

3. COMMUNICATION, RECRUTEMENT DE MEMBRES ET RECHERCHE DE FONDS

Communication et collecte de fonds pour les activités humanitaires

Croix-Rouge néerlandaise

par Marcel P. L. Vergeer

Lorsqu'on demande à l'homme de la rue, aux Pays-Bas de nommer une organisation bénévole, 93% citent la Croix-Rouge et sur ces 93 personnes, 92 portent un jugement très favorable sur ses activités. Dans de telles conditions, on pourrait être tenté de croire que la Croix-Rouge néerlandaise n'a aucun souci à se faire pour recueillir des fonds, que ceux-ci tombent pour ainsi dire automatiquement dans ses caisses...

Et bien non, il n'en va pas ainsi! Bon an, mal an, la Société nationale dépense environ 3,5 millions de florins pour en recueillir environ 90 millions. Autrement dit, 6% du budget annuel est consacré aux activités de collecte de fonds.

Vous allez penser: «Avec une telle somme, on peut financer quantité d'activités». Encore faux! Dans un pays où une minute de télévision coûte entre 3 et 12 000 florins et où une pleine page dans les 17 principaux quotidiens revient à quelque 430 000 florins, on ne va pas très loin avec un tel budget.

Voulez-vous en savoir davantage sur les communications et les collectes de fonds dans notre petit pays? Désirez-vous apprendre comment notre Croix-Rouge s'efforce de se maintenir à flot dans le raz-de-marée d'informations qui balaye nos fameuses digues? Alors poursuivez votre lecture!

Comment se maintenir à flot

La sphère des communications dans notre pays est souvent décrite comme une véritable jungle, dans laquelle une multitude d'annonceurs

et de médias se disputent l'attention de quelque 14,2 millions d'habitants.

Outre les organisations et sociétés à but lucratif, il existe aux Pays-Bas des centaines d'institutions bénévoles engagées dans les activités sociales, l'assistance aux handicapés et autres catégories défavorisées, les soins de santé, l'aide au tiers monde ou la protection de l'environnement. Même dans le domaine de la préparation aux désastres, les volontaires de la Croix-Rouge se heurtent à la «concurrence» active des pompiers bénévoles, des secouristes et autres équipes de sauvetage composées de médecins et infirmières professionnels. Même notre fameux bateau de croisière pour handicapés, le «Henry Dunant», est concurrencé par «de Zonnebloem», un navire appartenant à l'une des principales organisations d'aide sociale du pays. Enfin, notre Société nationale doit encore défendre sa position dans le domaine des secours d'urgence en cas de désastre ou de conflit. Nos principaux concurrents dans ce secteur sont l'UNICEF, le *Foster Parents Plan* (Service des parents nourriciers), *Caritas Neerlandica* et *Médecins sans Frontières/Hollande*. Les résultats d'un sondage annuel illustrent bien la densité de cette «jungle» à laquelle nous faisons allusion plus haut. Selon le rapport 1989 publié par le «MEDIAD Bureau for Communications Research» de Rotterdam, les personnes interrogées donneraient par priorité des fonds aux organisations suivantes:

1. Fonds néerlandais de prévention du cancer
2. Fondation néerlandaise du cœur
3. *Greenpeace*
4. Croix-Rouge néerlandaise
5. Fonds mondial pour la nature
6. Fondation néerlandaise des reins
7. Fondation de l'asthme
8. Service des parents nourriciers
9. Armée du Salut
10. *Amnesty International*

Pour la Croix-Rouge néerlandaise, le message est clair: le public tend de plus en plus à privilégier des organisations ayant une activité concrète en matière de protection de la santé.

La concurrence entre les institutions bénévoles est rude, mais la rivalité qui oppose les médias est plus impitoyable encore.

Il faut souligner que 86% des 4,6 millions de ménages du pays sont reliés au réseau national de télévision par câble, ce qui constitue le taux le plus élevé de tous les pays d'Europe occidentale. N'importe

quel téléviseur permet dans ces conditions de choisir entre plus de 25 chaînes, dont quatre seulement sont entièrement néerlandaises. Les autres émettent depuis l'Allemagne, le Royaume-Uni, la Belgique, la France et les Etats-Unis.

Pour ce qui est de la presse, on compte plus de 50 quotidiens nationaux et régionaux (moyenne d'abonnement par ménage: 1,2) et plus de 600 journaux commerciaux diffusés gratuitement, sans parler du kilo et demi de prospectus et autres brochures distribué chaque mois dans toute les boîtes aux lettres.

A tout cela, il faut encore ajouter les magazines hebdomadaires — soit deux au moins par ménage, que complètent cinq à six mensuels. Ces publications, pour la plupart entièrement en couleurs, sont financées essentiellement par les annonceurs. Le budget global de la publicité dans l'ensemble des médias s'élève à 7,2 milliards de florins (chiffres de 1988) et ne cesse de croître.

En outre, il est distribué chaque année quelque 3,6 milliards de publicités «tous ménages», qui représentent un investissement de 2,25 milliards de florins (chiffres de 1989).

Dans ces conditions, on comprendra qu'il n'est pas facile pour la Croix-Rouge néerlandaise de focaliser l'attention du public. Néanmoins, je puis vous assurer que nous avons élaboré des stratégies de propagande solides et efficaces.

De solides racines dans la société

Au cours de ses 123 années d'existence, la Croix-Rouge néerlandaise s'est profondément enracinée dans la société. Sur 14,2 millions d'habitants, elle comptait au 30 décembre 1989 pas moins de 1 052 300 membres.

Le nombre de Sections locales — 483 — est également remarquable au regard de la modeste dimension du pays. Avec ses 32 000 volontaires actifs, la Société nationale conduit des programmes dans les domaines de la préparation aux désastres, de l'assistance sociale, de la recherche de personnes, de la transfusion sanguine et du don du sang, ainsi que des secours à l'étranger.

Ses sources de financement sont très diversifiées. On peut toutefois les ranger dans les 6 catégories suivantes (données de 1989):

1. ***Campagne nationale annuelle de collecte de fonds***: 9 millions de florins (Dfl). Durant les deux premières semaines de juin, toutes les sections locales, appuyées par le siège national, font appel au

soutien du public afin de financer les activités de la Société nationale. La campagne comporte de nombreux messages à la radio et à la télévision, le plus souvent sur une base bénévole. Plus de 1,6 million de personnes sont contactées personnellement par voie postale. Des milliers de panneaux d'affichage public sont loués dans l'ensemble du pays. Tous les comités locaux participent à la campagne sous forme d'activités de propagande.

2. **Contribution des membres:** 12 millions de florins. Juste avant Noël, les 1 052 000 membres de la Croix-Rouge néerlandaise reçoivent par courrier postal un bulletin de versement pour leur cotisation annuelle.
3. **Donations:** 7,5 millions de florins. Ce montant témoigne de la popularité de notre Société parmi les personnes âgées. Tous les notaires reçoivent régulièrement une série de brochures destinées à solliciter la générosité des clients qui rédigent des testaments.
4. **Subventions gouvernementales:** 29 millions de florins. La Croix-Rouge néerlandaise reçoit des subventions et allocations de diverses institutions gouvernementales afin de couvrir les coûts encourus dans le cadre d'activités d'entreprises à la demande du gouvernement, notamment dans les domaines suivants:
 - préparation aux désastres: allocations pour centres de formation, transport, vêtements et matériel de premier secours;
 - assistance sociale: subventions pour la formation et le soutien professionnel aux volontaires,
 - services de recherches: les archives de notre Agence de recherches contiennent des milliers de fiches d'identité relatives aux internés des camps de concentration de la Seconde Guerre mondiale. Elles servent à appuyer les demandes de victimes sollicitant des rentes ou allocations du gouvernement.
5. **Campagnes de collecte de fonds pour les opérations de secours à l'étranger:** 26 millions de florins. En cas de désastre de grande envergure ou de famine, des campagnes spéciales sont organisées à travers tout le pays, avec l'indispensable soutien des médias.

6. *Activités de collecte de fonds diverses*: 7,5 millions de florins.

Voici quelques exemples de ces activités:

— Appels directs à quelque 5000 sociétés et banques sélectionnées	Dfl. 771 000.—
— Tournoi de la Croix-Rouge en présence des membres de la famille royale	Dfl. 62 000.—
— Vente de timbres de la Croix-Rouge (en 1987, quatre timbres spéciaux ont été émis et mis en vente dans tous les bureaux de poste)	Dfl. 3 671 000.—
— Magazine de mots croisés de la Croix-Rouge (6000 abonnés)	Dfl. 702 000.—
— Bingo de la Croix-Rouge	Dfl. 1 269 000.—

Pour ses activités de collecte de fonds, notre siège, qui emploie environ 300 personnes, s'appuie sur un département de l'Information et des Collectes de fonds dirigé par M. Ben Burgers. Ce département est lui-même subdivisé en trois sections: Information (7,5 personnes), Collecte de fonds (10,5 personnes) et Centre audiovisuel (2 personnes). L'une des principales activités en matière d'information consiste dans la production d'un magazine bimestriel (diffusion: 32 000 exemplaires aux volontaires et 22 000 à des sociétés et médias), qui comprend notamment une section centrale destinée tout spécialement aux volontaires. Par ailleurs, le département entretient des contacts réguliers avec des représentants des médias, édite des brochures, prospectus et articles, et canalise le flot courant des informations relatives aux activités de la Croix-Rouge.

Voyons maintenant quelques exemples concrets illustrant nos structures, programmes et méthodes en matière d'information.

Une campagne de recrutement fructueuse

L'une des sources de revenus les plus régulières de la Croix-Rouge néerlandaise est la cotisation versée par ses membres. On pourrait affirmer qu'elle est beaucoup plus importante que les autres, dans la mesure où elle permet de financer très largement les activités des sections locales qui conservent 50% des sommes reçues, le reliquat étant versé au siège.

Pour cette raison, la baisse du nombre de membres enregistrée après 1980 a suscité une préoccupation très vive au sein des instances dirigeantes. En 1980, notre société comptait le chiffre record de 1 071 878 membres; en 1987, il était tombé à 944 752. Ce recul s'ex-

plique principalement par un vieillissement non compensé par de nouveaux recrutements, ainsi que par le fait que chaque année, 2,6% de nos membres déménageaient sans nous informer de leur nouvelle adresse. Par conséquent, nous avons lancé en novembre et décembre 1988 une vaste campagne nationale de recrutement, afin d'arrêter l'hémorragie et de franchir à nouveau le seuil du million de membres.

La campagne a été préparée avec grand soin. L'un de nos plus gros problèmes consistait dans le financement d'un courrier qui devait être adressé à tous les ménages non affiliés à la Croix-Rouge. De par les statuts de notre organisation, les activités de recrutement incombent aux sections locales qui sont autonomes. Par conséquent, il nous fallut solliciter leur accord officiel à l'Assemblée générale de juin 1988. A cette occasion, les représentants des sections approuvèrent une proposition de financement unique dans l'histoire de notre Société, aux termes de laquelle toutes les cotisations provenant de membres recrutés dans le cadre de la campagne seraient reversées pendant une période d'une année au siège national. De plus, les représentants locaux donnèrent leur accord pour que le siège organise une campagne de recrutement à l'échelon national. Ces décisions furent à mon sens une victoire importante pour l'ensemble de notre Société.

Toutefois, il était essentiel que les sections participent activement à la campagne à l'échelon local.

A cette fin, du matériel de propagande fut distribué à prix coûtant aux sections. Yvonne van Gennip, une jeune et célèbre patineuse néerlandaise, qui remporta trois médailles d'or aux Jeux Olympiques d'hiver de Calgary en 1987, avait bien voulu apporter son soutien à ces supports de propagande.

Afin de promouvoir la campagne, le siège prit contact avec plusieurs chaînes de télévision (à l'époque, toutes les chaînes néerlandaises étaient encore publiques) et passa de nombreuses heures à discuter projets et budgets. Un accord fut finalement conclu avec la «Veronica Broadcasting Company», une chaîne relativement récente qui bénéficiait d'une large audience parmi les jeunes, l'un de nos principaux publics cibles.

La campagne atteignit son apogée la dernière semaine de novembre 1988, avec la diffusion par la chaîne Veronica de plusieurs émissions très populaires intégrant des informations sur la Croix-Rouge. Le service d'information de la chaîne produisit notamment un documentaire sur la Croix-Rouge incluant un film sur le pont aérien établi par la Ligue entre Khartoum et le Sud-Soudan réalisé par l'un de ses journalistes. Cette couverture télévisée était soutenue par des annonces

d'une demi-page dans tous les principaux journaux, annonces financées par des sociétés commerciales.

Les sections locales participèrent activement et avec un remarquable enthousiasme à la campagne. Des milliers de volontaires consacèrent des heures à placer des affiches dans les commerces, faire des appels téléphoniques, distribuer des auto-collants aux écoliers, organiser des expositions de la Croix-Rouge dans les lieux publics, etc. Des stations de radio régionales diffusèrent un appel aux auditeurs les invitant à remplir et retourner leur lettre individuelle de collecte de fonds. La campagne remporta un succès sans précédent. A la fin de 1988, la Société avait enregistré le nombre ahurissant de 144.000 nouveaux membres. Nous ne saurons sans doute jamais quelle aura été la part dans ce succès du séisme survenu en Arménie le 7 décembre, soit quelques jours seulement après la fin de la campagne, et de la rapide réaction de la Croix-Rouge néerlandaise en faveur des victimes.

Collectes de fonds conjointes

La population néerlandaise est connue comme étant l'une de celles qui dans le monde répondent avec le plus de générosité aux collectes de fonds. Le montant global des dons publics offerts chaque année à des institutions bénévoles est considérable. En 1988, par exemple, quelque 675 millions de florins ont été collectés par un total de 245 organisations et les chiffres croissent d'année en année.

Comme nous l'avons dit plus haut, la fréquence des appels dans tous les médias est considérable. Même dans des circonstances «normales», il est difficile de se faire entendre parmi la multitude de messages diffusés. En cas d'urgence, la tâche est encore plus ardue, compte tenu des sommes énormes qu'exigent les opérations de secours de grande envergure. Dans ces moments en effet, il n'est pas exceptionnel qu'au cours d'une seule soirée, deux ou trois comptes bancaires et numéros de téléphone d'organisations concurrentes apparaissent sur les écrans de télévision, s'adressant au même public et concernant des actions identiques. De même, il est fréquent que la Une de tous les principaux journaux comporte dans ces circonstances plusieurs annonces, indiquant chacune un numéro de compte, sollicitant la générosité du public pour une même opération.

Ce phénomène, bien connu dans les économies libérales, a été sévèrement mis en cause par les directeurs des chaînes de télévision en novembre 1987. En réaction, les quatre principales organisations de secours (la Croix-Rouge, *Caritas Neerlandica*, la Fondatiouon œcumé-

nique de secours et NOVIB) ont uni leurs efforts afin d'obtenir l'appui des plus grandes chaînes et lancé une campagne nationale en faveur des victimes de la sécheresse en Ethiopie, au Soudan et dans d'autres pays d'Afrique.

Au cours de négociations serrées, qui se sont prolongées durant plus de deux semaines, les dirigeants des chaînes ont insisté sur les points suivants:

- les organisations de secours doivent combiner leurs ressources et utiliser un compte bancaire commun pour les appels de fonds;
- les autres institutions néerlandaises engagées dans des opérations similaires doivent également être associées à la campagne, de façon à assurer que toutes les tendances politiques et religieuses qu'elles représentent unissent leurs efforts.

Tel a été le cas. Onze organisations de secours sont parvenues à un accord sur la répartition des montants espérés et ont mis en place conjointement des activités d'information visant à garantir la meilleure propagande possible dans tous les médias, pendant toute la durée de la campagne.

Cette action a permis de récolter un total de 75 millions de florins. La Croix-Rouge néerlandaise a reçu pour sa part 21% de ce montant, ce qui lui a permis de devenir l'un des principaux donateurs dans le cadre des opérations conduites par la Ligue et le CICR.

L'ensemble des radios et télévisions a apporté à ces efforts un appui considérable. Cette fois, les messages diffusés étaient sensiblement plus complexes que par le passé. De fait, pourquoi lançait-on encore un appel en faveur de l'Ethiopie, après la grande campagne de 1985 qui s'était soldée par un solde positif de 125 millions de florins? Les organisations de secours ont invité les producteurs d'émissions à mettre l'accent sur l'information plutôt que sur les spectacles et autres divertissements. C'est ainsi que durant la semaine précédant Noël 1987, un bulletin d'informations sur l'Afrique a été diffusé chaque jour immédiatement après le journal télévisé de 20 heures. Le dernier soir, les téléspectateurs ont pu voir un document de 90 minutes sur l'Afrique, projeté à l'heure de la plus forte audience. Tout au long du mois de décembre, les organisations de secours ont produit ensemble des bulletins d'information concernant leurs opérations respectives. Par le truchement d'un secrétariat commun, elles ont distribué quelque 450 000 tracts et 120 000 affiches de propagande. On a assisté à travers tout le pays à un formidable élan de solidarité qui a poussé à l'action des centaines d'écoles, de clubs sportifs et autres groupements communautaires.

Une fois que fut connu le résultat chiffré de cette campagne, il est apparu clairement aux organisations concernées que ce type d'initiative méritait d'être répété en cas de désastres de grande envergure. D'autres campagnes conjointes de collecte de fonds ont donc été mises sur pied en 1988 pour le Bangladesh et le Soudan (inondations) ainsi que pour l'Arménie, puis en 1989 pour l'Éthiopie et la Roumanie. En octobre 1988, a été conclu entre les parties intéressées un accord formel portant sur la collecte de fonds et l'information conjointes en cas d'urgence à grande échelle. Aux termes de cet accord, la Croix-Rouge néerlandaise reçoit un pourcentage fixe (17%) de toutes les recettes. Dans certains cas, la répartition des fonds peut être recalculée en fonction du rôle des diverses institutions. C'est ainsi que lors du séisme en Arménie, la Croix-Rouge, en tant que principale institution de secours — avec les Églises — a perçu 60% et non 17% des sommes recueillies durant la campagne (3,2 millions de florins).

Plus récemment, cette formule a rencontré un énorme succès lors des événements de Roumanie, où la Croix-Rouge a joué à nouveau un rôle de premier plan. Aussitôt qu'elle a eu connaissance des tragiques circonstances qui ont marqué Noël 1989, la Société nationale a lancé un appel sollicitant des dons en espèce ou des colis de vivres standards, que le public pouvait remettre à l'un ou l'autre des centres de collectes répartis dans l'ensemble du pays. Grâce au généreux soutien de la population, la Croix-Rouge néerlandaise a pu distribuer dans les régions de Sibiu et Brasov plus de 150 000 colis d'une valeur globale d'environ 2,3 millions de florins. Plus impressionnant encore a été le résultat de la campagne de collecte de fonds, qui a bénéficié du précieux appui de la première chaîne de télévision commerciale des Pays-Bas, RTL-Véronique. Celle-ci est en effet parvenue en l'espace de quatre jours à produire une remarquable émission de trois heures sur la Roumanie, diffusée la nuit du 30 décembre. Pour leur part, les postes avaient réussi à éditer et distribuer avant cette date quelque 4,7 millions de brochures à tous les ménages. Au bout d'une semaine seulement, la campagne se soldait déjà par une recette nette de plus de 50 millions de florins! Un tel succès a de quoi faire rêver tout professionnel de la communication.

Conclusion

Pour le spécialiste de la communication de la Croix-Rouge que je suis, il est essentiel d'être conscient que de tels résultats seraient

impossibles sans la participation active des médias et en particulier de la télévision, qui est devenue un facteur essentiel de succès.

Par voie de conséquence, le pouvoir des directeurs de chaînes de télévision en ce qui concerne l'organisation de toute campagne de collecte de fonds ne cesse de croître. Une semblable évolution n'est pas toujours favorable, comme nous avons pu en faire l'expérience lors de la préparation d'une campagne en faveur des victimes de la famine en Ethiopie, lancée en janvier dernier. Au début de novembre 1988, dès que nous avons eu connaissance des premiers signes d'alarme en provenance de ce pays, les agences de secours néerlandaises ont pris les contacts nécessaires avec les directeurs de chaînes de télévision, en vue d'une nouvelle campagne pour l'Ethiopie.

L'objectif était de lancer cette campagne durant la semaine précédant Noël, une période qui s'est toujours avérée favorable pour ce type d'action. Or, les responsables des médias n'ont manifesté aucun enthousiasme pour ce projet, n'étant pas du tout convaincus de la fiabilité de nos rapports sur l'imminence du désastre.

Nos efforts ultérieurs étant restés vains, nous avons décidé d'alerter directement l'opinion publique, ce qui a causé un certain trouble dans les milieux de la communication à Hilversum. Aussitôt après, tout le monde a été accaparé par les événements de Roumanie. Ce n'est donc que dès la troisième semaine de janvier que la campagne pour l'Ethiopie a pu être enfin lancée. Elle a permis de recueillir la somme de 17,5 millions de florins. Au regard de cette expérience, les organisations de secours seront probablement amenées à réviser leur position et à rechercher des méthodes alternatives pour faire passer leurs messages parmi le grand public.

Marcel P. L. Vergeer

Marcel P. L. Vergeer, 38 ans, a commencé sa carrière professionnelle comme professeur de géographie. En 1978, il est entré au département de la Jeunesse de la Croix-Rouge néerlandaise. Quatre ans plus tard, il a été transféré au département des Affaires générales de la Société nationale et a été nommé au poste de rédacteur du magazine interne destiné aux 35 000 volontaires de la Société. Dans l'intervalle, il a acquis un diplôme en relations publiques et étudié la théorie de la communication de masse à la *Rijksuniversiteit* d'Utrecht. En 1987, il a été nommé rédacteur en chef du *Rode Kruis Koerier* et attaché de presse pour les affaires internationales. Depuis lors, il a participé activement aux principales campagnes de radio et télévision visant à recueillir des fonds en faveur des victimes de la sécheresse en Afrique (1987/88), des inondations au Soudan et au Bangladesh (1988), du séisme en Arménie (1988) et, plus récemment, des événements de Roumanie.