens dans le monde entier — et sa première expérience a été de participer au défi Marche Sans Frontières 2015 de Médecins Sans Frontières (MSF, 2015bb).

Réponse au tremblement de terre au Pakistan : Après un afflux initial de blessés, MSF évalue les besoins supplémentaires (MSF, 2015ax).

Des frappes aériennes menées la nuit dernière dans le nord du Yémen par la coalition dirigée par l'Arabie saoudite ont détruit un hôpital soutenu par Médecins Sans Frontières (MSF), a annoncé l'organisation médicale et humanitaire internationale aujourd'hui (MSF, 2015aw).

Ainsi les textes font, dans l'ensemble des publications, mention du nom de l'ONG (Médecins Sans Frontières) dans la première phrase ou dans le titre du document, tout en précisant le sujet d'intervention abordé.

Retrouver de façon récurrente et systématique le nom de l'organisation dès la première phrase de toutes les publications de MSF nous révèle, à titre de premier indice, que les publications suivent en effet une certaine structure préétablie.

De plus, ceci nous apprend que le processus de création de ces documents est fortement marqué par l'influence d'une communication professionnalisée. En effet, cette structure permet la mise en relation directe, aux yeux du lecteur, entre l'organisation qu'est MSF et les critères de légitimité (performance/expertise, valeurs distinctives, *empowerment* et représentativité/enracinement) qui sont présentés dans les documents.

Cette répétition systématique du nom de l'ONG est une stratégie de marketing nommé *branding* et qui consiste à créer une association directe, dans l'esprit du « consommateur », entre le « nom de la marque » et ses activités, tout en se démarquant de façon distincte de ses concurrents (Plunkett, 2013, p. 1).

Après une brève introduction, les documents font généralement état d'un problème spécifique. Il existe une forte tendance à la quantification de la problématique, où est fait un usage abondant de décomptes chiffrés, de statistiques et d'indices quelconques (taux de mortalité, nombre de blessés, taux d'infection, nombres de personnes concernées, nombres d'enfants touchés, etc.) :

Des pays comme la République démocratique du Congo (RDC), dont les besoins dans de nombreux secteurs sociaux sont immenses et où moins de 17 % des personnes vivant avec le VIH reçoivent un traitement, ne devraient pas avoir à faire des choix impossibles (MSF, 2015an).

MSF couvre actuellement 77% des besoins en insuline des patients diabétiques âgés de plus de 18 ans qui sont dans la région sous contrôle de ladite « RPD ». Les équipes fournissent également 90% des produits nécessaires pour les hémodialyses, un traitement vital pour les patients souffrant d'insuffisance rénale. Sans l'approvisionnement continu de ces traitements vitaux, de graves complications peuvent survenir pour les patients (MSF, 2015av).

À Kalay, le canton le plus durement frappé de la région de Sagaing, plus de 80 % des zones rurales ont été affectées par les inondations et environ 22 000 personnes ont été déplacées (MSF, 2015ai).

En juin et en juillet, les infections des voies respiratoires représentaient plus de 42 pour cent des maladies soignées par MSF dans la vallée de la Bekaa. En

juillet, les diarrhées sévères et les troubles gastro-intestinaux comptaient pour 23 pour cent des maladies traitées (MSF, 2015ak).

Ces parties de textes prennent souvent l'apparence de bilan et seront assez fréquemment relayées par des faits divers, des anecdotes et des témoignages d'intervenants et de victimes.

Ensuite est exposée la solution telle que présentée et planifiée par MSF. Cette partie du texte représente le noyau de ces documents. Ce sont les parties les plus développées et c'est dans celles-ci que le travail de consolidation de la légitimité est le plus perceptible. D'ailleurs, c'est principalement dans cette partie des documents que peuvent être identifiés les quatre éléments nécessaires à la construction de la légitimité d'une ONG (performance/expertise, valeurs distinctives, *empowerment* et représentativité/enracinement), tels que théorisés par Atack (Atack, 1999, p. 860). C'est dans le corps de ces textes qu'est entreprise la démarche de consolidation de légitimité et de crédibilité de l'organisation.

Ainsi, à l'aide de notre méthode de recherche, les quatre processus de légitimation seront identifiés et déconstruits dans les publications de MSF.

4.3. La performance et l'expertise

Des quatre critères contribuant à la construction de la légitimité d'une organisation non-gouvernementale, la performance et l'« *effectivity* » représentent ceux sur lesquels MSF travaille le plus à construire sa légitimité. La performance et l'effectivité renvoient à une conception issue des sciences de la gestion, priorisant la rentabilité dans le fonctionnement des organisations, dans une optique d'optimisation des ressources (de Montclos, 2013, p. 72). Dans le cas des ONG, elle permet la démonstration des capacités d'action permettant de crédibiliser la démarche de l'organisation (Atack, 1999, p. 860). Toutefois, aux deux termes proposés par Atack « *effectivity and performance* », nous ajoutons le concept d'expertise tel qu'il est

décrit par Ryfman puisqu'il traduit plus justement en français le sens qu'a voulu donner Atack à ce critère de légitimation (Ryfman, 2004, p. 98). En effet, Atack considère que le processus de légitimation, mis en place à travers les preuves de performance, représente les prémices d'une stratégie de « crédibilisation » de la démarche opérationnelle de l'organisation (Atack, 1999, p. 862). Cette perspective est également partagée par De Montclos qui souligne le fait que les ONG peuvent « espérer gagner en influence sur la scène globale lorsqu'elles apportent une expertise en recourant à des arguments scientifiques chiffrés » (De Montclos, 2013, p. 75). Ainsi, nous nous référons à ce premier critère de légitimation de Atack à travers les concepts de performance (et d'effectivité) et d'expertise.

De ce fait, nous débutons en constatant que les critères (valeurs implicites) de la performance, de l'effectivité et de l'expertise sont ceux qui prédominent dans les publications de MSF. D'abord, à la lecture des documents produits par MSF, le critère de l'expertise se manifeste de façon patente par l'usage de signifiants relatifs à ce concept :

Avant cela, MSF était l'une des rares organisations possédant une expérience réelle du traitement de la maladie, et seul le personnel ayant participé à la lutte contre Ebola lors d'épidémies antérieures avait acquis une bonne connaissance pratique des soins et de la gestion des risques dans ce domaine (MSF, 2015t).

MSF a bâti son identité sur l'efficacité de ses interventions humanitaires. Elle n'a jamais cessé de faire évoluer ses méthodes de travail afin d'obtenir les meilleurs résultats pour les populations auxquelles elle vient en aide. Ceci s'est manifesté notamment par l'administration de nouveaux traitements plus efficaces, par un meilleur acheminement du matériel médical ou de secours dans les zones éloignées, ou en mettant au point des méthodes de travail plus efficaces (MSF, 2015s).

Par ailleurs, Ebola exige un certain niveau d'expérience et de connaissances professionnelles, c'est pourquoi seuls les plus qualifiés partent sur le terrain (MSF, 2015u).

Les publications relatent ainsi l'expertise du personnel de MSF en signalant systématiquement les champs d'activité professionnelle de chacun. De plus, y est souvent adjoint un titre particulier permettant d'identifier l'expertise professionnelle de chacun (chef de mission, docteur, infirmier, coordinateur d'urgence, épidémiologiste, etc.) :

Les équipes mobiles composées de psychologues, de travailleurs psychosociaux et d'un médecin, ont travaillé sans relâche, et en l'espace d'un mois elles ont réussi à réaliser 1 146 consultations (MSF, 2015z).

Je travaillais comme infirmière avec Médecins Sans Frontières (MSF) à Kuchlak, au Pakistan, dans une région près de la frontière ouest avec l'Afghanistan (MSF, 2015v).

Un expert canadien de l'eau et de l'assainissement participe à la lutte contre Ebola en Sierra Leone (MSF, 2015v).

Ainsi, dans sa démarche d'aide, MSF prétend dépêcher des équipes d'experts qualifiés, dont le titre professionnel se veut garant (signifiant iconique) et dont les compétences permettent d'intervenir efficacement auprès des populations concernées.

Toutefois, nous noterons, dans cette perspective, la référence dans les publications de MSF, à la figure du « docteur » qui est le signifiant iconique le plus récurrent et le plus puissant. Il sous-entend l'expression d'une parole d'expert, dont la légitimité est unanimement acceptée sur le plan professionnel (Naëlou, 2004b, p. 780) :

Cette décision est inacceptable étant donné les besoins médicaux et humanitaires significatifs des personnes affectées par le conflit en cours à Lugansk, affirme le Dr Bart Janssens, directeur des opérations pour MSF (MSF, 2015ao).

« Malheureusement, certains enfants qui émergent du coma ne se réveillent jamais entièrement », a expliqué le Dr Cameron Bopp, référent médical de MSF (MSF, 2015aj).

La reconnaissance, à titre d'expert, généralement accordé aux médecins devient alors un motif de crédibilité qui leur confère une légitimité, de par leur statut professionnel, sur le plan médical (Bourdieu, 2014, p. 112). D'ailleurs, le nom de l'organisation (Médecins Sans Frontières) se réfère à cette image significativement chargée. Or, les médecins bénéficient d'un crédit et d'une légitimité qui dépassent parfois le cadre du champ médical :

« Nous croyons qu'il existe un lien entre cette diminution des cas et les changements dans le mode de vie attribuables à l'insécurité dans la région », a expliqué Dr Turid Piening, conseillère en santé de MSF (MSF, 2015am).

Dre Heather Culbert est présidente de MSF Canada : « Les gouvernements canadien et américain ont montré qu'ils sont prêts à outrepasser les droits des détenteurs de brevets lorsqu'ils sont confrontés à de graves menaces de santé publique » (MSF, 2015ab).

Dans une optique similaire, le directeur exécutif de MSF, Stephen Cornish se positionne sur les politiques migratoires européennes : « Nos politiques en matière de migration et notre compréhension globale de la question ont clairement besoin d'une refonte » (MSF, 2015y).

Le statut professionnel du médecin et son expertise sur le plan de la santé, lui confère une légitimité (autorité) qui outrepassé parfois les limites de ses compétences professionnelles. La parole d'expert se confond alors avec l'opinion subjective et parfois dogmatique de l'individu. Conséquemment, lorsque des médecins sont invités à s'exprimer sur des sujets qui dépassent le strict domaine médical, la communication de MSF construit une rhétorique assise sur des arguments d'autorité (parole d'expert) pour assoir sa crédibilité et son expertise et donc, sa légitimité (Bourdieu, 2014, p. 112).

Dans un deuxième temps, la démonstration de l'expertise de MSF comporte un volet technique qui comprend énormément de signifiants linguistiques quantitatifs. De ce fait, la totalité des publications contiennent un bilan chiffré des activités de l'ONG :

Pour la seule ville de Taïz où MSF travaille sans interruption depuis mai dernier, 3 644 blessés ont été soignés dans des hôpitaux soutenus par MSF. Et plus de 15 500 blessés ont été pris en charge dans les hôpitaux soutenus par MSF dans tout le Yémen, depuis début mars 2015 (MSF, 2015au).

MSF a commencé la mise sous traitement des patients atteints du VIH dans les pays en voie de développement en 2000, et aujourd'hui plus de 200 000 patients reçoivent leur traitement dans des programmes appuyés par MSF (MSF, 2015ap).

Depuis juin 2014, MSF a apporté son soutien à 109 institutions sociales et de santé à Lugansk, en offrant des médicaments essentiels, des équipements médicaux, du matériel d'hygiène et des biens de première nécessité. Au travers de cliniques mobiles dans 35 lieux différents, les équipes de MSF ont effectué plus de 42 000 consultations en santé primaire en collaboration avec les médecins du service public. MSF a effectué des dons de médicaments et de matériel médical pour traiter jusqu'à 37 500 personnes souffrant de maladies

chroniques telles que le diabète, l'hypertension ou des affections cardiaques, ainsi que jusqu'à 4 900 blessés de guerre durant les périodes de combats intenses (MSF, 2015ao).

Pour saisir l'étendue des capacités d'interventions de MSF, la communication de l'organisation fournit une profusion de chiffres et de statistiques détaillées de leurs activités qui permettent aux lecteurs de constater « objectivement » le niveau d'efficacité de l'organisation. C'est ce que De Montclos nomme le « fétichisme des chiffres », soit un excessif recours à des mesures quantitatives, héritées du modèle entrepreneurial, qui permettraient de traduire, de façon relativement objective, la performance d'une organisation (De Montclos, 2013, p. 72). Ces chiffres sont évidemment destinés à démontrer l'étendue et la profondeur du savoir-faire de l'organisation. Les chiffres de MSF permettent, comme le souligne De Montclos, « d'auditer, de comparer et d'apprécier l'efficacité de l'assistance internationale dans la lutte contre la pauvreté » (De Montclos, 2013, p. 71). De ce fait, ces bilans aux résultats positifs laissent penser qu'il existe une corrélation directe entre le travail spécifique de MSF et l'amélioration chiffrée de la situation, dans un laps de temps déterminé (De Montclos, 2013, p. 77). Ces éléments contribuent donc à consolider la légitimité de l'organisation sur le plan de l'expertise et de la performance.

Le nombre de nouveaux cas est en diminution dans les centres Ebola gérés par Médecins Sans Frontières (MSF, 2015k).

MSF a considérablement amélioré l'accès aux soins pour la population, et la manière rapide et efficace avec laquelle nous avons réagi devant les épidémies de méningite de mai 2015 a sans aucun doute sauvé de nombreuses vies (MSF, 2015h).

En somme, la référence récurrente aux bilans d'activités, aux chiffres et statistiques de toutes sortes servent à prouver l'efficacité de la démarche de l'organisation et à

consolider les critères (valeurs implicites) que représentent l'expertise et la performance.

De plus, MSF prétend posséder plusieurs unités spécialisées capables de répondre adéquatement, sur « tous les fronts » aux problématiques auxquelles elle est confrontée. Ainsi, les activités de terrain de MSF sont prétendument couplées à de nombreuses démarches parallèles. Cette approche holistique de l'aide renforce l'idée selon laquelle la stratégie d'action de MSF est destinée à apporter une aide complète, durable et performante qui couvre l'entièreté des problématiques.

Il est utile de rappeler que ce travail d'ordre vital ne se limite pas au terrain. MSF sert aussi de porte-parole à tous ses bénéficiaires en attirant l'attention du grand public sur certains obstacles qui les empêchent d'obtenir des soins médicaux en premier lieu, puis en essayant de trouver un moyen d'y remédier (MSF, 2015m).

Il faut en faire beaucoup plus pour s'attaquer aux multiples causes structurelles de la malnutrition et pour soulager la souffrance des communautés comme celle de Bokoro, qui souffrent régulièrement de crise nutritionnelle (MSF, 2015at).

En parallèle des activités médicales, MSF a mis en place un système de pompage et de traitement de l'eau, et distribue quotidiennement plus de 280 000 litres d'eau traitée dans cinq localités du camp, mais les besoins sanitaires ne sont pas intégralement couverts (MSF, 2015ac).

MSF présente également les différentes alliances qu'elle noue, ainsi que les partenariats qu'elle construit, dans l'optique d'accroître l'efficacité de sa démarche. Selon Perroulaz et Ryfman, l'exposition de la mise en commun des efforts d'une ONG contribue à lui attribuer les caractéristiques de l'expertise (Perroulaz, 2004, p. 45; Ryfman, 2004, p. 101). De ce fait, MSF expose fréquemment les dialogues

(signifiants linguistiques) qu'elle entretient avec les institutions gouvernementales locales, les ONG locales ou avec diverses organisations interétatiques.

Cette campagne de vaccination a été réalisée en collaboration avec le ministère de la Santé tanzanien, l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et le Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugiés (HCR) (MSF, 2015ac).

MSF, présente depuis le mois de mai dans le camp de Nyarugusu, travaille en collaboration avec la Croix-Rouge tanzanienne dans deux cliniques (MSF, 2015ac).

Les premiers essais de ce vaccin appelé « rVSV-EBOV », menés conjointement par l'OMS, MSF, l'Institut norvégien de la santé publique et les autorités guinéennes ont débuté en mars 2015 (MSF, 2015ad).

De l'ensemble des démarches parallèles entreprises par MSF, c'est sur le plan politique que celle-ci semble être la plus active, à la lecture de ces publications. En effet, de nombreux signifiants iconiques et linguistiques renvoient aux diverses capacités de leviers politiques que possède ou tente d'exercer l'organisation. Or, comme le souligne Atack, cet angle de présentation vise à consolider la légitimité d'une organisation et donc vient renforcer le critère (valeur implicite) qu'est l'expertise et la performance (Atack, 1999, p. 861).

L'organisation participe à des discussions de haut niveau avec le gouvernement sur la nécessité de maintenir les services médicaux essentiels (MSF, 2015c).

Je suis encouragée par le dialogue ouvert qui s'est tenu au cours des dernières semaines sur la façon dont MSF peut collaborer plus étroitement avec le

ministère de la Santé de sorte que l'on puisse fournir de l'assistance médicale vitale à la population de l'État de Rakhine, a déclaré la Dre Liu (MSF, 2015c).

Nous appelons le président Obama à consentir à l'enquête internationale humanitaire d'établissement des faits de la Commission sans délai. Consentir à l'enquête est une étape cruciale qui permettra au président Obama de démontrer que le gouvernement américain est engagé envers les Conventions de Genève, et que les forces américaines reconnaissent et respectent les installations médicales comme des espaces protégés en vertu du droit humanitaire international (MSF, 2015as).

De plus, sur le plan politique, on observe dans les publications de MSF des signifiants linguistiques, mais surtout iconiques puissants qui laissent entrevoir une certaine capacité d'influence de la part de MSF, à travers l'usage de termes tels que des « demandes d'explications », des « appels à » ou même des « exhortations » adressées à des acteurs tels que le gouvernement des États-Unis, les gouvernements locaux ou le Conseil de sécurité des Nations-Unies, etc.

Nous appelons vivement le gouvernement canadien à rejeter les dispositions néfastes du Partenariat transpacifique (PTP) qui pourraient, dans le cas contraire, en faire l'accord commercial le plus préjudiciable de l'histoire en matière d'accès aux médicaments (MSF, 2015aa).

MSF exhorte les membres permanents du Conseil de sécurité des Nations Unies à respecter leur mandat de protection qui leur a été confié et à faire cesser immédiatement les massacres liés à l'intensité des campagnes de bombardement en cours en Syrie (MSF, 2015ay).

Toujours dans l'optique de démontrer son niveau d'expertise, MSF met de l'avant son travail sur la démocratisation des soins. Elle décrit comment elle encourage le développement de médicaments et de vaccins destinés à des maladies « oubliées ».

L'organisation cherche à accroître l'accessibilité de certains soins et elle organise des campagnes de sensibilisation, dans sa lutte contre différentes maladies.

L'amélioration de la chaîne d'approvisionnement jusqu'à la destination finale ainsi que l'évaluation de l'accès aux médicaments sont deux conditions qui doivent être remplies pour que les pays soient en mesure de contrôler l'apparition de résistances aux traitements antirétroviraux, d'accélérer la lutte contre le VIH et d'endiguer l'épidémie (MSF, 2015bd).

MSF a lancé fin avril une campagne publique, « A fair shot – L'injuste prix », visant à réduire le prix du vaccin PCV à 5 dollars, afin que les pays et les acteurs humanitaires aient accès à un prix abordable, et que davantage d'enfants soient protégés contre les infections respiratoires (MSF, 2015w).

En somme, la communication de MSF laisse entendre que l'organisation possède des leviers d'interventions alternatives. MSF peut dès lors prétendre à une expertise holistique qui dépasse l'approche humanitaire unidimensionnelle de l'interventionnisme de terrain. De ce fait, l'organisation se présente comme une organisation performante composée d'experts et de professionnels qui propose un modèle d'aide efficace, destiné à résoudre les différentes problématiques qu'elle rencontre, en intervenant simultanément sur les causes et les conséquences de celles-ci.

4.4. Représentativité et enracinement

Les publications de MSF travaillent également à la consolidation de la légitimité de l'organisation à travers la démonstration de leur représentativité. Ce concept renvoie à l'étendue du support dont jouit l'organisation. La manifestation pragmatique de la représentativité se révèle essentiellement à travers le recensement de ses membres (*membership*) (Pratt, 2009, p. 2). Néanmoins, nous ajouterons le terme enracinement à ce concept afin d'examiner le spectre complet de l'argumentaire d'Atack lorsque

celui-ci décrit les spécificités de la représentativité. En effet, le concept d'enracinement, souligne l'importance que représente le nombre de membres qui soutiennent une organisation (*membership*), tout en désignant parallèlement l'importance du rapport social qu'est entretenue entre l'organisation et la société dans laquelle elle s'immerge (Jaglin, 2001, p. 122; Pratt, 2009, p. 2; Ryfman, 2004, p. 101).

Ainsi, comme nous l'avons vu précédemment, la récurrence systématique à des bilans chiffrés participe à la consolidation de la légitimité, sur le plan de l'expertise et de la performance. Or, ces bilans servent également à la consolidation de la légitimité sur le plan de la représentativité. Ces chiffres et statistiques qui sont des signifiants linguistiques participent au processus d'« *accountabilty* » qu'Atack juge central au critère qu'est la représentativité. En effets ces bilans permettent de rassurer les donateurs sur le bon usage des fonds et participent donc à la consolidation de la légitimité de l'organisation. D'ailleurs, il n'est pas rare de constater que MSF vante sans détour son efficacité sur le plan budgétaire.

Je suis toujours étonnée de voir comment on arrive à faire autant avec si peu (MSF, 2015bj).

Voilà un exemple de fonds utilisé comme il se doit, et d'une intervention d'urgence réussie – un succès que nos équipes sur le terrain et nos supporteurs ici à la maison ont rendu possible, ensemble (MSF, 2015ah).

Nos interventions médicales durant la période critique des premières 72 heures d'une crise, quand beaucoup des victimes peuvent encore être sauvées — sont rendues possibles grâce au financement non désigné que nous recevons de nos supporteurs. C'est cette enveloppe de financement qui nous fournit les ressources dont nous avons besoin pour agir et de laquelle nous dépendons pour toutes nos activités d'intervention d'urgence (MSF, 2015ah).

Dans un même ordre d'idée, les partenariats et les dialogues entretenus avec les gouvernements locaux, avec d'autres d'ONG et avec des institutions internationales servent aussi à la consolidation de la légitimité sur le plan de la représentativité. En effet, ces échanges rapportés par MSF sont des signifiants iconiques qui rappellent le fait que l'organisation représente et défend, d'un point de vue médical, les intérêts de ces patients.

J'ai aussi eu des discussions fructueuses avec les autorités et les dirigeants des collectivités au sujet d'une collaboration qui permettrait une meilleure entente ainsi qu'une plus grande acceptation des activités de MSF au sein de l'État (MSF, 2015c).

MSF sert aussi de porte-parole à tous ses bénéficiaires en attirant l'attention du grand public sur certains obstacles qui les empêchent d'obtenir des soins médicaux en premier lieu, puis en essayant de trouver un moyen d'y remédier (MSF, 2015m).

Nous appelons les gouvernements des pays concernés à commencer à utiliser ce vaccin au plus vite, dans le cadre des essais existants (MSF, 2015ad).

Quant aux indices propres au concept d'enracinement, ceux-ci peuvent être divisés en deux sous-parties. Dans un premier temps, on retrouve les indices d'un enracinement « temporel ». Effectivement, la référence à une activité particulière est souvent adjointe à une date de mise en action qui ancre (ou enracine) la démarche de l'organisation sur le long terme.

Nous étions déjà présents en Haïti depuis 19 ans pour répondre aux besoins médicaux qui n'étaient déjà pas satisfaits (MSF, 2015g).

MSF travaille en RCA depuis 1997. Depuis 2013, l'organisation a doublé son aide médicale et accru le nombre de ses projets afin de répondre à la crise dans ce pays (MSF, 2015i).

MSF travaille dans cet État depuis 1992 et offre des soins de santé vitaux, des services de santé reproductive, des transferts d'urgence et des soins pour les patients atteints de la tuberculose et du VIH (MSF, 2015j).

Cela laisse penser que MSF prend au sérieux le problème, qu'elle travaille à sa résolution sur le long terme et qu'elle détient une expérience spécifique et de longues dates du terrain, qu'on peut associer à un enracinement temporel.

Dans un deuxième temps, la communication de MSF souligne fréquemment le niveau d'enracinement « populaire » de l'organisation, à travers l'usage de nombreux signifiants linguistiques. Sans directement se référer au nombre de membres que constitue son bassin de donateurs, MSF soulignent de façon sporadique le succès quantitatif que connaissent les pétitions que l'organisation met en circulation.

Médecins Sans Frontières (MSF) a remis aujourd'hui une pétition, signée par plus de 547 000 personnes (MSF, 2015bg).

Ouverte jusqu'au 27 avril 2016, cette pétition a récolté plus de 400 000 signatures à travers 170 pays (MSF, 2015f).

De façon transversale, avec un impact non négligeable sur la légitimité de MSF, ces extraits témoignent du support populaire que rencontre l'organisation dans sa démarche d'aide. De plus, l'enracinement de MSF est particulièrement mis en valeur, par de fréquents témoignages des membres des populations locales qu'on interroge et qui mentionnent le lien fort qui lie l'organisation à la population locale. Ces discours qui sont des signifiants iconiques puissants symbolisent la validation tacite des populations locales, du travail et de la démarche de l'organisation.

Après 20 minutes, une famille nous a gentiment accueillis dans leur maison (MSF, 2015q).

Nous vous présentons certaines des femmes qui ont pu recevoir des soins de MSF. À son arrivée au Centre de référence en urgence obstétricale (CRUO) de Médecins Sans Frontières, Cherline était déjà dilatée de huit centimètres et sa tension artérielle était très élevée (MSF, 2015bi).

Or, bien que ces discours ne soient pas nécessairement fabriqués directement par les professionnels de communication de MSF, puisque provenant des « victimes », des « bénévoles » ou des « partenaires locaux » leurs structures et leurs contenus sont fortement similaires aux publications de l'organisation. Ceux-ci encensent les activités de MSF et véhiculent invariablement certaines valeurs implicites (critères) de MSF, soit des éléments de consolidation de la légitimité de l'organisation.

« Depuis 2011, lorsque mon père est décédé, les premières personnes à s'être occupées de moi furent vous ». – Golleh, 20 ans, de la Gambie; extrait d'une lettre écrite aux médecins de MSF qui l'a soigné à son arrivée dans le port sicilien de Pozallo (MSF, 2015ag).

Ce que j'ai d'abord remarqué est l'accueil chaleureux que m'a réservé l'équipe nationale dans les deux projets où j'ai travaillé durant mon séjour au Niger. Dès le premier jour, ils étaient prêts à travailler avec moi, heureux de répondre à mes questions et ouverts à mon style (MSF, 2015h).

Enfin, à travers l'usage d'entrevues dirigées (qui prennent parfois la forme de questions/réponses), MSF parvient à produire des discours, articulés par les membres des populations locales, qui répondent directement, de façon complaisante et homogène, aux besoins communicationnels de légitimité de l'organisation. Ainsi, MSF est en mesure de témoigner indirectement de son enracinement, dans les sociétés où elle œuvre, par le biais d'entrevues dirigées des membres de la population

locale, des victimes ou des partenaires locaux. L'exemple le plus frappant concerne les articles titrés « Canadiens en mission ». Dans ces articles on questionne des Canadiens qui travaillent pour MSF. Après leur avoir demandé leur nom, le personnel de MSF est systématiquement interrogé sur sa résidence.

Résidante de : Ma famille et moi avons quitté les Caraïbes pour immigrer au Canada en 1986. J'ai grandi à Caledon East, en Ontario, et je vis actuellement à Toronto (MSF, 2015bj).

Résidante de : Montréal, mais ma famille est originaire du Burundi (MSF, 2015h).

Pour ces cas-ci, nous pouvons nous questionner sur l'importance de spécifier les origines de ces intervenants. En effets nous pouvons considérer ces extraits comme étant des signifiants iconiques qui renvoient chez le lecteur à l'idée que ces acteurs possèdent une légitimité inhérente et supplémentaire due à leur origine (caribéenne et burundaise, pour les exemples cités précédemment). Conséquemment, l'ensemble de l'organisation qu'est MSF hérite de cette légitimité bâtie sur l'idée qu'elle est représentative et enracinée dans les sociétés dans lesquelles elle intervient, considérant qu'elle emploie des individus originaires de ces mêmes pays.

Ensuite, les entrevues comportent toutes les questions suivantes :

Pouvez-vous partager un détail de cette mission qui vous a touché ?

Ce que j'ai d'abord remarqué est l'accueil chaleureux que m'a réservé l'équipe nationale dans les deux projets où j'ai travaillé durant mon séjour au Niger. Dès le premier jour, ils étaient prêts à travailler avec moi, heureux de répondre à mes questions et ouverts à mon style (MSF, 2015h).

Qu'est-ce qui vous a donné envie de travailler pour MSF ?

Probablement le sentiment général de vouloir offrir à autrui un peu des soins médicaux que nous prenons pour acquis. Et le fait de savoir que j'ai une épouse très compréhensive alors que je partais pour ma première mission (MSF, 2015af).

Comment décririez-vous MSF à quelqu'un qui ne connaît pas l'organisation ?

Bien que le travail de MSF se concentre sur l'intervention médicale et l'accès aux soins de santé, MSF est beaucoup plus que ça. Il s'agit d'une organisation qui représente l'humanitarisme et la dignité. Si vous voulez faire quelque chose de bon et que vous ne savez pas quoi ni comment, vous ne vous tromperez pas en choisissant MSF (MSF, 2015bj).

Si vous aviez un seul conseil à donner à quelqu'un qui part en mission avec MSF pour la première fois, lequel serait-il ?

N'oubliez pas de vous soumettre à un exercice d'autoréflexion de temps à autre – et rappelez-vous que la patience est une vertu (MSF, 2015bj)!

Évidemment, les réponses sont toutes positives, complaisantes et gratifiantes pour l'organisation et sa démarche. Ce qui n'est nullement surprenant considérant le fait que les répondants eux-mêmes prennent part à cette démarche et qu'ils sont employés par MSF. Ainsi, sans être directement fabriquée par les professionnels de la communication de MSF, l'organisation parvient, au moyen d'entrevues dirigées, à travailler sur la consolidation de sa légitimité, par l'entremise du témoignage de sa représentativité et de son enracinement.

4.5. Valeurs distinctives

Les *distinctive values* qu'Atack décrit comme étant essentielle à la consolidation de légitimité des ONG renvoient à l'idée que ces organisations doivent également

répondre à des impératifs moraux et normatifs qui les distinguent de leurs « concurrents », dans leur processus de légitimation (Atack, 1999, p. 860). La normativité et la référence à des concepts « moraux », dans les publications de MSF, permettent de créer un lien essentiel avec les donateurs, sur les bases de valeurs jugées communes, censées émaner de l'identité de l'organisation.

Une première lecture permet de distinguer certains signifiants qui évoquent nettement certaines valeurs de MSF. Ainsi, par le biais de signifiants iconiques sont conviés plusieurs critères (valeurs implicites), dont la connotation peut être qualifiée de positive. D'entre celles-ci, on compte parmi les plus récurrentes la solidarité, le volontariat, le partage, le courage, le devoir d'aider ou même et le « don de soi », où la mention des membres du personnel tués dans l'exercice de leur fonction représente l'ultime manifestation.

J'ai toujours voulu travailler dans le domaine de l'humanitaire, mais ce qui m'a attiré de MSF, c'est sa culture de l'honnêteté, de l'autocritique et l'auto-amélioration. Je crois que ces valeurs sont essentielles pour améliorer la façon dont nous répondons aux catastrophes et aux crises (MSF, 2015h).

Le personnel ne se trouvait pas dans l'aile du bâtiment qui a été touchée par la première frappe et il a pu tout de suite après se mettre à l'abri. En outre, il n'y avait pas de patients cette nuit-là. Le lendemain et les jours suivants, j'ai vu le personnel. Tous étaient sous le choc. Mais en même temps, ils veulent reprendre le travail (MSF, 2015ba).

MSF est profondément écœurée des récentes déclarations émanant de certaines autorités du gouvernement afghan et justifiant les attaques contre l'hôpital de Kunduz. Les déclarations impliquent que les Forces afghanes et américaines aient décidé ensemble de raser un hôpital entièrement fonctionnel – avec plus de 180 personnes présentes à l'intérieur, patients et équipes

médicales – parce qu’ils prétendaient que des talibans y étaient présents. Cela équivaut à reconnaître qu’il s’agit d’un crime de guerre. Cela contredit totalement les premières tentatives du gouvernement américain de minimiser les conséquences des attaques comme n’étant qu’un « dommage collatéral ». (MSF, 2015ar).

MSF est l’une des rares organisations qui interviennent dans les régions au nord et au centre de l’Iraq, là où les personnes ayant fui le conflit ont trouvé refuge. En dépit d’évidentes contraintes sécuritaires, il est possible de fournir une aide humanitaire dans ces zones (MSF, 2015x).

D’un autre angle, on constate également l’utilisation systématique et abondante de superlatifs (« brutal », « dramatique », « catastrophique », « terrible », etc.), d’histoires-chocs et de la mention de situations jugées « sans précédent », dans les descriptions des événements.

Scènes d’horreur et témoignages de survivants du bateau de migrants qui a chaviré en Méditerranée (MSF, 2015ae).

Beaucoup de récits de survivantes de violences sexuelles sont difficiles à écouter. Une femme ayant été kidnappée par des hommes armés et violée à plusieurs reprises m’a dit, « si tu n’acceptes pas d’être violée, alors ils te tueront » (MSF, 2015o).

Haïti : Un nombre sans précédent de patients à l’hôpital de MSF après des compressions dans le financement des soins de santé (MSF, 2015bh).

Certains m’ont raconté qu’ils pouvaient être plusieurs familles cachées dans une même grotte. Ils ont tout juste assez de place pour s’asseoir. Ils ne peuvent même pas s’allonger pour dormir. Ils ne sortent que pour aller

chercher de quoi manger et mettent des pierres pour boucher l'ouverture de la grotte (MSF, 2015ba).

L'usage courant de ce type de termes nous renseigne sur une part supplémentaire de la démarche communicationnelle adoptée par MSF puisque ces expressions sont à la fois des signifiants linguistiques, dont la tournure expressive se réfère directement à leur signification et des signifiants iconiques qui emploient l'image comme référent symbolique. Bien sûr, ces termes se veulent évocateurs de la gravité des drames qu'ils relatent, mais ils se veulent également éloquents quant à l'urgence de la situation. Ainsi, cet usage et cette présentation abondante de superlatifs et de constats catastrophiques, nous renvoie constamment, par l'iconographie de ces termes, à la nécessité d'agir que soutient et dont dépend MSF. De ce fait, les publications mettent systématiquement l'accent sur l'urgence des situations, tout en proposant de façon conséquente une intervention (de MSF) qui se veut essentielle, particulièrement parce que « nos valeurs l'exigent ». De plus, l'usage de ces termes normatifs et émotionnellement chargé (« inacceptable », « barbare », « drame », « tragédie », etc.), nous renseigne sur la posture « morale » de MSF et donc, servent à créer un pont de valeurs communes entre les donateurs et l'organisation.

Médecins Sans Frontières (MSF) condamne dans les termes les plus forts l'abominable bombardement aérien de son hôpital à Kunduz, en Afghanistan (MSF, 2015aq).

Nous exigeons des forces de la coalition la transparence la plus totale. Nous n'accepterons pas que les dizaines de victimes de ce bombardement soient simplement considérées des « dommages collatéraux » (MSF, 2015aq).

Ensuite, on constate que les publications de MSF sont parsemées de distinctions et d'associations qu'on peut qualifier de binaires, dans la couverture des conflits, opposant les innocents/victimes aux soldats/criminels. Du côté des innocents, on

compte également les enfants, auxquelles MSF fait énormément référence dans ses communications.

Les populations civiles subissent des violences répétées et ciblées. MSF n'a jamais vu un tel niveau de violence et de brutalité auparavant (MSF, 2015az).

Au total, ces attaques ont fait sept morts et 47 blessés. La moitié des blessés — 23 personnes sur 47 — étaient des enfants de moins de 15 ans et des femmes (MSF, 2015be).

MSF a effectué un dépistage de la malnutrition et distribué des articles non alimentaires (suppléments nutritionnels, couvertures et moustiquaires) à 1 078 enfants de moins de 5 ans (MSF, 2015bc).

Cette perspective de MSF est perceptible dans la Charte de l'organisation « Les Médecins Sans Frontières apportent leurs secours aux populations en détresse, aux victimes de catastrophes d'origine naturelle ou humaine, de situations de belligérance, sans aucune discrimination de race, religion, philosophie ou politique » (MSF, 2013). Or, cette distinction entre victime et bourreaux est révélatrice d'une composante supplémentaire de la démarche communicationnelle de MSF. Cette différenciation manichéenne permet en effet de présenter la totalité des « patients » de MSF comme étant des innocents, victimes des circonstances. Cette façon de présenter les « aidés » permet de créer un rapprochement sur le plan des valeurs avec les donateurs, considérant qu'il est difficile de contester une démarche visant à aider avant tout des « innocents ».

Sans un accès régulier et fiable à une aide alimentaire et à un soutien nutritionnel, ces enfants risquent de souffrir de malnutrition grave (...). Les enfants que l'on a déjà identifiés comme étant gravement malnutris sont probablement déjà morts (MSF, 2015az).

Cet attentat montre tous les signes d'une attaque à double impact, c'est-à-dire un bombardement qui vient toucher les personnes venues sauver les victimes d'une première attaque ou bien un bombardement qui touche un hôpital où sont acheminées les victimes d'une première attaque (MSF, 2015be).

Malgré le manque d'acuité qui peut caractériser cette démarche communicationnelle binaire, MSF parvient à illustrer les valeurs distinctives de son organisation, en s'identifiant comme un acteur majeur d'assistance aux victimes/innocents. En effet, cette question se complique si l'on comprend que de ces personnes « aidées », certaines sont directement impliquées dans ce conflit (Rieff, 2004, p. 164). Ainsi, dans l'objectif de conforter et rassurer le lectorat, MSF doit prétendre aider exclusivement des innocents, d'où l'importance de ses référer aux enfants (de moins de 5 ans) comme principaux intéressés de l'aide. Toutefois, particulièrement lors de conflits, ce découpage simpliste entre innocent et bourreau, infantilise les individus de ces sociétés et nie la complexité liée aux facteurs sociaux, historiques et politiques des conflits armés (Thériault et al., 2015, p. 42). La victimisation de ces sociétés les place dans une position de vulnérabilité, où l'aide étrangère est perpétuellement présentée comme le principal moyen de résolution du problème. La contextualisation simplifiée et simpliste favorise la légitimation de l'intervention humanitaire, sur le plan des valeurs puisqu'en effet, ces valeurs nous incombent d'intervenir auprès des victimes lorsque celles-ci sont en danger, afin de leur venir en aide. De ce fait, les valeurs distinctives mises en avant par MSF contribuent directement et indirectement à forger la légitimité de sa démarche.

4.6. « Empowerment »

L'« *empowerment* » représente le dernier critère de consolidation de la légitimité. Pour ce dernier critère (valeur implicite), nous avons décidé de conserver le terme anglais, afin d'éviter de le dépouiller de sa charge significative initiale, considérant l'absence de mots équivalents, sur le plan du contenu, en français. Attack définit ce

concept sur les bases des écrits de John Brohman (Atack, 1999, p. 861). Celui-ci conçoit l'« *empowerment* » comme un processus de développement autodéterminé et participatif qui comprend des prises de décisions conduites collectivement, dans l'intérêt de la communauté (Brohman, 1996, p. 265).

Dans les publications écrites de MSF, quelques signifiants (iconiques et linguistiques) renvoient directement à la conception de l'*empowerment* telle qu'elle est décrite par Atack et Brohman.

En enseignant les bases du triage aux infirmières dans les centres de santé locaux, nous les avons aidées à identifier les signes et symptômes d'urgences médicales et à transférer les patients à l'hôpital soutenu par MSF à Shamwana. Dans les villages difficiles à atteindre, nous avons également enseigné aux leaders communautaires à diagnostiquer le paludisme et à administrer le traitement salvateur (MSF, 2015bj).

Plus de 100 personnes ont été recrutées parmi la population du camp pour aider à la campagne de vaccination (MSF, 2015al).

Depuis le mois d'avril, MSF a formé le personnel du ministère de la Santé à la prise en charge des afflux de blessés pour améliorer leur capacité de réponse aux situations d'urgence. Des formations similaires ont aussi été dispensées dans l'hôpital régional d'Abéché et des trousse de chirurgie ont été données (MSF, 2015bf).

Afin d'atteindre autant de personnes possibles, aussi rapidement que possible, des modèles simplifiés de soins et des stratégies d'autogestion sont nécessaires pour permettre aux gens de prendre en charge leur propre traitement et leurs propres soins (MSF, 2015ap).

De ce fait, MSF se présente comme un acteur d'*empowerment* de la population et des autorités locales. En effet, l'organisation semble vouloir autonomiser ces sociétés, en leur transmettant une certaine expertise. Examinés d'un autre angle, ces signifiants iconiques laissent également présager une démarche conduite de façon conjointe et qui est avalisée par les populations et les autorités qui les gouvernent.

De plus, dans l'optique où la participation locale contribue à l'*empowerment* de la communauté, les publications de MSF décrivent les échanges avec les populations et le lien fort qui lie les intervenants de l'organisation aux populations locales.

Tandis que je tiens ses mains fragiles, je me demande ce que cette vieille dame a pu vivre et connaître au cours de sa vie. Elle cherche ma main pour me la serrer. « Chokran » (merci), me dit-elle d'une voix à peine audible (MSF, 2015n).

Ensuite, on constate que dans les publications de MSF, l'organisation travaille sur plusieurs fronts, afin de rendre les soins en santé plus accessibles. Cette perspective inscrit les questions liées à l'accessibilité à la santé comme des exigences préalables à une démarche d'autonomisation du développement (MSF, 2015an). De ce fait, les signifiants linguistiques et iconiques se rapportant au concept de l'accessibilité, relève aussi directement de la valeur implicite qu'est l'*empowerment*.

Les enjeux abordés dans la communication de MSF, entourant le sujet de l'accessibilité, concerne surtout la quantité et le prix de médicaments et des vaccins, les nombres d'hôpitaux, les nombres de médecins par habitant ou encore la présence de spécialistes de la santé dans certaines régions.

Médecins Sans Frontières (MSF) appelle les laboratoires pharmaceutiques GlaxoSmithKline (GSK) et Pfizer à réduire considérablement le prix du vaccin antipneumococcique à 5 \$ US par enfant dans les pays en

développement, et ce avant l'importante conférence des donateurs en faveur de la vaccination qui se tiendra à Berlin (MSF, 2015l).

Depuis avril de cette année, MSF offre de la formation au personnel du ministère de la Santé sur la façon de gérer un afflux massif de blessés afin d'accroître leur capacité à répondre aux situations d'urgence (MSF, 2015at).

L'organisation médicale internationale Médecins Sans Frontières (MSF) a prévenu aujourd'hui que les médicaments antirétroviraux (ARV) ne parviennent pas d'une manière régulière jusqu'aux centres de santé où les patients de pays d'Afrique sub-saharienne peuvent venir les prendre, même lorsqu'il existe des stocks d'ARV suffisants dans les pays concernés. MSF a donc appelé à améliorer de toute urgence les chaînes d'approvisionnement en ARV dans la région (MSF, 2015bd).

Parallèlement, la démarche de MSF est présentée comme étant strictement urgentiste. L'organisation agit dans l'attente que les populations locales et leurs gouvernements puissent remédier à la précarité de certaines situations. MSF prétend donc pallier des manques.

Nous répondons à des besoins importants qui ne sont pas satisfaits par le système de soins haïtien (MSF, 2015g).

Le soutien de MSF au ministère congolais de la Santé est inestimable, compte tenu du manque d'investissement dans le système de soins de santé depuis des décennies (MSF, 2015bj).

Ainsi les questions liées à l'accessibilité en santé relèvent du concept de l'*empowerment* tel que le conçoit MSF et tel que le décrivent Atack et Brohman. Or, en plus de ces enjeux auxquelles s'attarde MSF, l'organisation prétend également

s'occuper de l'insertion de certaines minorités stigmatisées ou de tranches de la société exclues.

Lorsque les musulmans de Benz Vi ont commencé à être ciblés, j'ai compris que je devais fuir. MSF m'a proposé de partir en mission au Niger (MSF, 2015p).

Une campagne multimédia qui met en lumière les efforts de MSF pour fournir des soins de grande qualité et accessibles aux femmes et aux filles partout dans le monde (MSF, 2015r).

Ce travail d'accompagnement des minorités (classe, genre, religion et ethnie), selon Atack, permet également d'illustrer le travail d'*empowerment* réalisé par une organisation (Atack, 1999, p. 862). Ce faisant, les documents véhiculent l'idée selon laquelle MSF travaille, parallèlement à ses activités des terrains, à l'autonomisation des populations sur le plan de la santé. De ce fait, la communication de MSF consolide également la légitimité de l'organisation, à travers la démonstration de son travail d'*empowerment*.

4.7. Conclusion

À partir des grilles de valeurs implicites, nous avons été en mesure de démontrer la présence des quatre critères de consolidation de la légitimité d'Atack dans les publications écrites de MSF.

Premièrement, on note l'omniprésence des valeurs implicites (critères) de performance et d'expertise, dans la quasi-totalité des publications de l'organisation. Nous observons dans les documents écrits de MSF que celle-ci fait la preuve de son expertise par le biais de bilans chiffrés, par la reconnaissance institutionnelle et juridique dont elle jouit, par la mise en scène de la figure du « docteur », par la

prétention de déployer des équipes d'expert et par ce qu'elle présente comme une approche holistique des problématiques auxquelles elle s'attarde.

Deuxièmement, nous observons dans les publications de MSF que celle-ci établit sa représentativité et son enracinement, à travers la démonstration de son *accountability* qui est un indicateur important du concept de représentativité. De plus, la communication de MSF consolide cette posture par la mise en avant de témoignages et d'entrevues favorables, comme preuve de l'enracinement de l'organisation. Dans cette optique, MSF revendique défendre les intérêts de ceux qu'elle aide et démontre systématiquement son degré d'enracinement, afin de consolider sa légitimité en tant qu'intervenant de l'humanitaire.

Troisièmement, dans l'objectif de créer un lien avec les donateurs sur le plan des valeurs (*distinctive values*), nécessaire à la consolidation de sa légitimité, la communication de MSF expose les justifications morales et normatives de sa démarche. En effet, une première lecture expose la présence de nombreuses valeurs à connotation positives et de superlatifs qui nous informent sur le positionnement moral et normatif de l'organisation. De plus, on constate que dans cette perspective, MSF adopte une posture binaire quant à la réalité des bénéficiaires de l'aide, afin d'éviter de complexifier la présentation des problématiques auxquelles elle s'adonne.

Quatrièmement, les publications de MSF font régulièrement l'usage de signifiants qui renvoient directement au concept de l'« *empowerment* ». Cet élément est également fondamental dans la construction de la légitimité de l'organisation. Ainsi, la communication fait directement part des efforts que fournit MSF sur le plan de l'autonomisation des populations. Cette démonstration comprend le travail de transfert d'expertise que l'organisation fournit et elle témoigne également, du rapport horizontal des échanges auxquels souscrit MSF, dans son rapport aux populations et aux autorités concernées.

En somme, nous constatons par le biais de notre analyse de contenu structurale thématique que les publications de MSF sont en effet porteuses des quatre critères de légitimité décrit par Atrack (performance/expertise, valeurs distinctives, *empowerment* et représentativité/enracinement). De ce fait, nous pouvons conclure que les documents publiés par MSF, par ses professionnelles de la communication, à l'endroit des donateurs et des potentiels donateurs, contribuent à consolider la légitimité de l'organisation.

CHAPITRE V

LES CONTRADICTIONS ENTRE LA COMMUNICATION ET L'IDENTITÉ DE MÉDECINS SANS FRONTIÈRES

À la lumière de nos résultats, nous constatons une rupture entre la communication (image) et l'identité (Charte de MSF) qui concerne principalement un article précis de la charte de l'organisation. D'abord, il importe de rappeler que l'identité correspond aux caractéristiques centrales et distinctives d'une organisation telles qu'ils sont perçus par les acteurs (internes et externes) qui entretiennent un rapport avec l'organisation (Dilliere-Brooks, 2008, p. 30; Whetten, 2006). Conséquemment, la charte matérialise de façon tangible un part de l'identité de l'organisation. Quant à l'image, elle résulte d'un processus de construction conjointe entre l'organisation et son environnement, dans l'édification de la perception de cette même organisation (Dilliere-Brooks, 2008, p. 26; Dutton et al., 1994).

Ainsi, c'est sur ces bases que nous avançons, qu'il existe en effet une certaine disjonction entre l'identité de MSF et l'image produite par ses professionnels de la communication. De ce fait, c'est spécialement sur l'article de la Charte (de MSF) suivant que se matérialise cette rupture :

La disjonction entre l'identité de MSF et l'image produite par ses professionnels des communications se matérialise notamment par l'analyse de la Charte de l'organisation :

« Œuvrant dans la plus stricte neutralité et en toute impartialité, les Médecins Sans Frontières revendiquent, au nom de l'éthique médicale universelle et du droit à l'assistance humanitaire, la liberté pleine et entière de l'exercice de leur fonction » (MSF, 2013).

Le Slogan de l'organisation reprend également cette position de principe :

« fournir une aide médicale indépendante, neutre et impartiale là où elle est la plus vitale » (MSF, 2013).

Cet extrait de la Charte et ce slogan servent la volonté de MSF d'inscrire ses activités, dans les limites portées par des principes de neutralité et d'impartialité. Or, cette position de principe réitéré par le slogan de l'organisation et dont la charte se veut garante, est désavouée par la communication de MSF. En effet, dans l'objectif de proposer une démarche d'aide humanitaire des plus efficace, l'organisation adopte et décrit une approche holistique de l'aide :

Il est utile de rappeler que ce travail d'ordre vital ne se limite pas au terrain. MSF sert aussi de porte-parole à tous ses bénéficiaires en attirant l'attention du grand public sur certains obstacles qui les empêchent d'obtenir des soins médicaux en premier lieu, puis en essayant de trouver un moyen d'y remédier (MSF, 2015m).

Il faut en faire beaucoup plus pour s'attaquer aux multiples causes structurelles de la malnutrition et pour soulager la souffrance des communautés comme celle de Bokoro, qui souffrent régulièrement de crise nutritionnelle (MSF, 2015at).

MSF formule son désir de fournir une aide pluridimensionnelle qui dépasse les limites de l'assistance strictement médicale, afin de contribuer, en amont, à la résolution des problèmes auxquels elle est confrontée. Cette perspective pousse l'organisation à adopter un discours politique. Or, l'intégration à la sphère politique implique un positionnement politique subjectif qui éloigne l'organisation de ses ambitions de neutralité et d'impartialité.

À titre d'exemple, le directeur exécutif de MSF, Stephen Cornish commente les politiques migratoires européennes : « Nos politiques en matière de

migration et notre compréhension globale de la question ont clairement besoin d'une refonte » (MSF, 2015y).

Nous exigeons des forces de la coalition la transparence la plus totale. Nous n'accepterons pas que les dizaines de victimes de ce bombardement soient simplement considérées des « dommages collatéraux » (MSF, 2015aq).

L'organisation participe à des discussions de haut niveau avec le gouvernement sur la nécessité de maintenir les services médicaux essentiels (MSF, 2015c).

Nous appelons vivement le gouvernement canadien à rejeter les dispositions néfastes du le Partenariat transpacifique (PTP) qui pourraient, dans le cas contraire, en faire l'accord commercial le plus préjudiciable de l'histoire en matière d'accès aux médicaments (MSF, 2015aa).

Le positionnement politique place l'organisation dans une posture où elle est amenée à déborder de ses attributions d'impartialité et de neutralité, tel que mandaté par sa charte. À partir de ses publications, on peut constater que la communication de MSF construit l'image d'un acteur dont l'identité compose avec les réalités politiques et y répond.

Toutefois, si l'on considère l'histoire de MSF comme étant un élément indispensable dans la construction de l'identité de l'organisation, la rupture identitaire devient moins importante. En effet, depuis sa création avec notamment le cas de la guerre du Biafra, MSF se revendique d'un « devoir de témoignage » qui marque une rupture avec le positionnement du CICR et qui la contraint à dénoncer publiquement ce qu'elle juge inacceptable.

En parlant des futurs médecins de MSF : « Ils ont par ailleurs critiqué ouvertement le gouvernement du Nigéria et la Croix-Rouge pour avoir apparemment fermé les yeux sur ces actes » (MSF, 2015a).

« Dans les trois années qui ont suivi, d'autres médecins ont commencé à prendre la parole. Ces médecins, aussi connus sous le nom « des Biafrais », ont entrepris de jeter les bases d'une nouvelle forme d'esprit humanitaire critique qui ferait fi des frontières politiques et religieuses, et soutiendrait en priorité ceux qui souffrent » (MSF, 2015a).

Dans cette perspective, MSF adopte un discours cohérent sur le plan de son identité historique, en condamnant certaines situations.

Or, ce phénomène témoigne d'une dérive du mandat des ONG qui estime devoir régler les problèmes et non plus devoir uniquement en minimiser les impacts comme le souligne Rieff : « les groupes humanitaires (...) se mettent généralement à considérer leur entreprise comme faisant partie d'un processus plus large de « *construction de la paix* » (Rieff, 2004, p. 29). Ainsi, les ONG se considèrent et sont considérées comme des acteurs légitimes dans le processus de réponse, aux différentes problématiques humanitaires. Dans cette perspective, MSF intervient sur le plan politique :

Je suis encouragée par le dialogue ouvert qui s'est tenu au cours des dernières semaines sur la façon dont MSF peut collaborer plus étroitement avec le ministère de la Santé de sorte que l'on puisse fournir de l'assistance médicale vitale à la population de l'État de Rakhine, a déclaré la Dre Liu (MSF, 2015c).

MSF exhorte les membres permanents du Conseil de sécurité des Nations Unies à respecter leur mandat de protection qui leur a été confié et à faire cesser immédiatement les massacres liés à l'intensité des campagnes de bombardement en cours en Syrie (MSF, 2015ay).

De plus, bien que soit souligné le caractère temporaire des interventions de MSF, il n'en demeure pas moins que l'organisation se présente comme une représentante légitime de ses patients et comme un substitut aux États. De ce fait, MSF dépeint la

défaillance des États, comme un motif suffisant qui lui confère des responsabilités et donc, une certaine légitimité.

MSF sert aussi de porte-parole à tous ses bénéficiaires en attirant l'attention du grand public sur certains obstacles qui les empêchent d'obtenir des soins médicaux en premier lieu, puis en essayant de trouver un moyen d'y remédier (MSF, 2015m).

Nous répondons à des besoins importants qui ne sont pas satisfaits par le système de soins haïtien (MSF, 2015g).

Le soutien de MSF au ministère congolais de la Santé est inestimable, compte tenu du manque d'investissement dans le système de soins de santé depuis des décennies (MSF, 2015bj).

En somme, MSF prétend se substituer, sur le plan de la santé, aux États défaillants. De ce fait, elle ingère la sphère politique, *a contrario* de ses prérogatives de neutralité et d'impartialité. Ainsi, l'identité de MSF est caractérisée par une contradiction qui oppose la charte de l'organisation (devoir de neutralité et d'impartialité) à l'image projetée par le biais de sa communication. Dès lors il est possible d'affirmer que la communication de MSF travaille à la consolidation de sa légitimité et que ce processus contrevient, dans une certaine mesure, à l'identité de l'organisation.

CHAPITRE VI

RÉCONCILIER LA COMMUNICATION ET L'IDENTITÉ

6.1. Les relents de la professionnalisation des ONG

La rupture entre l'identité et la communication de MSF trouve principalement ses racines dans le phénomène transversal de la professionnalisation. Pour Banks, Hulme et Edwards (2015), la professionnalisation des ONG résulte de leur dérive idéologique qui les a subséquemment menés à se dépolitiser, à négliger les dimensions culturelles et sociales des lieux qu'elles investissent et ultimement, à abandonner leur valeur et leur identité, au profit du dictat standardisant des bailleurs de fonds (Banks, Hulme, & Edwards, 2015). Par conséquent, l'identité militante des ONG est abandonnée, au profit d'une perspective strictement technique et sectorisée qui néglige la complexité politique et sociale des sociétés dans lesquelles elles interviennent (Arditi, 2004). Ce constat est également partagé par De Montclos qui soutient que la base militante se voit contrariée par ce « processus de marchandisation qui privilégie des logiques comptables au détriment d'une véritable réflexion sur l'impact de l'aide dans les pays en développement » (De Montclos, 2013, p. 74).

Cette confrontation entre militants et professionnels, au sein des ONG, nous permet de saisir les bases sur lesquelles s'est développée la double identité de MSF. D'une part, les militants de MSF définissent l'identité de l'organisation et l'institutionnalisent par l'établissement d'une charte. D'autre part, les professionnels de la communication, en partie chargés de relayer les principes de l'identité de l'organisation, teintent celle-ci des prérogatives imposées par leur fonction et des valeurs qui y sont associées. Résulte de la proximité de ces deux dynamiques qui se côtoient, une prédisposition au dédoublement identitaire de MSF. En effet, les militants et les professionnels, dont les valeurs et l'idéal opérationnel diffèrent, possèdent conjointement des outils permettant d'influencer l'identité de l'organisation, dans sa construction. Toutefois, l'histoire de MSF et les récits qui lui

sont liés participent également à la construction de l'identité de l'organisation. Dans cette optique l'identité historique amoindrit la rupture identitaire puisqu'elle présente une perspective différente, mais tout aussi valable de l'identité de MSF. Ainsi, le « devoir de témoignage » qui représente un positionnement historiquement important (référence récurrente à la guerre du Biafra et à la rupture idéologique avec celle du CICR) pour l'organisation rejoint le discours développé par les professionnels de la communication, bien qu'il soit contraire aux prérogatives de la Charte. Ainsi, la communication de MSF est bien plus cohérente sur le plan de l'identité si l'on considère ce concept comme un processus complexe co-construit par l'ensemble des acteurs impliqués et que l'on considère que l'ensemble des documents produits et relatifs à l'organisation témoigne d'une composante non négligeable de l'identité de celle-ci.

Néanmoins, il semble évident que les ONG adoptent progressivement les priorités structurelles des professionnels qui la composent, contenu de la primauté accordé au modèle professionnalisant (Dezalay & Garth, 2002, p. 215). Selon Freyss, la professionnalisation des ONG les conduit à une transformation rationnelle subséquente et inévitable dans la mesure, où « le pôle opérationnel se place au centre de la gouvernance des ONG et, dans ce pôle, les fonctions de management jouent le rôle directeur tandis que le pôle associatif, porteur des valeurs de la solidarité, se trouve marginalisé et subordonné aux exigences du management » (Freyss, 2004, p. 769). Ici, l'auteur met en exergue une transformation profonde de l'identité et du fonctionnement des ONG, où celles-ci estiment désormais que les clés de l'efficacité demeurent dans la spécialisation et la technicisation. Cependant, la poursuite de cette perspective transforme la dynamique interne de ces organisations et interfère donc avec un part de leur identité. Cette situation relève avant tout d'un changement d'objectifs qui se traduit par la priorisation des objectifs utilitaristes de performance et d'un dépérissement parallèle de la pertinence des efforts, au vu des valeurs de

solidarité que promeuvent les ONG (Dezalay & Garth, 2002, p. 216; Eme, 2001, p. 43; Freyss, 2004, p. 762).

En somme, le concept de la professionnalisation des ONG doit intégrer le processus contradictoire qui oppose la volonté d'imposer un modèle hiérarchisé, spécialisé et concurrentiel, à l'idéal d'égalité propulsé par une cohésion militante volontaire et/ou bénévole (Thiery & Perrin, 2005). C'est donc à l'issue de cette contradiction qu'émerge la prépondérance de la « cohésion professionnelle », à l'instar de la cohésion militante (Dezalay & Garth, 2002, p. 297; Freyss, 2004, p. 749; Naëlou, 2004a, p. 789).

Dans cette optique les professionnels de la communication travaillent à la consolidation de la légitimité de MSF, en vue de maximiser les effets bénéfiques, tirés de l'image de l'organisation. En effet, comme le souligne Pouligny, la légitimité représente un élément central influençant considérablement la pérennité et la viabilité financière d'une ONG (Pouligny, 2002, p. 8). De ce fait, les professionnels qui œuvrent au sein des ONG travaillent à la consolidation stratégique de la légitimité de l'organisation.

Dans le cas de MSF, le processus de consolidation de la légitimité de l'organisation a été mis en exergue à travers l'étude des publications de MSF. Les quatre critères de légitimation proposée par Attack (performance/expertise, valeurs distinctives, *empowerment* et représentativité/enracinement) nous ont permis de souligner le travail de consolidation de la légitimité entrepris par les professionnels de la communication de MSF et qui s'opère en contradiction de certains éléments de l'identité de l'organisation.

6.2. Réinsérer les ONG dans le social

La professionnalisation des ONG et la valorisation de ce processus ont un impact négatif sur la construction de la légitimité de ces organisations, dont MSF n'échappe

pas. En effet, l'encensement réalisé par les divers bailleurs de fonds du processus de professionnalisation, contribue à la construction de termes dogmatiques dans l'évaluation de la légitimité des ONG. Comme le souligne Le Naëlou (2004), le rôle et l'utilité des ONG sont évalués en fonction des professions qui prétendent la constituer. L'origine professionnelle des individus impliqués au sein d'une ONG et les démarches plus « rationnelles » qu'ils sont censés entreprendre confère à l'organisation, aux yeux des bailleurs de fonds ou aux donateurs une légitimité dite plus « scientifique » (Develtere, Fonteneau, & Pollet, 2004, p. 817; Naëlou, 2004a, p. 796).

En ce sens, MSF mais également toutes les autres ONG humanitaires médicales constituées de médecins professionnels sont considérées comme les seuls acteurs pouvant entreprendre efficacement des démarches d'aide sur le plan de la santé. C'est d'ailleurs sur ce plan que se construit la valeur de l'expertise nécessaire la consolidation de la légitimité d'une ONG, selon Atack.

Dans un même ordre d'idées, les gestionnaires de carrière sont également considérés comme les seuls capables de gérer efficacement une organisation. Or, ce procédé auto-référentielle, issue du discours fonctionnaliste largement répandu, est une erreur d'interprétation du rôle et de l'identité des ONG qui doit être nuancée. Selon Le Naëlou, cette démarche erronée découle de l'approche purement opérationnelle de ces organisations et d'une « essentialisation » des ONG comme acteurs. La professionnalisation qui les touche est considérée comme un phénomène évolutif et inévitable qui n'est pas volontairement conduit par les ONG. Ainsi, l'auteure suggère que les ONG soient étudiées comme des espaces publics, mobilisant un groupe autour d'un projet commun et qui est constitué de corps de métiers divers (Naëlou, 2004a, p. 781). De ce fait, elle insiste pour que l'insertion sociale de l'organisation et de ses membres ne soit pas obliérée et qu'on dépasse la conception purement « opérationnelle » de ces acteurs. Cette perspective est également partagée par Freyss

lorsqu'il affirme que les ONG ne se réfèrent essentiellement à aucune profession et qu'elles sont en réalité les lieux où se raccommode diverses professions (Freyss, 2004, p. 762).

Dans cette optique, par la démarche qu'ils défendent, Le Naëlou et Freyss nous invitent à reconsidérer les critères de légitimation d'une ONG, tout en questionnant la pertinence du modèle professionnalisant. L'adoption d'une telle lecture permettrait à MSF, dans un premier temps, d'identifier la problématique à laquelle est soumise la construction de son identité et dans un deuxième temps, elle permettrait d'amorcer un travail de conciliation des deux corps (militants et professionnels) qui composent l'organisation, dans l'intérêt d'une identité forte et cohérente. Cette démarche permettrait donc à l'organisation de surmonter les contradictions identitaires produites par le processus de légitimation communicationnel.

CHAPITRE VII

CONCLUSION

Pour conclure, nous avancerons le fait que l'identité de MSF est accaparée par une communication professionnalisée autonome qui répond à des prérogatives d'efficacité inspirée des principes de marketing et dont l'objectif est de consolider la légitimité de l'organisation. En résulte la construction et la projection d'une identité parallèle distordue qui est opposée en partie à l'identité de MSF et qui est stratégiquement destinées à accroître la légitimité de l'organisation et donc son bassin de donateur.

Nous avons été en mesure, par notre méthode de recherche, d'illustrer le processus de consolidation de la légitimité opéré par la communication de MSF. La référence systématique, dans les publications de 2015, de MSF, aux quatre critères (valeurs implicites) de la légitimité que décrit Atack (performance et expertise, représentativité et enracinement, valeurs distinctives, *empowerment*) démontre qu'effectivement, la communication de MSF contribue à consolider la légitimité de l'organisation.

D'abord, ont été identifiées, dans les publications de MSF, les valeurs omniprésentes de la performance et de l'expertise. MSF se prévaut d'une expertise, à travers la présentation de bilans chiffrés, par son niveau de reconnaissance institutionnelle, par la référence à la figure du « docteur » et à ses équipes qualifiées d'expertes et enfin, par ce qui est présenté comme une démarche holistique et performante de l'aide. Ensuite, MSF travaille à assoir sa représentativité (*accountabilty*) en vantant l'efficacité de sa gestion des ressources et de son enracinement, en se référant et en usant de témoignages et d'entrevues favorables. Dans une même perspective, les *distinctives values* sont également mises de l'avant dans les publications de MSF, afin de créer un lien avec les donateurs sur le plan des valeurs. Ainsi, la communication de MSF présente les justifications morales et normatives de ses activités par l'entremise

et l'usage de termes à connotation positive et de superlatifs qui renseignent le lecteur sur la posture idéologique de l'organisation. Enfin, la communication de MSF fait part de son travail sur le plan de l'« *empowerment* », soit de l'autonomisation des populations. Elle prétend participer à un transfert d'expertise avec les sociétés et les autorités avec lesquelles elle travaille et soutient qu'elle entretient des rapports horizontaux avec ceux-ci.

C'est donc de cette démarche de légitimation précise que naît la contradiction identitaire de l'organisation. D'une part, la charte de MSF qui représente le noyau de l'identité de l'organisation défend l'idée d'un positionnement impartial et neutre, en toute circonstance. D'autre part, la communication de l'organisation révèle, à travers ses publications, un positionnement politique et subjectif qui nie les impératifs de neutralité et d'impartialité de MSF.

En somme, nous pouvons affirmer qu'il existe effectivement une rupture entre l'identité et l'image de l'organisation, dont l'origine tient possiblement du phénomène de la professionnalisation. En effet, la professionnalisation a profondément transformé la communication de MSF, en y adjoignant des valeurs et des modes de gestion calqués sur les modèles entrepreneuriaux. Toutefois, cette contradiction identitaire cible particulièrement deux éléments qui contribuent à la construction de l'identité de MSF, soit sa Charte et sa communication. Or, si l'on tient compte de l'histoire de l'organisation et des documents relatifs à cette histoire, la communication de MSF devient plus cohérente puisque le devoir de témoignage (qui représente le principalement point de rupture identifié) occupe une place centrale dans l'identité historique de l'organisation. De ce point de vue, l'incohérence provient alors du devoir de neutralité et d'impartialité proposé par la charte de MSF.

Pour conclure, il serait intéressant d'étudier et de proposer une plus juste mesure du phénomène de la professionnalisation des ONG. L'étude de ces organisations aux attributs extrêmement hétérogènes et disparates nécessite dans son étude une fine

analyse qui éviterait d'essentialiser l'impact de la professionnalisation et proposerait de déceler les nombreux mécanismes sous-jacents de ce phénomène, tout en exposant leur degré d'influence relative sur ces mêmes organisations. Comme peut le souligner Dauvin, de nombreuses thèses surestiment l'importance et la portée de la professionnalisation. Pour l'auteur, le travail de terrain des ONG exige un niveau d'efficacité qui mécaniquement transcende la planification gestionnaire rigide et qui n'est accessible qu'à travers un bricolage aléatoire et interactionnel entre les individus impliqués (Dauvin, 2004, p. 827). Ainsi, les capacités à nouer des liens sociaux, autour d'un objectif commun et au nom d'une volonté d'efficacité supplante, dans l'analyse de ces organisations, l'addition des identités professionnelles des membres qui la compose (Dauvin, 2004, p. 835). De ce fait, le désir d'efficacité est au contraire capable d'écarter les impératifs professionnels rigides, afin de tendre vers un travail de meilleure qualité. Ainsi, il peut sembler « biaisé de mettre en équation la forme sous laquelle une activité est exercée (bénévolat, volontariat ou salariat) et la professionnalité de la personne qui l'exerce » (Badaoui, 2011, p. 56). Par extension, peut être questionnée l'opposition essentialisante et binaire, au sein des ONG, entre militantisme et professionnalisme qui surestime l'importance de la dimension professionnelle de chacun des individus.

ANNEXE

- MSF. (2015a). La création de MSF. Consulté 10 décembre 2015, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/la-cr%C3%A9ation-de-msf>
- MSF. (2015b). L'organisation. Consulté 17 décembre 2015, à l'adresse <http://www.msf.ch/fr/a-propos-de-msf/le-mouvement-msf/lorganisation/>
- MSF. (2015c). Myanmar : MSF salue le dialogue encourageant sur l'État de Rakhine, mais les cliniques demeurent fermées. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/myanmar-msf-salue-le-dialogue-encourageant-sur-l%E2%80%99%C3%A9tat-de-rakhine-mais-les-cliniques>
- MSF. (2015d). *Rapport Annuel 2014* (p. 152). Paris. Consulté à l'adresse http://www.msf.fr/sites/www.msf.fr/files/msf_rapportannuel2014_15juin2015_2.pdf
- MSF. (2015e). *Rapport d'Activités International 2014* (p. 96). Londres. Consulté à l'adresse <http://activityreport.msf.org/fr/>
- MSF. (2015f). Signez la pétition « A Fair Shot » pour réduire le prix du vaccin contre le pneumocoque ! - Articles | Médecins Sans Frontières. Consulté 15 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.fr/actualite/articles/signez-petition-fair-shot-reduire-prix-vaccin-contre-pneumocoque>
- MSF. (2015g, janvier 9). Haïti : Cinq ans après le séisme, la reconstruction fait passer la santé au second plan. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/haiti-cinq-ans-apres-le-seisme-la-reconstruction-fait-passer-la-sante-au-second-plan>
- MSF. (2015h, janvier 12). Canadiens en mission : une administratrice des RH de Montréal au Niger avec MSF. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/canadiens-en-mission-une-administratrice-des-rh-de-montreal-au-niger-avec-msf>
- MSF. (2015i, janvier 21). République centrafricaine : Soigner les âmes et les corps meurtris. Consulté 11 février 2017, à l'adresse

<http://www.msf.ca/fr/article/republique-centrafricaine-soigner-les-ames-et-les-corps-meurtris>

MSF. (2015j, janvier 22). Myanmar : Après neuf mois d'absence, MSF reprend ses activités médicales de base dans l'État de Rakhine. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/myanmar-apres-neuf-mois-d-absence-msf-reprend-ses-activites-medicales-de-base-dans-l-etat-de>

MSF. (2015k, janvier 26). Ebola : L'épidémie fléchit, mais d'importants besoins ne sont toujours pas couverts. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/ebola-l-epidemie-flechit-mais-d-importants-besoins-ne-sont-toujours-pas-couverts>

MSF. (2015l, janvier 29). Dans son rapport, MSF invite les laboratoires pharmaceutiques à baisser les prix des vaccins destinés aux pays pauvres. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/dans-son-rapport-msf-invite-les-laboratoires-pharmaceutiques-a-baisser-les-prix-des-vaccins>

MSF. (2015m, février 2). La nouvelle Conseillère aux affaires humanitaires de MSF Canada parle de la puissance du témoignage. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/la-nouvelle-conseillere-aux-affaires-humanitaires-de-msf-canada-parle-de-la-puissance-du>

MSF. (2015n, février 2). Récits du terrain, hiver 2015. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/recits-du-terrain-hiver-2015>

MSF. (2015o, février 9). Soudan du Sud : une sage-femme canadienne parle des soins apportés en première ligne du conflit. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/soudan-du-sud-une-sage-femme-canadienne-parle-des-soins-apportes-en-premiere-ligne-du>

MSF. (2015p, février 13). « Il ne reste plus un seul musulman » : un membre de MSF en RCA nous raconte pourquoi sa famille a dû fuir pour survivre. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/il-ne-reste-plus-un-seul-musulman-un-membre-de-msf-en-rca-nous-raconte-pourquoi-sa-famille-a>

MSF. (2015q, février 17). « Nous ne pouvons pas nous arrêter de vivre à cause de la guerre » : une infirmière canadienne nous parle de l'attaque qu'elle a vécue

sur les lignes de front au Yémen. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/nous-ne-pouvons-pas-nous-arreter-de-vivre-a-cause-de-la-guerre-une-infirmiere-canadienne>

MSF. (2015r, mars 4). « Because Tomorrow Needs Her » : les propos d'une gynécologue de MSF sur les défis déchirants en santé maternelle en Sierra Leone. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/because-tomorrow-needs-her-les-propos-d-une-gynecologue-de-msf-sur-les-defis-dechirants-en>

MSF. (2015s, mars 17). Dépêches, printemps 2015 : L'innovation au service de l'action humanitaire. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/depeches-printemps-2015-l-innovation-au-service-de-l-action-humanitaire>

MSF. (2015t, mars 17). Innovations dans l'aide humanitaire : Un nouvel outil conçu par MSF Canada forme le personnel à répondre à l'épidémie d'Ebola. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/innovations-dans-l-aide-humanitaire-un-nouvel-outil-concu-par-msf-canada-forme-le-personnel>

MSF. (2015u, mars 17). MSF de l'intérieur : Le responsable des ressources humaines terrain nous parle de son travail avec MSF. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/msf-de-l-interieur-le-responsable-des-ressources-humaines-terrain-nous-parle-de-son-travail>

MSF. (2015v, mars 31). « J'ai reconnu ses yeux » : une infirmière canadienne de MSF décrit comment un diagnostic a changé la vie d'une patiente au Pakistan. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/j-ai-reconnu-ses-yeux-une-infirmiere-canadienne-de-msf-decrit-comment-un-diagnostic-a-change>

MSF. (2015w, mai 6). Éthiopie : MSF lance une campagne de vaccination difficile mais essentielle pour les réfugiés sud-soudanais. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/ethiopie-msf-lance-une-campagne-de-vaccination-difficile-mais-essentielle-pour-les-refugies>

MSF. (2015x, juin 18). Stephen Cornish de MSF Canada : Sauver les migrants, mais aussi reconnaître et partager leur humanité. Consulté 11 février 2017, à

l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/stephen-cornish-de-msf-canada-sauver-les-migrants-mais-aussi-reconnaitre-et-partager-leur>

- MSF. (2015y, juillet 10). Les conséquences indirectes du conflit chronique : Une canadienne parle des activités de MSF en santé mentale en Cisjordanie. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/les-consequences-indirectes-du-conflit-chronique-une-canadienne-parle-des-activites-de-msf>
- MSF. (2015z, juillet 14). Un appel urgent à tous les Canadiens concernant le Partenariat transpacifique et ses conséquences sur l'accès aux médicaments. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/un-appel-urgent-a-tous-les-canadiens-concernant-le-partenariat-transpacifique-et-ses>
- MSF. (2015aa, juillet 22). L'accord de Partenariat transpacifique ne doit pas lever de nouvelles barrières à l'accès aux médicaments abordables. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/l-accord-de-partenariat-transpacifique-ne-doit-pas-lever-de-nouvelles-barrieres-a-l-acces>
- MSF. (2015ab, juillet 30). Tanzanie : Vaccination contre le choléra menée auprès des réfugiés burundais a révélé l'urgence d'améliorer la situation sanitaire. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/tanzanie-vaccination-contre-le-cholera-menee-aupres-des-refugies-burundais-a-revele-l>
- MSF. (2015ac, juillet 31). Ebola : FAQ sur un vaccin canadien prometteur et rôle de MSF dans les essais cliniques. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/ebola-faq-sur-un-vaccin-canadien-prometteur-et-role-de-msf-dans-les-essais-cliniques>
- MSF. (2015ad, août 7). Scènes d'horreur et témoignages de survivants du bateau de migrants qui a chaviré en Méditerranée. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/scenes-d-horreur-et-temoignages-de-survivants-du-bateau-de-migrants-qui-a-chavire-en>
- MSF. (2015ae, août 18). Canadiens en mission : Questions-réponses avec le logisticien David Johnston. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/canadiens-en-mission-questions-reponses-avec-le-logisticien-david-johnston>

- MSF. (2015af, août 18). Histoires touchantes : Des migrants en transit racontent à MSF leurs périlleux périples à la recherche d'une vie meilleure. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/histoires-touchantes-des-migrants-en-transit-racontent-a-msf-leurs-perilleux-periples-a-la>
- MSF. (2015ag, août 18). MSF de l'intérieur : Un modèle de financement qui permet d'intervenir immédiatement en cas de catastrophe. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/msf-de-l-interieur-un-modele-de-financement-qui-permet-d-intervenir-immEDIATEMENT-en-cas-de>
- MSF. (2015ah, août 18). Myanmar : Les victimes des inondations sont vulnérables à la dengue et autres maladies infectieuses. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/myanmar-les-victimes-des-inondations-sont-vulnérables-a-la-dengue-et-autres-maladies>
- MSF. (2015ai, août 18). « Nous avons peur qu'elle meure » : Au Soudan du Sud, le paludisme fait de plus en plus de jeunes victimes. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/nous-avons-peur-qu-elle-meure-au-soudan-du-sud-le-paludisme-fait-de-plus-en-plus-de-jeunes>
- MSF. (2015aj, août 20). « L'été est difficile » : La vague de chaleur ajoute à la détresse des réfugiés syriens de la vallée de la Bekaa au Liban. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/l-ete-est-difficile-la-vague-de-chaleur-ajoute-a-la-detresse-des-refugies-syriens-de-la>
- MSF. (2015ak, septembre 2). Soudan du Sud : MSF termine une campagne de vaccination contre le choléra. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/soudan-du-sud-msf-termine-une-campagne-de-vaccination-contre-le-cholera>
- MSF. (2015al, septembre 18). Peu importe la distance : MSF se déplace pour traiter la maladie du sommeil en République démocratique du Congo. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/peu-importe-la-distance-msf-se-deplace-pour-traiter-la-maladie-du-sommeil-en-republique>
- MSF. (2015am, septembre 25). Objectifs de développement durable : quelle place pour la santé des personnes? Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/objectifs-de-developpement-durable-quelle-place-pour-la-sante-des-personnes>

- MSF. (2015an, septembre 25). Ukraine : MSF se voit refuser l'autorisation de travailler à Lugansk, privant des personnes vulnérables de soins. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/ukraine-msf-se-voit-refuser-l-autorisation-de-travailler-a-lugansk-privant-des-personnes>
- MSF. (2015ao, septembre 30). MSF applaudit la décision de l'OMS de préconiser l'accès au traitement immédiat pour toutes les personnes atteintes du VIH. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/msf-applaudit-la-decision-de-l-oms-de-preconiser-l-acces-au-traitement-immediat-pour-toutes>
- MSF. (2015ap, octobre 3). Afghanistan : MSF demande une enquête indépendante suite aux frappes aériennes meurtrières sur l'hôpital de Kunduz. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/afghanistan-msf-demande-une-enquete-independante-suite-aux-frappes-aeriennes-meurtrieres-sur>
- MSF. (2015aq, octobre 5). Afghanistan : Employés de MSF tués et hôpital partiellement détruit à Kunduz (MISE À JOUR). Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/afghanistan-employes-de-msf-tues-et-hopital-partiellement-detruit-a-kunduz-mise-a-jour>
- MSF. (2015ar, octobre 15). Kunduz : Pétition de MSF réclamant une enquête indépendante sur les attaques en Afghanistan. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/kunduz-petition-de-msf-reclamant-une-enquete-independante-sur-les-attaques-en-afghanistan>
- MSF. (2015as, octobre 16). Journée mondiale de l'alimentation: Au Tchad, les crises nutritionnelles se succèdent. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/journee-mondiale-de-l-alimentation-au-tchad-les-crisis-nutritionnelles-se-succedent>
- MSF. (2015at, octobre 26). Yémen : Les véhicules de MSF empêchés d'apporter des secours médicaux essentiels dans la zone assiégée de Taïz. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/yemen-les-vehicules-de-msf-empeches-d-apporter-des-secours-medicaux-essentiels-dans-la-zone>
- MSF. (2015au, octobre 27). Ukraine : MSF dément fermement les fausses allégations formulées dans les médias par la République populaire de Donetsk. Consulté

11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/ukraine-msf-dement-fermement-les-fausses-allegations-formulees-dans-les-medias-par-la>

- MSF. (2015av, octobre 27). Yémen : L'hôpital de MSF à Saada détruit par des frappes aériennes dirigées par l'Arabie saoudite; aucun décès rapporté. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/yemen-l-hopital-de-msf-a-saada-detruit-par-des-frappes-aeriennes-dirigees-par-l-arabie>
- MSF. (2015aw, octobre 28). Réponse au tremblement de terre au Pakistan : Après un afflux initial de blessés, MSF évalue les besoins supplémentaires. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/reponse-au-tremblement-de-terre-au-pakistan-apres-un-afflux-initial-de-blesses-msf-evalue>
- MSF. (2015ax, novembre 2). Syrie : Le bombardement à Damas enfreint les règles de la guerre. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/syrie-le-bombardement-a-damas-enfreint-les-regles-de-la-guerre>
- MSF. (2015ay, novembre 3). Soudan du Sud : La violence contre la population civile augmente alors que le conflit s'intensifie dans l'État d'Unité. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/soudan-du-sud-la-violence-contre-la-population-civile-augmente-alors-que-le-conflit-s>
- MSF. (2015az, novembre 13). Yémen : Un membre du personnel de MSF décrit les conséquences des bombardements aériens sur la ville de Haydan. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/yemen-un-membre-du-personnel-de-msf-decrit-les-consequences-des-bombardements-aeriens-sur-la>
- MSF. (2015ba, novembre 24). Donateurs sous les projecteurs : Aiden Ospina, neuf ans, fait sa part pour aider les patients de MSF. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/donateurs-sous-les-projecteurs-aiden-ospina-neuf-ans-fait-sa-part-pour-aider-les-patients-de>
- MSF. (2015bb, novembre 27). Niger : MSF vient en aide aux victimes d'une nouvelle vague de violence dans la région de Diffa. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/niger-msf-vient-en-aide-aux-victimes-d-une-nouvelle-vague-de-violence-dans-la-region-de>

- MSF. (2015bc, décembre 1). Journée mondiale de lutte contre le SIDA : Les antirétroviraux ne parviennent pas de manière régulière jusqu'aux patients. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/journee-mondiale-de-lutte-contre-le-sida-les-antiretroviraux-ne-parviennent-pas-de-maniere>
- MSF. (2015bd, décembre 2). Syrie : Le bombardement d'un hôpital soutenu par MSF fait 7 morts, 47 blessés et détruit partiellement établissement de santé essentiel. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/syrie-le-bombardement-d-un-hopital-soutenu-par-msf-fait-7-morts-47-blesses-et-detruit>
- MSF. (2015be, décembre 7). Tchad : Les équipes de MSF offrent leur soutien après les attaques mortelles dans l'île de Kelfoua, au Lac Tchad. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/tchad-les-equipes-de-msf-offrent-leur-soutien-apres-les-attaques-mortelles-dans-l-ile-de>
- MSF. (2015bf, décembre 9). MSF remet à la Maison Blanche une pétition appelant à une enquête indépendante sur l'attaque de son hôpital à Kunduz. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/msf-remet-a-la-maison-blanche-une-petition-appelant-a-une-enquete-independante-sur-l-attaque>
- MSF. (2015bg, décembre 11). Haïti : Un nombre sans précédent de patients à l'hôpital de MSF après des compressions dans le financement des soins de santé. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/haiti-un-nombre-sans-precedent-de-patients-a-l-hopital-de-msf-apres-des-compressions-dans-le>
- MSF. (2015bh, décembre 11). La mère et l'enfant se portent bien : Récit de l'hôpital d'urgences obstétriques de MSF en Haïti. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/la-mere-et-l-enfant-se-portent-bien-recit-de-l-hopital-d-urgences-obstetriques-de-msf-en>
- MSF. (2015bi, décembre 14). Canadiens en mission : une infirmière de Toronto en République démocratique du Congo avec MSF. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/canadiens-en-mission-une-infirmiere-de-toronto-en-republique-democratique-du-congo-avec-msf>

BIBLIOGRAPHIE

- Arditi, C. (2004). Des paysans plus professionnels que les développeurs ? L'exemple du coton au Tchad (1930-2002). *Tiers-Monde*, 45(180), 841-865.
- Atack, I. (1999). Four Criteria of Development NGO Legitimacy. *World Development*, 27(5), 855-864.
- Badaoui, A. (2011). Les volontaires de solidarité internationale : entre bénévoles et professionnels ? *VST - Vie sociale et traitements*, (109), 52-57.
- Banks, N., Hulme, D., & Edwards, M. (2015). NGOs, States, and Donors Revisited: Still Too Close for Comfort? *World Development*, 66, 707-718.
- Bardin, L. (2013). *L'analyse de contenu*. Paris: Presses universitaires de France.
- Battistella, D., Petiteville, F., & Smouts, M.-C. (2012). *Dictionnaire des relations internationales: approches, concepts, doctrines* (3. éd). Paris: Dalloz.
- Benteli, M., & Duverger, M. (1982). *Dictatures et légitimité*. Paris: Presses universitaires de France.
- Benthall, J. (1991). Le sans-frontiérisme. *Anthropology Today*, 7(6), 1-3.
- Besse, H. (1974). Signes iconiques, signes linguistiques. *Langue française*, 24(1), 27-54.
<https://doi.org/10.3406/lfr.1974.5692>
- Bettati, M., & Dupuy, P.-M. (1986). *Les O.N.G. et le droit international*. Economica.
- Blanc, V., Corno, C., Roy, É., Lacelle, M.-A., & Perreault, G. (2015). *IPMSH: une approche multidisciplinaire de la recherche en sciences humaines*.
- Bonville, J. de. (2006). *L'analyse de contenu des médias: de la problématique au traitement statistique*. Bruxelles: De Boeck.

- Boudouris, D. O. (1999). Lettre aux amis. *Les cahiers de médiologie*, (8), 123-131.
- Bourdieu, P. (2014). *Langage et pouvoir symbolique*. Paris: Fayard : Éditions du Seuil.
- Brauman, R. (2012). MSF et le CICR : questions de principes - CICR. Consulté 17 décembre 2015, à l'adresse <https://www.icrc.org/fre/resources/documents/article/review-2012/irrc-888-brauman.htm>
- Brohman, J. (1996). *Popular development: rethinking the theory and practice of development*. Oxford [England] ; Cambridge, Mass: Blackwell.
- Brun, T. A. (1975). Des famines climatiques aux famines économiques (évolution contemporaine des causes et des conséquences des famines). *Tiers-Monde*, 16(63), 609-630.
- Burnett, J. (2007). *Nonprofit marketing best practices* (John Wiley & Sons, Inc). Hoboken, N.J: Wiley.
- Charnovitz, S. (2003). The Emergence of Democratic Participation in Global Governance.
- Cohen, S. (2004). ONG, altermondialistes et société civile internationale. *Revue française de science politique*, 54(3), 379-397.
- Coiteux, M. (2012). La mondialisation et le quasi pouvoir de régulation des ONG à vocation politique. *Management International*, 16(4), 57-69.
- Comeliau, C. (2003). L'émergence internationale des organisations non gouvernementales. Consulté à l'adresse <http://regards.in2p3.fr/fiche.php?id=51925>
- Couprie, S. (2012). Le management stratégique des ONG ou la quête de légitimité. *Mondes en développement*, (159), 59-72.
- Dacheux, É. (1997). Greenpeace : entre médias, espace public et marché, quelle logique communicationnelle ? *Hermès, La Revue*, (21), 191-201.

- Dacheux, É. (2001). Étudier le marketing à la lumière de la communication. *L'Année sociologique*, 51(2), 411-427.
- Dacheux, E. (2003). Associations et construction européenne : vers une société civile internationale ? *Études de communication. langages, information, médiations*, (26). <https://doi.org/10.4000/edc.120>
- Dauvin, P. (2004). Être un professionnel de l'humanitaire ou comment composer avec le cadre imposé. *Revue Tiers Monde*, (180), 825-840.
- De Montclos, M.-A. P. (2005). Les ONG humanitaires sur la sellette. *Études*, Tome 403(12), 607-616.
- De Montclos, M.-A. P. (2013). Les ONG et La mesure du développement : entre performance et communication. *Revue Tiers Monde*, (213), 71-86.
- Dépelteau, F. (2010). *La démarche d'une recherche en sciences humaines: de la question de départ à la communication des résultats*. Sainte-Foy, Québec: Presses de l'Université Laval.
- Desgrandchamps, M.-L. (2011). Revenir sur le mythe fondateur de Médecins sans frontières : les relations entre les médecins français et le CICR pendant la guerre du Biafra (1967-1970). *Relations internationales*, n° 146(2), 95-108.
- Dessinges, C. (2008). Émotion, collectif et lien social : vers une approche sociologique du don humanitaire. *Revue du MAUSS*, (32), 303-321.
- Develtere, P., Fonteneau, B., & Pollet, I. (2004). L'évaluation dans les ONG belges : entre volonté et contrainte. *Revue Tiers Monde*, (180), 799-823.

- Dezalay, Y., & Garth, B. G. (2002). *La mondialisation des guerres de palais: la restructuration du pouvoir d'Etat en Amérique latine, entre notables du droit et Chicago boys*. Paris: Seuil.
- Dilliere-Brooks, S. (2008). L'image des organisations humanitaires à l'épreuve des pratiques de communication : vers des structures hybrides. *Communication et organisation*, (34), 24-37.
- Doucin, M. (2007). *Les ONG : le contre-pouvoir ?* Paris: Editions Toogeezer.
- Dubois, P.-L. (1992). *Le marketing fondements et pratique* (2e éd.). Paris Économica.
- Dupuy, R. J. (1992). L'ingérence internationale, jusqu'à où? *Gallica*. Consulté à l'adresse <http://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k442087q>
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Edwards, M., & Hulme, D. (1995). Ngo Performance and Accountability in the Post-Cold War World. *Journal of International Development*, 7(6), 849-856.
- Ellis, H. (2010). Jean Henri Dunant: father of the Red Cross and Nobel laureate. *British Journal Of Hospital Medicine (London, England: 2005)*, 71(10), 589-589.
- Eme, B. (2001). *Association, démocratie et société civile*. (J.-L. Laville, Centre de recherche d'information et de documentation antiraciste, & Mouvement anti-utilitariste dans les sciences sociales (Paris, France), Éd.). Paris: Découverte : MAUSS : CRIDA.
- Fleury, A. (2009). Traditions et rôle humanitaire de la Suisse. *Matériaux pour l'histoire de notre temps*, (93), 60-70.

- Fontanel, J., Bensahel, L., & Corvaisier-Drouart, B. (2009). *Les organisations non gouvernementales, ou, L'homme au cœur d'une mondialisation solidaire*. Paris: Harmattan.
- Freyss, J. (2004). La solidarité internationale, une profession ? *Revue Tiers Monde*, (180), 735-772.
- Gausset, Q. (2005). Organisations communautaires de base et renforcement de la société civile en milieu rural. *Civilisations. Revue internationale d'anthropologie et de sciences humaines*, (52-2), 129-146. <https://doi.org/10.4000/civilisations.799>
- Gauthier, B. (Éd.). (2016). *Recherche sociale: de la problématique à la collecte des données* (6th ed). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Gemmill, B., & Bamidele-Izu, A. (2002). The role of NGOs and civil society in global environmental governance. *Global environmental governance: Options and opportunities*, 77–100.
- Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability. *The Academy of Management Review*, 25(1), 63-81. <https://doi.org/10.2307/259263>
- Giroux, N. (1998). La communication dans la mise en oeuvre du changement. *Management International, Vol. 3*(No 1), 1-14.
- Giroux, N. (2001). La gestion discursive des paradoxes de l'identité. *Perspectives en management stratégique*, 8, 133-163.
- Gorin, V. (2013). La couverture médiatique de la guerre civile du Biafra au regard des enjeux humanitaires dans les médias français, suisses et américains (1967-1970). *Le Temps des médias*, n° 21(2), 176-195.

- Hours, B. (1998). *L'idéologie humanitaire ou le spectacle de l'altérité perdue*. Paris: Harmattan.
- Imbs, P. (2009). Stratégies de légitimation des entreprises socialement responsables. Dans *Congrès de l'AGRH* (p. 18). Strasbourg. Consulté à l'adresse <http://www.reims-ms.fr/agrh/docs/actes-agrh/pdf-des-actes/2009imbs065.pdf>
- Jaglin, S. (2001). Des ONG dans les villes africaines. *Mouvements*, no13(1), 119-126.
- Klingberg, S. (1998). Le sans-frontiérisme et l'intégration planétaire. *L Homme et la société*, 129(3), 29-46.
- Kylander, N., & Stone, C. (2012). The Role of Brand in the Nonprofit Sector (SSIR). *Stanford Social Innovation Review*, 37-41.
- Leclaire, N. (1995). L'image interne d'entreprise : élément d'activation des ressources humaines. *Communication et organisation*, (8).
<https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.1824>
- Löwenthal, P. (2005). Société civile et participation politique. *Mondes en développement*, no 129(1), 59-73.
- Maietta, M. (2015). Origine et évolution des ONG dans le système humanitaire international. *Revue internationale et stratégique*, n° 98(2), 53-59.
- Mattei, J.-F. (2011). La grande mue de la Croix-Rouge française. *Le journal de l'école de Paris du management*, (88), 27-34.
- Max Weber. (1971). *Économie et société*. Paris: Plon.
- MDM. (2015). Historique. Consulté 6 février 2017, à l'adresse <http://www.medecinsdumonde.ca/index.php/qui-sommes-nous/historique/>

Merle, M. (1988). *Sociologie des relations internationales* (4e éd. ent. rev. et mise à jou.).

Paris Dalloz.

Micheletti, P. (2008). *Humanitaire: s'adapter ou renoncer*. Paris: Marabout.

Montclos, C. (1994). Le Saint-Siège et l'ingérence humanitaire. *Gallica*, 244(1). Consulté à

l'adresse <http://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k4421133>

MSF. (2013, novembre 25). La Charte MSF. Consulté 25 novembre 2016, à l'adresse

<http://www.msf.ca/fr/la-charte-msf>

MSF. (2015a). La création de MSF. Consulté 10 décembre 2015, à l'adresse

<http://www.msf.ca/fr/la-cr%C3%A9ation-de-msf>

MSF. (2015b). L'organisation. Consulté 17 décembre 2015, à l'adresse

<http://www.msf.ch/fr/a-propos-de-msf/le-mouvement-msf/lorganisation/>

MSF. (2015c). Myanmar : MSF salue le dialogue encourageant sur l'État de Rakhine, mais les cliniques demeurent fermées. Consulté 11 février 2017, à l'adresse

<http://www.msf.ca/fr/article/myanmar-msf-salue-le-dialogue-encourageant-sur-l%E2%80%99%C3%A9tat-de-rakhine-mais-les-cliniques>

MSF. (2015d). *Rapport Annuel 2014* (p. 152). Paris. Consulté à l'adresse

http://www.msf.fr/sites/www.msf.fr/files/msf_rapportannuel2014_15juin2015_2.pdf

MSF. (2015e). *Rapport d'Activités International 2014* (p. 96). Londres. Consulté à l'adresse

<http://activityreport.msf.org/fr/>

MSF. (2015f). Signez la pétition « A Fair Shot » pour réduire le prix du vaccin contre le

pneumocoque ! - Articles | Médecins Sans Frontières. Consulté 15 février 2017, à

l'adresse <http://www.msf.fr/actualite/articles/signez-petition-fair-shot-reduire-prix-vaccin-contre-pneumocoque>

- MSF. (2015g, janvier 9). Haïti : Cinq ans après le séisme, la reconstruction fait passer la santé au second plan. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/haiti-cinq-ans-apres-le-seisme-la-reconstruction-fait-passer-la-sante-au-second-plan>
- MSF. (2015h, janvier 12). Canadiens en mission : une administratrice des RH de Montréal au Niger avec MSF. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/canadiens-en-mission-une-administratrice-des-rh-de-montreal-au-niger-avec-msf>
- MSF. (2015i, janvier 21). République centrafricaine : Soigner les âmes et les corps meurtris. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/republique-centrafricaine-soigner-les-ames-et-les-corps-meurtris>
- MSF. (2015j, janvier 22). Myanmar : Après neuf mois d'absence, MSF reprend ses activités médicales de base dans l'État de Rakhine. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/myanmar-apres-neuf-mois-d-absence-msf-reprend-ses-activites-medicales-de-base-dans-l-etat-de>
- MSF. (2015k, janvier 26). Ebola : L'épidémie fléchit, mais d'importants besoins ne sont toujours pas couverts. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/ebola-l-epidemie-flechit-mais-d-importants-besoins-ne-sont-toujours-pas-couverts>
- MSF. (2015l, janvier 29). Dans son rapport, MSF invite les laboratoires pharmaceutiques à baisser les prix des vaccins destinés aux pays pauvres. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/dans-son-rapport-msf-invite-les-laboratoires-pharmaceutiques-a-baisser-les-prix-des-vaccins>

- MSF. (2015m, février 2). La nouvelle Conseillère aux affaires humanitaires de MSF Canada parle de la puissance du témoignage. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/la-nouvelle-conseillere-aux-affaires-humanitaires-de-msf-canada-parle-de-la-puissance-du>
- MSF. (2015n, février 2). Récits du terrain, hiver 2015. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/recits-du-terrain-hiver-2015>
- MSF. (2015o, février 9). Soudan du Sud : une sage-femme canadienne parle des soins apportés en première ligne du conflit. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/soudan-du-sud-une-sage-femme-canadienne-parle-des-soins-apportes-en-premiere-ligne-du>
- MSF. (2015p, février 13). « Il ne reste plus un seul musulman » : un membre de MSF en RCA nous raconte pourquoi sa famille a dû fuir pour survivre. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/il-ne-reste-plus-un-seul-musulman-un-membre-de-msf-en-rca-nous-raconte-pourquoi-sa-famille-a>
- MSF. (2015q, février 17). « Nous ne pouvons pas nous arrêter de vivre à cause de la guerre » : une infirmière canadienne nous parle de l'attaque qu'elle a vécue sur les lignes de front au Yémen. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/nous-ne-pouvons-pas-nous-arreter-de-vivre-a-cause-de-la-guerre-une-infirmiere-canadienne>
- MSF. (2015r, mars 4). « Because Tomorrow Needs Her » : les propos d'une gynécologue de MSF sur les défis déchirants en santé maternelle en Sierra Leone. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/because-tomorrow-needs-her-les-propos-d-une-gynecologue-de-msf-sur-les-defis-dechirants-en>

- MSF. (2015s, mars 17). Dépêches, printemps 2015 : L'innovation au service de l'action humanitaire. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/depeches-printemps-2015-l-innovation-au-service-de-l-action-humanitaire>
- MSF. (2015t, mars 17). Innovations dans l'aide humanitaire : Un nouvel outil conçu par MSF Canada forme le personnel à répondre à l'épidémie d'Ebola. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/innovations-dans-l-aide-humanitaire-un-nouvel-outil-concu-par-msf-canada-forme-le-personnel>
- MSF. (2015u, mars 17). MSF de l'intérieur : Le responsable des ressources humaines terrain nous parle de son travail avec MSF. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/msf-de-l-interieur-le-responsable-des-ressources-humaines-terrain-nous-parle-de-son-travail>
- MSF. (2015v, mars 31). « J'ai reconnu ses yeux » : une infirmière canadienne de MSF décrit comment un diagnostic a changé la vie d'une patiente au Pakistan. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/j-ai-reconnu-ses-yeux-une-infirmiere-canadienne-de-msf-decrit-comment-un-diagnostic-a-change>
- MSF. (2015w, mai 6). Éthiopie : MSF lance une campagne de vaccination difficile mais essentielle pour les réfugiés sud-soudanais. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/ethiopie-msf-lance-une-campagne-de-vaccination-difficile-mais-essentielle-pour-les-refugies>
- MSF. (2015x, juin 10). Irak : Un grand nombre de déplacés ont un urgent besoin d'aide humanitaire. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/irak-un-grand-nombre-de-deplaces-ont-un-urgent-besoin-d-aide-humanitaire>

- MSF. (2015y, juin 18). Stephen Cornish de MSF Canada : Sauver les migrants, mais aussi reconnaître et partager leur humanité. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/stephen-cornish-de-msf-canada-sauver-les-migrants-mais-aussi-reconnaitre-et-partager-leur>
- MSF. (2015z, juillet 10). Les conséquences indirectes du conflit chronique : Une canadienne parle des activités de MSF en santé mentale en Cisjordanie. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/les-consequences-indirectes-du-conflit-chronique-une-canadienne-parle-des-activites-de-msf>
- MSF. (2015aa, juillet 14). Un appel urgent à tous les Canadiens concernant le Partenariat transpacifique et ses conséquences sur l'accès aux médicaments. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/un-appel-urgent-a-tous-les-canadiens-concernant-le-partenariat-transpacifique-et-ses>
- MSF. (2015ab, juillet 22). L'accord de Partenariat transpacifique ne doit pas lever de nouvelles barrières à l'accès aux médicaments abordables. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/l-accord-de-partenariat-transpacifique-ne-doit-pas-lever-de-nouvelles-barrieres-a-l-acces>
- MSF. (2015ac, juillet 30). Tanzanie : Vaccination contre le choléra menée auprès des réfugiés burundais a révélé l'urgence d'améliorer la situation sanitaire. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/tanzanie-vaccination-contre-le-cholera-menee-aupres-des-refugies-burundais-a-revele-l>
- MSF. (2015ad, juillet 31). Ebola : FAQ sur un vaccin canadien prometteur et rôle de MSF dans les essais cliniques. Consulté 11 février 2017, à l'adresse

<http://www.msf.ca/fr/article/ebola-faq-sur-un-vaccin-canadien-prometteur-et-role-de-msf-dans-les-essais-cliniques>

MSF. (2015ae, août 7). Scènes d'horreur et témoignages de survivants du bateau de migrants qui a chaviré en Méditerranée. Consulté 11 février 2017, à l'adresse

<http://www.msf.ca/fr/article/scenes-d-horreur-et-temoignages-de-survivants-du-bateau-de-migrants-qui-a-chavire-en>

MSF. (2015af, août 18). Canadiens en mission : Questions-réponses avec le logisticien David Johnston. Consulté 11 février 2017, à l'adresse

<http://www.msf.ca/fr/article/canadiens-en-mission-questions-reponses-avec-le-logisticien-david-johnston>

MSF. (2015ag, août 18). Histoires touchantes : Des migrants en transit racontent à MSF leurs périlleux périples à la recherche d'une vie meilleure. Consulté 11 février 2017, à

l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/histoires-touchantes-des-migrants-en-transit-racontent-a-msf-leurs-perilleux-periples-a-la>

MSF. (2015ah, août 18). MSF de l'intérieur : Un modèle de financement qui permet

d'intervenir immédiatement en cas de catastrophe. Consulté 11 février 2017, à

l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/msf-de-l-interieur-un-modele-de-financement-qui-permet-d-intervenir-immEDIATEMENT-en-cas-de>

MSF. (2015ai, août 18). Myanmar : Les victimes des inondations sont vulnérables à la

dengue et autres maladies infectieuses. Consulté 11 février 2017, à l'adresse

<http://www.msf.ca/fr/article/myanmar-les-victimes-des-inondations-sont-vulnerables-a-la-dengue-et-autres-maladies>

- MSF. (2015aj, août 18). « Nous avons peur qu'elle meure » : Au Soudan du Sud, le paludisme fait de plus en plus de jeunes victimes. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/nous-avons-peur-qu-elle-meure-au-soudan-du-sud-le-paludisme-fait-de-plus-en-plus-de-jeunes>
- MSF. (2015ak, août 20). « L'été est difficile » : La vague de chaleur ajoute à la détresse des réfugiés syriens de la vallée de la Bekaa au Liban. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/l-ete-est-difficile-la-vague-de-chaleur-ajoute-a-la-detresse-des-refugies-syriens-de-la>
- MSF. (2015al, septembre 2). Soudan du Sud : MSF termine une campagne de vaccination contre le choléra. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/soudan-du-sud-msf-termine-une-campagne-de-vaccination-contre-le-cholera>
- MSF. (2015am, septembre 18). Peu importe la distance : MSF se déplace pour traiter la maladie du sommeil en République démocratique du Congo. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/peu-importe-la-distance-msf-se-deplace-pour-traiter-la-maladie-du-sommeil-en-republique>
- MSF. (2015an, septembre 25). Objectifs de développement durable : quelle place pour la santé des personnes? Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/objectifs-de-developpement-durable-quelle-place-pour-la-sante-des-personnes>
- MSF. (2015ao, septembre 25). Ukraine : MSF se voit refuser l'autorisation de travailler à Lugansk, privant des personnes vulnérables de soins. Consulté 11 février 2017, à

l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/ukraine-msf-se-voit-refuser-l-autorisation-de-travailler-a-lugansk-privant-des-personnes>

MSF. (2015ap, septembre 30). MSF applaudit la décision de l'OMS de préconiser l'accès au traitement immédiat pour toutes les personnes atteintes du VIH. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/msf-applaudit-la-decision-de-l-oms-de-preconiser-l-acces-au-traitement-immediat-pour-toutes>

MSF. (2015aq, octobre 3). Afghanistan : MSF demande une enquête indépendante suite aux frappes aériennes meurtrières sur l'hôpital de Kunduz. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/afghanistan-msf-demande-une-enquete-independante-suite-aux-frappes-aeriennes-meurtrieres-sur>

MSF. (2015ar, octobre 5). Afghanistan : Employés de MSF tués et hôpital partiellement détruit à Kunduz (MISE À JOUR). Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/afghanistan-employes-de-msf-tues-et-hopital-partiellement-detruit-a-kunduz-mise-a-jour>

MSF. (2015as, octobre 15). Kunduz : Pétition de MSF réclamant une enquête indépendante sur les attaques en Afghanistan. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/kunduz-petition-de-msf-reclamant-une-enquete-independante-sur-les-attaques-en-afghanistan>

MSF. (2015at, octobre 16). Journée mondiale de l'alimentation: Au Tchad, les crises nutritionnelles se succèdent. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/journee-mondiale-de-l-alimentation-au-tchad-les-crisis-nutritionnelles-se-succedent>

- MSF. (2015au, octobre 26). Yémen : Les véhicules de MSF empêchés d'apporter des secours médicaux essentiels dans la zone assiégée de Taïz. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/yemen-les-vehicules-de-msf-empeches-d-apporter-des-secours-medicaux-essentiels-dans-la-zone>
- MSF. (2015av, octobre 27). Ukraine : MSF dément fermement les fausses allégations formulées dans les médias par la République populaire de Donetsk. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/ukraine-msf-dement-fermement-les-fausses-allegations-formulees-dans-les-medias-par-la>
- MSF. (2015aw, octobre 27). Yémen : L'hôpital de MSF à Saada détruit par des frappes aériennes dirigées par l'Arabie saoudite; aucun décès rapporté. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/yemen-l-hopital-de-msf-a-saada-detruit-par-des-frappes-aeriennes-dirigees-par-l-arabie>
- MSF. (2015ax, octobre 28). Réponse au tremblement de terre au Pakistan : Après un afflux initial de blessés, MSF évalue les besoins supplémentaires. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/reponse-au-tremblement-de-terre-au-pakistan-apres-un-afflux-initial-de-blesses-msf-evalue>
- MSF. (2015ay, novembre 2). Syrie : Le bombardement à Damas enfreint les règles de la guerre. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/syrie-le-bombardement-a-damas-enfreint-les-regles-de-la-guerre>
- MSF. (2015az, novembre 3). Soudan du Sud : La violence contre la population civile augmente alors que le conflit s'intensifie dans l'État d'Unité. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/soudan-du-sud-la-violence-contre-la-population-civile-augmente-alors-que-le-conflit-s>

- MSF. (2015ba, novembre 13). Yémen : Un membre du personnel de MSF décrit les conséquences des bombardements aériens sur la ville de Haydan. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/yemen-un-membre-du-personnel-de-msf-decrit-les-consequences-des-bombardements-aeriens-sur-la>
- MSF. (2015bb, novembre 24). Donateurs sous les projecteurs : Aiden Ospina, neuf ans, fait sa part pour aider les patients de MSF. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/donateurs-sous-les-projecteurs-aiden-ospina-neuf-ans-fait-sa-part-pour-aider-les-patients-de>
- MSF. (2015bc, novembre 27). Niger : MSF vient en aide aux victimes d'une nouvelle vague de violence dans la région de Diffa. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/niger-msf-vient-en-aide-aux-victimes-d-une-nouvelle-vague-de-violence-dans-la-region-de>
- MSF. (2015bd, décembre 1). Journée mondiale de lutte contre le SIDA : Les antirétroviraux ne parviennent pas de manière régulière jusqu'aux patients. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/journee-mondiale-de-lutte-contre-le-sida-les-antiretroviraux-ne-parviennent-pas-de-maniere>
- MSF. (2015be, décembre 2). Syrie : Le bombardement d'un hôpital soutenu par MSF fait 7 morts, 47 blessés et détruit partiellement établissement de santé essentiel. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/syrie-le-bombardement-d-un-hopital-soutenu-par-msf-fait-7-morts-47-blesses-et-detruit>
- MSF. (2015bf, décembre 7). Tchad : Les équipes de MSF offrent leur soutien après les attaques mortelles dans l'île de Kelfoua, au Lac Tchad. Consulté 11 février 2017, à

l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/tchad-les-equipes-de-msf-offrent-leur-soutien-apres-les-attaques-mortelles-dans-l-ile-de>

MSF. (2015bg, décembre 9). MSF remet à la Maison Blanche une pétition appelant à une enquête indépendante sur l'attaque de son hôpital à Kunduz. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/msf-remet-a-la-maison-blanche-une-petition-appelant-a-une-enquete-independante-sur-l-attaque>

MSF. (2015bh, décembre 11). Haïti : Un nombre sans précédent de patients à l'hôpital de MSF après des compressions dans le financement des soins de santé. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/haiti-un-nombre-sans-precedent-de-patients-a-l-hopital-de-msf-apres-des-compressions-dans-le>

MSF. (2015bi, décembre 11). La mère et l'enfant se portent bien : Récit de l'hôpital d'urgences obstétriques de MSF en Haïti. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/la-mere-et-l-enfant-se-portent-bien-recit-de-l-hopital-d-urgences-obstetriques-de-msf-en>

MSF. (2015bj, décembre 14). Canadiens en mission : une infirmière de Toronto en République démocratique du Congo avec MSF. Consulté 11 février 2017, à l'adresse <http://www.msf.ca/fr/article/canadiens-en-mission-une-infirmiere-de-toronto-en-republique-democratique-du-congo-avec-msf>

Mucchielli, R. (2006). *L'analyse de contenu: des documents et des communications*. Issy-les-Moulineaux: ESF.

Naëlou, A. L. (2004a). Pour comprendre la professionnalisation dans les ONG : quelques apports d'une sociologie des professions. *Revue Tiers Monde*, (180), 773-798.

- Naëlou, A. L. (2004b). Pour comprendre la professionnalisation dans les ONG : quelques apports d'une sociologie des professions. *Revue Tiers Monde*, (180), 773-798.
- Nations Unies. (1996). Chapitre X : Conseil Économique et Social. Consulté 8 avril 2016, à l'adresse <http://www.un.org/fr/sections/un-charter/chapter-x/index.html>
- Niggli, P., & Rothenbühler, A. (2004a). ONG et gouvernance mondiale : une légitimité contestée. *Annuaire suisse de politique de développement*, (Vol. 23, n°2), 25-31.
- Niggli, P., & Rothenbühler, A. (2004b). ONG et gouvernance mondiale : une légitimité contestée. *Annuaire suisse de politique de développement*, (Vol. 23, n°2), 25-31.
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris: A. Colin.
- Parsons, T. (1939). The Professions and Social Structure. *Social Forces*, 17(4), 457-467.
- Perroulaz, G. (2004). Le rôle des ONG dans la politique de développement : forces et limites, légitimité et contrôle. *Annuaire suisse de politique de développement*, (Vol. 23, n°2), 9-24.
- Plunkett, L. (2013). Branding. *Dental Abstracts*, 58(6), 291-293.
- Poulligny, B. (2002). Le rôle des Ong en politique internationale. *Revue Projet*, (269), 16-24.
- Pratt, B. (2009). Legitimacy and transparency for NGOs - INTRAC. Consulté 16 février 2016, à l'adresse <http://online.fliphtml5.com/suan/cguy/#p=1>
- Queinnec, E. (2003). La performance opérationnelle des ONG humanitaires : une analyse en termes d'enjeux institutionnels. *Revue Tiers Monde*, (175), 657-681.
- Queinnec, E. (2007). La croissance des ONG humanitaires: Une innovation devenue institution. *Revue Française de Gestion*, 33(177), 83-94.

- Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris: Dunod.
- Rieff, D. (2004). *L'humanitaire en crise*. Paris: Le Serpent à plumes.
- Rouillé d'Orfeuil, H. (2006). *La diplomatie non gouvernementale: les ONG peuvent-elles changer le monde?* Montréal: Éditions Ecosociété.
- Ryfman, P. (2004). *Les ONG*. Paris: Éditions La Découverte.
- Stangherlin, G. (2001). Les organisations non gouvernementales de coopération au développement. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, (1714-1715), 5-69.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 20(3), 571.
- Suteau, L. (2011). La coopération Marine-Médecins du Monde et l'assistance aux boat people du golfe de Siam (1982-1988). *Matériaux pour l'histoire de notre temps*, (95), 46-52.
- Thériault, Y., Beauchemin, J., Beaudet, P., Bordes-Benayoun, C., Chung, R., & Cooren, F. (2015). *L'humanitaire : de l'idée d'humanité aux crises humanitaires*. Montréal: Athéna éditions.
- Thiery, P., & Perrin, C. (2005). Recouvrement De Champs D'activité Entre Ong Et Entreprises: Partenariat Ou Concurrence ? *Entreprises et Histoire*, (39), 77-90.
- Troit, V. (2014). La photographie, prisme de lecture et enjeu révélateur du système de l'aide internationale. *Mondes en développement*, (165), 119-131.
- Vedder, A. (2007). *NGO Involvement in International Governance and Policy: Sources of Legitimacy*. Martinus Nijhoff Publishers.

- Verna, G. (2007). Le comportement des ONG engagées dans l'aide humanitaire: Selon leur culture d'origine et les pressions politiques subies. *Anthropologie et Sociétés*, 31(2), 25.
- Veziat, N. (2010). Une nouvelle étape dans la sociologie des professions en France. Bilan critique autour des ouvrages de Didier Demazière, Charles Gadéa (2009) et Florent Champy (2009). *Sociologie*, 1(3), 413-420.
- Vidal, P., Guixé, I., & Sureda, M. (2006). How is legitimacy generated in NGO's? Consulté 16 février 2016, à l'adresse http://www.observatoritercersector.org/pdf/publicacions/05_legitimacy_en.pdf
- Whetten, D. A. (2006). Albert and Whetten Revisited: Strengthening the Concept of Organizational Identity. *Journal of Management Inquiry*, 15(3), 219-234.
- Wiederkehr, M.-O. (1987). La Convention du Conseil de l'Europe sur le statut des Organisations non-gouvernementales. *Annuaire français de droit international*, 33(1), 749-761.
- Wilensky, H. L. (1964). The Professionalization of Everyone? *American Journal of Sociology*, 70(2), 137-158.