



*Réflexions sur*

**Le Marketing et  
La Collecte de  
Fonds**



# Série sur l'intégration du Témoignage chrétien

## **Titres actuels :**

- Réflexions sur l'Intégration Volontaire
- Réflexions sur le Marketing et la Collecte de Fonds
- Réflexions sur le Développement et les Programmes des Micro-Entreprises
- Réflexions sur le Plaidoyer et la Justice

## **Titres à venir (titres provisoires)**

- Réflexions sur les Façons Ordinaires d'apporter un Témoignage Extraordinaire
- La Foi Chrétienne et l'Islam
- La Foi Chrétienne et l'Hindouisme
- La Foi Chrétienne et le Bouddhisme
- La Foi Chrétienne et les Contextes Postcommunistes
- Réflexions sur l'Aide d'Urgence
- Réflexions sur le Ministère parmi les Enfants
- Réflexions sur le Management
- Réflexions sur la Gouvernance et le Leadership

*Réflexions sur*

# **Le Marketing et la Collecte de Fonds**

Tim Dearborn



© 2009 par Vision Mondiale Internationale

Tous droits réservés. La reproduction de tout ou partie de ce document sur un support quel qu'il soit, est formellement interdite sauf sous forme de brefs extraits dans le cadre de revues, sans autorisation préalable de l'éditeur.

Publié par Vision Mondiale Internationale, 800 West Chestnut Avenue, Monrovia, Californie 91016-3198 États-Unis.

Ce livret est également disponible en anglais, portugais et espagnol auprès du département des Engagements chrétiens au Centre Global de Vision Mondiale, à l'adresse susmentionnée.

Tous les extraits de la Bible, sauf mention contraire, sont tirés de la Bible du Semeur copyright © 2000, Société Biblique Internationale.

Éditeur de la série : Tim Dearborn. Éditrice en chef : Edna Valdez.

Éditrice : Rebecca Russell. Production : Jim McAllister.

Rédactrice : Audrey Dorsch. Relectrice : Katie Klopman.

Couverture et Mise en Page : Rebekah Roose.

Gestion de la Traduction : Ann Abraham.

Traduction : Nathalie Fauveau, Ines Bojlesen, Carolina Meese.

# Table des matières

Introduction .....	2
<b>Chapitre 1.</b> Le Marketing : un Témoignage .....	6
<b>Chapitre 2.</b> Le Marketing : une Vision .....	16
<b>Chapitre 3.</b> La Mesure du Succès .....	31
Questions de Réflexion et de Discussion .....	43
À propos de l'auteur .....	45

# Introduction

*La collecte des fonds, lorsque elle fait partie des activités du ministère, est aussi spirituelle que le temps passé à prêcher, à prier, à rendre visite aux malades ou à nourrir les pauvres. Lorsqu'enfin nous sommes libres de demander sans crainte, d'envisager l'appel de fonds comme un ministère, alors la collecte de fonds enrichira notre vie spirituelle.*

Henri J. M. Nouwen, *La Spiritualité de la Collecte de Fonds*

Nous avons de nombreuses raisons de nous réjouir. Dieu a donné à Vision Mondiale un personnel marketing dont l'expertise lui permet de récolter efficacement des fonds afin de lutter contre la pauvreté. Rares sont les organisations qui connaissent le succès que Dieu nous accorde. Nous nous félicitons de la créativité et du dur labeur de notre personnel ainsi que de la fidélité de Dieu.

Les réflexions<sup>1</sup> suivantes nous invitent à étudier une question rarement évoquée, et pourtant élémentaire, qui affecte fondamentalement notre manière d'envisager le marketing dans une organisation chrétienne : Comment faire en sorte que les efforts de marketing soient bénéfiques pour notre vie spirituelle et pour celle de ceux qui sont la cible de notre marketing ?

Il existe certaines tentations dans le domaine du marketing que nous parvenons à surmonter : celles de vouloir mesurer sa valeur par sa performance, de considérer l'autre systématiquement comme un concurrent, de manipuler l'information pour maximiser le revenu, et de considérer les donateurs comme « unités donatrices » (sources de revenu) plutôt que comme des personnes à aimer et à encourager. Toutefois, pouvons-nous dire qu'après nos efforts de marketing nous, et nos donateurs, sommes plus proches de Dieu et plus conscients de Son amour et de Sa bonté ? Comment faire pour que le marketing participe au bien-être de notre âme ? La vie spirituelle de ceux auprès desquels nous avons collecté de l'argent a-t-elle gagné en vitalité ?

## **Le marketing n'est pas un outil du ministère, c'est une expression du ministère**

La fonction du marketing n'est pas seulement de récolter de l'argent pour les activités du ministère. Lorsque le marketing adhère à notre mission, il devient une forme de ministère. Tout comme notre foi façonne notre manière d'agir contre la pauvreté et l'oppression, elle façonne également notre manière de récolter de l'argent pour agir contre la pauvreté et l'oppression. Si cela n'était pas le cas, nous risquerions de manquer à notre mission et de compromettre notre témoignage.

Vision Mondiale ne se contente pas de doter les Bureaux de Soutien de personnel dont la seule mission est de lever des fonds pour que les bureaux sur le terrain puissent faire le travail. Les Bureaux de Soutien participent autant à la mission de Vision Mondiale que les bureaux

---

<sup>1</sup> En raison de la corrélation existant entre le marketing et le business, certains thèmes de cette brochure sont répétés dans *Integrating Christian Witness : Réflexions sur Le Marketing et La Collecte de Fonds*.

sur le terrain. La distinction entre Bureau de Soutien et bureau sur le terrain est de plus en plus désuète. Chaque Bureau National recherche des sources de financement locales, parce qu'il existe dans chaque pays, peu importe la richesse du pays, des gens qui désirent donner. En outre, chaque pays contient des gens qui ont besoin de bénéficier du travail de Vision Mondiale.

Tous les aspects de l'Énoncé de mission de Vision Mondiale s'appliquent de façon égale aux deux bureaux. Les Bureaux de Soutien sont impliqués dans le travail auprès des « plus pauvres et des opprimés, afin de promouvoir la transformation des vies humaines, de rechercher la justice et de porter témoignage de la bonne nouvelle du Royaume de Dieu en gardant comme modèle l'exemple de Christ, » tout comme les bureaux sur le terrain. Vision Mondiale existe pour promouvoir la transformation, rechercher la justice et porter témoignage dans tous ses bureaux et ses programmes.

## Le Marketing, plus qu'une simple collecte de fonds

Les Bureaux de Soutien contribuent à l'accomplissement de la mission à laquelle Dieu nous a appelés. Leur objectif n'est pas seulement de récolter de l'argent, de demander la prière et de mobiliser les voix au nom des pauvres, et en particulier des enfants. Ils ont pour vocation de promouvoir la transformation des êtres humains, de rechercher la justice et de porter témoignage de la bonne nouvelle du royaume de Dieu. Les Bureaux de Soutien soutiennent la transformation – celle des pauvres et des opprimés bien sûr, mais également celle des peuples, des pays et des structures du monde « développé » dans lequel ils travaillent.

Le marketing nous permet de donner l'occasion à qui le désire d'accomplir le travail du Seigneur avec nous. Notre énoncé de mission et nos documents fondamentaux illustrent le rôle que nous jouons dans ce travail. Notre mission n'est pas influencée par l'opinion individuelle de nos employés ou bien les intérêts de nos donateurs. Ce sont en effet les sources de financement qui rendent notre travail possible, mais elles ne dictent ni ne déterminent notre mission. Les donateurs qui choisissent de s'allier à nous le font à cause de notre mission.



**Envisager le marketing comme un ministère implique quatre axes,** présentés dans les pages suivantes :

**Premièrement,** lorsque le marketing et l'appel de fonds sont faits au nom d'une organisation chrétienne, on commercialise une *cause*.

**Deuxièmement,** lorsqu'on considère que le marketing est un ministère chrétien, il devient une vocation spirituelle autant que financière. Cette optique détermine alors la *manière de procéder* au marketing.

**Troisièmement,** en tant que ministère, le *produit* ou résultat final que nous désirons atteindre n'est plus le même puisque nos objectifs vont au-delà de l'aspect financier.

**Quatrièmement,** si les procédés et objectifs sont transformés, alors nous devons changer les outils de mesure de *la performance* que nous avons l'habitude d'utiliser.

## CHAPITRE 1

# Le Marketing : un Témoignage

*Ne vous laissez pas modeler par le monde actuel, mais laissez-vous transformer par le renouvellement de votre pensée, pour pouvoir discerner la volonté de Dieu ; ce qui est bon, ce qui lui plaît, ce qui est parfait.*

Romains 12:2

De quoi témoignons-nous dans notre marketing? De quelles façons le caractère et la nature même de Dieu sont-ils reflétés et honorés ? L'objet de notre témoignage est-il Dieu ou bien le besoin humain ? Affichons-nous le caractère suffisant du Christ ou bien la compétence de notre organisation ? Suggérons-nous que pour remédier aux besoins humains il faut davantage d'argent, davantage de générosité et davantage de biens matériels – ou communiquons-nous que les matières premières, bien qu'essentielles, ne représentent qu'une fraction des besoins et des solutions ?

Par son marketing, Vision Mondiale cherche à accomplir la mission suivante : « promouvoir la transformation des vies humaines » et « porter témoignage de la bonne nouvelle du Royaume ». Le marketing s'intéresse au témoignage et à la transformation en tant qu'activités – et pas seulement à la récolte de ressources permettant le témoignage et la promotion de la transformation.

Romains 12 nous explique pourquoi. Paul dit que la transformation se produit par le renouvellement de notre intelligence. L'intelligence dont il parle ici ne se réfère pas au centre nerveux de la logique et de la raison. Paul utilise le mot nous, qui fait référence au centre de la réceptivité – où nous retenons les messages que nous avons entendus et que nous considérons importants ou significatifs. La communication se trouve au cœur du marketing – et de ce fait, nous cherchons à créer des liens avec le nous des gens. Si ce que nous entendons et retenons n'est pas transformé, nous ne le serons pas non plus. Dans toutes les cultures, le nous reçoit en continu des messages sur ce qui est bien, ce qui est juste et ce qui est vrai. A l'échelle mondiale, de nombreuses cultures sont de plus en plus saturées par les médias qui nous prennent d'assaut virtuellement en nous offrant une avalanche d'options. Quand nous mettons 'sur le marché' des réponses à la volonté de Dieu et aux voies qu'Il a tracées pour l'être humain dans le domaine de la pauvreté, l'injustice et l'oppression, nous cherchons la transformation, c'est-à-dire le renouvellement de notre pensée.

## En marketing, impossible d'échapper au sacré

Il y a plusieurs années, un ami chrétien, brillant homme d'affaires, m'a invité à une réunion entre de nombreux chefs d'entreprises juifs, un rabbin, et un directeur financier pour la Banque d'Israël. Notre but était de discuter les différences entre chrétiens et juifs dans la manière de faire des affaires. La capacité que ces chefs d'entreprises juifs avaient de débattre des implications de la théologie dans les questions relatives aux affaires était incroyable. Lorsque ces chefs d'entreprises ne trouvaient pas de réponses sur la législation du salaire minimum, les droits de douane du commerce international ou les subventions gouvernementales

de certaines entreprises, par exemple, ils se tournaient vers le rabbin afin d'obtenir un raisonnement théologique sur ces questions. Mon ami chrétien (et moi-même) n'avait jusque là jamais envisagé ces questions d'un point de vue théologique. Il n'aurait certainement jamais pensé à demander la réponse 'correcte' à son pasteur. Mais pour ces chefsd'entreprises juifs, toute question liée au business est une question théologique.



J'en suis venu à la conclusion que d'une façon très concrète, lorsque nous pénétrons le monde des affaires – marketing et collecte de fonds inclus – nous pénétrons en terre sainte.

## 1. Un marketing qui vise un public créé à l'image de Dieu

Les gens sont créés à l'image de Dieu – de ce fait, ils doivent être traités avec dignité et respect. C.S. Lewis a fait l'observation très perspicace que la chose la plus « sacrée » que nous connaissons sur terre, à l'exception de la Sainte Cène, est la personne assise à côté de nous. Puisque nous sommes tous faits à l'image de Dieu, il n'existe pas de personne 'ordinaire'. Chaque personne a une valeur inestimable – peu importe sa situation

financière. Une fois notre cocon brisé, nous deviendrons des créatures de beauté et de splendeur inimaginables. En effet, si nous pouvons dès aujourd'hui voir l'apparence que nous allons un jour prendre, nous tomberions d'admiration, comme Lewis l'a noté. Nous avons le choix d'aller dans l'autre direction, c'est-à-dire de devenir des créatures hideuses que nous ne connaissons que dans nos pires cauchemars. La façon dont nous traitons les autres contribue à ce que nous devenons. Qu'est-ce que notre marketing dit à notre sujet et à celui des autres ? Quelle image véhiculons-nous ?

## 2. Un marketing sollicitant les ressources de Dieu

Cette conviction est le fondement même de l'économie biblique. « ...la terre et ce qu'elle renferme » appartient « à l'Éternel, ton Dieu » (Ps. 24:1, Deut. 10:14). Au travers de plusieurs paraboles, comme celle des collecteurs d'impôts ou des locataires dans le vignoble du maître, Jésus insiste sur le fait que nos ressources ne sont pas les nôtres. Comme Paul nous le rappelle dans 1 Corinthiens 4:7 : « Car qui te confère une distinction ? Qu'as-tu qui ne t'ait été donné ? »

*La terre et ce qu'elle renferme appartient à l'Éternel, ton Dieu.*

Ps. 24.1, Deut 10:14

De ce fait, dans le cadre du marketing humanitaire, nous ne demandons pas aux gens de donner de « leurs » ressources. Nous donnons aux gens la possibilité de s'associer avec nous pour gérer les ressources de Dieu, en accord avec Sa volonté et Ses plans. Nous n'avons donc pas seulement besoin des donateurs mais, d'une façon très concrète, les donateurs ont besoin de nous.

### 3. Un Marketing au nom de Dieu

Chez Vision Mondiale, nous n'hésitons pas à nous appeler chrétiens. Aussi, notre marketing est-il une forme de témoignage chrétien – positif ou négatif. Soit nous apportons de la crédibilité à l'Évangile de Jésus-Christ soit nous le discréditons complètement. L'industrie du logiciel surnomme ses responsables marketing 'les évangélistes du logiciel'. En tant qu'organisation chrétienne de solidarité, de développement et de plaidoyer, nous pourrions dire que nous sommes des 'évangélistes de la pauvreté', ou plus justement des 'évangélistes de l'espoir'. Nous proclamons avant tout une bonne nouvelle, à savoir qu'il existe des solutions à la pauvreté plutôt que d'annoncer avec pessimisme les problèmes insolubles et les besoins insatiables.

### 4. Un Marketing qui partage la nature de Dieu

En dirigeant notre attention vers les pauvres et les opprimés, nous nous intéressons à ceux pour qui Dieu a un amour tout particulier. Dieu partage la souffrance et les larmes des gens. Nous parlons souvent de développer les capacités de notre personnel, mais nous évoquons trop rarement une question essentielle : si nous perdons notre capacité de pleurer sur la souffrance, l'injustice et l'impact du mal sur la vie des gens – surtout sur celle des enfants – nous risquons de devenir de simples 'professionnels' qui se sont éloignés du cœur de Dieu.

Un groupe de paysans nomades du Nicaragua, composé d'environ 100 parents et enfants, originaire d'une région où Vision Mondiale n'était pas encore engagée, a parcouru 10 kilomètres à pied pour rencontrer ma femme et moi dans une salle de classe quelque peu insalubre. Debout contre les murs, peu d'entre eux nous regardaient droit dans les yeux. Les quelques chanceux qui avaient du travail ne gagnaient guère plus de trois ou quatre dollars par semaine à labourer de jour les champs d'autres personnes. Alors qu'ils décrivaient d'un air abattu leur situation désespérée, un agent de développement communautaire qui avait travaillé à la mobilisation du groupe, se tenait au fond de la salle et pleurait en silence. Plus tard, elle dit : « Si seulement nous pouvions faire plus ! »

Que Dieu continue de nous aider à pleurer ! La pauvreté et l'oppression sont plus que des tragédies sociales et économiques. Ce sont des aberrations qui chagrinent Dieu. Si nous perdons notre passion spirituelle et notre peine pour la misère humaine, nous risquons de nous retrouver en terrain miné.

Nous sommes entourés de toutes parts par le sacré. Cette nature sacrée du marketing a un impact profond sur notre identité en tant que chargés de marketing et sur notre manière d'effectuer notre travail.

## **5. Les professionnels du marketing, des « prêtres laïques »**

La théologie est l'étude de Dieu et donc l'étude de ce nous considérons comme notre plus grand bien et notre valeur la plus profonde. Ainsi, nous pouvons dire par extension que les entrepreneurs sont les théologiens de base de notre société.

Les responsables du marketing communiquent ce qu'une société considère comme important et ce à quoi elle aspire. Ils offrent aux gens la possibilité d'accéder à ce qui est sensé satisfaire leurs désirs. Le marketing développe – et parfois provoque – des désirs, puis promeut des produits pour satisfaire ces mêmes désirs. Le prêtre religieux a plus ou moins la même fonction. Tout comme le prêtre qui fait le lien entre l'homme et Dieu, peut-être devrions-nous suggérer de façon quelque peu saugrenue que les chargés de marketing sont les prêtres séculiers de notre société qui font le lien entre les personnes et ce qu'elles considèrent comme important (ou sont persuadées de leur importance).

Si le cœur du marketing se trouve dans la provocation et dans la réponse aux besoins humains les plus profonds, alors en tant que disciples du Christ, nous croyons que Dieu se trouve au cœur du marketing. La volonté et les voies de Dieu nous offrent la réponse essentielle à nos besoins.

Cependant, nous trouvons également l'adversaire de Dieu au cœur du marketing, qui cherche à détourner l'attention des gens vers eux-mêmes, afin qu'ils ne comptent que sur eux-mêmes, leurs finances ou leur pouvoir. Les gens deviennent prisonniers de leur propre pauvreté ou de leur

abondance, de leur solitude et de leur égoïsme. Voici une autre raison pour laquelle le marketing est un voyage très spirituel ; dans le marketing nous avons affaire à des pouvoirs et des principautés – le pouvoir des ressources et la source du pouvoir.

C'est pourquoi la prière est centrale au marketing. Les forces du mal cherchent à entacher notre crédibilité et à déformer notre approche de l'argent. Nous ne prions pas seulement pour que notre campagne de marketing soit bénie mais également pour que nous utilisions notre influence sagement. Nous ne prions pas seulement pour le succès de nos efforts mais également pour que, dans notre approche du marketing, nous sachions incarner la volonté et les voies de Dieu. Nous ne prions pas seulement pour la créativité mais également pour que nous ne soyons pas troublés mais sachions garder les yeux fixés sur notre objectif. Nous prions pour la sagesse, pas seulement pour savoir comment obtenir les ressources nécessaires mais aussi pour savoir rechercher de façon responsable ces ressources.

En tant que 'prêtres', il est impératif que les responsables du marketing connaissent et comprennent entièrement ceux qu'ils représentent – à la fois les personnes, leurs besoins les plus profonds et les ressources qui sauront les satisfaire. Les prêtres religieux doivent connaître les personnes qu'ils portent devant Dieu, ainsi que le Dieu qui aspire à rencontrer ces personnes. De la même façon, les responsables marketing doivent être des experts à la fois dans notre mission et dans nos districts.

Puisque les prêtres représentent les aspirations et les vérités les plus profondes des gens, leur caractère et leur comportement sont inhérents à leur témoignage. Les gens en viennent à ressembler au « dieu » qu'ils adorent. En observant des adorateurs et tout particulièrement leur « prêtre », nous obtenons un aperçu de la nature même de ce « dieu ». Quand des gens observent des collecteurs de fonds dans une organisation chrétienne, ils obtiennent un aperçu non seulement de l'organisation mais aussi du Dieu qu'elle représente.



## 6. Un Marketing qui requiert une conversion continue

Pour toutes ces raisons, un accent tout particulier doit être placé sur la spiritualité des responsables du marketing et sur leurs programmes. Nous concevons des campagnes publicitaires, imprimons des lettres, créons des campagnes via Internet et autorisons la publication d'articles – mais dire que nous luttons pour la transformation humaine implique l'engagement de se transformer soi-même.

Nous devons permettre à l'Esprit de Dieu de nous aider à ne pas fixer nos pensées sur nous-mêmes ; sur nos propres ressources ; sur ce que la société considère comme ayant de la valeur, du sens et du succès ; nous devrions plutôt aspirer à fixer nos esprits sur la volonté et les voies de Dieu. Nous avons besoin d'une conversion – un changement radical dans notre vision du monde et notre approche à la vie – pour que nous puissions vivre la volonté de Dieu, tout ce qui est « bon, agréable et parfait. » (Rom.12 :2)

Si ce qui a été suggéré un peu plus haut est vrai, c'est-à-dire que la mission de Vision Mondiale est de « promouvoir la transformation des vies humaines, de rechercher la justice et de porter témoignage du Royaume » auprès des donateurs comme des pauvres, alors l'un des objectifs du marketing est de transformer ceux à qui nous demandons des fonds. Nous cherchons à collecter plus que de l'argent et des prières. Nous voulons savoir comment les gens votent, investissent, consomment et gèrent l'environnement car tous ces aspects ont un impact direct sur ceux qui sont pauvres.

## 7. Un Marketing prophétique

Tout type de marketing a pour objectif d'aider les gens à prendre conscience de leurs besoins et de chercher à les satisfaire. Le marketing véhicule toujours le même message : « ce produit ou ce service vous satisfera. » Le message que nous avons décidé de faire circuler, qui donne des réponses concrètes à la pauvreté et l'oppression, qui promeut la justice et la transformation, qui témoigne du Royaume de Dieu, met en réalité sur le marché des moyens de satisfaire les besoins les plus basiques de

certaines populations. Il est normal que certains ne soient pas d'accord avec notre manière de faire ou qu'ils se sentent menacés par notre description des problèmes, des besoins et de leurs causes. Les gens peuvent être perturbés et contrariés mais aussi stimulés. Nous ne devons pas céder aux exigences ou conformer notre message aux valeurs présentes. Nous devons plutôt provoquer un désir de changement pour le mieux.

Dans des cas de malnutrition sévère, les services humanitaires cherchent à provoquer la faim chez l'enfant affamé. Heureusement, après plusieurs semaines sans manger, le système digestif d'un enfant s'arrête, les sucs gastriques cessent de circuler et les crampes liées à la faim disparaissent. Un employé des services humanitaires trempe alors ses doigts dans de l'eau sucrée et les place doucement sur la bouche de l'enfant, frottant ses lèvres gercées. Si l'enfant commence à pleurer, l'employé sait qu'il a probablement gagné la bataille contre la mort, les pleurs signifiant que l'appétit a été réveillé.

Une partie de notre marketing s'attache à réveiller la faim profonde des gens. Ils ne savent peut-être pas qu'ils sont affamés. Lorsque la faim est réveillée, les gens pleureront peut-être de douleur ou même de rage. En communiquant des réponses à la pauvreté, nous n'abordons pas seulement le besoin de vivre dont font preuve les plus pauvres mais également le besoin qu'ont les riches de s'attacher à quelque chose qui a plus de sens que les biens matériels.

Nous sommes convaincus que chaque personne aspire à une identité, une communauté et une vie qui a du sens. Personne n'aime se sentir étranger, seul et sans valeur. Il existe chez tout homme, riche comme pauvre, une aspiration parfois méconnue et inexprimée : celle de consoler les peines, de mettre un terme à la souffrance et de vaincre l'injustice. Les plus profondes aspirations du cœur humain sont résumées dans la prière quotidienne du Royaume de Dieu à venir: « Que Ton Règne vienne, que Ta volonté soit faite, et tout cela sur terre comme au ciel. » (Matt. 6:10)

Au sein de chaque culture se trouve la constatation que la vie ne se limite pas à la production, à l'achat ou à la vente. Les humains ont été créés pour apporter une contribution significative. Nous sommes conçus pour vivre en communauté. Nous aspirons à faire une différence positive dans le monde.

Cependant, la façon dont beaucoup de gens vivent à l'heure actuelle peut contrarier notre volonté de vivre comme Dieu le désire. Ces habitudes doivent être renversées. C'est le rôle du prophète. Le ministère prophétique de la collecte de fonds va au-delà de la gestion des profits, des montants des contributions. Dieu s'intéresse aussi à notre manière de gagner et de dépenser notre argent. De ce fait, le ministère du marketing pourrait s'étendre à – et même défier – notre vision du monde et notre objectif.

Si les responsables marketing sont des « prêtres » laïques dans nos sociétés qui servent d'intermédiaire entre les gens et ce qu'ils considèrent comme nécessaire et important – alors, quel « dieu » servons-nous ? Nous servons soit Mammon soit le Messie. Il n'y a pas d'autre alternative.

## CHAPITRE 2

# Le Marketing : une Vision

*Il n'est pas question de vous réduire vous-mêmes à l'extrémité pour que d'autres soient soulagés, il s'agit simplement de suivre le principe de l'égalité. Dans la circonstance présente, par votre superflu, vous pouvez venir en aide à ceux qui sont dans le besoin. Ainsi s'établit l'égalité, suivant cette parole de l'Écriture : Celui qui avait ramassé beaucoup de manne n'en avait pas trop, et celui qui en avait ramassé peu ne manquait de rien.*

*Par ce service, vous allez démontrer la réalité de votre engagement. Aussi ces chrétiens loueront-ils Dieu pour l'obéissance par laquelle s'exprime votre foi en la Bonne Nouvelle du Christ. Ils le loueront aussi pour la largesse avec laquelle vous partagez vos biens avec eux et avec tous.*

2 Corinthiens 8:13–15; 9:13

## 1. La pauvreté et l'abondance peuvent détruire une vision

La vision de la mort est une tragédie que connaissent à la fois les plus riches et les plus pauvres. Il faut au moins un an pour organiser un programme de développement régional (ADP). La tâche la plus difficile n'est pas de se préparer à creuser des puits, à éradiquer les maladies ou à construire des écoles mais plutôt de vaincre la perte de la vision d'espoir que provoque la pauvreté. La culture, le contexte, les siècles de tradition – ainsi que les gens qui profitent de cette pauvreté – conspirent à convaincre ceux qui sont pauvres qu'ils sont sans valeur, impuissants et sans espoir. La pauvreté prend racine non seulement dans l'état de nos finances, mais également dans notre esprit. Pour qu'un changement ait lieu, le personnel du développement communautaire doit d'abord recréer une vision. Le personnel du développement financier doit faire de même.

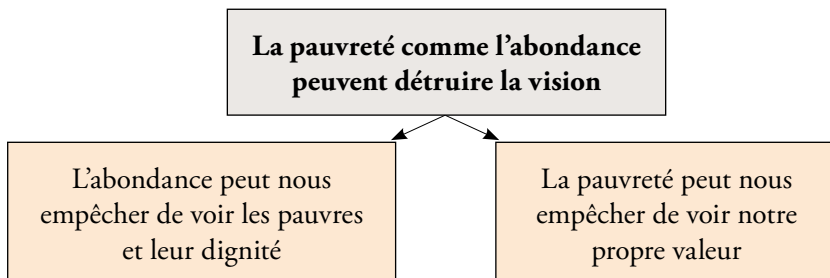
*Non seulement les intentions de notre marketing sont bonnes, mais nous défendons aussi une bonne cause. Notre travail est d'aider à rétablir la vision des gens à l'égard des bonnes intentions de Dieu.*

### 1. Nous offrons une vision mondiale

Vision Mondiale porte bien son nom. Notre travail est d'aider les gens à clarifier la vision qu'ils ont du monde et des plans de Dieu pour leurs vies. Nous offrons la vision (la capacité de se voir les uns les autres et l'amour que Dieu a pour tous) à la fois aux riches et aux pauvres. L'abondance nous rend parfois aveugle face à la dignité des pauvres. La pauvreté peut nous amener à penser que personne ne nous remarque, que nous n'avons ni valeur ni avenir.

Nous répondons aux besoins profonds des individus en amenant les gens vers les formidables ressources et projets de Dieu. Nous présentons aux gens une mission et une vision auxquelles Dieu a appelé toute l'humanité. Nous les invitons à nous rejoindre dans la recherche de la justice et de la bonté du Royaume de Dieu.

De ce fait, plus que de collecter des ressources, notre marketing cherche d'abord à établir une vision. Le marketing tourne les regards vers une vision et non seulement vers les besoins, vers l'espoir et non le désespoir, vers la confiance et non le scepticisme.



## 2. Rétablir la vision nécessite la communication de la mission

Il est impératif de communiquer clairement notre identité et nos objectifs. Nous ne voulons pas que les donateurs soient surpris plus tard par certains aspects de notre travail. Nous voulons qu'ils aient en main toutes les informations pour savoir et comprendre qui nous sommes, la raison de notre existence et la direction dans laquelle nous allons. La plupart de nos donateurs donnent à Vision Mondiale non pas parce qu'ils partagent notre foi chrétienne, mais parce qu'ils croient que nous sommes des partenaires dignes de confiance dans le domaine de la pauvreté et de la souffrance. Ce nombre ne devrait qu'augmenter dans les années à venir. Puisqu'au sein d'une communauté nous servons chacun, peu importe sa foi, nous recevons des fonds de toutes origines sans discrimination religieuse ; ce qui est une bonne chose. Cependant, dans un monde déchiré par les religions, notre identité et nos engagements en tant qu'organisation chrétienne deviendront davantage un « problème de marketing ». De plus en plus de donateurs s'inquiéteront dès qu'ils verront des signes manifestes de l'expression de notre foi soit dans nos communications soit dans notre travail.

Les responsables marketing ont la tâche compliquée de communiquer notre identité chrétienne et nos engagements aux donateurs qui ne

partagent peut-être ni l'une ni les autres. Il est impératif que nous communiquions le travail avec une sensibilité et une sagesse théologiques et spirituelles. Les donateurs n'ont pas forcément besoin d'adhérer à tous les aspects de notre mission, mais ils doivent savoir que nous nous sommes engagés à intégrer la transformation spirituelle et sociale d'une manière qui respecte les contextes et les cultures. Nous ne faisons bien évidemment pas de prosélytisme et nous aidons toute personne sans discrimination religieuse. Mais nous croyons que notre spiritualité, nos valeurs et notre vision du monde font parties intégrantes du développement.

C'est aux donateurs de décider s'ils partagent notre vision, ou du moins s'ils estiment que de s'associer avec nous en vaut la peine. Si des donateurs potentiels décident de ne pas nous financer, cela peut être le signe d'un marketing efficace ; nous avons clairement communiqué notre identité et avons permis aux gens de faire un choix éclairé.

### **3. Témoigner dans des marchés restreints**

Le témoignage que nous apportons dans nos efforts de marketing parmi les gouvernements, les entreprises et les personnes de différentes confessions est le même que le témoignage apporté par l'aide d'urgence et le développement dans des contextes restreints. C'est pourquoi notre politique sur le Témoignage porté à Jésus-Christ engage toutes les entités du Partenariat à mettre en place dans chaque programme des stratégies de témoignage respectueuses de chaque contexte. Les plans de marketing de chaque bureau doivent inclure une stratégie d'engagements chrétiens. C'est en étant très clair sur notre identité chrétienne tout en étant très compétent dans notre travail que l'Évangile peut gagner en crédibilité aux yeux des gens.

**Comment cibler par notre marketing les gens qui ne partagent pas notre vision ? Les mêmes directives sur le témoignage dans les contextes restreints s'appliquent à la collecte de fonds dans les « marchés restreints. »**

**Être clair :**

Indiquer notre identité chrétienne et nos engagements

**Être sage :**

Témoigner autant que possible dans ce contexte

Nous communiquons sans arrogance et sans ambiguïté que notre foi chrétienne est le point de départ de tout ce que nous entreprenons. Nous le faisons simplement et efficacement, notre message étant celui-ci : « Il s'agit d'une bonne chose, et nous vous invitons à nous rejoindre. »

## **II. La pauvreté et l'abondance engendrent des mensonges**

Si l'objectif du marketing est de donner davantage de vision, il faut y procéder en démantelant les mensonges et en tournant les regards vers le vrai chemin et la volonté de Dieu. Les mensonges déforment la vision. Se contenter de mettre au grand jour les besoins et les opportunités qui existent n'est pas une solution durable. Plusieurs malentendus doivent plutôt être dissipés. Quatre mensonges entachent la vie des riches et des pauvres – le marketing, c'est donc le remplacement de ces mensonges par la vérité.

### **1. Vaincre le mensonge de la possession**

Aucun d'entre nous n'est propriétaire de ses ressources. Que nous en soyons conscients ou non, nos ressources appartiennent à Dieu. Nous sommes les gardiens des possessions de quelqu'un d'autre. Nos ressources ne sont ni privées, ni personnelles ni à notre disposition. Toutes choses appartiennent à Dieu – qui nous les a confiées, en qualité de gardiens et de gérants.



Les riches comme les pauvres peuvent être dupés et croire qu'ils possèdent leurs biens. Et pourtant, chacun d'entre nous fait face au besoin urgent de donner de ses possessions afin d'en être libérés. Si nous ne sommes pas conscients du fait que Dieu est le propriétaire de nos ressources, nos ressources finissent par nous posséder.

Dieu a appelé le peuple d'Israël à donner la dîme sur ses revenus afin de le protéger, pour qu'il ne pense jamais que sa valeur et sa sécurité provient de ses possessions. Dieu jugeait Israël le plus sévèrement lorsque le peuple manquait d'aider les pauvres et les opprimés.

*Donner permet de se protéger  
contre l'idolâtrie.*

Nous aidons les gens à ne plus placer leur confiance dans l'argent et les possessions matérielles. Nous devons détrôner l'argent ou il nous rendra esclaves. Un évangéliste américain, Dwight Moody, prêchait sur l'importance de la dîme. Après le service, un homme lui dit qu'il ne pouvait malheureusement pas se permettre de donner la dîme. « Pourquoi ? » lui demanda M. Moody. L'homme lui répondit que donner la dîme était impossible pour lui car il avait tellement d'argent qu'il n'aurait pas été possible d'en donner un dixième. M. Moody répondit : « Dieu peut vous aider avec ce problème difficile. Je prierai pour qu'Il réduise votre salaire afin que vous puissiez vous permettre de donner la dîme. »

## **2. Vaincre le mensonge de la valeur nette**

Nous devons vaincre le sinistre mensonge qu'un compte en banque permet de mesurer la valeur nette d'une personne. Nos biens ne sont pas la source de notre valeur, de notre identité ou de notre pouvoir. Les personnes qui n'ont pas de ressources financières ne sont pas des « moins que rien à faible valeur ». Les gens qui ont des comptes bancaires fournis ne sont pas « des biens sûrs à valeur ajoutée ».

« Notre valeur nette ne se mesure pas par notre portefeuille d'investissements mais par notre identité en tant qu'enfants de Dieu. »

Abolir ce mensonge n'est ni simple ni rapide. Pensez à combien de temps il a fallu pour que la société nous fasse croire que notre valeur est définie par notre performance, nos accomplissements et nos acquisitions. Pour que le message de la grâce de Dieu passe de notre tête à notre cœur, il faut parfois toute une vie de périples longs et hasardeux. Il est si difficile pour nous de croire, de vraiment croire, que Dieu nous aime de façon inconditionnelle.

Au cours d'une réunion avec des cultivateurs nomades du Nicaragua, un homme dit l'une des choses les plus tristes possibles : « Nous ne sommes rien. Un fermier sans terre n'est rien. Lorsque nous sommes recrutés pour travailler sur les terres des autres, nous travaillons dur mais ce sont eux qui récoltent tous les bénéfices. Nous sommes prêts à travailler dur, mais sans votre aide nous serons toujours des moins que rien. »

Nous revendiquons une vérité toute autre. Nous voulons que les gens découvrent la vérité biblique qui dit que notre valeur est définie par notre identité en tant que fils et filles bien-aimés de Dieu. Toute personne a été créée avec une valeur indescriptible ; son unicité prouve le miracle perpétuel de la bonté du Dieu créateur. Cependant, il y a une vérité sociologique dans les mots du fermier nicaraguayen. La pauvreté ne se limite pas au manque de ressources nécessaires pour vivre. La vraie pauvreté c'est l'impossibilité d'accéder à ces ressources, c'est de se sentir comme un « moins que rien » et ne plus savoir comment aller de l'avant. Notre travail consiste à recréer un accès aux ressources, en renouvelant les relations et les occasions. Sans cela, la pauvreté efface toute trace d'espoir dans la vie des gens.

### 3. Vaincre le mensonge du désespoir

Le poids du désespoir peut être trop lourd à porter pour les riches comme pour les pauvres. Il est difficile de se libérer du cynisme et du scepticisme. Il n'y a pas de solution, pas d'espoir, pas de perspective. La corruption, l'incompétence, les barrières commerciales, l'amplitude du besoin, les problèmes environnementaux, le conflit systémique et la cupidité des autres sont d'horribles réalités qui mènent à la conclusion qu'on ne peut rien faire.

Les pauvres sombrent dans le désespoir. Les gens sont tentés de croire que leur pauvreté s'explique parce que d'autres sont riches. Certaines personnes voient en l'alcool un moyen de fuir la réalité. La violence et la migration semblent être les seules solutions d'avenir pour ses enfants. Certains pauvres vont jusqu'à s'endetter de plusieurs milliers de dollars auprès de ceux qui peuvent les faire passer clandestinement en occident, laissant leurs enfants derrière eux comme caution de leur dette. Certains parents sont prêts à vendre leurs enfants à des réseaux de prostitution. Des actes de désespoir total !

Les riches sombrent dans l'isolation. Les gens sont tentés de croire que la pauvreté s'explique parce que les gens sont paresseux ou corrompus. Des murs, des systèmes de sécurité, des barrières plus hautes et une défense renforcée semblent être les seules façons de contrer les menaces envers leur richesse et de donner à leurs enfants un avenir. Des actes de charité sporadiques adoucissent quelque peu les difficultés de la vie.

En tant qu' « évangélistes de l'espoir », nous faisons du marketing dans le but de renforcer la confiance des gens dans l'avenir. Nous présentons des solutions et non pas des placebos, la lumière et non l'obscurité – nous donnons aux gens l'occasion d'expérimenter dès à présent un avant-goût du Royaume à venir.

#### 4. Vaincre le mensonge du faux altruisme

Nous sommes souvent tentés de croire que, dans la vie, donner est une option facultative. La charité intervient souvent comme un « cadeau surprise ». C'est un acte exceptionnel, surabondant et volontaire d'altruisme, qui résulte de l'excès ou de l'abondance. Toutefois, nous savons que le donateur et le bénéficiaire peuvent être sérieusement endommagés lorsque l'un est réduit à vivre sur les quelques pièces qu'il réussit à mendier et que l'autre est réduit au seul statut de bénéficiaire se débarrassant de ses quelques pièces.

La charité est  
« la grâce en action »

La philanthropie est  
« l'amour pour mes  
frères et sœurs. »

Dieu et Sa Parole déclarent que partager ses ressources est un acte obligatoire d'obéissance et un acte d'amour et de louange. Le mot *charité* signifie « la grâce en action » et *philanthropie* signifie « amour actif pour l'humanité ». La grâce en action, l'amour actif pour l'humanité ! Lorsque nous collectons des fonds, nous mobilisons la grâce et l'amour, et pas seulement les ressources financières. Ceux qui possèdent des ressources ont besoin de les donner tout comme les pauvres ont besoin de les recevoir. De la même façon, ceux qui ne disposent pas de moyens financiers sont riches d'autres dons qu'ils peuvent apporter.

Comme Paul le dit dans 2 Corinthiens 9:7, « Que chacun donne ce qu'il aura décidé en son cœur, sans regret ni contrainte ; à cause de la grâce surabondante que Dieu vous a accordée. » (v.14)

Notre foi est soumise au test de la générosité. Donner glorifie Dieu (2 Cor. 9 :13). Ceux qui ont des ressources comme ceux qui n'en ont pas ont besoin de donner et de recevoir, non pas seulement pour remédier à la pauvreté, mais surtout pour le bien-être de leur âme.

Notre avenir ne dépend pas du nombre de nos possessions. L'argent est un moyen d'atteindre des objectifs, mais est en lui-même une fin fatale. L'évangile du Messie nous confirme que nous pouvons lutter contre la pauvreté. Le message que nous faisons passer est donc un message d'espoir – à tous les niveaux : succès, solutions, alternatives et options.

### III. Alimenter la justice



Dans le marketing, nous contribuons à la vie telle que Dieu l'a voulue. Nous contribuons pour que des personnes – surtout des enfants – puissent expérimenter la vie dans toute sa richesse. Rétablir la vision et démanteler les mensonges sont deux axes de l'objectif et du processus de marketing. Alimenter la justice en est un troisième. En tant qu'organisation chrétienne de solidarité, de développement et de plaidoyer nous disposons de plusieurs occasions particulières d'alimenter la justice par notre marketing.

#### 1. Contribuer à un équilibre juste

Les équilibres financiers dans la vie ne sont pas toujours justes. Aucun d'entre nous ne contrôle l'événement le plus décisif de notre vie – où, quand, et de qui nous naissons.

*Le lieu où un enfant vit ne devrait pas déterminer si cet enfant va vivre.*

L'une des rencontres les plus bouleversantes de ma vie s'est passée lors d'une conversation avec une grand-mère au sein d'un APD. Alors que nous marchions vers sa maison, nous avons vu une jolie jeune fille s'arrêter pour prendre un porcins dans ses bras et poursuivre son chemin en trottinant. La grand-mère se tenait debout devant sa maison vétuste et pointait du doigt les maisons de ses deux filles. Elle me dit : « Après la naissance de ma deuxième fille, mon mari m'a quittée en disant 'Je ne veux pas gâcher ma vie à élever des filles'. Les maris de chacune de mes

filles, après la naissance de leur deuxième fille, les ont également quittées suite au même discours. » Pendant qu'elle parlait, je remarquai la jeune fille que nous avions vue nous observait tout en nous écoutant derrière les panneaux de bois de la cuisine. Suivant mon regard, la femme pointa le doigt vers elle et dit, « ma petite-fille a quatorze ans et, après avoir donné naissance à une fille, son ami l'a abandonnée. » Le cycle continue.

Ma femme et moi avons le privilège d'avoir trois filles, un précieux don. Une des plus grandes joies de notre vie a été de les voir grandir et d'apprendre d'elles. Elles n'ont pas choisi de naître dans notre foyer, pas plus que les filles de cette grand-mère n'ont choisi de naître dans le leur. Pourtant, le lieu de naissance marque une grande différence. Nous naissons au sein de situations qui sont injustement inégales.

Le fait de donner ne permet pas seulement de soulager les souffrances et la pauvreté mais aussi de transférer les ressources pour amoindrir les déséquilibres. En d'autres termes, le résultat du don est un mouvement vers l'équité – la justice. Le marketing est une forme de plaider. Nous parlons au nom de ceux qui possèdent des ressources et de ceux qui n'en ont pas – les invitant à découvrir que Dieu veut restaurer les relations et les équilibres.

*« Nous ne sommes pas comme tant d'autres qui accommodent la Parole de Dieu pour en tirer profit. C'est avec des intentions pures, de la part de Dieu, dans l'union avec le Christ que nous annonçons la Parole. »*

2 Cor. 2:17

Le marketing ne consiste pas à colporter des problèmes et à solliciter des fonds mais plutôt à gérer l'influence. L'impact le plus profond de notre marketing n'est pas la maximisation temporaire d'un retour sur l'investissement mais plutôt un mouvement pérenne vers un équilibre juste. Ceux qui sont fondamentalement pauvres accepteront n'importe quelle charité – mais le vrai désir de leur cœur c'est la justice

et la dignité. Les responsables de marketing complètent le mandat de Matthieu 6:33 : « Faites donc du règne de Dieu et de ce qui est juste à ses yeux votre préoccupation première », en cherchant non seulement la charité rapide mais un changement profond.

Nous sommes les agents d'un changement profond, pas seulement dans des pays développés ou dans nos programmes sur le terrain mais également dans nos Bureaux de Soutien et parmi la minorité qui possède les ressources financières. Nous sommes envoyés par Dieu autant vers les donateurs que vers les pauvres ; ce ne sont pas seulement les donateurs qui nous envoient vers les pauvres. Nous sommes redevables devant les donateurs – mais aussi, et surtout, devant Dieu. Cette redevabilité est source de motivation pour la responsabilité que nous devons assumer face à nos donateurs et aux pauvres avec lesquels nous travaillons.

Notre travail ne se limite pas à « l'extraction des richesses » pour les transférer aux pauvres. Nous sommes appelés à bien gérer l'influence afin d'accroître la crédibilité de l'Évangile et de diriger notre monde vers l'équilibre juste que Dieu désire.

## **2. Mettre un terme aux exportations destructives**

La plupart des gens dans le monde vit avec une vision du monde intégrée dans laquelle ils reconnaissent que la vie est influencée par le divin. Au cours des derniers siècles, le monde occidental a essayé de séparer le sacré du séculier. Par conséquent, les gens se sont mis à utiliser la nature pour améliorer leurs conditions plutôt que de s'y soumettre. En contrepartie, la souveraineté de Dieu sur tous les aspects de la vie a été ignorée.

De ce fait, les sociétés sont devenues de plus en plus individualistes et matérialistes. Plutôt que de considérer la création comme un ensemble dans lequel nous sommes imbriqués, nous essayons de vivre en tant qu'individus autonomes libres de définir et de revendiquer nos intérêts comme nous l'entendons. Plutôt que de reconnaître la présence sacrée de Dieu tout autour de nous, nous plaçons notre confiance seulement dans les choses matérielles que nous voyons et manipulons.

Cette vision du monde est devenue l'une des exportations les plus sournoises de l'Occident jusqu'à en imprégner l'église. Chez Vision Mondiale, nous refusons de contribuer à cette exportation. Nous sommes dévoués à financer les programmes nationaux de nos bureaux sur le terrain qui intègrent la transformation spirituelle et sociale. Nous nous efforçons de faire connaître aux gouvernements et aux donateurs privés pourquoi la transformation fait partie de notre compréhension du développement durable.

Notre marketing communique le lien intime entre le spirituel et le matériel. Nous travaillons pour changer la vision du monde des gens, afin qu'ils comprennent que la pauvreté spirituelle et la pauvreté économique sont liées et que le bien-être de l'individu et celui du collectif sont indissociables.

### 3. Éviter les « crises cardiaques »

Matthieu 6:21 nous dit que notre cœur se trouve là où est notre trésor. Cela veut dire que si notre trésor est l'argent, les biens matériels ou notre propre force, nous sommes régulièrement menacés de crises cardiaques. Lorsque nous aidons les gens à s'investir dans la volonté et les projets bienveillants de Dieu, nous les protégeons d'une « crise cardiaque » spirituelle.

Dieu connaît notre besoin de sécurité – c'est pourquoi Il nous appelle à placer notre confiance en Dieu et non dans les choses. Dieu connaît notre besoin d'avoir de la valeur – c'est pourquoi Il nous invite à découvrir notre identité en tant que fils et filles bien-aimés de Dieu.

*Puisque notre cœur est lié à ce que nous chérissons, nous sommes soumis à un risque constant de 'crise cardiaque' si ce que nous chérissons est autre que le Royaume de Dieu.*



Nous constatons de plus en plus que les donateurs ne veulent pas seulement contribuer de l'argent ou des prières – ils veulent donner de leur vie et de leur temps. Ils veulent répondre personnellement aux souffrances de ceux qui sont pauvres et opprimés. Ils veulent creuser des puits, aider à construire des écoles, diriger des séminaires pour des professeurs, consulter des pasteurs et former des micro-entrepreneurs. Il se peut que pour certaines personnes, à certains endroits, ce soit une bonne chose, quelque chose d'utile qui peut transformer la vie du donateur et celle de ceux qu'il sert. Cependant il faut reconnaître qu'il existe des risques à ce genre de service – des risques de paternalisme, de manipulation et d'exploitation ainsi que des risques plus complexes comme l'insensibilité culturelle, la perception de Vision Mondiale comme une organisation « occidentale » et la diminution du temps de travail du personnel passé sur les tâches à accomplir.

Mais ne risquons-nous pas également de distraire les donateurs d'un ministère plus profond et plus complexe de transformation pour lequel ils ont peut-être été appelés ? Ils peuvent certes utiliser leurs talents en creusant des fosses, en priant pour des enfants que le SIDA a rendus orphelins, en jouant au football avec des écoliers et en aidant des femmes à créer de petites entreprises. Tout ceci est bon. Mais leurs talents et leur énergie pourraient peut-être avoir un impact plus profond s'ils prenaient en main des problèmes plus complexes qui sont à la base de la pauvreté et de l'injustice : les réglementations structurelles commerciales, les pratiques des entreprises multinationales, les systèmes d'éducation et de santé inefficaces, et même leur propre carrière, leur mode de vie et leur consommation personnelle. La transformation des donateurs est peut-être mieux illustrée par la façon de dépenser son argent, d'utiliser ses ressources, d'investir ses talents professionnels et de voter plutôt que par la somme d'argent qu'ils donnent ou par les activités bénévoles de courte durée auxquelles ils participent. La transformation se remarque peut-être par la voiture que je conduis ou le type de maison dans lequel j'habite.

Scott Rodin nous offre un aperçu non-négligeable :

Nous concluons, sans surprise, que la croissance spirituelle de nos donateurs devrait être la préoccupation première de chaque chrétien qui collecte des fonds ! C'est dans ce contexte que nous devrions

organiser notre programme annuel de visites, de lettres, d'appels téléphoniques, de courriels, de publications et sollicitations,... C'est seulement lorsque nous comprenons la relation entre la croissance spirituelle et la gestion fidèle que nous pouvons vraiment envisager la collecte de fonds chrétienne comme un ministère... Nous sommes dans le domaine du ministère lorsque nous planifions des programmes qui lancent un défi aux donateurs : celui d'être des disciples plus radicaux... Notre manière de le faire, ce que cela implique pour chaque activité des programmes de développement, doit devenir un sujet prioritaire pour la collecte de fonds chrétienne.<sup>1</sup>

Nous célébrons le changement dans nos programmes d'aide et de développement. À nous d'investir autant de dévouement, de créativité et de passion lorsque nous cherchons à transformer les gens auprès desquels nous levons des fonds.

---

1 *Stewards in the Kingdom* (Downers Grove, IL: InterVarsity Press, 2000), 212.

## CHAPITRE 3

# La Mesure du Succès

*Vous avez reçu l'Esprit qui fait de vous des fils adoptifs de Dieu. Car c'est par cet Esprit que nous crions : Abba, c'est-à-dire Père. Et puisque nous sommes enfants, nous sommes aussi héritiers : héritiers de Dieu, et donc cohéritiers du Christ.*

Romains 8:15,17

### Comment mesure-t-on le succès du marketing ?

Il est évident que les recettes, les dons et la fidélisation des donateurs sont des critères permettant de mesurer l'impact du marketing. Pour exister, nous comptons sur les contributions tout comme les sociétés comptent sur leurs bénéficiaires. Cependant, nous ne pouvons nous permettre de compter seulement sur l'accroissement de notre revenu qui ne permet pas de mesurer à lui seul le succès de notre marketing.

Qu'est-ce qui figure sur notre tableau de bord ? Une croissance de 20% du revenu ? Une fidélisation des donateurs pendant un minimum de 4 ans ? Des objectifs financiers ? Mais que se passe-t-il lorsque nous tablons sur une croissance de 15% et que nous n'atteignons que 12% ? Est-ce

un échec ? Et lorsque certains donateurs potentiels décident de ne pas donner parce qu'ils refusent d'être assimilés à notre identité et vocation chrétiennes ? Existe-t-il d'autres moyens de mesurer le progrès de notre influence que par l'accroissement de notre notoriété ? Quels éléments devrions-nous intégrer dans nos stratégies de marketing afin qu'elles respectent notre identité chrétienne et nos engagements ?

*L'augmentation des dons versés à une organisation à but lucratif est comparable à l'augmentation des bénéfices réalisés par une société : elle reste une nécessité pour accomplir d'autres objectifs, mais n'est pas une finalité en soi !*

Nous sommes conscients que les dons ne sont pas la raison de notre existence, tout comme les bénéfices ne sont pas la seule raison d'être d'une société laïque. Les organismes à but lucratif et non-lucratif existent pour répondre aux besoins des communautés et des populations. Les bénéfices financiers et les contributions caritatives sont nécessaires pour accomplir d'autres objectifs mais ne sont pas des fins en soi.

Sur le tableau de bord de la participation des donateurs nous ne pouvons nous contenter d'y faire figurer l'augmentation des recettes. Se limiter à cela sous-estimerait la réelle valeur de nos donateurs, des pauvres et de la mission à laquelle Dieu nous a appelés.

## Qu'est-ce qui figure sur le tableau de bord de la participation des donateurs ?

### ❑ **L'Augmentation du revenu/RsI/Ratios/Parrainages/DeN/Rendement :**

S'en contenter lèserait nos donateurs, notre mission, les pauvres et nous-mêmes.

Les Bureaux de Soutien exécutent le même énoncé de mission que les bureaux sur le terrain.

### ❑ **La Promotion de la transformation de l'être humain :**

L'épanouissement des personnes vivant dans la pauvreté ne dépend-il pas en partie de la transformation des personnes vivant dans l'abondance ?

### ❑ **La Quête de la justice :** N'existe-t-il pas certains facteurs de la pauvreté auxquels seuls les riches peuvent remédier ?

### ❑ **Le Témoignage du royaume :** Les Bureaux de Soutien n'ont-ils pas autant besoin du règne de justice, de paix, d'amour et de joie dans le Saint-Esprit que les bureaux sur le terrain et autant parmi les riches que les pauvres ?

## 1. La qualité de la communauté

La qualité des relations que nous entretenons devrait figurer sur le tableau de bord. Nous ne recherchons pas seulement des contributions financières, nous voulons établir des liens entre les donateurs, nous, les pauvres et Dieu.

Ces relations sont multidimensionnelles : elles nous relient à Dieu, aux autres et à toute la création. Romains 8:15–17 décrit l'effet de la profondeur de l'amour transformationnel de Dieu dans nos vies :

**Romans 8:15-17:** « En effet, vous n'avez pas reçu un Esprit qui fait de vous des **esclaves** et vous ramène à la crainte : non, vous avez reçu l'Esprit qui fait de vous des **Fils adoptifs** de Dieu. Car c'est par cet Esprit que nous crions : Abba, c'est-à-dire Père. L'Esprit Saint lui-même et notre esprit nous témoignent **ensemble** que nous sommes **enfants de Dieu**. Et puisque nous sommes enfants, nous sommes aussi **héritiers** : **héritiers de Dieu**, et donc **cohéritiers** du Christ. »

Délivrance de l'oppression et de la crainte

Père Céleste & nouvelle Famille

Nouvelle identité et valeur

Obtention de la terre en partage

Riches et pauvres, donateurs et bénéficiaires, collecteurs de fonds et répondants – ils sont tous cohéritiers. Les riches ne sont pas les seuls à pouvoir contribuer et leurs enfants ne sont pas les seuls à espérer un héritage. Les pauvres ont des dons qu'ils peuvent partager et leurs enfants espèrent également un héritage. Au marketing, notre travail est de nous assurer que chaque personne reçoit l'héritage qui lui est dû en tant que cohéritier du Royaume de Christ – ni trop, ni pas assez !

Si je gaspille les ressources qui me sont confiées, je dilapide (ou plus exactement, je vole) l'héritage de quelqu'un. Dans des circonstances normales, cela est considéré comme un crime. L'objectif du marketing est de faire en sorte que chaque personne reçoit l'héritage qu'elle mérite : la joie, l'abondance, une vie de communauté et une qualité de vie qui reflète ce que nous prépare le royaume de Dieu.

À ce sujet, Henri Nouwen dit :

Lorsque nous comprenons réellement que dans la maison de Dieu nous sommes tous frères et sœurs – peu importe notre ethnie, notre religion et notre nationalité – nous réalisons alors que Dieu ne fait pas de distinction entre ceux qui ont et ceux qui n'ont rien. Nous avons tous des dons que nous pouvons mettre à profit et avons tous des besoins. Je suis de plus en plus convaincu qu'une des plus grandes tâches de la mission est de récolter le fruit que produit la vie des pauvres, des opprimés et des malades et de l'utiliser pour le salut des riches... Nous qui vivons dans l'illusion du contrôle et de

l'autosuffisance, ne pouvons apprendre ce qu'est la vraie joie, la paix, le pardon et l'amour que de la part de nos frères et sœurs vivant dans la pauvreté.<sup>1</sup>

À cet effet, il serait judicieux de modifier certains aspects du langage utilisé pour la collecte de fonds.

Lorsque nous parlons de la « culture » des donateurs et de « campagnes » de marketing, est-ce que nous affermissons les communautés, renforçons la dignité et honorons les populations ?

Nous sommes appelés à procéder à un marketing qui préconise la dignité et la valeur, qui encourage la confiance et le caractère de ceux qui donnent financièrement et de ceux qui reçoivent certaines ressources et en contribuent d'autres (comme leurs points de vue ou bien souvent des paroles de sagesse). Nous refusons de prendre de l'argent ou d'en donner si cela nuit à certains de nos partenaires. Nous testons systématiquement nos actions de marketing en nous posant la question essentielle suivante : les personnes dont nous parlons, à propos desquelles nous écrivons ou que nous avons photographiées, se sentiront-elles valorisées, honorées et reconnaissantes pour la manière dont nous les avons présentées ? Si ces personnes lisaient un récit ou un appel d'aide à leur sujet, se diraient-elles : « Oui, c'est nous ! Merci d'avoir fait connaître notre histoire », ou bien pourraient-elles se sentir mal représentées, bafouées, ou même exploitées d'une manière ou d'une autre ?

Une histoire raconte qu'un dimanche, un missionnaire qui était de retour dans son pays d'origine régala son assemblée d'histoires sur le mode de vie « arriéré » des populations parmi lesquelles il travaillait (en laissant entendre combien elles avaient besoin de lui et donc combien il était important de continuer à le soutenir financièrement). Sa présentation avait ému nombreux paroissiens et le Pasteur demanda au missionnaire de clôturer en priant dans la langue locale du peuple parmi lequel il vivait. Après une très courte prière, un visiteur se leva au fond de la salle et à haute voix, termina la prière du missionnaire : « six, sept, huit, neuf, dix, amen ! ».

---

1 Henri J. M. Nouwen, *In the House of the Lord: The Journey from Fear to Love* (London: Darton, Longman and Todd, 1986), 48.

Notre marketing doit connaître et honorer ceux que nous représentons. En ce faisant, nous créons une base commune qui ne repose ni sur la richesse ni sur la pauvreté, ni sur la bienveillance ni sur la dépendance, mais sur l'amour de Dieu et la dignité de l'être humain.

## 2. Les dons que reçoivent les donateurs

Nous avons tous des besoins et avons tous des dons à partager. Le marketing peut devenir un moyen de favoriser la communauté en créant des liens de gentillesse, d'amitié et de compassion. Nous sommes appelés à créer une communauté dont la principale source de richesse est l'amour plutôt qu'une communauté caractérisée par l'amour des sources de richesse. Ceux qui disposent de ressources financières ont autant besoin d'amour que ceux qui n'en ont pas. Le sentiment de solitude qu'ils peuvent éprouver lorsqu'on les exclut de toute compassion humaine est parfois plus profond que la solitude ressentie par les pauvres.

*Notre marketing veille-t-il à protéger la dignité de ceux qui sont riches et de ceux qui sont pauvres, et donne-t-il l'occasion à chacun de partager ses dons et de recevoir l'héritage qui lui est dû ?*

Henri Nouwen dit encore :

Les racines de la solitude sont trop profondes pour être affectées par des publicités optimistes, des images d'amour ou des rassemblements sociaux. Elles se nourrissent de la suspicion qu'il n'existe personne qui nous aime réellement et inconditionnellement et qu'il n'existe aucun endroit où nous pouvons vivre notre vulnérabilité sans que personne n'en profite.<sup>2</sup>

2 Henri J. M. Nouwen, *Reaching Out* (Garden City, NY: Doubleday, 1975), 16.



Une étude remarquable fut publiée dans l'édition d'octobre 2007 de *The Week*, une revue laïque composée d'articles du monde entier. Un vendeur d'aspirateurs faisant du porte-à-porte frappa un jour à la porte d'une maison située dans une banlieue américaine. L'habitant l'invita chez lui, mais après avoir écouté son discours de vente il fit entendre qu'il était hors de question qu'il achète un aspirateur. Il souffrait d'une insuffisance rénale, attendait une greffe depuis trois ans, était sur le point de mourir et croulait sous une montagne de factures médicales impayées. Le vendeur lui souhaite bon courage et quitta la maison. Mais une fois dehors, il pria et Dieu lui mit à cœur de faire quelque chose pour cet homme. Il retourna dans la maison et dit à l'homme que se serait un honneur pour lui s'il pouvait lui donner un de ses reins. Aujourd'hui, de nombreux mois plus tard, l'homme qui souffrait d'insuffisance rénale est en bonne santé. « C'est inimaginable, un vrai miracle. Cet homme était un don de Dieu, » raconte-t-il.

Nous n'attendons pas de même de nos employés marketing, bien sûr. Mais je me demande, un tel sacrifice, sort-il du budget marketing ou ministère ? Il s'agit bien évidemment de la transformation des donateurs, dans son sens le plus vrai. Mais qu'en est-il de nos employés marketing qui visitent un partenaire financier à l'hôpital ? Ou bien de nos équipiers de Bureau National qui ont à cœur les donateurs participant à un voyage missionnaire et qui prient pour eux et les encouragent dans leur foi ? Ministère ou Marketing ?

Les opérateurs téléphoniques de Vision Mondiale USA ont un tas de petites cartes près de leur téléphone.

On les encourage à prier au téléphone avec les donateurs si ces derniers évoquent l'idée. Après l'appel, ils passent quelques minutes à écrire un mot d'encouragement à la personne avec laquelle ils viennent de parler. Marketing de qualité ? Bien sûr. Mais plus concrètement, cela illustre une bonne communauté.

Le regard que nous portons sur nos donateurs ne doit pas se limiter à l'apport en liquidités et à la source de revenus qu'ils représentent par la rétention et la fidélisation de leurs contributions. Nous ne « cultivons » pas les donateurs comme on fertilise un jardin. On crée des

liens, on renforce la communauté, on prend soin des gens et on les aide à gérer leurs biens tout en leur donnant la possibilité de prendre part au plan de Dieu.

### **3. La reconnaissance, un produit du marketing**

Le ministère du marketing aboutit à la reconnaissance. Le donateur est reconnaissant d'avoir le privilège de prendre part à notre mission. Le bénéficiaire est reconnaissant de la vie que dans d'autres circonstances il n'aurait pas. Les deux sont reconnaissants pour les nouvelles relations qui sont créées et pour la compassion dont chacun fait preuve. Si nous parvenons à exprimer notre identité et nos engagements chrétiens alors, au bout du compte, autant le donateur que le bénéficiaire se montrera reconnaissant au Seigneur. Nous sommes tous libérés de la fatalité du désespoir, de la suspicion et du cynisme.

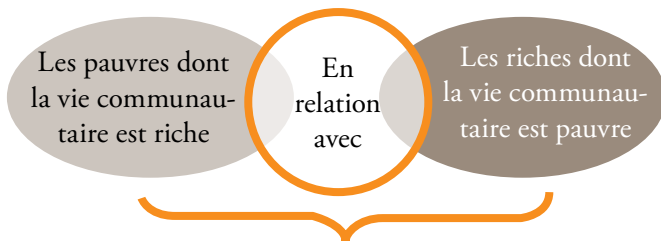
Ensemble, nous apprenons à dépendre de Dieu. Nous sommes enfants de Dieu et gestionnaires des ressources que Dieu nous a confiées, c'est là notre identité et notre valeur.

Deux formes insidieuses de la pauvreté sont abolies : la pauvreté qui prive de ressources et la pauvreté qui prive de relations.

Ceux qui sont pauvres mais dont la vie communautaire est riche sont mis en relation avec ceux qui sont riches mais dont la vie communautaire est pauvre.

Ceux qui mènent une vie sans moyens et ceux qui mènent une vie sans signification reçoivent ce dont ils ont besoin pour s'épanouir.

Ensemble, nous découvrons que nos points communs sont plus nombreux que nos différences et que notre dépendance produit plus de joie que notre autonomie.



Ensemble, nous découvrons que nos points communs sont plus nombreux que nos différences et que notre dépendance produit plus de joie que notre autonomie.

### Ensemble, nous apprenons à compter sur Dieu

Nous découvrons que les choses que nous avons en commun avec ceux dont la vie et la culture sont radicalement différentes des nôtres sont beaucoup plus nombreuses que les différences qui pourraient nous diviser.

Il y a des années, nous avons emmené des amis effectuer un parcours de découverte de la Tanzanie. Nous avons eu le privilège de passer plusieurs jours en compagnie des Hadza, une tribu de chasseurs-cueilleurs qui vit sans rien. Semi-nomades, ils n'ont que trois possessions : le bâton qu'ils utilisent pour déterrer les racines, leur arc et ses flèches et leur couteau. Pas de casseroles, pas d'œuvres d'art, pas de meubles et il y a encore quelques années, pas de vêtements. Le style de vie des Hadza ne pouvait être plus différent du nôtre. Le couple avec lequel nous voyagions possédait, en comparaison avec les Hadza, des ressources inestimables. Cependant, le soir venu autour du feu, nous n'étions tous plus que des parents avec des rêves d'avenir pour leurs enfants. Des styles de vie antinomiques, et pourtant, des désirs identiques.

Lorsque nous avons demandé aux chefs Hadza s'ils rêvaient de choses qu'ils ne possédaient pas, leur réponse était simple. « Avant tout, nos enfants doivent apprendre le swahili pour que d'autres tribus ne puissent pas les exploiter. Puis, nous avons perdu le contrôle de notre territoire et la faune nous échappe. Enfin, la jungle est dominée par des mauvais esprits qui nous menacent. »

Alors que nous nous apprêtions à partir, rangeant tentes, matelas, sacs de couchages, douches de camping, casseroles et sacs de voyage dans les voitures, les Hadza nous observaient, amusés. Après quelques minutes de silence de leur part, un des chefs demanda en toute sincérité : « pourquoi avez-vous besoin de toutes ces choses ? » Bonne question ! Je suis très reconnaissant envers les Hadza pour cette réflexion qui a marqué ma vie.

## Tout ça, mais pourquoi ?

Persévérants, nous gardons les yeux fixés sur notre mission de peur d'être distraits par des opportunités faciles de récolter de l'argent. Notre vision envisage un avenir dans lequel chaque enfant expérimente une vie de plénitude et chaque personne s'engage à participer à ce processus.

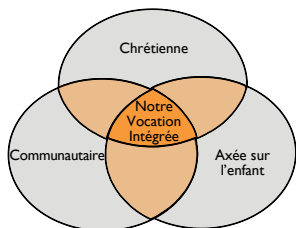
Il y a des années, Abuna Manuel, un prêtre catholique de Gaza a demandé à Vision Mondiale de fournir des équipements d'aires de jeux, dans le cadre d'un projet mis en place à Gaza. Nous étions perplexes ; en effet, dans un contexte de survie dans lequel les enfants manquent cruellement de nourriture, d'eau et de pétrole, sans parler de sécurité et de justice, les jeux ne semblent pas être une priorité. En discutant avec le prêtre, celui-ci fit la remarque suivante : « Les enfants de Gaza ont oublié comment jouer. Les jeux font place au rire. Le rire facilite la joie. La joie ouvre la porte à l'espoir. Sans espoir, il n'y a pas de vie. Sans vie, les actes de désespoir prennent le dessus. Nous devons aider les enfants de Gaza à jouer de nouveau. »

## Comment mesure-t-on le succès ?

Le succès se mesure de la même manière qu'un programme d'aide, de développement ou de plaidoyer se mesure.

## Vivons-nous fidèlement notre vocation intégrée ?

### Une vocation intégrée...



« Vivre parmi les pauvres c'est faire preuve d'obéissance. Non pas pour leur prouver combien nous sommes bons ; mais pour que parmi eux, nous puissions vivre notre dépendance de Dieu et notre engagement à le glorifier. »

—Jayakumar Christian

**Chrétienne :** Premièrement, nous sommes chrétiens, motivés par notre foi en Jésus-Christ. Vision Mondiale travaille aux côtés des victimes de la pauvreté et de l'oppression pour montrer l'amour inconditionnel de Dieu pour tous les peuples. Vision Mondiale est au service de tous sans distinction de religion, d'origine ethnique ou de genre.

## Agissons-nous conformément à nos principes ?

Nous voulons nous attaquer aux causes spirituelles et sociales de la pauvreté en autonomisant les populations afin qu'elles s'engagent dans des activités de solidarité, de développement et de plaidoyer qui répondent aux priorités du ministère plutôt qu'à des objectifs financiers ou à des ambitions.

## En tant que professionnels du marketing, notre approche de la collecte de fonds

- contribue-t-elle à l'allègement de la souffrance, combat-elle ses causes, encourage-t-elle la justice, promeut-elle la transformation des êtres humains et porte-t-elle témoignage du royaume de Dieu ?
- permet-elle aux gens de se rapprocher de Dieu, des autres et de styles de vie et de travail qui reflètent l'appel du royaume ?

- encourage-t-elle chez nos partenaires (donateurs et bénéficiaires) la confiance dans les projets bienveillants et l'amour profond que Dieu a pour nous, ainsi que la conviction que Dieu peut utiliser chacun d'entre eux pour contribuer à l'épanouissement des enfants dans le monde entier ?
- permet-elle autant aux donateurs qu'aux bénéficiaires de donner et de recevoir ?

L'ultime mesure du succès du marketing est le degré de transformation des vies – celles des donateurs comme celles des bénéficiaires ; des relations solidifiées favorisent la qualité du partage communautaire qui n'est plus soumis aux cultures et aux contextes et nous assistons à l'émergence d'un espoir joyeux alors que nous anticipons l'avenir que Dieu nous réserve. Dieu est bon et nous pouvons avoir confiance en notre avenir. Nous avons le privilège d'être utilisés par le Seigneur pour montrer au monde l'évidence de l'approche du royaume de Dieu.

### **Ressources supplémentaires :**

John Frank, *The Ministry of Development* (Dallas: EDM Press, 1996).

Henri Nouwen, *The Spirituality of Fund-Raising* (New York: Henri Nouwen Society, 2004).

Scott Rodin, *Stewards in the Kingdom* (InterVarsity Press, 2000).

# Questions de Réflexion et de Discussion

## Chapitre 1

1. Les donateurs, tout comme ceux qui sont pauvres, sont créés à l'image « sacrée » de Dieu. Comment cette vérité affecte-t-elle le regard que nous leur portons ?
2. Le fait de savoir que le marketing est un ministère en lui-même et non pas seulement un moyen de récolter des fonds pour le ministère va modifier notre approche ; de quelle manière ?
3. Quelles sont les questions et les perspectives que peut soulever l'affirmation que le marketing joue un rôle prophétique ?
4. Comment est-ce que la conviction que tout appartient à Dieu façonne notre manière de faire du marketing ?

## Chapitre 2

1. Aidons-nous les gens à comprendre que donner est un acte de justice et pas seulement de gentillesse ?
2. Nous efforçons-nous de mener à bien l'influence que nous avons dans la société ou bien nous intéressons-nous seulement au retour sur investissement rapide ?

3. Grâce à nous, les gens sont-ils plus aptes à comprendre le rôle que joue la spiritualité dans la pauvreté, le développement et la gouvernance ?

## Chapitre 3

1. La qualité de nos relations avec les donateurs et les bénéficiaires figure-t-elle sur notre tableau de bord ?
2. Notre marketing veille-t-il à protéger la dignité des donateurs et des bénéficiaires ?
3. Qui est-ce que les donateurs et les bénéficiaires remercient ?



## À propos de l'auteur

Tim Dearborn est directeur des programmes Engagements chrétiens de Vision Mondiale Internationale et fait partie de l'équipe qui supervise la mise en œuvre de l'identité et la foi chrétiennes de l'organisation dans tous ses programmes. Il a été consultant en théologie à la *School of Business and Economics* de l'université Seattle Pacific et était membre de la faculté de Regent College à Vancouver au Canada où il a orienté ses recherches sur la volonté de Dieu pour les hommes d'affaires chrétiens. De plus, il a été membre de la faculté de *Fuller Theological Seminary*, de l'université d'Aberdeen (en Écosse) et de la faculté de théologie évangélique (à Paris).

Pour tout commentaire, veuillez contacter [tim\\_dearborn@wvi.org](mailto:tim_dearborn@wvi.org)

---

**Vision Mondiale Internationale**

800 West Chestnut Avenue  
Monrovia, CA 91016-3198  
États-Unis

**Bureau de Liaison Internationale**

6 Ch. de la Tourelle  
Case Postale 50  
CH-1211 Geneva 19

**Bureau de Liaison de  
l'Union Européenne**

Avenue Livingstone 33  
1000 Bruxelles  
Belgique

**Bureau de Liaison des  
Nations Unies**

216 East 49th Street, 4th floor  
New York, NY 10017  
États-Unis