



HAL
open science

LA “ PROFESSIONNALISATION ” DES ONG EN PALESTINE : ENTRE PRESSION DES BAILLEURS DE FONDS ET LOGIQUE D’ENGAGEMENT

Sbeih Sbeih

► **To cite this version:**

Sbeih Sbeih. LA “ PROFESSIONNALISATION ” DES ONG EN PALESTINE : ENTRE PRESSION DES BAILLEURS DE FONDS ET LOGIQUE D’ENGAGEMENT. Sociologie. Univ. Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines; laboratoire printemps, 2014. Français. NNT : . tel-01220122v1

HAL Id: tel-01220122

<https://theses.hal.science/tel-01220122v1>

Submitted on 24 Oct 2015 (v1), last revised 25 Jul 2016 (v2)

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



UNIVERSITE DE VERSAILLES SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES

ÉCOLE DOCTORALE CULTURES, RÉGULATIONS, INSTITUTIONS ET TERRITOIRES
(ED CRIT- ED 538)

Laboratoire PRINTEMPS

Professions, institutions, temporalités UMR 8085 (CNRS-UVSQ)

THÈSE DE DOCTORAT
DE L'UNIVERSITE DE VERSAILLES SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES
Sociologie

Présentée par :

Sbeih SBEIH

Pour obtenir le grade de **Docteur de l'Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines**

**LA « PROFESSIONNALISATION » DES ONG EN PALESTINE :
ENTRE PRESSION DES BAILLEURS DE FONDS ET LOGIQUE
D'ENGAGEMENT**

Le 6 juin 2014

JURY

M. Riccardo BOCCO, Professeur, Institut de Hautes Études Internationales et du Développement (Co-directeur de thèse)

M. Pascal DAUVIN, Maître de conférences (HDR), Université de Versailles St-Quentin-en-Yvelines (Examineur)

Mme Blandine DESTREMAU, DR CNRS, Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Économique UMR LISE CNAM (Rapporteur)

M. Sari HANAFI, Professeur, Université Américaine de Beyrouth (Rapporteur)

M. Frédéric LEBARON, Professeur, Université de Versailles St-Quentin-en-Yvelines (Président du jury)

Mme Élisabeth LONGUENESSE, CR CNRS (HDR), Laboratoire Printemps, UMR 8085, CNRS-Université de Versailles St-Quentin-en-Yvelines (Directrice de thèse)

Remerciements

Mes plus chaleureux remerciements vont à Élisabeth Longuenesse, sans qui cette thèse n'aurait jamais vu le jour. Merci de tout cœur pour la patience dont elle a fait preuve pendant le tortueux processus de thèse et la direction qu'elle n'a pas manqué de m'indiquer.

Je remercie également Riccardo Bocco pour ses conseils avisés et son soutien au cours de ces années.

J'aimerais exprimer ma reconnaissance envers mes collègues du laboratoire Printemps. Nos discussions m'ont beaucoup apporté.

Je souhaiterais faire part de ma profonde gratitude à MERC, au programme de recherche TANMIA, à l'Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines ainsi qu'à la Ville de Grenoble qui m'ont permis d'obtenir un soutien financier précieux.

Merci aux amis et collègues, de Palestine, de France et d'ailleurs. En particulier, Sina, Baptiste, Omar, Mohamad et Taher pour leur relecture de cette thèse. Merci à ceux qui ont contribué, parfois dans l'urgence, à la réalisation de cette thèse.

Je souhaite remercier ma famille, qui a inspiré une grande partie de ma réflexion. Grand merci à ma femme, Myriam, qui a vu évoluer cette thèse ligne après ligne.

Enfin, c'est en lisant et en discutant avec les autres que germent des idées. Avec de la chance, elles seront couchées sur papier. Hélas, leur paternité ne sera attribuée qu'à une seule (ou à un groupe de) personne(s). À ceux à qui on vole les idées sans le vouloir, grand merci.

Liste de sigles

AHLC	<i>Ad Hoc Liaison Committee</i>
AIDA	<i>Association of International Development Agencies</i>
AP	Autorité palestinienne
ATC	<i>Alternative Information Center</i>
BM	Banque mondiale
CBR	<i>Community-Based Rehabilitation</i>
CE	Commission européenne
DCI	<i>Defense for Children International</i>
DFID	<i>Department for International Development, UK</i>
DGR	<i>Development Grant Recipients</i>
ESDC	<i>Economic and Social Development Center of Palestine</i>
Fatah	Mouvement national de libération de la Palestine
FMI	Fonds monétaire internationale
FPLP	Front populaire de libération de la Palestine
HAMAS	Mouvement de Résistance Islamique
IFAD	<i>International Fund for Agricultural Development</i>
JAI	<i>Joint Advocacy Initiative- The East Jerusalem YMCA-YWCA of Palestine</i>
JLC	<i>Joint Liaison Committee</i>
LACS	<i>Local Aid Coordination Secretariat</i>
LDF	<i>Local Development Forum</i>
LR	<i>Land Recovery</i>
LRC	<i>Land Research Center</i>
MA	Ministère de l'agriculture
MAS	<i>Palestine Economic Policy Research Institute</i>
NDC	<i>NGO Development Center</i>
OLP	Organisation de libération de la Palestine
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
OPGAI	<i>Occupied Palestine and Syrian Golan Heights Advocacy Initiative</i>
PARC	<i>Palestinian Agricultural Relief Committees</i>
PCBS	<i>Palestinian Central Bureau of Statistics</i>
PCPD	<i>Palestinian Center for Peace and Democracy</i>
PEGASE	Mécanisme Palestino-Européen de Gestion de l'Aide Socio-Économique
PGUCS	<i>Palestinian General Union of Charitable Societies</i>
PMRS	<i>Palestinian Medical Relief Society (Secours médical)</i>
PNGO	<i>Palestinian Non-Governmental Organizations Network</i>
PNIN	<i>Palestine National Institute for NGOs</i>
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PRDP	<i>Palestinian Reform and Development Plan</i>
Projet LR	Projet <i>Land Recovery</i>
TIM	Mécanisme International Temporaire
TPO	Territoires palestiniens occupés
UAWC	<i>Union of Agricultural Work Committees</i>
UE	Union européenne
UNDP/PAPP	<i>United Nations Development Programme/Programme of Assistance to the Palestinian People</i>
UNSCO	<i>United Nations Special Coordinator for the Middle East Peace Process</i>
USAID	<i>United States Agency for International Development</i>
YMCA	<i>Young Men's Christian Association</i>
YWCA	<i>Young Women's Christian Association</i>

Table des matières

Remerciements	3
Liste de sigles	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE	13
I. La recherche sur les associations dans les TPO : entre confusion et normativité.....	17
II. La professionnalisation et l'engagement : deux sociologies et plusieurs échelles d'analyse	24
1) Sociologie de l'engagement : biais normatifs et entrées d'analyse possibles.....	24
2) Sociologie des professions : postures théoriques et confusion autour de la notion de « professionnalisation »	27
III. Mécanismes de domination et lutte pour le pouvoir dans l'espace social	31
1) La professionnalisation comme processus de lutte	33
2) Domination de l'aide internationale et construction du « monde du développement »	37
3) Le champ du pouvoir de la « Palestine des bailleurs de fonds » à l'ère néolibérale.....	41
IV. Méthodologie	44
1) Hypothèse principale.....	45
2) Étapes de la démonstration	46
- Première étape : l'échelle de l'organisation	47
- Deuxième étape : échelle de l'espace social	49
- Troisième étape : échelle de l'individu	50
3) Enquêtes de terrain.....	52
V. Plan de la thèse.....	52
Première Partie : Intérêt collectif et organisation de l'engagement.....	52
Deuxième Partie : Le « monde du développement » : grandes structures associatives et « projets collectifs du développement »	53
Troisième Partie : Trajectoires d'engagement, renversement de logiques et nouvelles hiérarchies sociales	54
PARTIE I. INTÉRÊT COLLECTIF ET ORGANISATION DE L'ENGAGEMENT	57
Introduction de la première partie.....	59
Chapitre I. Le monde associatif palestinien : de la lutte nationale à la soumission à l'agenda développementaliste.....	63
Introduction.....	63
I. La naissance du champ associatif palestinien	68
1) Des continuités historiques depuis le mandat britannique.....	71
2) Une dynamique historique qui échappe aux catégories d'analyse a priori.....	73
II. L'occupation israélienne de 1967	77
1) Évolution des stratégies de lutte nationale : rupture ou continuité ?	79
2) Rationalisation de la stratégie de lutte de l'OLP et « nationalisation » du mouvement islamique.....	83
III. Les TPO dans la période d'Oslo et les nouveaux enjeux de l'action associative	86
1) L'architecture du champ associatif après Oslo	90
a) Marché du travail associatif : une ressource pour les organisations politiques.....	95
b) La promulgation de la loi 2000 sur les associations et d'autres décrets	97
2) L'après Oslo : la Palestine des bailleurs de fonds	99
- Le postulat de « continuité dans la rupture » et l'aide internationale.....	102
- Le « Développement » : l'endogénéisation d'un objectif universel.....	106
- Promotion de la « Paix » et la « sécurité » d'Israël.....	108
- <i>Peace dividends</i> : l'« aide contre la sécurité d'Israël »	110
- Des projets universels déracinés	114
Conclusion.....	115

Chapitre II. L'association comme structure organisant le travail bénévole et salarié : quatre études de cas	119
Introduction.....	119
Remarques à propos des difficultés de l'accès au terrain	122
I. EJ-YMCA (<i>East Jerusalem Young Men Christian Association</i>)	124
- 1948 : Une renaissance suite à la <i>Nakba</i>	125
- Programmes et sections du YMCA : l'articulation entre contexte et restructuration interne	126
- Les locaux de l'association : enjeux géopolitiques	130
- L'organisation du travail : entre le Conseil d'administration à Jérusalem et les directeurs des programmes dans les Territoires	132
a) Un budget peu transparent	132
b) Conseil d'administration à Jérusalem et relation avec l'église anglicane	133
c) Le secrétaire général : un poste hérité ?	135
d) Programmes indépendants et logiques différentes d'engagement	137
- L'intégration du projet de développement : nouvelle conception de l'action et changement de nature du bénévolat	139
II. L'Association Islamique de charité Hébron-Palestine (<i>Al-jam'iya Al-khayriyya Al-Islamiyya, Al-Khalil Filistin</i>).....	144
- L'Association Islamique : association « traditionnelle » et « terroriste » ?	145
- Les conseils d'administration depuis 1961 et l'Assemblée générale.....	148
- L'évolution des activités à Hébron	150
- Les sections de l'Association Islamique.....	153
- L'organisation du travail et nombre d'employés	154
- Rupture et changement dans la structure.....	156
- Budget et collecte de fonds locaux	159
- Le YMCA et l'Association Islamique : fluctuation entre religieux, national et le passage au développement ?	161
III. PARC (<i>Palestinian Agricultural Relief Committees</i>)	163
- Périodes critiques du PARC.....	166
- Le PARC comme fédération gérant un réseau d'associations	167
- Les sections : enjeux de déconcentration.....	168
- Direction et Assemblée générale	170
- Les activités du PARC	171
- La salarisation : construction d'un marché interne et dévalorisation du bénévolat dans la hiérarchie du PARC	173
- Le bénévolat avant Oslo	174
a. Les agronomes : un bénévolat intéressé	174
b. Les bénévoles du Parti du Peuple et le mouvement national palestinien	176
- Le bénévolat après Oslo : une affaire d'image	177
IV. Le PCPD (<i>Palestinian Center for Peace and Democracy</i>).....	179
1) Évolution du travail.....	180
2) Activités du PCPD.....	182
3) Organisation du travail, Assemblée générale et bénévolat	183
4) ONG de plaidoyer et structure intermédiaire entre donateurs externes et petites associations	184
Conclusion.....	185
Chapitre III. Enjeux de la « professionnalisation » : argent, pouvoir et engagement.....	191
Introduction.....	191
I. Domination des donateurs et leur influence sur l'organisation des quatre associations étudiées.....	195
1) Les donateurs du YMCA et l'instauration d'une logique marchande et gestionnaire	197
- Les donateurs du YMCA	197
- Institutionnalisation contre militantisme ?	198
- Recours à l'évaluation et hégémonie gestionnaire	200
- Interprétation gestionnaire d'une crise de l'engagement ?	202
- Nouvel esprit gestionnaire.....	203
2) L'Association Islamique : une exception dans les mécanismes de dons et d'évaluation....	204
- Les donateurs de l'Association Islamique.....	204
- Des mécanismes spécifiques de financements : le <i>Waqf</i>	205

3) PARC : du <i>Sumud</i> au développement, un exemple de basculement.....	207
- Les donateurs du PARC : expansion du budget et orientation des activités.....	207
- La relation avec les Pays-Bas : enjeux politiques et personnels.....	212
- Le PARC en mutation : aspects de la professionnalisation.....	215
- L'autodéfinition : enjeu d'image face aux bailleurs et à l'AP.....	215
- L'évolution des objectifs et le recours aux normes gestionnaires.....	218
a. Du développement.....	219
b. ...au changement de la société.....	220
c. ...et à l'intégration des normes gestionnaires.....	221
- La crise avec les bailleurs de Fonds : enjeux de corruption et de transparence.....	223
- L'impasse de la dépendance financière.....	225
4) LE PCPD : d'une association financée par le Parti du Peuple à une association intermédiaire dans la chaîne de l'aide.....	226
II. Lecture croisée des quatre associations : l'adoption du projet universel de « développement » et la modification du rapport au politique.....	228
1) L'affaiblissement de l'influence du champ politique sur les associations.....	229
- Hiérarchie interne et transformation de l'Intérêt collectif.....	229
- Du bénévolat militant au bénévolat rationalisé.....	233
2) La dépendance à l'égard des bailleurs de fonds au nom du développement.....	236
- Le financement sur la base du « projet » : dépendance et précarité.....	237
- Activités génératrices de revenus.....	239
III. Le plaidoyer : engagement professionnel et action de « lutte » alternative au militantisme partisan.....	241
- L'évacuation du politique et de la lutte nationale.....	242
- Le plaidoyer : la conscientisation des ONG dépendantes de l'aide face à l'action sociale de l'Association Islamique.....	245
- La « culture du plaidoyer » : le passage de l'interaction stratégique à l'action médiatisée.....	248
Conclusion.....	252

PARTIE II. LE « MONDE DU DÉVELOPPEMENT » : GRANDES STRUCTURES ASSOCIATIVES ET « PROJETS COLLECTIFS DU DÉVELOPPEMENT » 259

Introduction de la deuxième partie 261

Chapitre IV. De l'intervention développementaliste au « monde du développement » : une rhétorique de justification..... 267

Introduction.....	267
I. L'aide internationale : entre domination et régulation.....	273
- La place de la domination dans la critique.....	273
- L'aide au développement : une domination déguisée ou une « idéologie » intériorisée ?..	277
II. Le système normatif de la justification de l'aide internationale.....	280
- La logique économique néolibérale de l'aide internationale.....	281
- La société des individus rationnels comme représentation de la réalité.....	282
- La légitimation de la « fausse représentation » de la réalité palestinienne par la « bonne volonté » pour la paix et la « neutralité » de la gestion.....	284
III. La hiérarchie des bailleurs de fonds et la décision politique.....	286
- L'Autorité Palestinienne : autonomie politique confisquée au nom de la « bonne gestion »	289
IV. L'aide internationale dans les TPO : l'échec des critiques et l'intériorisation de l'idéologie dominante par les acteurs collectifs palestiniens.....	292
- L'évolution de la stratégie d'intervention et l'intégration de la critique dans le discours dominant.....	294
- Les effets performatifs du concept de « société civile ».....	297
V. Vers la construction d'un « monde du développement » : la critique correctrice comme instrument de responsabilisation.....	299
- La perception de la chaîne de l'aide : image des bailleurs de fonds et de leurs partenaires locaux.....	302
a) Entre « complicité » des bailleurs de fonds.....	302
b) ... et « trahison » des acteurs locaux.....	305
- Le « monde du développement » : la concrétisation de l'idéologie interventionniste dans les projets.....	310

Conclusion.....	313
Chapitre V. Grandes structures associatives et injonction au « <i>networking</i> »	317
Introduction.....	317
Les réseaux associatifs d'un point de vue empirique	321
I. Le PNGO : de la défense des intérêts des membres au « monde du développement »	324
- Organigramme et hiérarchie : enjeux de pouvoir et géopolitique	326
- Des rapports de pouvoir internes invisibles	328
a) Les mégas ONG et les critères d'adhésion	329
b) Relations politiques organisationnelles et personnelles entre membres.....	330
- D'une coalition politique et personnelle à un réseau du « monde du développement »	334
a) La première phase : la bataille législative entre 1995 et 2000.....	335
b) La deuxième phase : nouer des liens à l'international.....	335
c) L'appropriation du langage juridique et de nouveaux moyens de « lutte »	336
- L'insertion dans le monde du développement : la dépolitisation du « national » et la professionnalisation des activités	339
a) La prise de distance des « grands » et la médiatisation des dons	340
b) La dépolitisation de la représentation du PNGO à l'échelle nationale.....	343
c) L'exécution des activités du « monde du développement »	344
II. Le plaidoyer et le financement du NDC : mécanismes d'entrée d'autres grandes structures dans le « monde du développement »	344
1) La PGUCS : la restructuration des premiers réseaux associatifs.....	345
- L'intégration du « monde du développement »	347
2) Le PNIN : d'un instrument politique à un acteur collectif du « monde du développement »	350
3) OPGAI et Kairos : de l'opposition à l'insertion dans le « monde du développement »	353
a) L'OPGAI : l'initiative manquée	354
b) Kairos : l'appel à l'amour face à l'injustice	356
4) Pacification de la lutte par le juridique	359
III. Le projet la Banque mondiale de soutien aux ONG	363
- La naissance du projet en 1997.....	363
- La création du NDC en 2006 : institutionnalisation d'un réseau de pouvoir.....	366
- La mise en place des dispositifs rationnels du développement post conflit	369
a) Les normes de l'action associative	373
b) L'évaluation comme dispositif de contrôle	375
- Naissance du système de normes et son intériorisation par les promoteurs du projet	376
Conclusion.....	380
Chapitre VI. <i>Land Recovery</i> , le projet collectif de développement et la perception développementaliste du monde.....	387
Introduction.....	387
I. Le projet <i>Land Recovery</i>	390
- Les acteurs impliqués dans le Projet LR.....	391
a) Le PNUD dans les TPO	391
b) Ministère de l'agriculture (MA)	393
c) Les ONG impliquées.....	394
- La naissance du projet : la domination de la perception économique et technique	395
a) La zone d'intervention : la faisabilité technique des activités et l'importance des impacts visibles	397
b) Critères de sélection des ONG	399
c) Définition des bénéficiaires	401
- Une ou deux catégories de bénéficiaires.....	401
- Individualisation des bénéficiaires et réduction du risque.....	402
- La perception rationalisante des « bénéficiaires » face à la réalité du terrain.....	404
- Professionnalisation des acteurs et leur interaction selon les normes du développement .	410
- La répartition du travail : de l'héritage d'avant Oslo au « partenariat »	410
- Les normes du travail collectif et le cadrage de l'interaction	412
a. Normes encadrant l'interaction interne au projet : langage et outils de gestion	414
b. Normes vis-à-vis de la population : La visibilité du projet et des bailleurs.....	416
- La hiérarchie du pouvoir et la répartition du travail.....	419
a) Le leadership dans le domaine agricole et le projet LR.....	420

b)	La répartition du travail.....	423
II.	Les projets collectifs : rationalisation de la perception du monde.....	427
-	La terre : d'un objet de conflit symbolisé à une source économique.....	428
-	Le temps du développement : la rationalisation du temps et l'exclusion de l'incertitude	431
-	Exclusion du « temps vécu »	432
-	Rationalisation du « temps perçu ».....	434
-	La perception rationnelle du développement fait-elle face aux dominants ?.....	437
	Conclusion.....	440
PARTIE III. TRAJECTOIRES D'ENGAGEMENT, RENVERSEMENT DE LOGIQUES ET NOUVELLES HIÉRARCHIES SOCIALES		445
	Introduction de la troisième partie	447
Chapitre VII. Le déclassement des militants et la promotion des développeurs dans les associations professionnalisées..... 455		
	Introduction.....	455
I.	Les fondateurs du PARC : entre agronomes spécialisés et bénévoles militants non spécialisés.....	456
-	Les agronomes et gestionnaires du PARC : entre promotion et déclassement.....	458
a)	Ismail Deiq : le fondateur dominant	459
b)	Jamal Salem : l'agronome déclassé au PARC	459
-	Son recrutement au PARC et sa politisation dans les années 1980	459
-	Le passage dans le secteur privé	462
-	Une carrière linéaire ?.....	464
c)	Sharif Ammar : le militant gestionnaire ?	465
-	Le déclassement des membres du Parti du Peuple et le renversement de l'ordre hiérarchique	466
a)	Khader Sadeq : le membre du comité central.....	466
b)	Majed Jaber : l'évacuation du politique.....	469
-	Les étapes de la professionnalisation à travers l'analyse des carrières et l'évolution de la hiérarchie	472
a)	Les années 1980 : militants politiques et agronomes salariés	473
b)	Les années 1990 : rupture avec le parti et instauration d'une nouvelle hiérarchie entre agronomes salariés.....	474
c)	Les années 2000 : montée des gestionnaires et reconfiguration de la relation avec le parti....	477
d)	La fin de la deuxième Intifada : déclassement des militants et promotion des professionnels dans le « monde du développement ».....	480
-	La stagnation des militants et la rationalité de la lutte	481
-	La mobilité des professionnels dans les réseaux professionnels du « monde du développement »	484
-	Les quatre phases de la professionnalisation au sein du PARC.....	489
II.	Le PCPD et le YMCA : rupture avec les expériences militantes lourdes.....	493
-	Le virage atypique de Rawad et son refuge au PCPD	494
-	Les militants du FPLP au YMCA.....	496
a)	Nabil : l'ascension interne par le capital gestionnaire.....	496
b)	Rami : l'insertion dans les réseaux internationaux	500
c)	Riyad : insertion marginalisée et sortie violente	503
III.	Le capital associatif et l'ordre de ses composantes.....	506
1)	La composante du capital professionnel.....	507
2)	La composante du capital social en réseau.....	508
3)	La composante du capital militant.....	509
	Conclusion.....	512
Chapitre VIII. Les grands développeurs face aux grands militants dans le « monde du développement »		
	Introduction.....	517
I.	Entre l'insertion provisoire et l'incarnation du « monde du développement » : Deux carrières idéal-typiques	522

1) L'insertion provisoire de Munir Fasheh.....	523
- TAMER : Association pour l'éducation populaire.....	527
- Expérience internationale et perception particulière du monde.....	529
2) Karim Silwadi : l'incarnation du « monde du développement ».....	533
- L'insertion dans l'action associative des années 1990.....	533
- Karim le « développeur » dans les années 1990.....	535
- Insertion dans l'équipe internationale du PNUD à partir de 2009.....	536
- La constitution des « réseaux professionnels » du développement à partir d'Oslo.....	537
- La promotion professionnelle par l'insertion dans les structures internationales.....	540
II. Deux carrières contrastées.....	542
1) La différence entre Munir et Karim.....	543
a) Capital et situation économique.....	543
b) Différence dans la perception de l'engagement.....	545
2) Les « grands professionnels du développement » : les agents du « monde du développement ».....	548
a) Rapport à l'acteur collectif du développement et nature des critiques.....	549
b) L'exigence linguistique et l'usage de l'anglais.....	550
c) Le rapport au passé et au bénévolat.....	551
III. La professionnalisation selon la catégorie d'acteurs : adéquation ou dissociation entre dispositifs rationnels et dispositions militantes.....	554
- Déclassement pour les militants.....	554
- « Modernisation » et incarnation de l'acteur collectif par les grands professionnels.....	556
Conclusion.....	560
CONCLUSION GÉNÉRALE	565
Bibliographie	575
Sources	599
Annexe n° I. Carte de situation de la Palestine.....	607
Annexe n° II. Visibilité des activités de l'USAID.....	608
Annexe n° III. Panneaux de publicisation des projets de développement.....	609
Annexe n° IV. Puits forés.....	611
Annexe n° V. Construction des locaux du YMCA à Ramallah.....	612
Annexe n° VI. Modèle de panneau de présentation des projets.....	613
Annexe n° VII. Critères de sélection des ONG – Projet LR.....	614
Annexe n° VIII. Bénévolat et activités associatives.....	615
Annexe n° IX. Projet <i>Land Recovery</i> – Carte de situation.....	617
Annexe n° X. Projet <i>Land Recovery</i> – Extension géographique et activités.....	618
Annexe n° XI. Ordre militaire pour la fermeture de l'Association islamique.....	619
Annexe n° XII. Annonces de projets et de postes dans la presse palestinienne.....	624
Liste des tableaux	629
Résumé	631
Summary	632
ملخص	633

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Après l'arrivée de l'aide internationale¹ dans les Territoires Palestiniens Occupés (TPO) et la construction de l'Autorité Palestinienne (AP), les recherches portant sur les TPO ont mis en évidence une transformation des ONG, décrite sous le nom de « professionnalisation » (*Mahnana*).

Ces recherches s'inscrivent généralement dans une approche évaluatrice. Elles se focalisent sur le rôle des ONG en tant qu'acteur collectif intervenant dans l'« espace public ». Elles se réfèrent à des modèles normatifs universels tels que la démocratie, le développement, la justice sociale. Ainsi, Abu-Sada (2005) analyse le rôle des ONG dans la construction étatique et Challand (2005) s'intéresse à la dynamique de l'aide et à son rôle dans le renforcement ou l'affaiblissement de la « société civile », censée mener un processus de démocratisation. Du fait de leur dépolitisation, Hammami (1995 et 2000) s'interroge sur la capacité des ONG à constituer un « mouvement social » en lutte pour la « justice sociale ». D'autres recherches portent sur le rôle des ONG² dans le soutien des femmes (Araj, 2011), la « participation du peuple palestinien dans les projets de développement social du point de vue des donateurs et de leurs partenaires locaux » (Abu-Sa'da Eman, 2003) et sur l'évaluation du rôle des ONG entre « réalité et défis » (Bahmad, 2007).

Ces recherches traitent de la professionnalisation d'une manière homogène pour toutes les ONG et la présentent comme suivant un cheminement linéaire : la mobilisation politique de masse des années 1970-1980 cède la place à la professionnalisation d'une élite salariée et dépolitisée (comme le note Hammami, 1995). La salarisation de l'action associative bénévole et militante est ainsi le produit de cette dépolitisation (au sens militant). Certaines recherches mettent en évidence une autre forme de dépolitisation des ONG (selon une autre échelle d'analyse), au sens où les bailleurs de fonds et l'AP les empêchent « [...] d'être partie prenante de la définition des politiques publiques [...] » (selon Chawa, 2003, [Shawa, 2004], cité par Ben Néfissa et *alii*, 2004 :13). Elles montrent que ces ONG privilégient désormais la compétence et la spécialisation dans leur politique de recrutement, ce qui s'exprime par la montée de l'« expertise ».

¹ Pour l'importance de l'aide internationale suite au « processus de paix » et ses effets pervers, voir Bocco et Mansouri, 2008.

² La majorité des mémoires de master effectués dans les universités palestiniennes suivent le même ordre d'idée : ils portent sur le rôle des ONG dans le renforcement et la mobilisation de la jeunesse, la défense des femmes, la démocratisation, le développement etc.

Comme le constate Élisabeth Longuenesse (2007 : 15-16) pour le « monde arabe », la majorité des recherches menées sur les ONG dans les TPO privilégie une entrée politique ou faisant appel à la discipline des sciences politiques. Ainsi, certaines dimensions des phénomènes analysés ne sont pas abordées. L'analyse sociologique de la professionnalisation est rare et, lorsque la recherche s'appuie sur une base empirique³, la façon dont ces transformations se traduisent dans les trajectoires des militants (au niveau des individus) n'est pas prise en compte. La linéarité de l'analyse ne reflète pas non plus la multiplicité des échelles concernées par ce processus de transformation.

La « professionnalisation » comme catégorie d'analyse sociologique se confond avec les catégories du sens commun. Dans son travail portant sur les « élites », les « classes » et le phénomène de « professionnalisation », Longuenesse (2007 : 21) nous met en garde contre cette confusion et attire notre attention sur le poids des mots utilisés et leur effet dans la construction de la réalité. Pour cela, la « professionnalisation » ne doit pas être considérée comme « donnée » et il faut s'attacher à mettre en lumière l'histoire de sa formation.

La confusion⁴ entre catégorie d'analyse et catégorie de sens commun s'est accentuée dans les TPO à partir de 1997 lorsque le terme « professionnalisation » fut employé pendant les « réformes » imposées par la communauté internationale à Yasser Arafat au nom de la lutte contre la « corruption ». L'usage du terme « professionnalisation » est normatif. Il renvoie au modèle « démocratique » et de « bonne gouvernance », et prospère depuis que la « professionnalisation » fut promue par le Premier Ministre Fayyad (ancien employé de la Banque mondiale) en 2007 pour exclure les militants du Fatah au nom de la dépolitisation des forces de sécurité (cf. chapitre I). La « professionnalisation » prend alors le sens de dépolitisation (au sens d'exclusion des militants partisans) et de recours aux technocrates. Le discours dominant méprise le monde politique militant, le représente comme « corrompu » (Hilal, 1998 : 144) et favorise à la place les « technocrates compétents ». La montée du néolibéralisme et du discours de *New Public Management*⁵ expliquerait en partie ce discours

³ Les articles de Hammami (1995, 2000) qui constituent une référence ne s'appuient sur aucun travail empirique.

⁴ Cette confusion m'oblige à utiliser les guillemets fréquemment bien que cela puisse gêner la lecture. « Il faut mettre partout des guillemets. C'est très important : ce n'est pas pour marquer la distance prudente du journalisme officiel mais pour signifier l'écart entre le langage de l'analyse et le langage ordinaire, où tous ces mots sont des instruments de lutte, des armes et des enjeux dans les luttes de distinction. » (Bourdieu, 2002 [1984] : 11).

⁵ Par le biais du « nouveau management public » et ses dispositifs gestionnaires, Le Galès et Scott (2008) défendent la thèse selon laquelle la « révolution bureaucratique britannique » se traduit par le fait que l'État joue un rôle essentiel dans le changement de comportements de groupes, d'organisations et d'individus en Grande-

en faveur du « professionnel »⁶. Selon cette vision managériale, ce dernier est une personne « compétente » (au sens de reconnue), « efficace » et « qualifiée » (au sens de formée). Le terme « professionnalisation » prend donc le sens de « création de nouvelles activités par le management » ce qui implique l'exigence de critères sélectifs de recrutement (Dubar et *alii*, 2011 : 314-315). L'hégémonie de la perception managériale explique le « sens positif » associé à l'adjectif « professionnel », *mihani*⁷ en arabe, surtout lorsqu'il est opposé à « amateur » dans le discours dominant.

Au cours de l'été 2007, année qui précède mon inscription en thèse, j'avais mené une enquête préliminaire à Ramallah et Bethléem, avec pour objectif de délimiter les enjeux et les acteurs clefs du champ associatif dans les TPO. Le débat autour de la professionnalisation – rendu public aux alentours de l'année 1997 lors des « réformes » imposées à Arafat – prenait de l'ampleur suite à la division interpalestinienne ayant succédé aux affrontements à Gaza en 2006-2007. Les accusations à l'encontre des ONG et les arguments en leur faveur se multipliaient : « boutiques à visage associatif », « cheval de Troie », « outils d'enrichissement personnels » ou au contraire piliers de la « société civile » menant à la « démocratisation » et au « développement » etc.

Ces observations de terrain et mon travail antérieur dans les ONG palestiniennes m'avaient permis de remarquer la manière dont les ONG interagissaient avec les factions politiques et le discours politique en général. Mon ambition consistait à montrer que les ONG qui profitaient de l'aide étaient corrompues et donc ne pouvaient participer aux causes qu'elles affichaient et que les bailleurs de fonds avaient d'autres objectifs que le développement. La sociologie, qui m'était jusqu'alors étrangère, m'a apporté un nouveau regard sur le phénomène et m'a permis d'introduire une problématisation autour de la professionnalisation qui rompt avec la doxa sans pour autant nier le poids des représentations de ce terme dans la construction de la réalité.

Ma thèse porte donc sur la professionnalisation des ONG dans les TPO et ses implications aussi bien sur l'engagement et le militantisme associatifs que sur le travail et l'action des ONG. Partant des aspects pratiques du processus de professionnalisation, je m'interroge à

Bretagne. Boltanski et Chiapello (1999 : 148-153) constatent un lien entre la littérature du néo-management et le « nouvel esprit du capitalisme ».

⁶ L'adjectif (« professionnel » en français) change de sens selon qu'il s'oppose à « amateur », « bénévole », « apprenti », « profane » etc. (Dubar et *alii*, 2011 :12).

⁷ J'utilise la forme italique pour les langues étrangères (arabe, anglais et latin).

partir du terrain sur son caractère endogène et sur ses traductions différentes selon l'échelle de l'analyse : trajectoire biographique, organisation et espace social. Quels sont les mécanismes de cette transformation, ses enjeux, sa signification et comment se traduit-elle concrètement dans ces différentes échelles ? Autrement dit, la professionnalisation est-elle une tactique des acteurs locaux en réponse à une conditionnalité internationale ? Constitue-t-elle une étape dans l'institutionnalisation et la spécialisation du travail ? Ou bien, la professionnalisation, comme salarisation du travail bénévole, a-t-elle permis d'élever le niveau d'expertise jusqu'à parvenir à l'émergence du « bénévole expert »⁸ ? Ou encore, la « dépolitisation » imposée par le mécanisme de l'aide internationale conduit-elle à une dissociation totale entre le militant patriote et le professionnel ? Les réponses à ces questions nécessitent une analyse à plusieurs échelles (trajectoires, organisations et configuration sociale) et doivent être situées dans un temps donné, car ce processus de « professionnalisation » est dynamique et évolutif.

Avant de présenter mon cadre théorique et mon approche, je tiens à préciser une précaution méthodologique. Pour éviter de tomber dans les « graves dangers de naïveté et de simplification » (Bourdieu, 2001 : 201) associés au transfert irréfléchi des idées, ma démarche consiste d'abord à situer ces « idées » dans leur système de repères théoriques. « Si "l'immigration des idées", comme dit Marx, se fait rarement sans dommage, c'est qu'elle sépare les productions culturelles du système de repères théoriques par rapport auxquels elles se sont définies, consciemment ou inconsciemment, c'est-à-dire du champ de production balisé par des normes propres ou des concepts en *-isme* qu'elles contribuent toujours moins à définir qu'il ne les définit. » (*Ibid.*)

Le « [...] premier problème que pose le transfert d'une problématique sociologique et des concepts qui l'organisent est lié à la manière dont chaque langue découpe la réalité, en fonction d'expériences historiques particulières. » (Longuenesse, 2005). L'histoire propre du mot *mihna* (utilisé pour traduire *profession*) l'associe à l'idée de « service plutôt que de savoir » (*ibid.*). En arabe, la racine *Imtahana* du processus *Mahnana* « professionnalisation » renvoie à deux sens opposés mais indissociables. *Imtahana* signifie d'abord « faire profession de » ou « exercer la profession de ». Elle signifie aussi « humilier ou traiter avec dédain ou mépris ». *Imtahana al-Akhlaq* signifie « outrager la morale ou attenter aux bonnes mœurs » (Larousse, 2004 [1999]). Dans le langage courant *Imtahana al-Siyassa* ou *al-Wataniya* signifie gagner sa vie grâce à la politique ou au patriotisme tout en outrageant les valeurs et

⁸ J'emprunte le terme de « bénévole expert » à Bernardeau et Hély (2007). Voir aussi Lochard et Simonet-Cusset (2005) pour la question de l'expertise (« personnalité qualifiée ») et de la représentativité associative en France.

les mœurs qui leur sont associées. Si le français ou l'anglais, « profession », renvoie donc à la foi ou à la vocation au sens du mot *Beruf*⁹ utilisé par Weber (et proche du premier sens religieux repéré par Dubar et Tripier¹⁰), le sens de dédain est associé au fait que la « profession » (de *Imtahana*) soit réduite à l'exercice d'une activité pour gagner sa vie.

Pour construire un modèle d'analyse, formuler les hypothèses et présenter mon approche, il me faut d'abord situer la littérature traitant des associations et ONG palestiniennes dans son contexte global. Cela me permet de mieux appréhender ses caractéristiques générales et analyser les implications épistémologiques des notions et des mots utilisés. Ensuite, je présente une revue de la littérature sociologique ayant traité de la professionnalisation et de l'engagement en l'articulant avec le contexte historique de sa production. J'identifie ainsi les défis rencontrés et les approches que certains courants théoriques ont construites pour les surmonter. Ceci donne également l'occasion de faire un rappel de l'usage et des sens que la « professionnalisation » peut avoir. Cela me permet d'initier un travail de conceptualisation de la « professionnalisation » du champ associatif dans les TPO, qui jusqu'à présent n'a pas été l'objet principal des très nombreuses recherches menées sur les associations palestiniennes.

I. La recherche sur les associations dans les TPO : entre confusion et normativité

Les recherches sur les associations dans les TPO font face à deux problèmes majeurs : confusion entre catégories savantes et catégories de sens commun ; usage abusif des concepts sans tenir compte de leurs implications théoriques¹¹ ni de leur contexte de production.

Il faut d'abord montrer la confusion liée à l'usage des termes « association » et « ONG » et éclaircir certaines de leurs particularités. Dans sa note de lecture sur l'ouvrage coordonné par Ben Néfissa (2002) : « Pouvoirs et associations dans le monde arabe », Longuenesse (2004)

⁹ C'est-à-dire à la fois un métier et une vocation (cf. Dubar et *alii*, 2011 :121).

¹⁰ « C. Dubar et P. Tripier constatent d'abord que “dans la sociologie française, aucun terme ne correspond vraiment au terme anglais profession” et repèrent dans les dictionnaires “trois univers de signification” : 1/ action de déclarer hautement ses opinions et croyance, issus du latin *professio* et donnant le sens de l'expression profession de foi, par extension position politique ou philosophique ; 2/ occupation par laquelle on gagne sa vie, activité rémunérée ; 3/ ensemble de personnes exerçant le même métier, sens proche de corporation ou de groupe professionnel. » (Longuenesse, 2005).

¹¹ Je pense ici à la recherche d'Abu-Sada (2005) qui porte sur le PARC, une ONG que j'étudie. Elle emploie les notions de « secteur », « mouvement » et « champ » etc. pour décrire l'« associatif » de manière interchangeable sans en nuancer les effets et implications théoriques. Si, par exemple, l'emploi du terme « secteur » correspond à la vision économique sectorielle de la société – celle composée de trois « secteurs » : secteur public, privé et associatif ou « société civile » – la notion de « champ » (selon Bourdieu) est conceptualisée dans une perspective tout à fait inverse : rompre avec une lecture de la société centrée sur l'économie.

constate que les auteurs utilisent les termes « association » et « ONG » d'une manière interchangeable. S'agit-il de la même chose ? Elle reproche à certains chercheurs la volonté d'introduire à tout prix des catégories universalisables. Réduire les associations à la dimension économique – les inscrire dans une « catégorie spécifique », celle des « organisations à buts non lucratifs » (Ben Néfissa, 2002 : 9) – paraît pour Longuenesse à l'origine de cette confusion. Le risque, toujours selon elle, est de faire l'impasse sur la conjoncture spécifique de l'émergence des associations étudiées et de ne pas considérer la configuration des rapports de pouvoir entre les différents acteurs : État, société, associations, institutions internationales (Longuenesse, 2004).

La définition de l'association dans la loi française de 1901 me semble assez bien correspondre au cas palestinien. Elle apparaît dans l'ensemble des lois appliquées en Palestine, notamment la loi ottomane de 1909 (inspirée par la loi française, cf. Karam, 2006 : 44) et la loi palestinienne sur les associations de 2000¹² (cf. chapitre I). L'association¹³ est : « la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices » (Article I de la Loi du premier juillet 1901 relative au contrat d'association).

L'expression « Organisation Non Gouvernementale » fut employée pour la première fois en 1945 dans la Charte de l'ONU pour différencier le droit de participation des agences intergouvernementales spécialisées du droit des organisations internationales privées. Ces dernières sont reconnues comme ONG (Willetts, 2002). L'expression (*NGO*) a été donc employée par les institutions internationales et a graduellement été associée aux organisations qui travaillent à l'échelle internationale sur la question du « développement »¹⁴. Toutefois, malgré son usage massif, les « ONG » sont loin d'être homogènes¹⁵. Ce qui nous intéresse à propos de la distinction entre « association » et « ONG », c'est de montrer d'une part la

¹² Le terme ONG ne figure pas dans les différentes lois sur les associations en Palestine (cf. chapitre I)

¹³ En Europe, Ryfman (2004) note que les associations – ayant des origines religieuses : la « charité », la « bienfaisance » et l'« amour de l'humanité » – connaissent un phénomène de laïcisation progressive à partir du XVII^e siècle sous l'influence de la « vertu d'humanité », produite par les intellectuels des Lumières (Ryfman, 2004 : 8-10).

¹⁴ À ce propos, l'ambassadeur John McDonald souligne que ce n'était qu'en 1967, lors de sa première conférence de « *United Nations World Conference on trade and development* » à New Delhi, en Inde, qu'il entend parler pour la première fois de l'expression « *nongovernmental organization (NGO)* » (Macdonald, 2004 : xi).

¹⁵ Émergent plusieurs catégories d'ONG ; des ONG unipersonnelles (*MONGOs : My Own NGO*); de vraies entreprises (*BONGOs business-organised NGOs*) ; des entités créées à l'initiative de bailleurs internationaux (*DONGOs donor organised NGOs*) ; des ONG créées par des États ou des d'élites dirigeantes (*GONGOs governmental NGOs*) (Ryfman, 2004 : 5-6).

manière dont certaines associations se définissent¹⁶ elles-mêmes comme « ONG » ou « ONG de développement », et d'autre part dans quelle mesure certains chercheurs catégorisent les associations, emploient tel ou tel terme etc., pour distinguer leurs objets de recherche.

Dans la majorité des recherches sur les associations dans les TPO voire dans le « monde arabe », la catégorisation employée (« association », « ONG », « société civile », « ONG de développement ») néglige l'historicité de ces termes et concepts. À l'échelle de l'« entité associative », la distinction dominante implique un référentiel de « modernité » : les associations supposées « traditionnelles/caritatives/religieuses » se distinguent ainsi des ONG¹⁷ supposées « progressistes/de développement/laïques » (voir chapitre I). À l'échelle macro où apparaissent d'autres configurations sociales, la catégorisation dominante rapproche ces différentes entités en les présentant comme « acteurs » de la « société civile » face au « marché » et à la « société politique » : « Dans la vision politique commune, les associations sont placées du côté de la « société civile » [...] » (Ben Néfissa, 2002 : 13).

En effet, pour montrer l'« avancée vers la démocratie » dans certaines recherches, on constate l'hégémonie du concept de « société civile » comme outil d'analyse. Lorsqu'il ne suffit pas pour rendre compte de la « démocratisation supposée », des sous-catégories sont proposées pour justifier le décalage entre la « réalité supposée » et la réalité observée. Ben Néfissa distingue ainsi la « société civile officielle » (ONG ayant obtenu l'autorisation administrative) de la « société civile virtuelle » (Ben Néfissa et *alii*, 2004 : 22). Dans le cas palestinien, Abu-Sada (2007) parle de plusieurs « sociétés civiles » dans les TPO et Laura Ruiz De Elvira arrive à cette conclusion dans le cas syrien lorsqu'elle note l'existence de « plusieurs sociétés civiles syriennes » (De Elvira, 2012 : 35). Challand note « [...] l'émergence d'une contre forme de la société civile, loin des formes professionnalisées et bureaucratiques [...] » (Abu-Sada et Challand, 2012 : 21). Dans le chapitre I, j'analyserai les catégories d'analyses retenues par certains chercheurs comme celle d'« ONG de développement » et je reviendrai sur le concept de « société civile » et sur la thématique du « développement » au chapitre IV.

L'enjeu ici n'est pas seulement de discuter la pertinence de ces concepts¹⁸ pour la compréhension du phénomène analysé, mais surtout de montrer leur poids dans la

¹⁶ Dans le chapitre III, j'analyserai ces enjeux de définition pour les quatre associations.

¹⁷ L'« ONG » est souvent considérée comme une « catégorie propre » (Ben Néfissa, 2002 : 12).

¹⁸ Le concept de « société civile » et la thématique du « développement » sont occidentalocentriques et fondés sur une lecture économiciste dominante de la société et du social. Le concept de « société civile » présuppose des limites fixes évidentes séparant l'« entité associative » d'autres « entités » notamment économiques et politiques.

construction de la réalité sociale¹⁹ étudiée et de souligner le rôle des chercheurs aussi bien dans la légitimation du discours dominant (notamment économique) que dans la diffusion de l'image que certaines ONG affichent d'elles-mêmes comme « vérité scientifique ».

Ces recherches mobilisent en effet des « références normatives », produits d'évolutions historiques dans d'autres sociétés, notamment « occidentales » (européennes et nord-américaines). La validité de ces références appliquées au cas palestinien est cependant discutable puisque les contextes historiques de production sont très différents de celui des TPO : absence d'un État mais également de la dynamique sociale ayant accompagné le processus d'industrialisation, entre autres. Pourtant, malgré ces différences majeures, les paradigmes produits par les sociétés « occidentales » servent de référence « idéale » permettant de définir des règles (de bonne gouvernance, de construction étatique, de démocratisation²⁰, de développement etc.) et d'assigner des rôles à chaque « acteur ». Les « acteurs » concernés sont très souvent les ONG. Il est ainsi fréquent de trouver à la fin de ces recherches une liste de recommandations établie par les chercheurs ayant pour objectif de réduire l'écart entre le rôle « idéal normatif » d'un acteur et celui qui est constaté lors de la recherche. À ce propos, Éric Cheynis critique certains travaux sur les associations dans le « monde arabe » (i. e. Ben Néfissa, 2004, Pirotte, 2007, Karam, 2005) qui se contentent de décrire le « décalage » entre le discours, les attentes etc. et les observations effectuées sur le terrain ou la réalité. Il note que l'inscription de ces travaux dans « une téléologie de la démocratie » a souvent produit des « [...] analyses manichéennes : à des organisations défendant farouchement leur indépendance voire se situant dans une contestation frontale de l'État s'opposeraient des entités para-administratives ». Il s'appuie sur les travaux de Maud Simonet-Cusset²¹ pour souligner que les publications sur les associations mettent en avant le lien positif entre engagement associatif et démocratie en se référant à l'ouvrage de Tocqueville « De la démocratie en Amérique ». Simonet, qui souligne la « singularité américaine », prend ses distances par rapport à l'« héritage Tocquevillien », mais aussi « [...] vis-à-vis de la perpétuation de types idéaux nationaux de rapport à la démocratie » (Cheynis,

Cette séparation dans le discours néolibéral est indispensable pour l'autorégulation du « marché » comme pour le développement (cf. infra).

¹⁹ L'usage des concepts implique la validation de certains présupposés théoriques dont découle une certaine représentation de la réalité.

²⁰ Ben Néfissa présente les travaux de Shukr et Fawwaz de la manière suivante : les associations islamiques égyptiennes « ne peuvent être considérées comme des lieux d'expérimentation de la démocratie, car en fait elles ont très peu d'adhérents. Elles comptent plus sur les salariés que les bénévoles [...] bien au contraire, [...], les associations islamiques au Sud Liban [...] développent des modes d'action [...] qui leur permettent une grande proximité avec les populations cibles de leurs services [...] » (Ben Néfissa et *alii*, 2004 : 13-14).

²¹ Ces travaux comparent les pratiques bénévoles en France et aux États-Unis.

2008 :12-15). Ce lien positif supposé entre action, engagement associatif, « démocratie » et « développement » s'est imposé comme une « donnée objective » voire comme une « évidence » pour certaines recherches, associant systématiquement ONG et gouvernance, ONG et démocratie, ONG et développement etc.

La littérature anglo-saxonne traitant des « nouveaux mouvements sociaux » semble également avoir influencé ces recherches. Elle met l'accent sur les « mouvements sociaux » comme symbole des luttes de la « société civile ». Une particularité importante de ces mouvements « [...] tient à leur rejet général des formes des partis politiques dont certains syndicats ont subi l'influence » (Canovas, 2008 : 21). Cette opposition entre « mouvement social », « société civile » et les supposés « nouveaux engagés » d'un côté et partis politiques, syndicats et « vieux » militantisme de l'autre, s'est nourrie des thèses du postmatérialisme et de l'idée répandue d'une « nouvelle culture politique » (Sawicki et Siméant, 2009 : 99) : « Elle a été ossifiée par l'histoire spécifique de la sociologie des mouvements sociaux aux États-Unis, pour laquelle le terme même de *social movement* semble exclusif de la référence au mouvement ouvrier. »²² (*Ibid.*). La constatation par Hammami (1995) de la dépolitisation dans les TPO, dans un article rédigé en anglais, sans travail empirique, correspond ainsi à l'idée du rejet des partis politiques comme vieux modèle d'engagement militant. De même, son emploi du terme *grassroots*²³ (traduit parfois en français par « mouvement social ») pour décrire les mouvements de masse des années 1970²⁴ renvoie à cette « nouvelle » problématisation autour du « mouvement social » et de son lien avec la « justice sociale ». L'influence de cette littérature apparaît plus clairement lorsque Hammami interroge la capacité des ONG palestiniennes de former des mouvements sociaux dans son article publié en 2000 et intitulé : « *Palestinian NGOs since Oslo : from NGO Politics to Social Movements ?* ». Cette liaison entre « mouvement social » et « secteur associatif » s'observe dans d'autres recherches : Craissati (2004) sur les TPO, Fawwaz (2004) sur le Liban *in* (Ben Néfissa, 2004 : 19).

Par ailleurs, l'idée d'une « nouvelle culture politique » (cf. supra) tend à représenter l'ère ayant succédé à la deuxième guerre mondiale comme une période marquée par la « fin de l'idéologie ». Par cette formule, Daniel Bell entend « [...] la fin d'une ère intellectuelle, celle

²² Cette opposition influence également la sociologie de l'engagement en France (cf. infra).

²³ « Le terme « mouvement social », « *grassroots* » en anglais, répond à de multiples définitions » (Canovas, 2008 : 20).

²⁴ Décrire les mobilisations des années 1970 par le terme *grassroot*, qui a émergé dans les années 1990, révèle aussi une projection du présent sur le passé.

de recettes faciles, des recettes de « gauche » pour le changement social » (Bell, 1997 : 59). Quant aux « pays en développement », il limite leurs aspirations pendant cette période au « développement économique », à l'« industrialisation » et à la « modernisation ». Pour lui, ces termes renvoient aux « nouvelles idéologies » qui auraient remplacé les « anciennes », « universalisantes, humanistes et élaborées par les intellectuels » et dont les forces motrices étaient l'égalité sociale et la liberté (*ibid.* : 56). Il considère néanmoins que la solution pour ces pays est dans l'« utopie »²⁵, une forme de planification rationnelle pour le changement social. Selon lui, l'utopie est donc empirique (*ibid.* : 59) et s'oppose à l'idéologie illusoire, qui est l'« expression politique de croyances eschatologiques [...] qui expriment ces impulsions religieuses en termes séculiers » (Mendras, 1997 : 498). L'idéologie transforme les idées et les personnes et « offre une foi et un ensemble de certitudes morales » (Bell, 1997 : 54-55, 391-392). L'engagement qui se base sur l'idéologie est donc jugé comme illusoire et doit être rationalisé pour que les hommes mènent leur action pour le changement social selon leur potentiel avec intelligence.

Le modèle néolibéral devient hégémonique dans les années 1990, notamment après la fin de la guerre froide et le « Consensus de Washington ». Le discours dominant des institutions internationales²⁶ contribue à diffuser une conception « rationnelle » de l'engagement et à promouvoir le « développement » comme la « nouvelle cause » qui serait « scientifique », contrairement à l'« idéologie illusoire » associée à la foi, à la violence et aux révolutions. Bien que cette opposition radicale entre idéologie (comme illusion non fondée scientifiquement) et science (comme vérité) soit simpliste voire trompeuse²⁷, elle a une implication normative sur la conception de la professionnalisation. Selon cette posture, la professionnalisation décrit le « passage positif » de l'engagement idéologique « inutile », « irrationnel » et « illusoire » vers l'engagement professionnel qui se base sur la « vérité scientifique » et dont la légitimité repose sur la « rationalité », la spécialisation et la compétence. Ce biais normatif concerne aussi la conception de l'engagement selon laquelle

²⁵ « [...] une utopie doit spécifier où elle veut aller, comment elle y conduit, le coût de l'entreprise, elle doit exposer qui va payer, et le justifier » (Bell, 1997 : 59).

²⁶ L'idée de la « fin de l'idéologie » semble ouvrir la voie à la « fin de l'histoire » lorsque Fukuyama (1992) affirme la victoire de la démocratie et du libéralisme. Il oppose « État Nation irrationnel » à « État libéral rationnel » qui « doit être universel et homogène » (*op. cité* : 225-241). Ces nouvelles lectures « individualistes » et « rationnelles » des sociétés dans un monde dit sans idéologie semblent influencer la ligne directrice de la pensée de la majorité des « réformateurs » qui travaillent dans les institutions internationales (cf. chapitre IV).

²⁷ Dans leur postface de la deuxième édition du « nouvel esprit du capitalisme », Boltanski et Chiapello (2011 [1999] : 933) rappellent leur refus explicite de cette définition étroite de l'idéologie qui l'oppose à la science. De La Vega (2009) constate que la « [...] science elle-même n'est pas entièrement exempte d'idéologie. Tout se passe comme s'il était impossible de désintriquer ce qui relève de l'idéologie et de ce qui relève de la science, ce qui relève de l'illusoire et ce qui relève du réel ».

s'oppose un « mauvais » engagement au sein des factions politiques à un « bon », engagement, « professionnel » au sein des ONG. De manière similaire à l'analyse des « nouveaux mouvements sociaux », la majorité des recherches dans les TPO présente implicitement cette conception du « bon » engagement lorsqu'elles étudient les ONG et la « société civile » à travers leur rôle ou fonction dans les « nouvelles luttes » comme la « démocratie », le « développement », le « renforcement des marginalisés », etc. (cf. supra).

Ce biais normatif se révèle à travers la notion de « dépolitisation » associée à la professionnalisation. La définition de la « dépolitisation » varie selon la référence sur laquelle les chercheurs fondent leur perception de l'engagement. Lorsque celui-ci est défini par rapport à la relation que les ONG ont avec l'AP – complémentarité ou conflit – la « dépolitisation » signifie : empêcher les ONG de participer à la définition des « politiques publiques », comme dans le cas du travail de Chawa (2003) [Shawa, 2004] introduit dans Ben Néfissa et *alii* (2004 : 13). À l'inverse, lorsque la référence de l'engagement est la libération de la Palestine occupée, alors la « dépolitisation » prend le sens de rupture avec le militantisme partisan, et serait comme la réponse associative à l'émergence de « nouvelles causes », comme chez Hammami (1995).

Dans un système néolibéral, l'accent est donc mis sur le rôle des ONG dans la réalisation des objectifs des « nouvelles luttes universelles » que sont : la démocratie et le développement. Ce faisant, le remplacement des partis politiques nationaux – qui avec les syndicats étaient les porteurs d'« anciennes » revendications locales et sectorielles – par les ONG est perçu comme une « transformation positive » du militantisme. De même, les ONG sont considérées comme de « bons acteurs » au service de « nouvelles causes ». Ce double biais normatif (transformation positive du militantisme, et lien positif entre ONG et nouvelle cause) constitue en effet un véritable défi pour la recherche sur les associations dans les TPO.

Inscrire le contexte palestinien dans une tendance globale peut être justifiable et éclairant. Mais, la volonté de faire correspondre le contexte local aux modèles élaborés ailleurs – en mobilisant des concepts sans prendre en compte les conditions historiques de leur production – risque non seulement de conduire à faire l'impasse sur certaines particularités des associations palestiniennes mais aussi de tomber dans le piège de la décontextualisation et de la simplification. D'où la nécessité d'introduire les apports sociologiques des travaux sur l'« engagement » et la « professionnalisation », tout en mettant en lumière les contextes historiques de leur production. Cela nous permet de profiter des développements théoriques

élaborés dans d'autres contextes sans tomber dans les dangers liés à l'« immigration des idées ».

II. La professionnalisation et l'engagement : deux sociologies et plusieurs échelles d'analyse

Mon objet de recherche se situe au croisement de la sociologie de l'engagement et du militantisme et de celle des professions. Toutes deux portent un intérêt particulier à la « professionnalisation », notion ambiguë dont l'usage a différentes implications théoriques. La sociologie des professions peut être associée aux « professions » liées à l'histoire de l'« État moderne », à l'évolution de la division du travail et aux relations entre l'État et la société (Longuenesse, 1994 : 129). La « professionnalisation » est donc appréhendée tantôt comme un processus de reconnaissance et d'autonomisation de certains groupes de travailleurs, tantôt comme le passage d'un statut (inférieur par exemple) à un autre statut (prestigieux) etc. La sociologie de l'engagement²⁸ – dont l'objet est d'étudier « toute forme de participation durable à une action collective visant la défense d'une cause » (Sawicki et Siméant, 2009 : 98) – s'intéresse différemment à la professionnalisation de l'engagement. Elle met l'accent davantage sur la manière dont la professionnalisation modifie les fonctionnements des organisations militantes, la capacité de celles-ci à attirer des militants, des bénévoles etc., et les raisons individuelles de l'engagement. L'organisation ici ne se limite pas à « une entité formalisée et inscrite dans le droit » mais elle inclut toutes les « formes d'action instituées et les contraintes qu'elles font peser sur ces membres, ainsi que la sélection que ces manières de faire opèrent sur les nouveaux entrants » (*ibid.* : 116-117).

1) Sociologie de l'engagement : biais normatifs et entrées d'analyse possibles

Comme constaté plus haut pour les recherches sur les associations dans le « monde arabe », la montée du pouvoir associatif, du néolibéralisme et de la rhétorique autour des (nouveaux)

²⁸ Dans son article « Notes sur le concept d'engagement », Becker montre que le terme d'engagement connaît un usage croissant dans le débat sociologique. Les sociologues l'utilisent pour analyser des comportements individuels et collectifs, ou pour désigner des formes d'action caractéristiques de certains types d'individus, ou pour l'analyse d'une grande variété de phénomènes, etc. Toutefois, bien que cette utilisation soit répandue, le concept d'engagement n'a guère fait l'objet d'une analyse formelle. Becker propose ainsi la prise en compte de plusieurs éléments pour comprendre l'engagement : l'attention que le chercheur porte à la cohérence des comportements (la ligne cohérente d'actions inscrite dans la durée) qu'implique l'engagement ne doit pas faire oublier l'existence des « paris subsidiaires » ; le fait que les engagements sont pris sur la base de décisions conscientes ne doit pas faire l'impasse sur les autres engagements qui se forment progressivement ; et enfin il faut analyser le système de valeurs dans lequel opèrent ces mécanismes d'engagement (Becker, 2006 [1960] : 177-192).

mouvements sociaux a influencé les recherches portant sur le militantisme et sur l'engagement en France. Les terrains classiques d'investigation, le militantisme partisan et syndical, sont négligés au profit des associations et de l'engagement associatif²⁹ (*ibid.* : 98-99).

La sociologie de l'engagement oscille entre deux tentations normatives autour de l'individu et du collectif : l'« héroïsme » qui surestime le rôle de l'individu et le « juste » ou le « mauvais » engagement, pour lequel les modèles collectifs de l'engagement militant servent de référence, comme la référence au militantisme communiste (*ibid.* et Nicourd, dir., 2009 : 14-16). Pour éviter ces deux biais normatifs, un courant important de cette sociologie met l'accent sur l'association comme organisation associant différents types d'activités de travail, bénévole ou rémunéré, au service d'une cause. Les associations sont ainsi abordées comme organisatrices de l'engagement associatif voire militant et non seulement comme « acteurs collectifs »³⁰ intervenant dans l'espace public, à l'échelle internationale comme locale.

L'organisation³¹ comme entrée d'analyse permet d'éviter ce double biais. Elle permet de situer l'engagement aussi bien comme une action individuelle dont la légitimité est aussi collective, que comme une action, une interaction et un sentiment situés et tenus « par des liens sociaux signifiants au sein des collectifs dont les formes sont variées » (Nicourd, dir., 2009 : 14-16). Sawicki et Siméant (2009) attirent l'attention des chercheurs sur la nécessité de mieux prendre en compte aussi bien « le lien entre transformations macrosociales et engagement » que « le façonnage organisationnel du militantisme ». Ces deux défis relatifs à la division sociale du travail peuvent être surmontés par l'articulation de plusieurs niveaux d'observation : les niveaux micro et méso (les individus et leur organisation) et le niveau « macrologique » (la transformation socio-économique), d'où l'intérêt qu'ils portent au concept interactionniste de « carrière militante ». Celui-ci permet d'articuler les trajectoires individuelle et collective qui se combinent et co-déterminent les carrières militantes. L'engagement s'appréhende donc comme processus qui inclut les logiques individuelles de l'engagement, inscrites dans des trajectoires collectives et émanant de groupes ou d'organisations préexistantes (*op. cit.* : 97, 107-109).

²⁹ D'où, semble-t-il, l'usage de la notion d'« engagement » à la place de celle du « militantisme » ?

³⁰ C'est en effet le point de vue privilégié par la sociologie politique et par des acteurs comme les institutions internationales ou les partis politiques.

³¹ L'organisation comme liens collectifs organisés, comme organisation de travail, comme lieu d'interactions, de conflits et de hiérarchie (Nicourd, dir., 2009 : 14-16).

Dans le contexte français, la professionnalisation de l'engagement a traversé les associations et les organisations militantes (*ibid.* : 114-118). Le recours à l'aide de bailleurs de fonds a « considérablement modifié les modes d'organisation et de gestion des associations et a conduit à une professionnalisation statutaire et fonctionnelle des bénévoles ou des militants qui apparente le fonctionnement des associations à celui des entreprises » (Prouteau, 2003 cité par Sawicki et Siméant, 2009 : 114). La professionnalisation des organisations militantes renvoie en effet à la sous-traitance de certaines politiques sociales de l'action publique aux associations et à l'investissement de ces dernières dans différentes formes d'expertise. Ce phénomène se manifeste au niveau international à partir des années 1980 avec l'« utilisation massive des ONG comme canaux d'intervention extérieurs des États et des organisations internationales » (*ibid.* : 114-117). Si sur le terrain français, les « associations » sont un objet de recherche pour les sociologues, à l'international ils étudient les « ONG ». À ce propos, Siméant (2001) repère trois sens de la professionnalisation des ONG humanitaires : l'humanitaire comme « métier » ; la salarisation au sein des ONG et la croissance de leurs budgets ; enfin le développement des statuts à mi-chemin entre le salariat et le bénévolat (le statut de *volontaire*, qui a une couverture sociale, est nourri etc.) » (*Op. cit.* : 29 -30).

Pour comprendre l'engagement, il faut donc étudier aussi bien la manière dont les organisations attirent et conservent les militants ou les bénévoles que les raisons de s'engager et de maintenir (ou non) cet engagement (cf. la préface de Claude Dubar à Nicourd, dir., 2009 :12-13). Dubar propose l'expression « ajustement préalable » à travers laquelle il renvoie à la dialectique des dispositions et des dispositifs. Si les premières renvoient à la relation que l'individu entretient avec la structure sociale, à ses socialisations primaire et secondaire et à ses expériences, les seconds, terme emprunté à Foucault, subsument les mécanismes collectifs qui organisent les pratiques et l'engagement : les instruments stratégiques de contrôle et de « gouvernabilité » des personnes (*ibid.*).

Vérifier la cohérence entre dispositifs et dispositions semble une piste heuristique pour étudier l'engagement associatif en Palestine. En effet, cela nous permet d'étudier la manière dont la professionnalisation des ONG (comme processus complexe et non linéaire) influe sur la cohérence entre les dispositions militantes des acteurs associatifs et les dispositifs mis en place par les associations au cours de leur professionnalisation. De même, cela nous permet de vérifier les conséquences de ce processus, en matière d'autonomisation de certains univers sociaux et de légitimation des acteurs associatifs (cf. Sawicki et Siméant, 2009 : 118).

L'articulation de plusieurs échelles pour analyser la professionnalisation des ONG est un apport important de cette sociologie de même que l'entrée par l'« organisation » et l'usage du concept de « carrière militante » pour situer l'engagement.

2) Sociologie des professions : postures théoriques et confusion autour de la notion de « professionnalisation »

Dans la sociologie des professions, le sens de la « professionnalisation » et ses implications diffèrent selon le courant théorique : fonctionnaliste ; interactionniste ; néomarxiste et néo-webérien³². Sa définition varie selon l'objet de recherche, l'échelle d'analyse adoptée, les présupposés et postures théoriques, et enfin selon le modèle historique qu'a inspiré sa conceptualisation. La confusion entre son usage en tant que catégorie d'analyse sociologique ou catégorie pratique du sens commun s'impose également comme un défi.

La théorie élaborée par Durkheim³³, au lendemain de la seconde phase d'industrialisation, est au fondement de la sociologie fonctionnaliste. Selon lui, le passage d'une société « communautaire » (« primitive ») (où le lien social est mécanique) à une société « moderne » (« société organisée ») qui se base sur la division du travail (où le lien social est organique) devait s'appuyer sur la constitution de « groupes professionnels ». Ceux-ci sont porteurs d'une « morale professionnelle » qui constitue la solution pour un « fonctionnement normal » de la « société moderne » envahie par l'économie. Durkheim pensait qu'un jour l'organisation sociale et politique aurait une base exclusivement professionnelle (Dubar et *alii*, 2011 : 71-74). Cette conception, normative pour certains et qui s'appuie sur le modèle des « corporations à la française », fut entre autres développée par Parsons (*ibid.* : 70), en se référant à d'autres traditions nationales (en Angleterre et aux États-Unis). Si pour Durkheim les « groupes professionnels » englobaient toutes les catégories de travailleurs et d'activités économiques (*ibid.*), le « paradigme fonctionnaliste devient une version de l'individualisme libéral » lorsque son intérêt porte uniquement sur les individus qui composent des *professions*³⁴ (au sens anglais) : « reconnues juridiquement et organisées en associations » (*ibid.* : 76). Cette distinction entre *professions* d'une part et autres activités (*occupations*) et emplois de l'autre donne une place centrale à la professionnalisation en tant que concept

³² Je reprends ici les modèles historiques et les courants théoriques tels qu'ils sont définis par Dubar et *alii* (2011).

³³ Son ambition était de faire de la sociologie une discipline autonome. Après l'industrialisation, son projet politique consistait à fonder une « société moderne » avec un « fonctionnement normal » (cf. Introduction de Serge Paugam à Durkheim, 2007 : 2-11).

³⁴ J'utilise la forme italique pour les langues étrangères (anglais, arabe et latin).

fonctionnaliste. Elle décrit ici le passage des *occupations* (activités, ou emplois) aux *professions* (*ibid.* : 93), donc le processus qui permet à certains groupes d'accéder à un prestige social associé à la *profession*. Pour ce courant, le label de *profession*, procure plusieurs avantages. Non seulement les « professionnels » (*professionals*) gagnent plus que les autres travailleurs, mais la *profession* est beaucoup plus respectée et estimée qu'une *occupation* quelconque (Becker, 2010 : 9). Pour Parsons, les *professions* incarnaient les valeurs de la société occidentale. Les chercheurs de ce courant ont en fait repris l'image que les *professions* avaient d'elles-mêmes (*ibid.*). D'où la mise en valeur d'une formation appuyée sur un « cursus universitaire », et du respect des règles et des codes assurant l'autonomie des *professions* comme des traits de la professionnalisation (comme chez Merton) (Dubar et alii, 2011 : 93-96 et Becker : 2010 : 9-12).

Contrairement à la théorie fonctionnaliste, la posture interactionniste (Hughes, Becker etc.) élargit l'univers professionnel : il n'est plus réservé à quelques-uns (Dubar et alii, 2011 : 99 - 100) mais concerne tous les *occupational groups* (y compris les « voleurs professionnels », *ibid.* : 106). Ce courant considère les professions comme des « formes d'accomplissement de soi » et met l'accent sur la nécessité d'étudier l'activité professionnelle comme « un processus biographique et identitaire » (*ibid.* : 99). Selon cette posture, la personne elle-même est la mieux placée pour décrire son travail tandis que le chercheur doit saisir les interactions avec le groupe auquel appartient cette personne, c'est-à-dire l'échelle méso. Il vise à restituer l'activité professionnelle dans une dynamique individuelle et temporelle en articulant cette dynamique biographique avec l'action du groupe de travail qui cherche son autonomie et son auto régulation. D'où l'importance du concept de « carrière » (« parcours d'une personne au cours de son cycle de vie ») (*ibid.* : 113) et l'importance d'associer biographie et interaction (*ibid.* : 99). Hughes utilise ainsi le terme « professionnalisation » comme celui qui désigne ce qu'il advient d'un « métier » (*occupation*) mais il en nuance le sens puisque ce terme est également utilisé pour « désigner l'évolution d'un individu au cours de l'apprentissage de son métier » (Hughes, 1996 : 111). Si pour la majorité des travailleurs, il n'y a que « des carrières informelles, généralement ni organisées ni définies de façon consciente », il existe pourtant des régularités « que le sociologue doit pouvoir découvrir et plus ou moins anticiper » (Dubar et alii, 2011 : 113).

Si le courant interactionniste permet au chercheur de ne pas être le porte-parole du segment dominant des professions et donc de ne pas tomber dans « les errements des fonctionnalistes

qui, [prennent] l'argumentation des professionnels pour seule vérité [...] », il est loin de proposer une théorie unifiée des groupes professionnels (*ibid.* : 117-118). De même, comme le fait remarquer Tripiier (cité par Dubar), bien que la définition interactionniste de la profession soit différente de celle des fonctionnalistes, elle reste très marquée par le contexte des États-Unis, qui instaure la distinction juridique entre *professions* (organisées en associations professionnelles) et *occupations* (organisées en organisations syndicales) (Dubar, 2010 [2000] : 139). Le contexte particulier des États-Unis est en effet à l'origine d'un problème de traduction du terme *profession* utilisé par Hughes : Jean Michel Chapoulie³⁵ choisit de le traduire par « professions établies » tandis qu'il traduit *occupation* par « métier ». (Hughes, 1996 : 8).

Les nouvelles approches dites néomarxistes et néowébériennes accordent une place importante aux « mécanismes économiques de contrôle des marchés » et tendent à « considérer les *professions* comme des acteurs collectifs du monde économique qui sont parvenus à fermer leur marché du travail et à établir un monopole de contrôle de leurs propres activités de travail » (Dubar et *alii*, 2011 : 119-120). On déduit que la « professionnalisation » est appréhendée ici comme faisant partie d'une « stratégie politique », d'une « construction sociale et historique » et non pas comme une « exigence fonctionnelle » ou « résultante de configurations relationnelles » (*ibid.*). Dans cette posture d'analyse, l'accent est mis sur les mécanismes historiques de production et de légitimation de cette « nouvelle forme » du pouvoir politique et de monopole économique dans les « sociétés modernes » (*ibid.*). On peut enfin distinguer « la sociologie politique des professions » d'Abbott (*ibid.* : 141) dont la question première est de savoir comment « les sociétés structurent la compétence [...] et le « professionnalisme » (concept qu'il préfère à celui de « professionnalisation », trop normatif, selon lui), en tant que stratégie de contrôle d'un champ professionnel (*jurisdiction*), n'est qu'un mode d'institutionnalisation du savoir professionnel dans les sociétés industrielles » (Longuenesse, 2007 : 19).

³⁵ Dans la préface à (Hughes, 1996), Chapoulie explique que le terme *profession* s'appliquait aux « métiers associés à un statut élevé », au XIX^e siècle aux États-Unis. Au cours du XX^e siècle, des mouvements sociaux se sont développés et revendiquent un statut analogue à celui des *professions* pour des métiers tels que les bibliothécaires, « c'est-à-dire la “professionnalisation” de ces métiers ». La France n'ayant pas ce processus historique, les connotations du vocabulaire ne sont pas les mêmes en français et en anglais. (*Op. cité* : 8).

La confusion est fréquente entre la « professionnalisation » comme catégorie d'analyse savante et comme catégorie pratique de sens commun. Selon Demazière³⁶ (cité par Dubar et *alii*, 2011), « [...] la catégorie de sens commun “professionnalisation” mélange “injonction au professionnalisme gestionnaire” et “revendication de professionnalité autonome”, sans parler de sens plus ancien comme “passage de bénévolat au salariat” ou “exigence d’une formation attestée”. Elle s'éloigne de toute forme de catégorie savante, par exemple celle qui la définirait comme “un processus de reconnaissance et d'autonomie de catégories de travailleurs et de leur stabilisation et légitimation comme groupes professionnels” [...] » (*Op. cité* : 315-316).

Les implications normatives du concept de « professionnalisation » semblent constituer un trait commun pour la majorité de courants théoriques, selon leur contexte d'élaboration. Dubar (2010 [2000]) explique que les premiers sociologues tentaient d'« enraciner le rapport des hommes à leur travail dans une perspective sociale ». Pour cette raison, il ne constate pas d'opposition entre l'approche évolutionniste de Spencer qui voyait dans « le développement des “professions” le trait essentiel d'une société civilisée » et Max Weber qui montrait que la « professionnalisation » constituait « un des processus essentiels de la modernisation, c'est-à-dire du passage d'une “socialisation principalement communautaire” où le statut est hérité à une “socialisation d'abord sociétaire” où le statut social “dépend des tâches effectuées et des critères rationnels de compétence et de spécialisation” » (*op. cité* : 127). Le passage d'une « société primitive » à une « société moderne » prévaut aussi chez Durkheim.

Le sens de la « professionnalisation » ne cesse donc de varier bien que les courants théoriques présentés aient été conceptualisés dans des pays ayant en commun une phase d'industrialisation. Cette variation sera encore plus importante dans notre cas, la Palestine, un pays qui non seulement est sous occupation et sans État mais également dont l'Histoire n'a pas été marquée par une quelconque phase d'industrialisation.

En résumé, les différents modèles théoriques mettent l'accent sur plusieurs schémas de « professionnalisation ». Dubar et *alii* (2011 : 316) distinguent le processus de reconnaissance juridique comme aux États-Unis (paradigme fonctionnaliste) du processus qui renvoie à la formation et à la dynamique personnelle (paradigme néolibéral et individualiste). Malgré la différence d'échelle : structure et individu, ces deux schèmes sont liés à des contextes

³⁶ Demazière met l'accent sur l'ambiguïté de ce concept dans une postface intitulée : « Professionnalisations problématiques et problématiques de la professionnalisation » (Demazière, 2009 : 83-90).

particuliers, et leur usage dans notre cas risque d'être normatif. Ces schèmes appréhendent le professionnel (groupe ou individu), comme résultant de la professionnalisation : celui qui a intériorisé les codes d'une « société moderne » ou « civilisée » ou celui qui a pu posséder un statut (reconnu juridiquement, ou basé sur une formation) supérieur aux autres groupes ou individus.

L'approche qui nous intéresse est celle qui met davantage l'accent sur l'autonomisation de certains groupes sociaux par rapport à d'autres et qui renvoie aux luttes entre eux en matière d'accès au pouvoir, de légitimation, de reconnaissance sociale et politique au sein de l'**espace social** global (et qui ne porte pas nécessairement sur la reconnaissance juridique ou basée sur une formation). Ceci implique des critères de sélection, d'exclusion, de hiérarchisation internes (au sein du même groupe) et externes (au sein de l'espace social, comprenant d'autres groupes). Dans le cas du recours à un cursus universitaire, ce recours sera appréhendé comme faisant partie d'une stratégie d'accès au pouvoir, et non pas uniquement comme une formation attestant une « compétence ». En effet, l'idée de « compétence » doit être articulée à la valeur que le pouvoir dominant accorde à certaines formations, comme la formation en management. La lutte pour la domination dans l'espace social nous amène irrésistiblement à la théorie de l'espace social développée par Pierre Bourdieu.

III. Mécanismes de domination et lutte pour le pouvoir dans l'espace social

Dans la perspective de la construction d'une théorie générale et universelle de l'espace social, Bourdieu rompt avec une lecture « substantialiste »³⁷ des pratiques sociales. Ceci donne la possibilité d'effectuer une comparaison de « système à système », entre pays ou au sein d'un même pays, à différents moments (Bourdieu, 1994 : 15-17, 19). Cette construction suppose une série de ruptures avec plusieurs tendances de la théorie marxiste : l'« économisme », qui réduit le champ social, espace multidimensionnel, aux rapports de production économique ; l'« intellectualisme », « qui porte à considérer la classe théorique, construite par le savant, comme une classe réelle, un groupe effectivement mobilisé » ; et l'« objectivisme », qui conduit à « ignorer les luttes symboliques dont les différents champs sont le lieu et qui ont pour enjeu la représentation du monde social et notamment la hiérarchie au sein de chacun des champs et entre les différents champs » (Bourdieu, 1984 : 3).

³⁷ Cette lecture se limite aux « réalités phénoménales » et considère chaque pratique en elle-même et pour elle-même sans prendre en compte l'univers dans lequel se déroulent ces pratiques (Bourdieu, 1994 : 15-17, 31).

Bourdieu représente ainsi le monde social sous la forme d'un espace social à plusieurs dimensions. Cet espace est construit sur des principes de différenciation ou de distribution de différentes espèces de capital, qui sont à l'origine des positions d'agents dans cet univers (Bourdieu, 1994 : 32). Le « champ » « [...] peut être envisagé comme un espace structuré de positions, au sein duquel ces mêmes positions ou leurs interactions sont déterminées par la distribution des différentes espèces de ressources ou de « capital » » (préface de John Thompson, in Bourdieu, 2001 : 26). La hiérarchisation des agents dans le champ se comprend selon Bourdieu par les différents capitaux que les agents possèdent et par la lutte interne qui consiste à convertir ou à valoriser tel capital en capital reconnu (valorisé) dans ce champ, c'est-à-dire, la lutte pour maintenir ou modifier la distribution « des formes de capital ». Cette lutte et la différenciation entre agents sont à l'origine de la reproduction du champ lui-même. Elle présuppose un accord entre agents sur « ce qui mérite qu'on lutte ». Ainsi, « [...] ceux qui participent à la lutte, contribuent à la reproduction du jeu en contribuant plus ou moins complètement selon les champs à produire la croyance dans la valeur des enjeux » (Bourdieu, 2002 [1984] : 115-116). Les nouveaux entrants dans un champ doivent « [...] payer un droit d'entrée qui consiste dans la reconnaissance de la valeur du jeu [...] et dans la connaissance (pratique) des principes de fonctionnement du jeu ». L'importance de l'investissement des agents (en temps, en efforts etc.) est donc un des facteurs qui met à l'abri des révolutions totales pouvant détruire le jeu lui-même (*ibid.*). Bourdieu distingue ainsi deux types de discours et de stratégies dépendant des statuts et positions des agents : ceux qui monopolisent le capital spécifique caractéristique d'un champ « sont inclinés à des stratégies de conservation » tandis que les agents les moins pourvus en capital « [...] (qui sont souvent les nouveaux venus) [...] sont enclins aux stratégies de subversion ». Ces derniers, sous peine d'exclusion, « restent cantonnés dans certaines limites ». Cela dit, la destruction du champ par les luttes est impensable et le changement dans les structures ou l'ordre des logiques peut être qualifié de « révolutions partielles ».

Les propriétés et les lois spécifiques d'un champ présupposent une certaine autonomie « relative » par rapport aux autres champs. L'autonomie du champ peut être mesurée par la capacité de « réfraction » ou de « retardation » que « [...] sa logique interne impose aux influences ou aux commandes externes [...] » comme les déterminations économique et politique (Bourdieu, 1992 : 306-307). Le processus d'autonomisation (ou de « purification ») des différents univers est à l'origine de la constitution de champs spécifiques et différenciés. Mais, ce processus est « [...] loin d'être achevé, tant du côté de l'économie qui fait encore une

place non négligeable aux faits et aux effets symboliques, que du côté des activités symboliques qui ont toujours une dimension économique déniée » (Bourdieu cité par Jurt, 2001 : 3). Ainsi, les conséquences des luttes externes (luttes dans d'autres champs telles que luttes économiques et politiques) pèsent fortement sur l'issue des rapports de force internes au champ. Une modification du contexte peut provoquer et/ou accentuer des conflits dans tous les champs (l'ensemble de l'espace social). Cependant les propriétés d'un champ (variables secondaires) font que les traductions de cette modification (mécanisme universel) varient selon le champ (Bourdieu, 2002 [1984] : 113).

Les luttes internes modifient au cours du temps les structures du champ tandis que les luttes externes entre champs modifient le degré d'autonomie des champs (les uns par rapport aux autres) et les structures de l'espace social global.

1) La professionnalisation comme processus de lutte

Considérer le monde associatif comme un champ social enrichit l'analyse de la professionnalisation des ONG dans les TPO. Les propriétés théoriques du champ nous permettent de mieux appréhender la professionnalisation comme processus de lutte à deux niveaux ; au niveau de la hiérarchie interne du champ associatif, où il s'agit d'une lutte entre dominants et dominés ; au niveau externe, où la professionnalisation est au cœur du processus d'« autonomisation » du champ par rapport aux autres champs notamment les champs économique et politique. De plus, l'articulation de ces deux luttes permet de définir aussi bien la hiérarchie interne du champ associatif que celle de l'ensemble de l'espace social. Elle permet en effet de dévoiler les mécanismes d'accès au champ du pouvoir de l'ensemble des dominants, y compris ceux du champ associatif.

Dans le contexte palestinien, un pays sous occupation, le capital économique³⁸ et le capital militant détiennent un poids déterminant. Dès lors, si la lutte interne au champ associatif suit des lois spécifiques à ce champ, elle peut être la continuité d'autres luttes qui se déroulent dans d'autres champs, notamment économique et politique. Le fait que les ONG se définissent comme **non gouvernementales** et à **but non lucratif** laisse entendre qu'elles s'opposent *de facto* aux champs politique et économique. Cette lecture repose sur le postulat de l'existence de limites clairement définies entre l'associatif, le politique, et l'économique.

³⁸ En France, Bourdieu met l'accent sur le poids du capital économique et du capital culturel (Bourdieu, 1994 : 32).

Toutefois, certaines logiques propres aux champs politique et économique se manifestent dans le champ associatif sans faire disparaître complètement les propriétés qui font de l'associatif un champ. En effet, malgré le fait que la salarisation relève du champ économique, et que l'engagement militant soit associé au champ politique, ces deux logiques constituent deux traits principaux de la professionnalisation du champ associatif. Cette interconnexion entre les champs fait apparaître le champ associatif comme un champ « hybride » et interroge son autonomie « relative » face aux champs politique et économique. En effet, la transformation du travail bénévole en travail salarié (induit par le financement des bailleurs de fonds et l'émergence d'un marché de l'emploi spécifique aux « ONG de développement ») et les rapports au politique (militantisme, rapport au pouvoir, rapport aux partis politique) font de l'autonomie du champ associatif un enjeu de conflit complexe.

L'autonomie dynamique du champ associatif n'élimine pas le fait que celui-ci occupe une place dans l'espace social, place qui le différencie des autres champs par les pratiques des agents interagissant en son sein. Ces derniers sont soumis à la structure du champ tout en agissant et en le modifiant. Cela implique de se demander si l'engagement se manifeste d'une manière spécifique au champ associatif du fait de ses structures et de sa socialisation propres. D'où cette hypothèse : la limite de l'autonomie du champ associatif ne signifie pas que celui-ci ne possède pas des règles qui lui sont propres, et ainsi, qui le différencient des autres champs notamment en matière de salarisation, de militantisme et de rapport au pouvoir. L'emprunt de ces logiques (engagement militant et salarisation) aux autres champs est au cœur du basculement que j'analyse au sein du champ associatif.

« Il y a un effet de champ lorsque l'on ne peut plus comprendre une œuvre (et la valeur, c'est-à-dire la croyance, qui lui est accordée) sans connaître l'histoire du champ de production de l'œuvre... » (Bourdieu, 2002 [1984] : 117). À l'instar de « l'art pour l'art », (Préface de Thompson à Bourdieu, 2001 : 30), je vais analyser ce que l'énoncé « l'associatif pour l'associatif » peut comporter de significations. Je m'intéresse aux croyances qui donnent un sens à la pratique des agents au sein du champ associatif autre que le sens pécuniaire et politique dans une logique d'« intérêt dans le désintéressement » (*ibid.*) que l'associatif impliquerait. Cela suppose d'analyser les significations sociologiques du militantisme, c'est-à-dire le militantisme comme activité sociale, et de se détacher de l'image construite autour de cette activité par l'« idéal patriotique ». En effet, analyser le militantisme comme activité sociale me pousse à interroger le prestige social que le militantisme peut valoir aux militants,

c'est-à-dire le militantisme comme moyen de promotion sociale³⁹. Cela m'amène également à me demander pourquoi le militantisme comme activité sociale dans le champ associatif est différent du militantisme exercé dans le champ politique. À partir du principe de différenciation des champs, je vais analyser les propriétés que l'engagement, le bénévolat, la salarisation, la politisation, la dépolitisation etc. ont dans le champ associatif, et qui le différencient des champs politique et économique. Les agents peuvent donner différents sens pratiques à leur action, mais ils partagent plus ou moins certaines spécificités, valeurs caractéristiques du champ associatif à un moment donné.

Je ne partirai pas d'une définition a priori, mais repérerai les significations empiriques de l'« associatif » comme champ social et leur évolution au cours de l'histoire. Par « significations empiriques » j'entends les raisons de la création d'une association et les facteurs du basculement ou de l'élargissement de leurs missions et objectifs. Autrement dit, c'est la raison d'être de l'associatif qui m'intéresse du fait de ses effets sur le sens pratique que l'agent donne à son action. Nous verrons, dans la première partie, plusieurs exemples de raisons de créer une association : raisons culturelles, religieuses, caritatives, politiques etc., qui s'articulent avec la multiplicité des régimes de pouvoir et avec les changements de contextes. À partir des années 1980, la montée de l'aide (aide arabe au nom du *Sumud* (tenir bon) et aide internationale, en particulier européenne et américaine, au nom de la solidarité et du développement) en faveur de certaines associations va induire une convergence de leurs objectifs vers la thématique du « développement ». Ce lien positif entre action associative et développement constitue la base d'un processus de basculement des logiques internes des associations, que j'analyserai sous l'angle de la « professionnalisation ».

J'analyse donc la professionnalisation comme un processus de lutte entre agents dotés de différents capitaux. Ce processus a pour conséquence de surévaluer certains capitaux, tels que le capital gestionnaire ou le degré d'insertion dans des réseaux (que j'appellerai « capital social en réseau » au chapitre VII), au détriment d'autres capitaux comme le capital militant. Si le lieu de cette confrontation demeure clairement le champ associatif, celle-ci est la continuation de luttes qui se manifestent ailleurs : dans l'ensemble de l'espace social et notamment dans des champs dominants tels que les champs politique et économique.

³⁹ Harvard et Nicourd (2005) repèrent plusieurs sens de l'engagement dans leur travail sur deux associations françaises. Par exemple, l'action destinée pour les autres donne un sens (se sentir utile) autre à l'engagement que celle destinée pour soi (la reconnaissance du soi par les autres).

Autrement dit, l'hypothèse que j'avance ici est que la valorisation d'une croyance dans le champ associatif ne se limite pas à une lutte à l'intérieur du champ uniquement. Le champ ne doit pas être perçu comme un espace déconnecté de l'ensemble de l'espace social. Ceci implique par hypothèse que faire valoir une croyance dans un champ donné nécessite le recours à un paradigme collectif normatif (une loi générale) qui sert de référence à l'ensemble de l'espace social, notamment les champs dominants, à savoir les champs économique et politique. Par exemple, si la rationalité économique est caractéristique du champ économique, elle n'est pas absente dans le champ associatif.

La rationalité économique est un critère d'évaluation du comportement des agents, variable selon le champ considéré et les positions des agents dans ce champ. Ce critère n'influence pas les comportements des agents d'un champ donné d'une manière stable et homogène. Les agents dotés de capitaux gestionnaires ont recours à une conception économique de la rationalité et de l'efficacité pour que cette forme de capital soit mieux valorisée dans le champ. Les agents dotés de capitaux militants vont adopter une stratégie inverse et mobiliser une rhétorique du sacrifice, d'où l'importance de leur trajectoire et de leur passé militants ou du poids de l'histoire militante dans leurs stratégies et discours. De même, les organisations nées pour une raison purement professionnelle ou économique vont se différencier de celles qui ont été créées pour des raisons politiques.

Suivant l'hypothèse formulée plus haut (voir supra, p. 33), les luttes au sein des structures ou entre les agents peuvent entraîner un changement de règles, sans rupture radicale. Les nouvelles règles remplacent graduellement les « anciennes » dans le sens où elles garantissent la valorisation des capitaux des agents et structures « gagnants » ou dominants. Ainsi, le basculement d'une logique⁴⁰ à l'autre dans un champ ne fait pas entièrement disparaître la première mais atténue ou augmente son poids dans l'évaluation et la reconnaissance de différents types de capitaux dans un champ. Si la salarisation domine à un moment donné dans le champ associatif, la logique de l'engagement ne disparaît pas complètement. Même si elle perd de l'importance et que le champ associatif suit davantage un schéma d'« entreprise sociale », le champ associatif maintient une logique « d'engagement associatif ». De même, si

⁴⁰ En suivant Bourdieu, par logique, j'entends le principe selon lequel la distribution du pouvoir se fait dans un champ dans le sens où cette distribution valorise un type de capital au détriment d'un autre. Cette distribution déterminera ainsi le positionnement (la hiérarchie dans le champ) de l'agent ou du groupe d'agents auquel le pouvoir a été conféré selon ce principe. C'est ainsi que la logique dominante dans un champ donné renvoie au système de valeurs dominant dans le champ concerné à un moment historique donné. J'opposerai « logique marchande et économique » à la « logique militante » pour analyser la professionnalisation du champ associatif palestinien.

à un moment donné l'engagement militant est perçu comme le moteur de l'adhésion à une structure associative, cela n'empêche pas qu'une logique économique salariale existe. Ainsi la professionnalisation est analysée comme le déplacement du champ associatif dans l'espace social entre les deux champs économique et politique. La professionnalisation est le processus du déplacement du champ associatif (occupant une place dans l'espace social) entre le champ politique et économique. Lorsque la salarisation l'emporte sur le militantisme comme logique dominante dans le champ associatif, celui-ci est plus proche du champ économique que du champ politique, sachant que le poids du champ politique ne disparaît pas. À l'inverse, la prédominance de la logique militante le rapprochait – le soumettait – au champ politique.

J'en conclus que l'autonomie du champ associatif constitue un objet de lutte entre le champ économique et le champ politique. La théorie du champ me permet ainsi de saisir plusieurs « antagonismes » cachés qui font exister le champ associatif : l'antagonisme entre le champ associatif et les autres champs, notamment politique et économique, « l'antagonisme entre les principes d'autonomie et d'hétéronomie, l'antagonisme interne entre les dominants et les dominés » (Jurt, 2001 :12). La place qu'occupe le champ associatif palestinien, à l'interface entre le champ économique et champ politique, en fait un champ d'autant plus intéressant à analyser. La « propriété associative » de notre champ a aussi des conséquences sur les logiques « empruntées » aux autres champs, à savoir la logique de la salarisation et celle du militantisme et de l'engagement.

2) Domination de l'aide internationale et construction du « monde du développement »

La montée de l'aide internationale dans les TPO à partir des accords d'Oslo a entraîné un mouvement de salarisation au sein des associations palestiniennes. Selon l'hypothèse évoquée ci-dessus, cela se traduit par la « professionnalisation », synonyme d'un déplacement du champ associatif vers le champ économique (cf. supra). Ce mouvement ne se limite cependant ni à des enjeux financiers ni même au champ associatif mais va au-delà au sens où un monde se crée en interconnectant une variété de sous-espaces associatif, économique et politique. C'est à travers les projets collectifs financés par les bailleurs de fonds que les acteurs collectifs impliqués dans la réalisation de ceux-ci se connectent et développent le cadre de leur interaction. Les associations palestiniennes et les autres acteurs récepteurs de l'aide internationale (AP, entreprises...), forment avec les bailleurs de fonds internationaux, ensemble, un monde dans lequel ils réalisent désormais leur action et dont la logique

dominante est une logique « marchande et gestionnaire ». L'interaction de cette multiplicité d'acteurs est assujettie à un nouveau cadre social, centré autour de l'« idéologie du développement ». Je nomme cette construction : le « monde du développement ».

Hardt et Negri (2004) – dans leur analyse de la transformation du monde et de la montée du capitalisme après la deuxième guerre mondiale – montrent que le pouvoir capitaliste s'exprime par la réunion du pouvoir économique et du pouvoir politique (*op. cit.* : 32). En s'inspirant de Foucault, ils défendent la thèse selon laquelle la « société disciplinaire » – dont la maîtrise sociale s'effectue par des dispositifs de pouvoir – laisse la place à la « société de contrôle », dont la maîtrise sociale s'effectue par des mécanismes « démocratiques » diffusés dans le cerveau et le corps des citoyens (*ibid.* : 48-49). Ils voient dans le développement du « droit de l'intervention » un symptôme de l'« empire ». Ce droit est conçu comme le « [...] droit des sujets dominants de l'ordre du monde à intervenir dans les territoires des autres sujets dans le but de prévenir ou de résoudre des problèmes humanitaires en garantissant les accords et en imposant la paix » (*ibid.* : 42).

C'est ainsi que le « monde du développement » dans les TPO se fonde sur l'idéologie interventionniste développementaliste et dépend de l'aide internationale que je considère comme un instrument de domination⁴¹. Pour analyser le fonctionnement de ce monde, sa hiérarchie, l'interaction et les relations de pouvoir en son sein, je mobilise aussi bien la sociologie critique de Bourdieu que la sociologie pragmatique de Boltanski.

D'un côté, la première me permet de ne pas réduire l'analyse à la description de la réalité sociale et de l'ordre social établi, mais de prendre une distance critique pour les mettre en cause. Malgré les ruptures évoquées précédemment avec la théorie marxiste, la sociologie critique de Bourdieu réserve une place centrale au concept de « domination sociale », concept cher à Marx, souvent articulé à une théorie de l'exploitation. La critique sociale produite par cette sociologie met en lumière la « violence symbolique » (en plus de la notion de violence physique) et dévoile les fondements et les mécanismes de cette violence, qui « ...doivent une part de leur efficacité au fait qu'ils sont méconnus » (Bourdieu cité par Jurt, 2001 : 12, Boltanski, 2009 : 16-42). Mettre l'accent sur la dimension verticale des rapports sociaux permet de faire apparaître la hiérarchie entre la multiplicité d'acteurs regroupée dans le « monde du développement ». Toutefois, en mettant l'accent sur l'« opacité de la conscience

⁴¹ Je m'inspire ici de Maurice Godelier (1996), de Godbout (2000) de Rist (2001) et d'Escobar (1995) (cf. chapitres I et IV).

aliénée des agents », cette sociologie sous-estime ou ignore la capacité critique des agents (Boltanski, 2009 : 42-47) et explique leur choix, discours et stratégies tantôt par les dispositions tantôt par les structures. Bourdieu défend ce regard sociologique⁴² parce qu'il permet d'éviter « [...] l'erreur épistémologique la plus grave en matière de sciences de l'homme, celle qui consiste à mettre un « savant dans la machine » ; à voir tous les agents sociaux à l'image du savant (du savant raisonnant sur les pratiques et non du savant agissant) [...] à faire comme si les constructions que le savant doit produire pour comprendre les pratiques, pour en donner raison, étaient le principe déterminant des pratiques. » (Bourdieu, 1994 :219, 222). La critique que formulent les agents doit donc être articulée avec leurs stratégies qui dépendent de leur position (et donc de leurs dotations de différents types de capital) dans l'espace social.

De l'autre, la sociologie pragmatique me permet de mettre en lumière les dispositifs du « monde du développement », c'est-à-dire ses points d'appuis normatifs, le processus historique de leur formation (Boltanski et Chiapello, 2011 [1999] : 944) et l'appareil justificatif qui lui est associé. La sociologie pragmatique ne met pas en cause l'aspect critique de la sociologie critique, mais diverge d'elle pour des raisons proprement sociologiques (Boltanski, 2009 : 46). Elle partage ainsi avec la sociologie critique l'objectif d'émancipation (*ibid.* : 74) : elle se donne comme tâche de relancer la critique. Mais, elle se soucie de mettre en avant les propos des individus, **jusqu'à ignorer la domination**. Elle donne aux acteurs (et non pas aux « agents ») plus de marge : ils sont actifs et non passifs et « carrément critiques ». Elle met l'accent sur les « [...] relations horizontales (notamment vers l'analyse en termes de réseaux), et sur des modalités d'action en termes de motivations stratégiques et de choix rationnels » (*ibid.* : 47). Envisagé de ce point de vue pragmatique « [...] le monde social n'apparaît pas comme le lieu de domination subie passivement et inconsciemment, mais plutôt comme un espace traversé par une multitude de disputes, de critiques et désaccords [...] » (*Ibid.* : 51, 42-82). Ainsi, il s'agit de prendre en compte les capacités des acteurs de porter des critiques et de se justifier face à la critique⁴³ sans négliger l'influence de la domination sur eux.

⁴² « La vision scolastique s'expose à détruire purement et simplement son objet ou à engendrer de purs artefacts lorsqu'elle s'applique sans réflexion critique à des pratiques qui sont le produit d'une toute autre vision. Le savant qui ne sait pas ce qui le définit en tant que savant, c'est-à-dire le "point de vue scolastique", s'expose à imputer à son objet ce qui appartient à la manière de l'appréhender, au mode de connaissance ». (Bourdieu, 1994 : 219).

⁴³ Au chapitre IV, je reviendrai sur cette comparaison et la manière dont j'analyse les propos des acteurs.

Combiner les deux sociologies permet ainsi d'une part de prendre une distance critique par rapport à l'ordre social établi du « monde du développement » et de dévoiler la manière dont la domination influe sur les stratégies d'acteurs, sur leur choix et sur leurs propos. D'autre part, cela permet de mettre en lumière les dispositifs et le système de justification mis en place dans ce monde pour légitimer cette domination. Autrement dit, la sociologie critique permet de dévoiler la domination exercée au sein du « monde du développement », et de percevoir la professionnalisation comme un processus de lutte alors que la sociologie pragmatique interroge les justifications que les acteurs emploient et contribue à identifier les dispositifs mis en place par ce monde pour légitimer la domination. Si la première met l'accent sur les relations verticales, les dispositions et les structures, la seconde met en lumière le processus de légitimation de la domination par les dispositifs et la mise en place des réseaux, c'est-à-dire en termes de relations horizontales.

Pour cela, je rapproche le « monde du développement » de la « cité par projet » (développée de l'approche idéal-typique, de Boltanski et Thévenot (1991)). Empruntée à la littérature du management, la « cité par projet » est calquée sur « l'organisation par projets ». Ce sont des projets associant des personnes variées (Boltanski et Chiapello, 1999 : 157- 158). Le projet porte en lui-même l'objectif de création des réseaux et de massification des connexions. Il est ajusté au travail en réseau. Cette « cité » se base donc sur la logique des projets dont la mise en œuvre repose sur le travail en réseau. L'analyse de ces auteurs permet également de comprendre la manière dont le système capitaliste s'est renforcé au niveau mondial. La capacité d'endogénéisation de la critique a permis la perpétuation du capitalisme qui a forgé son « nouvel esprit » par l'invention et la mise en place de dispositifs présentés au service de la « justice sociale » (*ibid.* et Boltanski 2009). En donnant une place à la critique formulée par les acteurs (la « critique artiste »), Boltanski et Chiapello mettent l'accent sur le passage du capitalisme d'une « organisation hiérarchique du travail » à une « organisation en réseau ». Ils soulignent ainsi une caractéristique majeure des « grands » de la « cité par projets » : leur capacité à tisser des liens, constituer des réseaux et s'impliquer dans des projets.

Le « droit d'intervention » des bailleurs de fonds dans les TPO, s'il est justifié par la « promotion de la paix » après les accords d'Oslo, n'est pas exceptionnel à l'ère néolibérale du capitalisme. La situation des TPO après les accords d'Oslo peut être en effet assimilée à la « cité par projets ». Des « projets de développement » sont financés par les bailleurs de fonds dont la mise en œuvre dépend d'une multiplicité d'acteurs : ONG, AP, institutions

internationales et entreprises privées. Ces projets sont exécutés dans un espace social dans lequel l'ensemble des acteurs travaille collectivement sous la forme de réseaux. La mise en place des « dispositifs rationnels du développement » permet de légitimer la domination que les bailleurs de fonds exercent sur les récepteurs de l'aide. Cela signifie que les détenteurs d'un pouvoir (les dominants) revendiquent la légitimité de leur exercice du pouvoir en invoquant sa « rationalité », c'est-à-dire sa soumission à des « exigences de justification » (cf. Boltanski, 2009 : 16). Les dispositifs sont des assemblages d'objets, de règles etc. orientés vers la « justice » (Boltanski et Chiapello, 1999 : 66). La domination s'exerce ainsi parce qu'elle se dissimule dans des dispositifs « dont les formes patentes de pouvoir ne constituent que la dimension la plus superficielle » (Boltanski, 2009 : 17). Foucault explique qu'un dispositif ne se limite pas à la dimension juridique, il englobe un ensemble d'éléments hétérogènes : des discours, des institutions, des lois, des mesures administratives, des coutumes etc. Le dispositif est inscrit dans un jeu de pouvoir, a une fonction stratégique et représente des stratégies de rapports de forces (Foucault, 2001 [1977] : 298-300). Le respect des « dispositifs rationnels du développement » constitue donc le critère de sélection d'un acteur et donc son droit d'entrée dans le « monde du développement ». Le travail collectif, qui se base sur la logique de projet et sous la forme de réseau, fait que les acteurs locaux impliqués se transforment graduellement et s'ajustent aux « normes du développement » au cours de leurs interactions avec les bailleurs.

3) Le champ du pouvoir de la « Palestine des bailleurs de fonds » à l'ère néolibérale

Je m'efforce donc de combiner la critique de l'ordre social (comme le fait la sociologie critique) à la mise en évidence la capacité des acteurs de justifier leur choix, de critiquer le choix des autres etc. (comme le présuppose la sociologie pragmatique). Cela me permet d'appréhender le fonctionnement du « monde du développement » comme fondé sur la logique de projet et la structure en réseau, à l'instar de la « cité par projet », tout en situant ce fonctionnement dans un ordre social, que je décrirai avec un regard critique envers la domination. Cela me permet également de mettre en lumière l'hétérogénéité des acteurs qui font partie du « monde du développement », institutions internationales, AP, ONG, entreprises privées etc. Je considère ainsi que les rapports de forces internes de ce monde

jouent un rôle décisif pour structurer le champ du pouvoir⁴⁴ dans les TPO après les accords d'Oslo. Cela signifie que le « monde du développement » se caractérise par une certaine forme de structuration du champ du pouvoir. Celui-ci fournit un niveau d'analyse pertinent pour étudier la professionnalisation en tant que celle-ci est un processus de lutte qui reflète les rapports de forces d'une manière dense dans la mesure où il regroupe l'ensemble des dominants de l'espace social global. Mettre en évidence le lien entre les dominants de ce champ et ceux du « monde du développement » permet de montrer le poids du « monde du développement » en termes d'accès au pouvoir voire de structuration du champ du pouvoir.

Nous verrons au chapitre I que le rôle des bailleurs de fonds dans les TPO après les accords d'Oslo en 1993 est associé à leur perception des TPO et donc à un ordre des « priorités » et des stratégies. La vision « post-conflit » chère aux bailleurs (qu'elle soit pragmatique ou associée à la notion de « politiquement correct », cf. chapitres I et IV) entraîne un déplacement de la stratégie des acteurs palestiniens travaillant dans le « monde du développement ». Ils abandonnent la stratégie révolutionnaire de libération au profit du projet de « construction étatique » et de « développement pour la paix ». Bien que l'occupation israélienne soit toujours là, ce nouvel ordre devient hégémonique. L'adhésion à cet ordre devient une exigence pour accéder au « monde du développement » et au champ du pouvoir. Pour qu'une ONG profite de l'aide internationale ou pour qu'elle soit impliquée dans un « projet de développement » financé par les bailleurs de fonds, elle doit adhérer aux « normes rationnelles du développement ». Par l'expression, la « Palestine des bailleurs de fonds », je mets donc l'accent sur le poids de ces derniers dans les TPO après les accords d'Oslo et sur leur rôle dans la normalisation de cette perception de la réalité (« post-conflit ») malgré sa contradiction avec la réalité du terrain, au moins telle qu'elle est vécue par les Palestiniens dans les TPO.

⁴⁴ Le champ du pouvoir est le « champ des champs » (selon Champagne et Christin, cf. Le Texier, 2012 : 6), le champ commun de tous les champs, et celui qui rassemble les « agents dominants les principaux champs » (Le Texier, 2012 : 6). « Le champ du pouvoir (qu'il ne faut pas confondre avec le champ politique) n'est pas un champ comme les autres : il est l'espace des rapports de force entre les agents qui sont suffisamment pourvus d'une des différentes espèces de capital pour être en mesure de dominer le champ correspondant et dont les luttes s'intensifient toutes les fois que se trouve mise en question la valeur relative des différentes espèces de capital (par exemple le « taux de change » entre le capital culturel et le capital économique) ; c'est-à-dire, notamment, lorsque sont menacés les équilibres établis au sein du champ des instances spécifiquement chargées de la reproduction du champ du pouvoir [...] » (Bourdieu, 1994 : 56).

Le discours dominant de la « Palestine des bailleurs de fonds » repose sur une lecture néolibérale de la société et des faits sociaux. Il présente la « société civile »⁴⁵ comme organe d'opposition à l'AP. Selon ce discours, cette opposition est nécessaire pour limiter l'intervention de l'AP dans le « marché » qui doit s'autoréguler. Ainsi, la « société civile » joue un rôle majeur dans le « développement ». Selon cette perception, le sens de la « dépolitisation des ONG » (acteur principal de la « société civile ») se réduit au fait que les ONG sont privées de participation dans la fabrication des « politiques publiques » de la « Palestine des bailleurs de fonds » (cf. chapitres I et IV).

Pour décrire l'ordre établi de manière critique, je m'appuie sur les travaux critiques portant aussi bien sur le « développement » (Rist, 2001 ; Escobar, 1995) que sur la « société civile » (Gramsci, Foucault et d'autres). Si le développement est (analysé comme) une croyance occidentale⁴⁶, la « société civile » est (critiquée) non seulement (comme) un concept occidental-centrique (Zghal et Ouederni, 1998 :15) mais également (comme) un « concept de technologie gouvernementale » associé à l'*homo economicus* (Foucault, 2004 : 299-300). Gramsci enrichit le concept de « société civile » en introduisant celui d'« hégémonie ». Je mets par la suite davantage l'accent sur le consensus indispensable à l'exercice de l'hégémonie que sur la « contrainte » qu'implique la notion de domination : la notion de consensus permet d'analyser les mécanismes de l'hégémonie développementaliste qui se base sur l'intériorisation des normes développementalistes par les acteurs à travers la professionnalisation. Les « professionnels » de l'idéologie jouent un rôle important chez Gramsci : « l'hégémonie naît d'une création. Pour s'exercer, elle a seulement besoin d'un petit nombre d'intermédiaires professionnels de la politique et de l'idéologie » (Cecena, 2003 : 37).

Combiner les deux regards sociologiques (critique et pragmatique) pour analyser les interactions au sein du « monde du développement » permet de distinguer deux types de critiques : contestataires et évaluatrices (ou correctrices). Les premières mettent en cause l'ordre social établi, sur lequel repose l'idéologie interventionniste développementaliste alors que les secondes prennent appui sur cet ordre comme base référentielle. Ces dernières ont donc pour objectif de corriger les comportements, les stratégies et les discours des acteurs

⁴⁵ Quelles que soient les variations épistémologiques du concept de « société civile » depuis Hobbes jusqu'à Marx et Gramsci, celui-ci fait aujourd'hui l'objet d'une récupération économique, en particulier depuis le consensus de Washington. Son usage fréquent renvoie ainsi à l'image de cette « entité » qui sépare le « secteur public » du « marché » et garantit l'autorégulation de ce dernier (cf. chapitre IV).

⁴⁶ Rist conteste la thèse de la scientificité et de la rationalité universelles du développement.

impliqués. Cette distinction nous permet de différencier les ONG et les acteurs associatifs, leur discours, leurs stratégies sur la base de leur adhésion aux normes et aux dispositifs du « monde du développement ». La sociologie pragmatique de Boltanski permet de comprendre la dynamique des acteurs collectifs, la manière dont ces acteurs justifient leur transformation. L'articulation de deux types de critiques permet de dévoiler les modalités de l'exercice du pouvoir dans les lieux dits « neutres » à l'instar de l'approche foucauldienne.

Je suppose qu'avec la montée du poids des bailleurs de fonds, du discours néolibéral et de l'emprise de l'économie, le « développement pour la paix » devient une exigence pour accéder au champ du pouvoir dans les TPO après les accords d'Oslo. La « professionnalisation » est perçue comme un processus de légitimation permettant à certains acteurs associatifs d'accéder au pouvoir. L'adhésion au projet politique qu'impliquent les accords d'Oslo est essentielle pour comprendre la dépolitisation associée à la professionnalisation. Elle signifie ici le remplacement du militantisme de libération par un engagement professionnel pour le « développement pour la paix ». Les revendications politiques s'expriment désormais à travers les ONG, qui remplacent graduellement les factions politiques. Au nom de la professionnalisation, ces revendications sont désormais médiatisées par un langage « rationnel » inspiré du droit international et « professionnel » lié au « développement ».

Liée à l'accès au pouvoir, comment la professionnalisation à l'échelle du « monde du développement » influence-t-elle le « taux de change »⁴⁷ entre le capital militant et le capital économique ? Dans quelle mesure les militants associatifs occupent-ils une place dans ce monde ? Que sont-ils devenus lorsque leur capital militant a été dévalorisé suite à l'emprise de l'économie néolibérale et à la professionnalisation ? Il s'agira de repérer la cohérence (ou la disjonction) entre les « dispositifs rationnels du développement » (liés à la structure du « monde du développement ») et les dispositions militantes (liées aux structures incorporées, ou habitus selon Bourdieu (1994 : 9)) acquises par les militants au cours de leur vie.

IV. Méthodologie

Comme nous l'avons dit plus haut, la sociologie des professions comme celle de l'engagement n'ont pas pu homogénéiser les implications théoriques de l'usage de la notion de professionnalisation comme catégorie d'analyse, ni contenir l'ensemble de ses

⁴⁷ Terme employé par Bourdieu cité plus haut.

significations. Dans le cas de la Palestine, je ne considère pas la professionnalisation simplement comme passage au salariat ou exigence de formation, ou comme processus de reconnaissance ou d'autonomisation⁴⁸, mais bien plus comme un processus de normalisation de la nouvelle idéologie développementaliste. Je ne me contente donc pas de lire la professionnalisation comme un processus linéaire de « transformation positive d'une activité en profession avec garanties de qualification et rémunération »⁴⁹.

Ainsi, je lis la « professionnalisation » comme un processus de valorisation d'acteurs détenteurs de certains capitaux culturels et professionnels (compétence gestionnaire...), débouchant sur une nouvelle hiérarchie qui se produit non seulement au sein même de l'ONG mais également dans la société, notamment dans le champ du pouvoir (le « champ des champs »⁵⁰). Autrement dit, je considère la professionnalisation comme un moteur de modification du statut social. Pour ce faire, j'analyse la professionnalisation comme une transformation à trois échelles différentes mais indissociables : au niveau des associations en tant qu'organisation, du « monde du développement » où travaillent les associations et enfin des trajectoires biographiques. Ces trois échelles structurent les trois parties de ma thèse. J'articule cependant ces trois niveaux dans l'ensemble des chapitres, dans la mesure du possible.

1) Hypothèse principale

Cela m'amène à formuler l'hypothèse suivante : la professionnalisation est un processus à travers lequel le politique est reconfiguré en invoquant une dépolitisation et le militantisme est occulté en introduisant de nouvelles modalités de lutte dites rationnelles. La professionnalisation d'une part modifie la hiérarchie entre logique professionnelle et logique militante, qui existent simultanément, à travers la salarisation et le développement d'un certain type d'expertise. D'autre part, elle change la nature même de la logique militante à travers la reconfiguration et la rationalisation du politique. Ainsi, la légitimation de la professionnalisation ne repose pas seulement sur la salarisation ou sur la spécialisation et la compétence en matière de division du travail, mais également sur une rationalisation du

⁴⁸ Voir Dubar et alii, 2011 : 315-316.

⁴⁹ Citant Florence Weber et alii, Dauvin et Siméant (2002 : 114) montrent que cette problématisation classique de la professionnalisation « laisse dans l'ombre ces activités non professionnelles contre lesquelles s'institue la profession » et entraîne une opposition confuse entre amateur et professionnel.

⁵⁰ Selon les termes de Champagne et Christin (cf. Le Texier, 2012 : 6 ; voir supra).

système de valeurs dominant. Cette rationalisation justifie le renversement des logiques, lui donne un sens.

L'aide internationale, à travers la salarisation, la valorisation des compétences professionnelles et d'un certain type d'expertise, vise donc à pacifier les discours et les pratiques associatives en les associant à de nouveaux objectifs universels et rationnels (ceux du développement) qui remplacent les objectifs de libération nationale que les associations partageaient avec les factions politiques.

Je considère également que la professionnalisation est un processus graduel portant simultanément sur plusieurs échelles et qui se traduit par des mécanismes variant selon l'échelle de l'analyse. À l'échelle de l'organisation, ce processus se manifeste par le rapprochement des associations et des bailleurs de fonds au détriment des factions politiques, ce qui se reflète dans la restructuration (interne) de l'association. À l'échelle de l'espace social, ce rapprochement entraîne une modification du champ du pouvoir par la création du « monde du développement » dans lequel l'action et les interactions associatives s'effectuent et s'ajustent aux normes des bailleurs sous la forme de consensus entre ONG et bailleurs. Enfin, à l'échelle des individus, ce processus induit une transformation de la forme d'engagement chez certains et l'abandon de l'engagement associatif chez d'autres. Après les accords d'Oslo, une nouvelle hiérarchie s'instaure en faveur des « professionnels » (dominants) dont la mobilité s'accroît entre les structures du « monde du développement », au moment où les « militants » deviennent immobiles et sont privés d'accès au champ du pouvoir dans les TPO. Cela implique l'exclusion ou la sortie du « monde du développement » de certains militants, par choix ou par contrainte. D'où l'importance de déconstruire la catégorie même des « militants » en distinguant expériences militantes « lourdes » (par exemple inscrites dans la résistance armée) et « légères ».

2) Étapes de la démonstration

Pour saisir cette transformation de l'action (du travail) associatif et tester mes hypothèses, j'analyse d'abord l'évolution de la structure des associations selon une approche comparative. Ensuite je m'efforce de repérer cette transformation à l'échelle du « monde du développement », à savoir l'espace dans lequel s'effectuent les interactions impliquant des associations et leur action commune (que cela soit une action pratique à travers des projets collectifs ou une action politique qui consiste à protéger leurs intérêts face aux autres acteurs

collectifs à travers les réseaux associatifs). La structure des associations et leur espace d'action et d'interaction constituent enfin l'espace dans lequel je peux situer les trajectoires des salariés et militants associatifs. Saisir les étapes et les moments de ruptures dans les trajectoires individuelles en les situant dans l'espace social permet de mettre en évidence la nouvelle hiérarchie entre militant et professionnel que la professionnalisation induit, dans l'hypothèse où il est possible de distinguer les deux. La distinction entre ces deux catégories nécessite de comparer les trajectoires individuelles selon leurs expériences personnelles de vie, leurs dispositions militantes acquises, les différents types de capitaux qu'ils possèdent. Les choix et les stratégies des individus vont dépendre de leur expérience vécue mais aussi de leur intérêt à accéder ou à s'y maintenir dans le « monde du développement » et non seulement d'une contrainte structurelle. Cela permet également de voir la manière dont les dispositifs rationnels du développement s'articulent avec les dispositions militantes tout en distinguant celles-ci selon les expériences de vie que les parcours étudiés font surgir.

- **Première étape : l'échelle de l'organisation**

La première étape de la démonstration, à l'échelle de l'organisation, consiste à situer l'évolution historique des associations en tant qu'organisatrices de l'engagement et du travail bénévole et en tant qu'acteurs collectifs. Pour cela, je choisis de discuter les cas de quatre associations créées à différentes périodes, associées aux différents partis politiques et bailleurs de fonds et qui servent des objectifs variés. Je me focalise sur les associations suivantes dont chacune a une évolution historique particulière ; la *Young Men Christian Association* (le YMCA⁵¹) née à la fin du XIX^e siècle à Jérusalem ; l'Association Islamique d'Hébron créée en 1962 à Hébron ; le *Palestinian Agriculture Relief Committees* (le PARC) créé pendant l'occupation israélienne des TPO en 1983 et dont le siège est à Ramallah ; et enfin le *Palestinian Center for Peace and Democracy* (le PCPD), créé à la veille des accords d'Oslo, en 1991 et siégeant à Ramallah. Ces associations se considèrent comme étant au service de la société ou d'une catégorie de la population⁵². Puisqu'elles ne sont pas isolées de leur contexte, leurs objectifs se définissent en fonction de leur relation avec les factions politiques d'un côté, et les bailleurs de fonds de l'autre. Identifier ces objectifs me permet de définir l'« intérêt collectif » dans lequel s'inscrivent ces associations, essentiel pour comprendre les motifs d'engagement et de travail de l'association. Par hypothèse, l'évolution de la stratégie

⁵¹ J'opte par la suite pour (le YMCA) et non pas (la YMCA).

⁵² Elles ne sont pas des clubs fermés qui ne servent que leurs membres.

de lutte nationale adoptée par les factions politiques ainsi que la stratégie des bailleurs de fonds influencent la place des associations comme organisatrices d'engagement et de travail.

Pour cela, j'analyse l'évolution de la stratégie aussi bien des partis politiques (la nationalisation de la stratégie du mouvement islamique et l'internationalisation ou l'universalisation de celle de l'OLP) que des bailleurs de fonds (du *Sumud* à la construction de l'État) et leur influence sur les associations. Associer la restructuration des ONG à l'évolution de leurs relations avec les bailleurs et les partis permet de situer cette transformation interne par rapport à l'évolution du contexte, de saisir la modification du système de valeurs et de vérifier si elle va dans le sens de mon hypothèse : la valorisation de la logique professionnelle se fait au détriment de la logique militante (par la hiérarchie, les salaires, la politique de recrutement etc.). La restructuration des associations, la naissance de nouvelles unités, l'évolution de la place des bénévoles, du rapport entre bénévoles et salariés nous permet également de vérifier la validité de l'hypothèse (introduction de liens entre la salarisation, la dépolitisation et les nouvelles modalités de luttes, etc.).

La variété des associations enquêtées enrichit l'analyse en permettant la comparaison. Cela m'amène à nuancer mon propos en mettant en lumière les réactions différenciées face aux transformations. Une analyse approfondie du discours de ces associations me permet d'en saisir l'évolution (i. e. le PARC et l'autodéfinition comme ONG de développement) et de repérer leurs nouvelles modalités d'action (i. e. la naissance du plaidoyer chez le PARC, le YMCA et la création en 1990 du PCPD) ; la nouvelle représentation des anciennes actions (i. e. le YMCA, de la réhabilitation des blessés de l'Intifada pour renforcer la stratégie de *Sumud* à l'aide aux personnes de capacités réduites pour le développement) ; la réaction différente des unités d'une même association (i. e. les différents programmes de YMCA). L'exception que représente l'Association Islamique tant du point de vue du financement (plutôt local, arabe ou islamique) que de son lien avec une faction politique dont la puissance s'accroît dans les années 1990 nous permet de nuancer la comparaison, non seulement dans les relations que les associations entretiennent avec les partis politiques mais également dans la place que le parti occupe dans la sphère politique palestinienne. Le cas de l'Association Islamique nous permet de questionner aussi bien le rôle de l'aide internationale dans la dépolitisation de l'espace social palestinien que les catégories d'analyse employées pour distinguer les associations en Palestine. Enfin, comparer les associations par rapport à leur position dans le champ du pouvoir interroge la nature de leurs rapports avec les autres acteurs collectifs tels

que l'AP, les bailleurs de fonds et les partis politiques. Cela nous permet de mieux identifier l'« intérêt collectif » que l'association défend, et de repérer les catégories de bénévoles ou de militants qu'elle attire.

- **Deuxième étape : échelle de l'espace social**

Lors de la deuxième étape de démonstration, je vérifie l'existence des transformations observées précédemment à l'échelle de l'espace social, de l'action et des interactions des associations, à savoir au sein du « monde du développement »

Dans un premier temps, je montre comment les ONG construisent de nouveaux réseaux pour occuper une place dans le « monde du développement » et vérifie la transformation des réseaux existants tout en comparant l'ensemble de ces réseaux. Ensuite, j'analyse les projets collectifs dont la mise en œuvre se base sur (et fait naître) des réseaux qui lient les ONG, les réseaux associatifs officiels, les bailleurs de fonds, l'AP etc. autour du « développement ». Pour cela, j'analyse cinq réseaux associatifs auxquels adhèrent les quatre associations étudiées – dont trois réseaux impliqués dans la mise en place d'un projet de renforcement de la « société civile » coordonné par la Banque mondiale (BM) – ainsi qu'un projet collectif de « développement » dont la mise en œuvre est effectuée par plusieurs ONG, dont le YMCA et le PARC. Ce projet est coordonné par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD).

Je m'intéresse au mécanisme de transformation des interactions entre associations au sein des réseaux associatifs ; aux interactions entre ces réseaux et les autres acteurs collectifs : les bailleurs de fonds, les organisations internationales, l'AP etc. ; à leur action collective, c'est-à-dire à des actions et des interactions repérées à l'occasion de la mise en œuvre des projets collectifs auxquels les ONG participent.

À cette étape, l'analyse porte donc sur les transformations du champ du pouvoir dans l'espace social, suite à la professionnalisation de l'action collective des associations et à l'ajustement de leurs interactions aux normes des bailleurs. Elle nous permet d'identifier le nouveau système de valeurs qui légitime et normalise la transformation des modalités de l'action et lui donne un nouveau sens. Celui-ci repose principalement sur l'idéologie du développement autour de laquelle se créent des consensus entre les associations professionnalisées et les

bailleurs. Ces consensus modifient la perception de la réalité en une nouvelle perception développementaliste rationnelle et universalisée.

- **Troisième étape : échelle de l'individu**

Enfin, à l'échelle des individus, j'interroge les mécanismes de hiérarchisation entre les acteurs associatifs suite à la professionnalisation. L'ancien militant est-il exclu suite à la dépolitisation ? Et dans quelle mesure peut-il connaître une ascension dans la hiérarchie ? Quelle est la place de la « compétence », des diplômes (et lesquels ?) dans cette nouvelle hiérarchie ? Quels sont les facteurs, contraintes, opportunités qui font que certains adhèrent à la logique de professionnalisation et d'autres non ?

Analyser les trajectoires des acteurs associatifs en les situant aussi bien dans les ONG enquêtées que dans le « monde du développement » – dans lequel les associations agissent et interagissent – me permet de répondre à ces questions et de vérifier l'hypothèse d'une traduction de la professionnalisation dans ces parcours individuels inscrits dans leur contexte. L'accent sera mis sur les histoires individuelles pour repérer les motifs personnels de l'engagement ou du désengagement dans l'associatif et la manière dont les choix des individus ainsi que leurs stratégies influent sur leurs parcours et leur forme d'engagement. Parallèlement, il s'agit de vérifier la manière dont les ONG attirent les militants et l'ajustement (ou la disjonction) entre les dispositions personnelles, notamment militantes avec les dispositifs rationnels du développement que les ONG instaurent au cours de leur professionnalisation. Dans quelle mesure la professionnalisation contribue-t-elle à modifier les comportements des personnes, leurs choix, leur stratégie et leur discours, et surtout quelles personnes sont concernées ?

Ce niveau d'analyse permet de situer les réactions différenciées des individus par rapport à leurs histoires individuelles, la manière dont ils adhèrent ou non à la logique de professionnalisation et comment cela influence leur mobilité dans l'espace social, notamment en matière d'accès au champ du pouvoir.

La professionnalisation sera appréhendée comme un processus comprenant plusieurs séquences dont chacune a un sens différent selon le contexte mais aussi selon le cycle de vie de la personne. Montrer la traduction de chacune de ces séquences dans la trajectoire militante

nous permet de repérer autant les moments de rupture ou de basculement dans les comportements et les discours des individus, que les sens que la professionnalisation peut avoir pour l'individu à un moment donné.

Focaliser le regard sur la « séquence associative » dans la vie du militant permet de situer son engagement associatif par rapport à sa trajectoire militante. Il s'agit de montrer « l'opérationnalité des dispositions incorporées » (Agrikoliansky, 2001 : 30) en matière de choix et stratégies d'acteurs. Le « modèle séquentiel d'analyse des comportements sociaux » permet de prendre en compte la dynamique propre des séquences et des intervalles situés dans les « trajectoires générales » militantes et leur influence sur les actions ou les choix des acteurs. Cela nous évite d'expliquer ces choix uniquement par la contrainte structurelle ou de les considérer comme prédéterminés par la position d'origine ou la socialisation de ces individus (*ibid.* : 30-31). Le concept interactionniste de « carrière » peut enrichir l'analyse à ce niveau et nous permet de voir comment des choix différents produisent des parcours différents. Cela me permet de montrer certaines singularités individuelles tout en situant le niveau des individus dans leurs contextes.

La relation de domination reste pertinente pour comprendre les trajectoires des individus et leur position les uns par rapport aux autres dans l'espace social. Le processus de lutte a pour conséquence de surévaluer certains capitaux, tels que le capital gestionnaire, au détriment d'autres comme le capital militant. La question de la « compétence » adéquate sera donc analysée par rapport à la valeur qu'accorde le système de valeurs dominant à tel ou tel diplôme, tel ou tel type de capital scolaire. La comparaison entre trajectoires permet de tester l'hypothèse du renversement des logiques (capital militant moins valorisant que le capital gestionnaire suite à la professionnalisation).

Ainsi, sur la base d'une dizaine de trajectoires militantes individuelles, j'analyse la professionnalisation comme un processus de lutte ayant pour conséquence de surévaluer certains capitaux, tels que le capital gestionnaire, au détriment d'autres comme le capital militant. Se focaliser sur les histoires de vie, les choix différents en matière de forme d'engagement, d'entrée dans les (ou de sortie des) structures différentes du « monde du développement » lorsque le capital à disposition le permet, produisent des parcours différents.

3) Enquêtes de terrain

Pendant mon terrain entre 2007 et 2013, j'ai effectué une centaine d'entretiens et participé à plusieurs réunions traitant du développement et de la planification. J'ai eu l'occasion de discuter avec des militants associatifs, des salariés d'institutions internationales, des fonctionnaires et ministres de l'AP, des bénéficiaires, des bénévoles internationaux et des chercheurs. J'ai pu assister aux réunions mensuelles des « projets collectifs du développement ». Plusieurs documents (études de recherche, rapports annuels, articles de journaux, courriers électroniques) ont été collectés dont certains très confidentiels et d'autres non publiés.

Du fait de l'impossibilité de pouvoir m'y rendre, Gaza et Jérusalem sont exclus de mon terrain. L'enquête a ainsi eu lieu dans le reste des TPO, c'est-à-dire la Cisjordanie (Jérusalem exclue). Au cours de la thèse, j'évoquerai certains problèmes d'accès au terrain, notamment la fermeture de l'Association Islamique entre 2007 et 2009 par l'armée israélienne. Je montrerai également comment j'ai pu effectuer des entretiens avec certaines personnes grâce aux réseaux interpersonnels entre personnes enquêtées. Le contexte dans lequel les entretiens se sont déroulés sera mis en évidence pour mieux situer les propos des interviewés. Tous les entretiens⁵³ ont été réalisés en arabe. Lorsque l'interlocuteur a utilisé des mots ou expressions en anglais, je les ai laissés tels quels en italique. Sauf exception, les noms ont été modifiés.

V. Plan de la thèse

La thèse sera ainsi organisée en trois parties de la manière suivante.

Première Partie : Intérêt collectif et organisation de l'engagement

Pour lire la professionnalisation des ONG, j'analyse d'abord leur évolution depuis la période ottomane jusqu'à nos jours. Cela me permet d'articuler le sens de l'engagement et du travail associatif avec les objectifs extérieurs⁵⁴ auxquels s'attachent les ONG. Dans le contexte palestinien, la définition des objectifs extérieurs est influencée par les stratégies de lutte nationale.

⁵³ À l'exception de quelques entretiens en français que je n'ai pas exploité pour ce travail.

⁵⁴ Je m'appuie ici sur l'ouvrage de Lionel Prouteau (dir., 2003) : Les associations entre bénévolat et logique d'entreprise.

Le premier chapitre revient sur l'histoire du champ associatif palestinien dont la naissance remonte à la période ottomane, et qui a connu depuis différentes transformations jusqu'à son expansion après Oslo, à savoir à partir de 1993. Nous verrons que les projets de « développement » et de « construction étatique » influencent les options stratégiques des ONG après les accords d'Oslo (**chapitre I**).

Cela me permet ensuite de situer cette transformation au sein des quatre associations enquêtées (le YMCA, l'Association Islamique, le PARC, le PCPD) en mettant en évidence d'une part les changements internes en matière d'organisation du travail et d'engagement (**chapitre II**) et d'autre part la modification de leur interaction en tant qu'acteurs collectifs avec les partis politiques, l'AP et les bailleurs de fonds (**chapitre III**). Nous verrons que, bien que les organisations aient tendance à suivre une évolution similaire vers la professionnalisation, certaines particularités telles que la nature de leur lien avec les partis politiques et les bailleurs de fonds les font évoluer différemment. Toutefois, l'ensemble des associations enquêtées connaissent une restructuration qui va de pair avec leur adhésion à l'idéologie développementaliste. Cela influence leur capacité à attirer les militants du fait de l'évolution de leur « intérêt collectif ».

Deuxième Partie : Le « monde du développement » : grandes structures associatives et « projets collectifs du développement »

La transformation que connaissent les ONG influence ainsi leur interaction avec les acteurs dits du développement. Avec les bailleurs de fonds, l'AP et certains acteurs du secteur privé, elles créent un espace d'interaction que je nomme le « monde du développement » (**chapitre IV**). Ce monde est issu du consensus existant autour de la nouvelle idéologie développementaliste. Il est structuré en réseaux formels et informels.

La professionnalisation comme processus de normalisation fait apparaître cette idéologie comme le produit de la rationalité scientifique. Puisque le « monde du développement » s'appuie sur des critiques évaluatrices et exclut toute critique contestataire, sa perception du monde devient la seule et unique perception valable. J'analyse dans cet espace collectif l'évolution des interactions des réseaux associatifs auxquels adhèrent les ONG (**chapitre V**). Suite à leur insertion dans le « monde du développement », ces réseaux connaissent non seulement des transformations internes, mais également une modification des interactions avec des acteurs externes au réseau (AP, bailleurs de fonds, partis). Cette transformation des

réseaux associatifs se produit notamment suite à la mise en place du projet de la Banque mondiale dont l'objectif est de réduire la pauvreté par le renforcement de la « société civile » et de ses réseaux (le projet *NGO Development Center*, NDC).

Ensuite, je montre la manière dont les projets collectifs portés par ces acteurs du développement sont planifiés et mis en œuvre à travers un projet agricole, *Land Recovery* (**chapitre VI**). Ce projet implique l'ensemble des acteurs du développement : ONG professionnalisées, secteur privé, AP, institutions internationales et bailleurs de fonds. Les réseaux associatifs et les projets collectifs constituent les piliers du « monde du développement ».

Troisième Partie : Trajectoires d'engagement, renversement de logiques et nouvelles hiérarchies sociales

Les deux premières parties montrent la transformation que connaissent les ONG au service du développement et mettent en évidence l'évolution de leur dynamique interne (rapports avec les salariés, les bénévoles et leur hiérarchie) et externe (interactions avec les acteurs collectifs du « monde du développement »). La troisième partie analyse la façon dont cette transformation se traduit dans les parcours des individus.

Le **chapitre VII** se concentre sur trois associations (Association Islamique exclue faute d'entretiens) présentées dans la première partie. Cela me permet d'identifier la manière dont ces ONG attirent les militants, mais aussi la façon dont les stratégies des individus, qui se traduisent par des choix de mobilité (ou d'immobilité), sont révélatrices des contraintes qui s'imposent à eux comme des opportunités qui s'ouvrent, à certaines conditions, dont ils peuvent se saisir s'ils disposent de certaines ressources (capital social, culturel, professionnel...). Toutefois, l'ascension des « développeurs » et le déclassement des « militants » me forcent à élargir l'espace social et temporel dans lesquels je situe les trajectoires militantes/d'engagement vers le « monde du développement ».

Cet élargissement me permet de comparer les trajectoires des individus qui sont actuellement dans le monde du développement avec celles d'autres qui s'en sont exclus définitivement ou qui s'y trouvent en position de dominé malgré leur compétence (**chapitre VIII**). Le chapitre VIII a donc comme entrée d'analyse le « monde du développement ». Alors que la professionnalisation représente une promotion pour les professionnels du développement, elle

entraîne un déclassement pour les militants des années 1980. Je m'appuie pour cela sur deux trajectoires à valeur idéal-typique. La première est celle d'une personne qui connaît une promotion dans le monde du développement jusqu'à son intégration dans les structures des bailleurs de fonds. Il s'agit du coordinateur du projet *Land Recovery* présenté au chapitre VI. La seconde est celle d'un fondateur du travail bénévole dans les TPO dans les années 1970 qui choisit de sortir du « monde du développement ».

Une sous-catégorie de dominés apparaît : ceux qui ont un héritage militant lourd. Non seulement ils sont exclus par les développeurs mais leur militantisme constitue pour eux une contrainte permanente les empêchant d'intégrer le « monde du développement ». Un deuxième aspect apparaît : le contexte du militantisme des années 1970 est différent de celui des années 1980 ce qui peut constituer un facteur important de divergence – en matière de socialisation politique – dans les parcours des individus. Ainsi, dans cette dernière partie, je présente plusieurs modèles d'adhésion ou non à la professionnalisation, tout en considérant le contexte politique dans lequel ces trajectoires ont évolué.

**PARTIE I. INTÉRÊT COLLECTIF ET ORGANISATION
DE L'ENGAGEMENT**

Introduction de la première partie

Cette partie a pour objet de montrer, à partir de quatre études de cas, l'évolution de l'organisation de l'engagement au sein des associations palestiniennes et de leur rôle en tant qu'« acteur collectif ». Notre objectif est de montrer la dynamique provoquée par la professionnalisation aussi bien dans l'organisation du travail et de l'engagement (entre employés et bénévoles) au sein de ces quatre associations, que dans leurs relations externes avec les acteurs collectifs, tels que les bailleurs de fonds, les partis politiques et l'AP. Il s'agit ici d'appréhender leur restructuration interne, la façon dont elles organisent l'engagement et le travail bénévole, ainsi que leur position dans le champ du pouvoir et leurs rapports avec les autres acteurs collectifs dans la sphère publique.

Les associations ne sont pas des structures isolées ni des acteurs déconnectés du contexte sociohistorique. Les quatre associations étudiées ici sont des associations de type « instrumental »¹ pour reprendre la formule de Jacques Godbout (Bévant, 2003 : 51), dans le sens où elles visent des « objectifs extérieurs » à elles-mêmes. Leur action incarne un « intérêt collectif » qui n'est pas spécifique à une association ou à ses membres mais qui peut concerner d'autres associations ou groupes sociaux. Le sens donné à l'engagement associatif, leur mission voire leur raison d'être dépendent de la représentation de l'apport de l'action associative dans la réalisation de ces objectifs extérieurs.

Pour situer les grandes options stratégiques qui orientent les objectifs extérieurs des quatre associations, il me semble préférable de parler d'« intérêt collectif » plutôt que d'« intérêt général ». En effet, la notion d'intérêt général est indissociable de l'idée d'État comme lieu de négociation des intérêts particuliers (individuels et collectifs). Dans le contexte palestinien, l'absence d'État rend problématique toute formulation de l'intérêt général. Supposer que l'action associative puisse être porteuse de l'intérêt général serait faire l'hypothèse que l'action associative pallie l'absence d'État et peut jouer le rôle de médiateur entre intérêts particuliers. Mais alors, si l'absence d'État rend problématique toute définition de l'intérêt

¹ « [...] l'association, dans l'univers concret des transactions humaines, est bien une organisation productive : elle combine des ressources rares (essentiellement du travail), sous contrainte d'équilibre financier, et offre des prestations de services à destination d'une demande individualisable ou collective. Les producteurs associatifs appartiennent au secteur des services (le plus souvent non marchand). [...] En tant que prestataires de services, les associations peuvent être de type "instrumental" ou "expressif", pour reprendre les formules de Jacques Godbout. Les premières visent des objectifs extérieurs à elles-mêmes [...], les secondes ne visent que la satisfaction de leurs membres [...] » (Bévant, 2003 : 51).

général, l'existence d'un mouvement national palestinien, d'institutions liées à l'Organisation de Libération de la Palestine (OLP) (et ses factions politiques) et la création de l'AP à partir de 1993 permettent d'identifier plusieurs intérêts collectifs. La diversité des groupes d'acteurs engagés (factions politiques) rend en effet difficile la formulation d'une seule définition de la réalité sociale : plusieurs définitions d'une même réalité « objective » (cf. Dobry, 2009 : 201-204) s'imposent du fait de la coexistence d'une multiplicité de représentations et d'interprétations des acteurs. La notion d'intérêt général risque ainsi de laisser croire que l'action associative serait *de facto* systématiquement bénéfique à tout le peuple palestinien ou à sa lutte nationale, alors que les revendications politiques voire les stratégies de lutte nationale varient selon les catégories d'acteurs mobilisés à un moment donné. La notion d'intérêt collectif permet d'éviter la généralisation systématique d'une perception de la « réalité » et de l'intérêt collectif promu par une action qui peut être « imposée » à un moment donné comme « intérêt général »² par un groupe dominant.

Par hypothèse, l'apport de l'action associative, lorsqu'elle vise la réalisation d'objectifs extérieurs, est perçu comme servant un « intérêt collectif » par les acteurs engagés dans l'action. Ainsi, aucune association ne peut prétendre représenter l'ensemble du peuple palestinien mais seulement un groupe d'acteurs associés pour la défense d'un intérêt collectif inscrit néanmoins dans le projet national palestinien. Leur action peut concerner un groupe social, une classe sociale ou une organisation à un moment donné et se distingue de l'« intérêt général », qui concerne l'ensemble de la nation ou du peuple. Toutefois, il faut mettre en évidence deux éléments : en premier lieu, les groupes d'acteurs, en Palestine, sont souvent associés aux factions politiques. Cette affiliation ne doit pas détourner notre attention de la diversité des intérêts représentés au sein de l'action associative. Des intérêts économiques, professionnels, éthiques, religieux, etc. coexistent avec l'intérêt politique (de lutte nationale ou d'accès au pouvoir) dont l'importance varie selon le groupe et le moment. Je m'appuierai sur mes entretiens pour décrire les attentes et les préoccupations majeures de mes enquêtés, qui sont pour la plupart, des acteurs engagés. En second lieu, la notion d'intérêt collectif sur laquelle l'association fonde sa raison d'être n'est ni homogène ni statique. En effet, les motifs et les intérêts des acteurs évoluent, particulièrement dans le contexte de « crise politique

² Boltanski et Chiapello (1999) montrent que tout ce qui sert l'intérêt collectif (d'une organisation) n'est pas nécessairement bénéfique à l'intérêt général (Nation voire Humanité). Leur analyse du capitalisme montre comment les théories économiques ont incorporé l'utilitarisme, « ce qui a permis de considérer comme allant de soi que “tout ce qui engendre un profit (donc sert le capitalisme) sert aussi à la société” » (*op. citée* : 48-58).

fluide » (Dobry, 2009 : 16,139) que la Palestine connaît, ce qui contribue à transformer leur intérêt collectif. Celui-ci se modifie sans cesse.

Nous noterons l'évolution historique de la stratégie des factions politiques : la nationalisation de la stratégie du mouvement islamique et l'universalisation de celle de l'OLP dans les années 1980. Les stratégies de cette dernière convergent pour des raisons différentes à partir des années 1990 lorsqu'elles intègrent le projet de « développement » et de « construction étatique » ce qui influencera les options stratégiques de la majorité des associations. Mon hypothèse est que le sens donné à l'engagement va plus ou moins de pair avec le sens que l'organisation donne à son action par le biais de son projet fondateur, de sa mission, de son apport aux objectifs extérieurs. Ce sont des variables qui peuvent être modifiées selon la stratégie de lutte nationale adoptée. Cela influence la perception qu'ont les acteurs associatifs de l'intérêt collectif auquel contribue leur action. La représentation de l'intérêt collectif agit également sur les catégories d'acteurs mobilisées et sur leur hiérarchie³.

Le chapitre I sera donc consacré à dessiner les grandes options stratégiques qui orientent la définition des objectifs extérieurs des quatre associations que je présenterai aux chapitres II et III, à contextualiser l'action de ces associations depuis leur création et à éclaircir leur apport du point de vue de la réalisation des objectifs extérieurs. Cela concerne *grosso modo* l'histoire de l'action du champ associatif dont la naissance remonte à la période ottomane et qui connaît une expansion après Oslo, à savoir à partir de 1993.

Au chapitre II, je présenterai les quatre associations, leur évolution et fonctionnement internes tout en identifiant l'évolution des intérêts collectifs qu'elles défendent et la manière dont cette évolution influence leur relation avec les factions politiques. Elles présentent une diversité historique remarquable qui se reflète dans les circonstances de leur création et dans la définition de leur projet fondateur. Le *Young Men Christian Association*⁴ (YMCA) est né à la fin du XIX^e siècle à Jérusalem dans une perspective « missionnaire », puis est refondé avec un objectif national dans les années 1950 dans un camp de réfugiés à Jéricho suite à la création de l'État d'Israël. L'Association Islamique d'Hébron est créée en 1962, durant la période de

³ Élisabeth Longuenesse a analysé la naissance des professions modernes en articulant leur hiérarchie avec le projet de développement national. L'évolution du modèle économique dominant transforme la hiérarchie des professions, accroissant l'importance de certaines et faisant naître de « nouvelles » professions (Longuenesse, 2007). Si le projet national est relativement simple à situer dans les pays ayant un État (malgré sa faiblesse), ce qui est le cas dans les travaux de Longuenesse, qui traite de l'Égypte, de la Jordanie, de la Syrie et du Liban, il est plus difficile dans le contexte de non existence de l'État telle que la Palestine.

⁴ Malgré le caractère international associé au YMCA, l'association se définit comme une association locale palestinienne. Les autres associations sont locales. J'ai opté pour (**le** YMCA) et non pas (**la** YMCA).

contrôle jordanien de la Cisjordanie alors que le *Palestinian Agriculture Relief Committees* (PARC) naît pendant l'occupation israélienne des TPO en 1983. Enfin, le *Palestinian Center for Peace and Democracy* (PCPD) est créé à la veille des accords d'Oslo, en 1991 dans un tout autre contexte.

Au chapitre III, l'accent sera mis sur la relation des quatre associations avec le champ du pouvoir : les bailleurs de fonds, l'AP et les organisations politiques. Cela me permettra de mener une lecture transversale qui dévoilera leur convergence ou divergence en matière de relations avec l'AP et les partis politiques et donc les effets sur leur organisation de l'engagement, de relations avec les bailleurs de fonds et ce que cela implique en termes d'intégration d'esprit gestionnaire et marchand, et enfin la manière dont la nouvelle position des associations dans le champ du pouvoir se concrétise dans leur action et forme d'engagement. Il s'agira d'appréhender la professionnalisation de ces quatre associations, en mettant l'accent sur leur évolution en tant qu'organisatrices d'engagement et en tant qu'« acteurs collectifs » dans le champ du pouvoir.

Chapitre I. Le monde associatif palestinien : de la lutte nationale à la soumission à l'agenda développementaliste

Introduction

« Au nom du *Fida'i* [le combattant] qui a créé d'une botte tout un horizon
[...] Maintenant je dis... Non.
Ce sont les dernières cartouches... Non [...]
Beyrouth... Non [...]
Ô seigneur de l'existence transformée [...]
Que la révolution est large. Que le voyage est étroit. Que l'idée est grande.
Que l'État est petit. »

Mahmoud Darwich¹

Je m'efforce dans ce présent chapitre de dessiner les grandes options stratégiques qui orientent la définition des « objectifs extérieurs » des quatre associations étudiées. Différentes logiques d'engagement y émergent du fait de l'inscription historique de chacune de ces associations dans un contexte particulier et de leur adhésion à des objectifs extérieurs dont la formulation change selon les moments. L'évolution du contexte et de ces objectifs influence leurs missions et l'identité des bénévoles ou des acteurs mobilisés.

Pour présenter ces associations, il est donc indispensable de faire un bref retour à l'histoire afin de repérer ce que j'ai appelé en introduction générale les significations empiriques de l'« associatif ». Situer l'ancrage de chacune de ces associations et lier son action à un (ou plusieurs) intérêt(s) collectif(s) à un moment donné permet non seulement de comprendre le sens que l'organisation donne à son action, mais également de mettre à notre disposition certains éléments historiques indispensables pour différencier et éventuellement comparer et catégoriser les associations enquêtées. En outre, le changement de l'intérêt collectif auquel est associée l'action associative modifie la perception que les acteurs peuvent avoir de leur action. Ce changement devient, par hypothèse, porteur de modifications de la mission, de l'action, de la structure interne de l'association et des catégories d'acteurs mobilisés autour de l'association.

Dans le contexte palestinien, la définition des objectifs extérieurs est influencée par les stratégies de lutte nationale palestinienne. L'une des fluctuations qui a influencé les motifs et

¹ « Éloge de l'ombre » de Mahmoud Darwich. Ce poème est écrit en 1982 pendant le siège de Beyrouth et non traduit en français à l'exception de quelques vers traduits par Clancy (1990). Proche du leadership palestinien, Darwich décrit davantage la transformation que la stratégie de l'OLP connaîtra suite à la sortie de Beyrouth.

intérêts collectifs des acteurs, suite à la naissance du Hamas en 1987, est la nationalisation de la stratégie islamique à visée universelle autour de la '*Umma* (Nation islamique) adoptée auparavant par les Frères Musulmans. De même, la stratégie de l'OLP dans la lutte nationale palestinienne et les revendications nationales ont connu une mutation : le passage de l'action militaire de l'OLP entre 1965 et 1982 à la stratégie de *Sumud* (tenir bon) a influencé les modalités d'actions, l'espace d'exécution de l'action et les catégories d'acteurs mobilisés et porteurs de cette stratégie.

La transformation de la stratégie des factions dominantes de l'OLP influence l'action des associations proches de ces factions. Suite aux accords d'Oslo en 1993, la stratégie de l'OLP a connu une rationalisation importante. On peut lire cette rationalisation à travers la représentation de la cause palestinienne sous la forme de « dossiers à gérer » ou de « projets collectifs »² à réaliser (le dossier des réfugiés ; le projet de développement ; le projet de construction étatique). Une autre caractéristique de cette rationalisation est la mise en avant des questions économiques et gestionnaires que révèlent non seulement le recours sémantique au mot « dossier » ou « projet » mais également la modification de l'esprit même de l'action. De plus, l'accent mis sur la question sécuritaire et la « promotion de la paix » constitue une autre dimension de la rationalisation. Celle-ci traduit l'ajustement des revendications nationales de l'OLP au Droit International. C'est ce qui se passe avec la résolution de l'ONU 242 qui porte sur la création d'un État palestinien dans les seuls territoires occupés en 1967 à côté de l'État d'Israël et qui est officiellement acceptée en 1988 par la « Déclaration d'indépendance d'Alger ». Ce faisant, l'OLP renonce *de facto* à la revendication nationale de libération de toute la Palestine mandataire, c'est-à-dire la Palestine d'avant 1948.

Je ne prétends pas faire un travail d'historien. Mon analyse s'appuie uniquement sur des sources secondaires. Mon travail d'historicisation s'inscrit dans une « approche combinée » des sciences sociales. Je m'inspire ici du travail collectif intitulé « Observer le travail : histoire, ethnographie approches combinées » sous la direction d'Anne Marie Arborio et *alii* (2008). Il me semble que la combinaison de la sociologie et de l'histoire permet « [...] de constituer de solides études empiriques ». Cette approche nous fournira des éléments de comparaison qui vont non seulement enrichir l'analyse, mais nous permettront également

² L'analyse de la « cité par projets » développée par Boltanski et Chiapello (1999 : 161) peut nous offrir quelques éléments d'éclaircissement. Nous verrons que cette transformation se traduit par l'émergence du « monde du développement » dont l'« esprit rationnel » et le fonctionnement par « projets » influent sur les mécanismes d'accès au champ du pouvoir dans les TPO après Oslo (cf. infra partie II).

d'éviter la généralisation dans le sens d'une « modélisation systématique à partir d'études de cas empiriques » (*ibid.* : 20). Situer l'action associative dans son ancrage historique prémunit contre toute généralisation abusive. Ainsi, le retour à l'époque ottomane permet de situer historiquement la création du YMCA (au XIX^e siècle) et de l'associer aux objectifs extérieurs d'alors. L'action de cette association changera voire basculera dans les années 1950 suite à la *Nakba* palestinienne, et pendant la première Intifada (1987-1993).

De même, le retour à l'histoire me permet d'une part de comprendre l'évolution du champ associatif et d'autre part de mettre en lumière des lignes de force et de délimiter mon champ d'étude en le situant par rapport à d'autres champs (ceux-ci n'existent pas *a priori* mais ils sont aussi construits par le chercheur). Depuis sa naissance, le champ associatif est sous l'emprise du champ politique, au point qu'il constitue parfois un tremplin menant à ce dernier.

Si le recours à l'histoire aide à comprendre la logique et la dynamique internes de chacune des associations étudiées, il est limité par l'asymétrie des informations disponibles. S'ajoute à cette difficulté le fait que le champ associatif n'est pas un champ « vierge » mais un terrain qui a été surexploité par les recherches académiques. Celles-ci ont souvent une lecture linéaire, économique³, politique voire même historique de la réalité. En effet, du fait de l'intérêt que les bailleurs de fonds et les institutions internationales accordent aux ONG en tant qu'acteurs de la « démocratisation » et de la « pacification » de la société, la multiplicité des recherches, des rapports et des colloques a fait que certaines catégories d'analyse prédéfinies s'imposent *de facto* comme des données objectives incontournables. Ce phénomène est accentué par l'abondante littérature, produite par les associations elles-mêmes (et/ou par les institutions internationales) dans l'objectif de construire leur propre image, de définir leur rôle dans la mobilisation et de délimiter leur domaine d'intervention au sein de l'espace public.

L'usage de catégories d'analyse prédéfinies et de concepts à prétention universalisante n'est pas l'apanage des travaux sur la Palestine. Bourdieu et Wacquant (1998) mettent ainsi en garde contre l'impérialisme culturel qui repose sur « le pouvoir d'universaliser les particularismes liés à une tradition historique singulière en les faisant méconnaître comme tels ». « Ces *lieux communs* au sens aristotélicien de notions ou de thèses avec lesquelles on argumente mais sur lesquelles on n'argumente pas, ou en d'autres termes, ces présupposés de

³ En suivant Bourdieu (1984), il est nécessaire de rompre avec la lecture centrée sur l'économie.

la discussion qui restent indiscutés, doivent une part de leur force de conviction au fait que, circulant de colloques universitaires en livres à succès, de revues demi-savantes en rapports d'experts, ils sont présents partout à la fois [...] et sont puissamment soutenus et relayés par ces lieux prétendument neutres que sont les organismes internationaux [...] et les centres d'études et de conseil en politiques publiques [...] ». En effet, la migration irréfléchie des idées et des concepts à travers les frontières nationales ainsi que l'usage des notions en occultant leurs racines historiques sont parmi les facteurs de « déréalisation » et de « fausse universalisation », qui conduisent à la « neutralisation » du contexte historique⁴, à la « déshistoricisation » et à la dépolitisation des problèmes sociaux et politiques de sorte que ceux-ci sont « débarrassés de toute référence à toute espèce de domination » (*op. citée* : 109-118).

Paradoxalement, la référence à l'héritage politique et économique du champ associatif est parfois également problématique. Les chercheurs, tout comme les acteurs eux-mêmes, évoquent cet héritage, ou plutôt font appel à lui, pour des raisons diverses. Alors que certains voient dans le passé un point de référence permettant de comparer l'état du champ associatif d'alors avec son état actuel, d'autres le voient comme une source de légitimité pour aujourd'hui. Ainsi, les analyses divergent selon la représentation qui est faite aussi bien de son passé que de son présent. Continuités, discontinuités, ruptures et basculements sont plus ou moins mis en évidence. En construisant leur objet, les chercheurs participent à la construction du champ associatif. J'essaierai à ce propos de rompre avec une lecture linéaire de l'histoire, qui tend à généraliser de façon non contrôlée certains traits du champ associatif caractéristiques d'une période donnée. En effet, une telle lecture fait disparaître la dynamique complexe du passé en présentant l'évolution historique comme une évolution linéaire, suivant un chemin « logique » de type cause à effet. Je tenterai ainsi de mettre en évidence les logiques différentes voire contradictoires repérées dans le champ associatif pour une même période tout en montrant leur hiérarchie au sein du système de valeurs dominant.

Pour ce faire, je me donne ici pour tâche d'une part de déconstruire certains stéréotypes concernant le champ associatif notamment au travers des cas que j'étudie (i. e. le YMCA comme association chrétienne, l'Association Islamique comme association traditionnelle ou

⁴ Je reviendrai également dans le chapitre IV sur la question de neutralisation du contexte historique et sur l'enjeu d'universalisation des paradigmes mobilisés par les chercheurs, liés à l'influence des bailleurs de fonds. En effet, le pouvoir symbolique de ces derniers sera analysé en plus de leur poids financier et politique.

« terroriste », le PARC comme ONG de développement, le PCPD comme une ONG de paix et de plaidoyer) et d'autre part de comparer leurs évolutions (et les significations empiriques de ces évolutions) avec les résultats d'autres recherches découlant de telle considération ou de tel postulat. Cela me permettra de présenter les quatre cas étudiés en dehors de toute catégorie d'analyse prédéfinie et de comparer ces associations selon une démarche inductive sur la base de leur sens collectif du travail, de leur dynamique interne, de l'intérêt collectif etc. Cela contribuera également à sortir de la « spécificité » palestinienne qui a orienté la majorité des recherches sur le champ associatif palestinien. Cette spécificité a d'une part nourri un discours exagérant les mutations ayant lieu au sein du champ associatif et d'autre part, surévalué son rôle dans l'espace public.

Le recours au passé pour analyser des phénomènes actuels pose le problème de l'identité même de ces phénomènes. Parlons-nous de la même chose ? Ce que nous analysons aujourd'hui est-il le produit du passé ? Autrement dit, parlons-nous de la transformation d'un phénomène ou plutôt d'un nouveau phénomène ? Le passé est-il fixé ou est-il plutôt modifiable selon les interprétations des chercheurs ou des fondateurs des associations ? La « mise à jour du passé »⁵, s'il y en a une, est-elle une étape de la construction de la réalité analysée ? Les scénarii concernent-ils l'avenir ou pouvons-nous les appliquer au présent tout en considérant le passé révolu comme un « présent » ainsi que le présent comme un « avenir » ? Autrement dit, la question de la lecture et de l'interprétation de l'histoire ainsi que notre perception des phénomènes changent non seulement notre perception de la « vérité » mais notre manière de vivre, notre manière d'organiser et de nous représenter le monde que nous analysons. En effet, le temps est aussi analysé comme une construction sociale. Pour mieux répondre à ces questions, je commencerai par l'histoire du champ associatif en Palestine, trop peu évoquée dans les études le concernant, et pourtant objet d'interprétations divergentes. Je tracerai ensuite cette histoire après la *Nakba* de 1948 et l'occupation de 1967. Enfin, je présenterai l'expansion de l'action associative après les accords d'Oslo en 1993 tout en montrant l'évolution de la stratégie des factions politiques et la définition des objectifs extérieurs des associations.

⁵ La « mise à jour du passé » est une idée reprise du langage de George Orwell dans son roman « 1984 ».

I. La naissance du champ associatif palestinien

Sous l'empire ottoman, la région connue sous le nom de *Bilad Al-Sham*, dont la Palestine fait partie, connaît dès la deuxième moitié du XIX^e siècle diverses mobilisations qui s'inspirent des penseurs de la renaissance *Al-Nahda*. Parmi d'autres, Abd Al-Rahman Al-Kawakibi appelle les Arabes à promouvoir « de nouvelles idées politiques » et à constituer des « associations secrètes » afin de gouverner leurs pays eux-mêmes (Al-Hout, 1986 : 21). La dimension politique des mobilisations associatives est évidente : ces dernières expriment la résistance à certaines réformes ottomanes, et particulièrement à la turcisation (Salem, 1999 : 44), la revendication d'égalité, une volonté d'émancipation de la tyrannie par la décentralisation voire l'autonomie, de modernité ou de partage du pouvoir. Or bien que la loi ottomane de 1909 sur les associations, inspirée de la loi française de 1901, n'impose pas d'autorisation préalable mais seulement l'enregistrement, elle interdit formellement la création de toute association à but politique ou à caractère ethnique (PCHR, 1995 : 5). Cette restriction reflète la peur qu'a le Sultan des mouvements naissants revendiquant l'autonomie, notamment dans les milieux des officiers arabes de l'armée.

D'après Nakhleh, l'histoire des associations en Palestine remonte à la création de l'association littéraire de Jérusalem (*Jam'iyat Al-Quds Al-Adabiya*), première association créée en 1849 (Salem, 1999 : 44). Toutefois, les mobilisations s'accroissent en 1909 après la prise de pouvoir par les Jeunes-Turcs (officiellement connus comme le Comité Union et Progrès) et se poursuivent jusqu'à la Grande Révolte arabe de 1916⁶. Les élites de plusieurs villes palestiniennes participent alors au mouvement de réveil anti-turc (anti-ottoman) que l'on trouve également à Beyrouth et à Damas. D'emblée existent donc des associations ayant une dimension politique nationaliste arabe.

Les accords de Sykes-Picot, la chute de l'empire ottoman, le « mandat » octroyé à la Grande Bretagne (1918-1948) par la Société des Nations en 1920 et l'accélération de l'implantation sioniste en Palestine⁷ sont les moments majeurs de l'histoire du siècle dernier. Les Britanniques tracent ainsi, avec les Français, les nouvelles frontières de la région. Ils

⁶ La Palestine est encore partie intégrante de l'empire ottoman, ce qui explique la participation des Palestiniens à la fondation de plusieurs associations telles que *Al-Muntada Al-'Araby* (le Club littéraire) à Istanbul en 1907 et *Al-Jam'iyat Al-'Arabiya Al-Fata* (la ligue de la jeunesse arabe) en 1911 à Paris (Al-Hout, 1986 : 27, 52 et Salem, 1999 : 44-46).

⁷ La première Aliyah (immigration juive en Palestine) date de 1881-1882

maintiennent la loi ottomane sur les associations de 1909, tout en alourdissant les conditions imposées en matière d'enregistrement⁸.

Ce contexte affecte les conditions de la mobilisation politique et le contenu des revendications associatives. On observe l'émergence d'une dynamique de coalition islamo chrétienne face au sionisme avec la création de l'Association islamique-chrétienne⁹, *Al-Jam'iyah Al-Islamiyah Al-Masihiyah*, créée en 1918 à Jérusalem avant de se développer dans toute la Palestine mandataire. L'objectif de cette coalition islamo chrétienne rejoignait celui des associations officiellement rattachées à la famille Husseini (l'une des familles les plus importantes de Jérusalem) : « la résistance au pouvoir sioniste, la non vente des terres [aux sionistes], et l'unité islamo-chrétienne [face aux sionistes] » (Salem, 1999 : 48-49). Le Club Arabe, *Al-Nady Al-'Arabiyy* (créé sans autorisation en 1918), dont Al-Haj Amin Al-Husseini était membre, et l'association islamo chrétienne jouèrent ainsi un rôle important dans le processus de sélection des participants aux congrès nationaux palestiniens¹⁰ (Al-Hout, 1986 : 86 et Salem, 1999 : 51-55). Les représentants de cette famille se distinguaient par leur tendance nationaliste contrairement à ceux de la famille Al-Nashashibi (autre famille importante de Jérusalem). Les associations qui étaient associées à cette dernière famille ne partageaient pas cet objectif national, à l'exemple de l'association de la Coopération des Villages¹¹ à Hébron. Celle-ci proclamait son soutien au gouvernement britannique et son accord avec les implantations sionistes en Palestine (Al-Hout, 1986 : 183 et Salem, 1999 : 53-55). Toutefois,

⁸ L'alourdissement des conditions d'enregistrement des associations palestiniennes s'accompagnait de facilités pour l'enregistrement des associations sionistes (PCHR, 1995 : 6). En 1936, une nouvelle loi fut promulguée par les Britanniques dont l'article 74 concerne l'action associative. Il définit tout regroupement de personnes enregistré ou non, qui travaille ou encourage des actes de contestation de l'ordre existant ou de l'autorité en place comme une association illégale. Il dispose l'interdiction d'adhérer ou de travailler dans les associations « illégales », des peines de prison de 6 mois pour les donateurs de ces associations, et enfin des punitions importantes pour toute personne qui participe à la publication de tracts ou livres dans le cadre de ces associations (ibid. : 7). Le régime de défense (*Nizam Al-Difa', Defense Emergency Regulations*) durcit les dispositions en 1945, et prévoit la condamnation de toute personne ayant participé à une réunion organisée par une association considérée comme « illégale » (*ibid.*).

⁹ Les membres du conseil d'administration de cette association se répartissent de la manière suivante : vingt sont sélectionnés au sein du comité de l'Association Islamique de Charité, cinq de l'association des Latins, cinq de l'association des Orthodoxes, et dix autres sont élus et issus des villages entourant Jérusalem. Son rôle et son travail envers la population ne doivent cependant pas être exagérés. Ils firent à l'époque l'objet de deux jugements contraires de la part de ses membres. Mohamad Darwaza (de Naplouse), souligne l'importance de ses réunions mensuelles qui visaient la prise de conscience des gens et leur mobilisation alors que Khalil Al-Sakakini (de Jérusalem) estime qu'elles étaient inutiles car consacrées uniquement à discuter le salaire du concierge (Salem, 1999 : 48-55).

¹⁰ Les membres de ces associations participent au congrès de Damas en 1913, de Haifa en 1919. C'est à partir du 3^e congrès de 1920 à Haifa que des comités palestiniens exécutifs se constituent. Le dernier congrès se tient en 1936. Mousa Kathim Al-Husseini fut le président des comités jusqu'à sa mort, au moment de la révolution de 1936, quand fut nommé officiellement Al-Haj Amin Al-Husseini (Al-Hout, 1986 : 114, 123-132).

¹¹ L'association Coopération des villages (*Ta'awun Al-Qura*) de 1931 est alliée au parti des agriculteurs, *Hizb Al-Zurra'*, de 1924 lié aux familles Al-Farouqi et Al-Nashashibi (Al-Hout, 1986 : 183) et (Salem, 1999 : 53-55).

cette divergence entre représentants des grandes familles, à savoir Husseini et Nashashibi, ne doit pas être généralisée à l'ensemble des membres de ces familles (Khalidi, 2007 : 59).

Entre associations nationalistes et pro-britanniques, d'autres associations populaires adoptèrent la résistance armée¹². Selon Walid Salem, les associations constituaient des lieux de mobilisation politique (Salem, 1999 : 44). De même, Al-Hout considère comme institution politique toute institution ayant un label politique clair, mais aussi toute institution religieuse ayant une action politique et toute association de la société ayant masqué ses activités politiques par des activités sociales (Al-Hout, 1986 : 135).

Après le partage de 1947, puis la défaite de 1948 (la *Nakba* ou catastrophe), l'autorité mandataire britannique fut remplacée par l'État israélien sur plus des deux tiers de la Palestine dite « mandataire ». Le reste de la Palestine fut alors divisé en deux territoires séparés : Gaza et la Cisjordanie. La Cisjordanie, incluant Jérusalem Est, fut annexée administrativement et juridiquement au royaume de Jordanie, tandis que la bande de Gaza fut soumise à l'administration militaire égyptienne. En 1967, ces deux territoires furent à leur tour occupés par Israël sans être officiellement annexés, à l'exception de Jérusalem Est. Ils furent alors désignés comme les « Territoires Palestiniens Occupés (TPO) »¹³.

Dans les années 1950, certaines associations existant avant 1948 furent enregistrées de nouveau sous des appellations « jordaniennes » puisque soumises à la loi jordanienne. Une nouvelle loi sur les associations fut promulguée en 1956, puis gelée en 1957 et remplacée par l'application de règles et pratiques coutumières (*Ahkam 'Urfiya*)¹⁴. Elle fut remplacée en 1965 et à nouveau en 1966 par une nouvelle loi sur les associations de charité et les organismes sociaux (*Qanun Al-Jam'iyat Al-Khayriyya wal-Hay'at Al-Ijtima'iyat*), appliquée en Jordanie et en Cisjordanie. La création des associations de « charité » n'était pas interdite mais soumise à

¹² Parmi celles qui prônent la résistance armée : *Al-Jam'iyat Al-Fida'iyya* de 1920 (Salem, 1999 : 53-55), et l'association de *Al-A'faf wal Ikha'* de 1918 à Jérusalem (Al-Hout, 1986 : 89).

¹³ Ma recherche concerne cet espace. Cependant, étant palestinien, il m'est interdit de me rendre à Gaza comme à Jérusalem. J'ai donc été contraint d'exclure ces deux zones de mon terrain de recherche, malgré leur importance. Je me concentrerai donc sur la Cisjordanie.

¹⁴ « Les pratiques coutumières font référence aux valeurs morales (voire religieuses) du groupe et mettent en œuvre des mécanismes de médiation et de conciliation » (Signoles, 2004 : 58). « Les Britanniques ont introduit en Palestine une culture juridique d'inspiration anglo-saxonne de type Common Law [Le système de Common Law britannique repose essentiellement sur la coutume et la jurisprudence, alors que, dans le système latin dit "continental", le droit fait l'objet de codification]. À partir de 1948, cette culture a été perpétuée, dans la bande de Gaza, par l'administration égyptienne qui devient, sur ce territoire, l'autorité qui "dit" le droit. En Cisjordanie en revanche, l'influence juridique britannique s'estompe à partir de cette date : d'une part, le Royaume hachémite légifère énormément – conséquence de sa politique de « jordanisation » de la rive occidentale du Jourdain ; d'autre part, il prend appui sur une culture juridique dite d'inspiration "continentale", plus centralisatrice [...] » (*ibid.* : 58 et 212-213).

autorisation préalable de la part des autorités jordaniennes. Celle-ci ne fut pas donnée systématiquement, et les demandes d'autorisation impliquaient des risques pour les initiateurs (PCHR, 1995 : 7-8). Les contraintes imposées pendant l'enregistrement des associations traduisaient la volonté jordanaise de limiter la montée de la dimension identitaire palestinienne (*ibid.*).

1) Des continuités historiques depuis le mandat britannique

Bien que l'époque du mandat britannique constitue une période *a priori* lointaine, on observe un certain nombre de continuités depuis cette époque jusqu'après 1967, voire après les accords d'Oslo.

En premier lieu, Khalidi (2007) montre le rôle des puissances occidentales comme des pays arabes dans l'échec du projet de l'indépendance palestinienne et de création d'un État. Une première continuité est la dépendance à l'égard des politiques occidentales : la Palestine passe de la domination directe de la Grande-Bretagne à celle indirecte des États-Unis. Les deux pays « [...] ont tendance à privilégier **les solutions qui s'accordent avec leur représentation faussée de la situation en Palestine** (notamment la vision sioniste de la Palestine comme "une terre sans peuple pour un peuple sans terre") »¹⁵. « Manque d'institutions représentatives palestiniennes » et « d'autodétermination palestinienne » sont des arguments souvent utilisés par ces deux puissances pour justifier leur politique en faveur des sionistes tout en « donnant l'impression d'accorder l'"indépendance" à la Palestine » (*op. cit.* : 13-23). Dans la section consacrée à la période d'Oslo, je montrerai comment cette continuité éclaire les incidences de la création de l'AP, dans un contexte de persistance de l'occupation.

Khalidi n'oublie pas le rôle des Palestiniens eux-mêmes dans cet échec. La faiblesse des dirigeants palestiniens fait ressortir une deuxième continuité. Leurs rapports avec les deux puissances (la Grande-Bretagne et les États-Unis) « [...] contribuent à la genèse de l'islam politique, pendant l'entre-deux-guerres et de nouveau au cours des dernières décennies. Dès le début, l'administration du mandat britannique encourage fortement l'émergence d'institutions "islamiques" prétendues "traditionnelles", mais en réalité de création récente, comme le poste de "grand mufti de Palestine" et le "Conseil supérieur islamique" » (*ibid.*). Cela se fait simultanément avec l'interdiction britannique de la création de toute institution représentative palestinienne. Conférer le contrôle des considérables revenus publics à ces institutions

¹⁵ Souligné par moi

islamiques de « traditions inventées » sert à diviser la classe dirigeante palestinienne et à fournir un contrepoint au mouvement national palestinien¹⁶. En accordant à l'élite palestinienne un « plan clé » et un certain prestige sans toutefois leur accorder un véritable pouvoir d'État, les puissances occidentales réussissent à détourner l'attention de nombreux Palestiniens de leurs objectifs de lutte nationale anticoloniale. La continuité réside ici dans le fait que les États-Unis, voire Israël, encouragent les Frères Musulmans à partir de 1967 pour « contrebalancer le nationalisme de l'OLP » (*ibid.* : 26). Khalidi nuance néanmoins ses propos en insistant sur le fait que les mouvements islamiques connaissent des transformations à différentes époques de l'histoire en passant du statut d'alliés à celui d'ennemis des puissances occidentales (*ibid.* : 28-35).

À sa naissance, le champ associatif palestinien est donc multidimensionnel, et fortement dépendant du politique. Les divisions politiques entre élites et personnalités clefs des grandes familles influencent les revendications des Palestiniens avant 1948. Ces divisions se traduisent par l'émergence de trois courants : religieux, nationaliste et pro-britannique. L'étendue géographique des activités apparaît fondamentale, d'une part du fait de l'ancrage local de certaines associations, dans une ville ou un village, et d'autre part du fait de la division géographique que connaît alors le *Bilad Al-Sham*. La dimension politique des associations et la complexité de leur relation avec les autorités détenant le pouvoir en Palestine sont évidentes. En effet, les stratégies adoptées par les familles, les hommes de religion et le mouvement national mobilisent entre autre le travail associatif. Les autorités mandataires ont également instrumentalisé les associations à travers les personnalités clefs des familles avec qui ils ont des alliances. Les associations sont impliquées dans les mobilisations et sont ainsi fortement marquées par le politique, que ce soit au sens patriotique national anti-sioniste, au sens de l'islam politique ou encore au sens pro-britannique. Si l'action associative incarne une nouvelle forme d'organisation sociale, elle reste toujours marquée par la présence des grandes familles et de la religion. Ces interactions dynamiques complexes entre différentes formes d'organisation sociale que l'espace associatif représente, ne se reflètent pas linéairement ni rapidement en son sein dans un processus d'« autonomisation » du monde associatif. Il est difficile ainsi de considérer le monde

¹⁶ L'exemple suivant peut illustrer cette politique. Haj Amin Al-Husseini, l'ennemi des Britanniques dans les années 1930, avait été nommé auparavant mufti de la Palestine par l'administration du mandat en 1920. Cette nomination avait pour objectif de discréditer l'opposition de son père Musa Kathim Al-Husseini qui avait démissionné de son poste de maire de Jérusalem pour être à la tête de l'Exécutif du Congrès arabe palestinien. Or cet organisme d'envergure nationale n'a jamais été reconnu officiellement par les Britanniques (Khalidi, 2007 : 118-119).

associatif d'alors comme un « champ », au sens donné à ce concept par Bourdieu. En attestent la courte vie des associations, leur disparition rapide, leur naissance en réponse à une nécessité contextuelle et leur dépendance vis-à-vis de certaines familles. Ainsi, les lois du champ politique d'alors se reflètent directement dans le champ associatif sans être nécessairement modifiées par une dynamique interne à un « champ », qui le distinguerait d'autres sous-espaces sociaux.

Ces traits n'ont pas été interprétés par d'autres chercheurs de la même manière. Certains résultats des recherches traitant de l'« associatif » tombent dans une forme d'« objectivisme » et n'évitent pas le piège de catégories d'analyse préétablies susceptibles d'influencer la compréhension des phénomènes contemporains.

2) Une dynamique historique qui échappe aux catégories d'analyse a priori

Les catégories d'analyse dominantes mobilisées par certains chercheurs ne reflètent pas en effet la dynamique historique esquissée ci-dessus. L'impasse sur certaines dynamiques historiques demeure, quand bien même ces chercheurs nuancent leur propos.

Dans sa thèse soutenue en 2011, Tahreer Araj (2011) s'appuie sur les travaux d'Abdel Hadi¹⁷ (1997) et Hilal (1999) pour catégoriser les ONG en Palestine. Elle divise les ONG en trois catégories. La première catégorie est constituée par les « associations caritatives » nées dans les années 1920, qu'elle considère comme des « ONG ». Toutefois, elle ne nie pas leur rôle politique dans la lutte nationale, notamment en matière d'aide aux familles de martyrs et de réfugiés, ce qui la différencie de Challand (2005) et d'Abu-Sada (2005) (cf. infra). La deuxième catégorie est celle des *Voluntary Grassroots Organizations* (VGO). Elle associe leur naissance, pendant l'occupation directe des TPO (entre 1967 et la fin des années 1980), aux factions de l'OLP et en particulier aux partis de gauche, ayant pour objectif le « renforcement de l'économie » et le « développement de la société » par le biais de la fourniture de services, notamment dans le secteur de la santé et de l'agriculture. Pour appuyer sa démonstration, elle cite l'exemple du *Palestinian Agriculture Relief Committees* (PARC) et de l'*Union of Agricultural Working Committees* (UAWC). En citant Hammami (1995), Araj

¹⁷ Alors qu'il dirige le centre de recherche Bisan, Izzat Abdel Hadi publie en 1997 un article sur l'histoire des ONG en Palestine. Ce papier deviendra une référence pour la majorité des études traitant des ONG, à côté de l'article de Hammami (1995) sur la professionnalisation des politiques. Abdel Hadi, médecin de formation, quitte Bisan et devient ambassadeur de Palestine en Australie. J'ai pu effectuer un entretien avec lui pendant l'été 2007 quand il était le directeur de Bisan (cf. chapitre V).

constate que les VGO ont subi une modification structurelle et idéologique qui entraîne la création d' « ONG professionnelles » à partir des années 1990. La troisième catégorie, les « *modern NGOs* », est apparue notamment après Oslo pour éponger l'aide internationale croissante dans un contexte de montée du néolibéralisme, au moment où l'aide destinée aux VGO connaît une baisse. Selon Araj, la conclusion d'Abdel Hadi et de Hilal est pertinente selon laquelle les « ONG modernes » sont caractérisées par une dimension de professionnalisme et de spécialisation qui les lie au « développement » et aux efforts de construction d'un État indépendant (*op. citée* : 42-43). À l'appui de sa catégorisation, Araj mobilise la date de création des associations et l'inscription de ces structures dans un « projet de développement ». Elle considère les *Voluntary Grassroots Organizations* créées après 1967 (deuxième catégorie) comme à l'origine des ONG professionnalisées de « développement » qui apparaissent à partir de 1990 telle que le PARC. Ainsi elle voit une continuité entre les différents états de ces organisations qui connaissent un changement de structure suite au processus de professionnalisation. Toutefois, les associations caritatives ne s'inscrivent pas dans ce processus du fait de leur création à une époque plus ancienne et de leur non adéquation au projet du « développement ».

D'un autre côté, certains auteurs relèvent que les associations caritatives nées au début du XX^e siècle (classées par Araj dans la première catégorie) sont fondées sur une base religieuse et ils en déduisent un fonctionnement « apolitique » (Salem, 1999 : 46). Citant la loi ottomane, sévère en matière d'enregistrement des associations du fait de la peur qu'avait le Sultan du nationalisme arabe, Benoit Challand (2005) considère que les associations palestiniennes fondées à cette époque étaient (ou devaient être) apolitiques ou « traditionnelles de charité ». Il écrit : « *Thus, organisations most likely to be created in Palestine in this period were (or had to be) a-political and traditional religious charitable associations* » (*op. cite* : 128).

Abu-Sada, à la suite de Challand, fait de l'« association traditionnelle » une catégorie d'analyse naturelle, voire une « donnée objective ». Cette catégorie d'analyse semble difficile à dépasser par les « experts » du champ associatif palestinien. Abu-Sada oppose l'« association traditionnelle » à l'« ONG » ou l'« ONG de développement ». Dans sa thèse, elle s'appuie sur une étude de cas portant sur le PARC afin de « comprendre les rapports entre le secteur associatif, la construction étatique et la lutte nationale ». Le PARC représente ainsi une « ONG de développement ». Le « secteur » associatif se divise alors en trois catégories

« associations de charité, organisations locales et ONG nationales ». Abu-Sada (2005) oppose les « associations caritatives » qui « disposent d'un financement majoritairement local et d'une base d'influence restreinte [...] au niveau du village, du quartier [...] » aux ONG. Pour elle : « Les Organisations Non Gouvernementales ont pris cette appellation après les accords d'Oslo. Elles désignent des organisations institutionnalisées, avec des sources de financement extérieures et une zone d'influence plus large, au niveau du gouvernorat, de la région ou sur un plan national. Il existe deux types d'ONG : les ONG de développement (ou ONG fonctionnelles ou ONG de services) et les ONG revendicatrices (ou ONG de plaidoyer) » (*op. cité* : 13-15).

Elle indique que les ONG de plaidoyer « ont été constituées par dizaines après les accords d'Oslo dans la mesure où elles correspondent au désir des bailleurs de fonds [...] de renforcer le processus de paix ». Ensuite elle constate que « [les] ONG de développement visent à offrir des services de base à la population palestinienne mais avec un objectif de développement de la Palestine à plus ou moins long terme. Elles travaillent dans les domaines de la santé, de l'agriculture, de l'éducation [...] des secteurs fondamentaux pour la survie de la société palestinienne à l'occupation israélienne et le sont restés lors de la création de l'Autorité Palestinienne » (*ibid.*).

Abu-Sada justifie son choix d'étudier le PARC de la manière suivante : « [l]es ONG de développement sont particulièrement intéressantes à étudier dans le cadre de la construction étatique puisqu'elles travaillent sur des domaines qui relèvent de la compétence étatique tandis que les ONG de plaidoyer visent à avancer des revendications dans la sphère publique. » (*Ibid.*).

La définition qu'Abu-Sada donne de l'ONG de développement est centrée sur la notion de « fourniture de services » mais également sur une dimension du « développement » à long terme (temps). Bien qu'elle ne définisse pas ce qu'elle entend par « développement », elle refuse à d'autres associations la labellisation de « développement ».

Définir et catégoriser revient aussi à exclure. Selon cette catégorisation, les cas que j'étudie peuvent être classés de cette manière : le PARC et le YMCA rentrent dans la catégorie « ONG de développement », l'Association Islamique d'Hébron n'est qu'une association locale « traditionnelle » de « charité », et le PCPD est une ONG de plaidoyer née de la réaction à la massification de l'aide internationale.

Considérer les associations créées pendant la période ottomane uniquement comme des associations « traditionnelles caritatives » suppose implicitement que la naissance tardive de nouveaux types d'association comme les « ONG de développement » est une avancée vers la modernité. Affirmer que ces mêmes associations étaient « apolitiques » a pour effet de surestimer la dimension politique des associations nées après 1967, après l'occupation des TPO. Ultérieurement, l'accès des associations à la vie politique sera ainsi considéré comme « originalité » et pour justifier celle-ci, l'analyse va surexploiter certains éléments objectifs du contexte.

La généralisation systématique d'une seule tendance voire l'association d'un modèle (unique) d'action à une période donnée fait disparaître de l'analyse la dynamique complexe de l'histoire. Ce type d'analyse relève d'une démarche normative évolutionniste qui suppose l'avancement vers la modernité au cours du temps. Elle s'appuie sur l'usage de concepts et de jugements de valeurs positifs liés à la notion d'« État moderne ». Quel que soit le contexte analysé, l'« État moderne » sera la base référentielle de l'analyse et toutes sortes d'organisations ou d'institutions sociales telles que la tribu ou la religion seront jugées à leur tour comme « traditionnelles » ou « rétrogrades ». L'appel à l'histoire sert donc à justifier la problématisation du chercheur, et si la base est normativement fondée, la suite le sera même si la méthodologie choisie paraît bien fondée.

L'interprétation que l'on fait de l'histoire a des effets sur l'analyse du présent. La façon dont on se réfère à l'histoire associative à l'époque ottomane et durant la période du mandat britannique témoigne de cette diversité d'interprétations (différend sur l'interprétation du rôle des associations et de leur implication dans la vie politique). Le même constat peut être dressé concernant l'histoire des TPO à partir de 1967 : elle devient polémique et représente un enjeu pour mon analyse parce qu'elle concerne la période et le terrain sur lequel j'enquête.

Pour échapper à cette lecture linéaire et généralisante de l'histoire, je présenterai dans les sections suivantes certains traits caractéristiques du contexte d'après 1967 pour situer les stratégies de lutte nationale. Mon objectif est de mettre en lumière l'articulation entre le changement du contexte sociopolitique et l'apport du point de vue des « intérêts collectifs » de l'action de certains groupes d'acteurs, travaillant dans les TPO à partir de 1967 et dont l'avenir professionnel à partir de 1993 se déroulera au sein du champ associatif.

II. L'occupation israélienne de 1967

À partir de 1967, l'occupation bouleverse la vie palestinienne. La Cisjordanie, Jérusalem Est et la bande de Gaza passent sous occupation militaire israélienne. Le contexte politique, socio-économique et juridique change de nouveau. Le contrôle militaire direct de l'occupant sera ensuite remplacé à partir de 1982 par la dite « administration civile ». Celle-ci sera alors composée de fonctionnaires israéliens et palestiniens mais restera sous la direction des officiers de l'armée israélienne.

Pendant cette période, les politiques israéliennes d'« administration » des TPO incorporent la perception sioniste de « Terre sans peuple ». Les Palestiniens sont perçus comme individus et non pas comme peuple. Au moment où, pour préserver ses intérêts et les rapports de domination existants, l'occupant interdit tout mouvement à référence nationaliste, toute manifestation physique ou symbolique de l'identité nationale dans les TPO, il tolère des activités locales, notamment celles qui ciblent la « lutte contre la pauvreté ». Cela est évident dans le cas des municipalités, en tant qu'institutions locales, comme le montre bien Signoles (2004). Pacifier les populations par la voie économique et préserver le *statu quo* politique sont les deux enjeux faisant des activités à l'échelle locale un espace de compromis. Pour les Palestiniens, cet espace garantit la fourniture de « services publics » minimums nécessaires à la vie quotidienne, sans impliquer la reconnaissance de la légitimité de l'occupation. À l'inverse, pour l'occupant, l'existence d'institutions locales ne met pas en cause son pouvoir ou ses intérêts. Cela facilite la vie économique des occupés, non seulement pour des raisons de propagande mais aussi pour atténuer la sévère précarité économique de la population, considérée par certains comme moteur de rébellion. Pacifier les populations des TPO et normaliser leur vie économique par la lutte contre la pauvreté, par l'emploi, par les services fournis par les municipalités, contribuent à atténuer le désir de rébellion (*op. cité* : 64). Le local est donc un espace de compromis qui ne touche pas concrètement aux rapports de forces et ne modifie pas la relation de dominant-dominé.

Signoles parle pourtant de « vacuum de pouvoir »¹⁸ comme l'élément principal du « diagnostic » du pouvoir local pendant cette période (*ibid.* : 49). Les politiques¹⁹ de

¹⁸ Le diagnostic du vide institutionnel ne sera ni traité ni interprété de la même manière par les bailleurs de fonds et les acteurs locaux (cf. section suivante sur la période d'Oslo et chapitre IV). Si les institutions internationales (notamment la Banque mondiale) s'appuient sur ce vide pour justifier leur politique favorisant la « décentralisation » des municipalités après Oslo dans une perspective de « construction étatique », elles justifient leur intérêt pour les ONG par leur fort enracinement au sein de la population. Les différents acteurs

désinstitutionnalisations pratiquées par l'occupant ont fait du pouvoir local « [...] des organes de gestion des affaires du quotidien, beaucoup plus que des institutions planificatrices et initiatrices de décisions » (*ibid.* : 70). Signoles met en évidence un processus d'expropriation et de dépossession (la colonisation), un processus d'intégration économique des TPO à Israël et un processus de « désinstitutionnalisation » qui s'illustre par des restrictions (économique, sociale, politique) à l'égard de toute institution palestinienne « de façon à briser tout espoir et toute tentative de développement collectif national » (*ibid.* : 64). À l'origine du *vacuum* institutionnel et fonctionnel, Signoles voit une double réalité. D'une part, la politique israélienne de cooptation/répression vis-à-vis des notabilités consiste à assassiner, expulser ou destituer des maires/élus « nationaux et proches de l'OLP » et à faire émerger un leadership alternatif à travers des ligues de villages, *Rawabit Al-Qura*²⁰. D'autre part, la politique d'implantation progressive de l'OLP dans les TPO s'accompagne d'une pratique de « chasse aux sorcières » (*sic*), au cours de laquelle les militants palestiniens appellent les maires, les conseillers municipaux et les fonctionnaires dits de l'« administration civile » à démissionner (*ibid.* : 51-57). Cette stratégie a donc vidé les institutions existantes de leur contenu et affaibli leur fonctionnement.

Par ailleurs, les municipalités, les « comités populaires » et les associations sont des organisations qui présentent leurs activités comme des « activités publiques » et ainsi constituent l'espace public dans les TPO d'avant Oslo même si leurs activités concernent uniquement l'échelle locale. Les comités populaires (*Lijan Sha'biyya*) émanent des factions de l'OLP (du mouvement national palestinien), pour assurer l'organisation socio-économique de la vie palestinienne à une échelle locale en absence d'État. Leur rôle s'accroît principalement du fait du « vide institutionnel » des municipalités et se développe fortement pendant la première Intifada. Des comités de coordination à l'échelle des TPO commencent

expliquent ce vide de différentes manières pour justifier leur stratégie d'intervention. J'évoquerai la stratégie des bailleurs de fonds au chapitre IV en analysant l'hypothèse de Signoles selon laquelle leur intervention relève du « politiquement correct ». Pour les bailleurs de fonds, la mauvaise gestion est la racine du mal, la solution étant la « bonne gouvernance ». De même, je montrerai la transformation de la stratégie et de la nature des actions de certains acteurs palestiniens à travers la déconstruction critique de l'hypothèse de Signoles qui défend l'idée de l'existence d'une « culture de dominé » chez les Palestiniens. Selon cette hypothèse, ces derniers rendent l'occupant responsable de tous leurs maux. Dans la troisième partie, je montrerai l'interprétation faite par les acteurs associatifs enquêtés.

¹⁹ Sara Roy (1995) qualifie ces politiques d'« anti-développement ou dedevelopment ».

²⁰ Il s'agit ici de mobiliser le monde paysan pour construire un leadership local alternatif à l'OLP. À ce propos, Signoles cite Tamari : « Selon Salim Tamari, il ne s'agit pas là de la première tentative du mouvement sioniste « d'établir une base de collaborateurs au sein du monde paysan. La première avait pris la forme du *Hizb Al-Zurra'* (le Parti des Paysans) que l'Agence Juive avait lourdement contribué à initier en 1924 dans les régions de Nazareth, Naplouse et Hébron » » (Signoles, 2004 : 53). J'ai déjà mentionné le fait que le parti du *Hizb Al-Zurra'* était allié à la Famille Al-Nashashibi et l'association *Ta'awun Al-Qura* dans les années 1930.

alors à suivre les activités locales des comités populaires et plusieurs branches spécialisées sont formées par les militants de ces différentes factions²¹. Les comités populaires agricoles nous intéressent en particulier. Ils sont formés par certains agronomes des factions politiques (notamment de gauche²²) qui travaillaient ensemble sous la coordination du « Haut Comité de Coordination Agricole ».

L'action des comités populaires ainsi que d'autres initiatives clandestines (populaires et partisans que nos enquêtés citent lors des entretiens) constituent une réponse au « vide institutionnel » des TPO avant Oslo. Mais pour comprendre la dynamique de ces initiatives, en particulier les comités populaires agricoles, censés être à l'origine des ONG d'après Oslo telles que le PARC (ainsi que le montrent Araj et Abu-Sada), il est indispensable de comprendre comment elles se situent dans la revendication politique nationale et quel « intérêt collectif » elles représentent par rapport aux revendications d'alors. En inscrivant leur action dans la réalisation des stratégies de lutte nationale, les agronomes militants donnent un sens à leur engagement et à leur action associative. Leur volonté de mettre en valeur l'intérêt collectif de l'action associative nous aide à dévoiler le système de valeurs dominant d'alors. Ainsi, analyser le patriotisme et le sacrifice pour la patrie, fortement valorisés pendant la période d'avant Oslo, nécessite d'articuler le système de valeurs d'alors avec la stratégie de lutte nationale des acteurs concernés. En effet, c'est le degré d'implication des acteurs dans la définition des stratégies de lutte nationale qui sera le signe distinctif de l'engagement non pas comme une valeur héroïque patriotique abstraite mais comme une activité sociale ayant pour objectif l'ascension sociale et politique et ciblant également la non exclusion sociale. Il m'importe alors de comprendre le mécanisme des « pratiques discursives » et les justifications des acteurs sachant que le système de valeurs dominant se reflète dans les discours.

1) Évolution des stratégies de lutte nationale : rupture ou continuité ?

Le changement du « régime de pouvoir » et le nouveau contexte à partir de 1967 (qui sera à nouveau modifié à partir des accords d'Oslo) influencèrent la hiérarchie des stratégies de lutte des acteurs palestiniens. La modification de ces stratégies agit sur la dynamique de

²¹ Cf. Hammami, Hilal, Tamari, 2001 : 20-21.

²² À l'exception du Front démocratique Palestinien qui n'avait pas un comité populaire agricole (entretien avec Karim Silwadi, Al-'Arub : 2009).

l'engagement associatif²³. Dans un premier temps, l'occupation militaire suscita une lutte dont l'objectif était l'indépendance politique. Les protagonistes du champ associatif font référence à la décennie 1970 comme un moment de mobilisation militante, héroïque et patriotique s'appuyant sur le bénévolat. Au service de la cause, la conjoncture fit naître des normes valorisant le militantisme et le travail bénévole. À la fin des années 1970, la stratégie d'Al-Sumud (résister en restant sur place malgré l'occupation) fut adoptée par les Palestiniens pour maintenir leur présence sur place. Ce fut une résistance passive contrairement à la résistance active (*Muqawama*). *Al-Sumud* est traduit en français par « tenir bon » (*steadfastness* en anglais) et désigne la stratégie²⁴ adoptée par le mouvement national et ses comités populaires avant Oslo et notamment à partir de 1978, date à laquelle furent signés les accords de paix de Camp David entre Israël et l'Égypte. Ceci fit apparaître deux courants opposés dans les TPO : d'un côté la stratégie d'*Al-Sumud* adoptée par l'OLP et certains pays arabes tendant à amener la population à résister pacifiquement et à s'opposer aux accords de Camp David (suite à la conférence de Bagdad) et de l'autre une politique de récupération, par l'USAID (*United States Agency for International Development*) et certaines institutions internationales, d'une base populaire favorable à ces accords.

Pour l'époque d'avant Oslo, Khalil Nakhleh (2004) classe les bailleurs de fonds travaillant dans les TPO dans les années 1980 en deux catégories qui reflètent les deux courants évoqués précédemment : les bailleurs de fonds dont les ressources étaient arabo-palestiniennes et musulmanes et les bailleurs de fonds dont les ressources étaient non arabes et « occidentales » (*op. cité* : 35).

La première catégorie d'aide provenait des pays arabes, de l'association palestinienne *Ta'awun* (qui siégeait alors à Genève et était financée par des capitalistes palestiniens tels que Munib et Sabih Al-Masri et Al-Sabagh) et des comités conjoints palestino-jordanien²⁵. Cette aide avait pour objectif d'aider les Palestiniens à résister pacifiquement à travers la mise en valeur de leur terre sous occupation. Nakhleh montre que cette double aide avait un aspect politique et économique. D'une part, l'aspect politique résidait dans la résistance aux accords de paix du premier Camp David. Il s'est transformé rapidement en clientélisme politique,

²³ Il est indispensable de situer la place des associations comme organisation, structure ou sous-espace dans l'espace social pour identifier le sens de l'engagement associatif. Celui-ci dépend de la représentation que les acteurs associatifs ont de leur action en matière d'« intérêt collectif ».

²⁴ La stratégie d'*Al-sumud* avait pour objectif d'aider les Palestiniens à rester dans leur pays, dans leurs villes et villages et à résister pacifiquement aux politiques de l'occupant visant à les faire partir.

²⁵ Ces comités sont créés et financés par les pays arabes s'opposant aux accords du premier Camp David signés entre Israël et l'Égypte en 1978.

dans le sens factionnel, lorsque l'OLP sous Arafat exerça une pression sur les fondateurs de l'association *Ta'awun (Welfare)* et sur les comités jordano-palestiniens pour privilégier les dons aux groupes proches du Fatah ainsi qu'à ceux proches de leaders au pouvoir au sein de l'OLP. D'autre part, les fondateurs de l'association des « capitalistes palestiniens » profitaient de leur relation avec les leaders palestiniens de deux manières. Ils poussaient ces derniers à accepter une solution politique à deux États et ils profitaient de cette relation pour garantir leurs parts sur le marché à venir des TPO. Nakhleh montre ensuite qu'une partie des entreprises créées dans les TPO suite aux accords d'Oslo ont été monopolisées par les fondateurs de l'association *Ta'awun (ibid.)*.

La deuxième catégorie d'aide dans les années 1980 venait de l'USAID, de certains pays européens et des institutions internationales telles que le PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement). En améliorant la situation économique de certains groupes palestiniens, l'objectif de cette aide était de créer une base populaire favorable aux accords de paix égypto-israélien (premier camp David). C'est donc la vision économique du conflit (déjà observée dans le cas des municipalités), ou la « paix économique », que les bailleurs adoptèrent. Cette vision se basait sur l'hypothèse selon laquelle rendre la vie sous occupation supportable économiquement permettrait de pacifier la population bénéficiaire de l'aide. Autrement dit, la « promotion de la paix » chez les Palestiniens s'effectuait en maintenant les rapports de forces favorables à l'occupant (cf. infra : la promotion de la paix et l'aspect sécuritaire de l'aide à partir des accords d'Oslo).

La première catégorie de donateurs (les bailleurs arabes) s'est vue obligée de travailler « clandestinement » dans les années 1980 pour contourner l'administration de l'occupant et éviter d'exposer les bénéficiaires sur place à la répression. Toutefois, au début des années 1990, elle s'est retirée ou s'est fondue dans la deuxième catégorie, en adoptant des objectifs de « promotion de la paix » et de développement (cf. infra). L'association *Ta'awun* devient alors un intermédiaire de la Banque mondiale et fut financée par celle-ci (cf. chapitre V pour le projet de la Banque mondiale : le NDC).

Si la distinction entre ces deux types de bailleurs de fonds (pour et contre les accords de Camp David) s'impose, la catégorisation des acteurs palestiniens est par contre moins évidente. L'évolution de la stratégie de lutte nationale influença la représentation du rôle de l'action associative en matière d'intérêt collectif pour les acteurs palestiniens. Les factions politiques qui composaient l'OLP se sentirent menacées par les tentatives de création d'un

leadership palestinien alternatif interne aux TPO, notamment après son affaiblissement suite à la sortie de Beyrouth en 1982 (cf. infra). Ce leadership alternatif était constitué de plusieurs tendances politiques. Tout d'abord, ce furent des figures nationales ou panarabes importantes²⁶ telles que les maires expulsés ou destitués²⁷ par Israël entre 1976 et 1984 qui attirèrent l'attention de la population (cf. Signoles, 2004 : 52-53). La seconde tendance était constituée par les *ligues de villages* et d'autres maires nommés par l'« administration civile » suite à la destitution forcée des maires élus en 1976, et donc en lien direct avec l'occupant. La troisième tendance politique alternative fut représentée par les Frères musulmans. Ces derniers étaient tolérés par l'occupant pour deux raisons : d'une part, pour contrebalancer le nationalisme de l'OLP (cf. supra, une continuité depuis le mandat britannique) et d'autre part, parce que les Frères musulmans adoptaient alors une stratégie pacifique vis-à-vis de l'occupation et se concentraient localement sur l'action sociale. Ils visaient l'universalisation de la lutte au nom de l'Islam et de la *'Umma*, au détriment de la dimension nationale (occupation de la Palestine). Au cours des années 1980, « leur étrange raisonnement est qu'on peut trouver la voie de l'«authentique djihad» » non pas en résistant à l'occupation israélienne [sur place], mais plutôt au loin en Asie Centrale » (Khalidi, 2007 : 29).

L'OLP se sentit donc menacée par la montée de ce leadership alternatif. Elle était en effet éloignée des TPO, en exil en Tunisie, au Yémen, etc. et avait perdu sa capacité d'attaque directe contre Israël. Pratiquement, ses fonctions semi étatiques s'affaiblissaient et sa sortie de Beyrouth avait signifié le démantèlement de sa structure militaire (Chesnot et Lama, 1998 : 14). S'ajouta à cela une scission au sein du Fatah en mai 1983, menée par des chefs militaires du mouvement qui reprochaient à Yasser Arafat sa reconnaissance implicite d'Israël lors du sommet arabe de Fès au Maroc en septembre 1982 et qui protestaient contre la corruption et l'absence de démocratie au sein du Fatah (*ibid.* : 155-156).

Pour faire face à cet affaiblissement, le Fatah fidèle à Arafat adopta une double stratégie alliant une nouvelle ligne diplomatique et l'établissement de liens avec la population des TPO. En premier lieu, fut créé en octobre 1982 le mouvement *Al-Chabiba*, mouvement des jeunes dont l'objectif était de former « un réseau d'associations de jeunesse dont le but affiché semble à vocation purement sociale et culturelle, mais qui servirait en fait de vivier pour

²⁶ En 1973, le Front National Palestinien (FNP) fut constitué dans les TPO. Nadine Picaudou (citée in Abu-Sada, 2005 : 48) note : « Le FNP apporte à l'OLP le soutien nouveau des territoires mais il plaide en échange pour une approche réaliste qui va contribuer à la maturation politique de la résistance. »

²⁷ En juin 1980 plusieurs attaques par l'occupant israélien contre les maires nationalistes élus tels que Bassam Chaaka (qui a perdu ses jambes), Karim Khalaf et Ibrahim Tawil.

“régénérer le Fatah” » (*ibid.* : 154). En second lieu, eut lieu un rapprochement avec le régime jordanien. Ainsi, l'OLP commença à établir des liens institutionnels avec la population des TPO « au moyen de la prétendue “option jordanienne”²⁸ » (Khalidi, 2007 : 234). Il s'agit de tisser des liens avec certaines personnalités clefs, tels les représentants des grandes familles et des parlementaires palestiniens (élus au parlement jordanien) proches du régime jordanien. La XVII^e session du Conseil national palestinien²⁹ de l'OLP, réunie à Amman en 1984, officialisa ce rapprochement. Non seulement Arafat fut maintenu à la tête de l'OLP, mais sa nouvelle ligne politique optant pour l'option diplomatique de l'autonomie des TPO sur la base de la résolution de l'ONU 242, fut également retenue (Chesnot et Lama, 1998 : 161-162). Le Roi Hussein et Yasser Arafat signèrent ensuite une déclaration en février 1985 fondée sur le principe du retrait total d'Israël des TPO contre une paix globale. Ainsi fut officialisée l'idée d'une délégation commune palestino-jordanienne qui participerait à une éventuelle conférence internationale de paix (*ibid.*). Ce rapprochement³⁰ renforça la place des comités jordano-palestiniens qui prirent en charge le financement des initiatives du *Sumud* dans les TPO. Ainsi, on vit émerger dans les TPO de nouvelles techniques et de nouvelles formes de mobilisation autour de *Sumud* et du « développement économique » à travers les comités populaires. Ces comités travaillèrent dans les années 1980, sans affrontement avec l'occupant. En juillet et août 1988, les comités populaires agricoles furent considérés hors la loi et dissouts par l'occupant israélien (Hammami, 1995 : 57) qui les accusait d'organiser les « désordres ». Il s'agit de la période de la première Intifada (1987-1993), pendant laquelle des comités de quartiers furent créés pour organiser la vie sociale, en particulier face à la fermeture des écoles et des universités palestiniennes jugées également par Israël comme lieu d'organisation d'une résistance violente (Chesnot et Lama, 1998 : 173).

2) Rationalisation de la stratégie de lutte de l'OLP et « nationalisation » du mouvement islamique

La stratégie d'*Al-Sumud* renvoie à une logique de résistance opposée à la logique de la promotion de la « paix », jugée à l'époque par l'OLP comme une trahison car elle faisait l'impasse sur les droits palestiniens. Elle représente cependant une pacification de la logique

²⁸ Option confédérale stipulant que la Cisjordanie soit annexée au Royaume Jordanien.

²⁹ La tenue de ce Conseil à Amman mit fin à une longue période de rupture, entre l'OLP et le régime jordanien, qui avait débuté lors de Septembre Noir, en 1970. Les factions de l'opposition ou les groupes ayant fait scission n'y participèrent pas et s'installèrent majoritairement à Damas.

³⁰ En 1986, une nouvelle tension entre le Roi Hussein et Yasser Arafat se manifesta. Les bureaux de l'OLP furent fermés en Jordanie avant qu'Abu Jihad soit expulsé d'Amman. En juillet 1988, le Roi Hussein déclara le désengagement de la Jordanie de la Cisjordanie (Chesnot et Lama, 1998 : 165).

des *Fida'iyîn* et d'*Al-Fida'* (litt. le sacrifice de soi), dominante entre 1965 et 1982, construite autour de l'idée du sacrifice pour la patrie et adoptée par la majorité des factions de l'OLP. Le *Fida'iy* est le combattant palestinien qui mène des actions militaires contre Israël au nom de la patrie. La notion de sacrifice de soi est associée à *Al-Fida'* : le combattant est prêt à se sacrifier pour sa patrie. Le changement repéré ici dans la lutte nationale palestinienne a deux dimensions : une dimension géographique qui oppose l'action du *Fida'iy* combattant venant surtout de l'extérieur de la Palestine (factions militaires de l'OLP, notamment des réfugiés palestiniens dans les pays frontaliers) à une action plus pacifique depuis l'intérieur (menée par l'ensemble de la population des TPO), et une dimension stratégique qui réside dans la nature de l'action visant à forger la capacité de se développer économiquement pour faire face aux politiques israéliennes dans une perspective d'indépendance et qui préconise la solution de deux états (et donc la reconnaissance implicite de l'État d'Israël). Bien que les deux logiques, à savoir *Sumud* et *Fida'*, affichent un même objectif de libération de toute la Palestine, *Al-Sumud* constitue un processus de rationalisation privilégiant la « construction » économique à la libération sans toutefois renier cette dernière. En 1988, la logique de *Sumud* incarne avec la déclaration de l'indépendance à Alger la vision de deux États. Elle s'institutionnalise et s'officialise avec la signature des accords d'Oslo en 1993. La stratégie de lutte nationale évolue donc d'*Al-Fida'* à *Al-Sumud*, et ensuite se rationalise par l'ajustement des revendications nationales de l'OLP (sous Arafat) et de l'AP aux droits et normes internationales. En outre, ces revendications prennent la forme de « projets collectifs » bâtis autour de l'idée de « construction étatique », de « développement » et enfin de « promotion de la paix » (cf. infra).

C'est dans le cadre des projets collectifs de la « construction étatique » et de « la promotion de paix » que la délégation palestinienne participe aux négociations israélo palestiniennes préalables à la conférence de Madrid en 1991. L'intérêt collectif associé à ces projets entraîne l'intégration de personnalités académiques dans la délégation. Celle-ci est « [...] relativement compétente et composée de personnalités dans l'ensemble respectées des territoires occupés (tels le Dr Haydar 'Abd al-Shafi, Fayçal Hussein etc.) et d'autres issues de la diaspora palestinienne [dont l'auteur de cette citation, à savoir Rashid Khalidi] et de l'OLP, que [les responsables de l'OLP] avaient sélectionnées et envoyées à Washington » (Khalidi, 2007 : 239). Les leaders de l'OLP depuis Tunis essaient de « s'ingérer dans le détail du travail » de cette délégation (*ibid.*) et commencent à préparer les accords de paix à Oslo (les accords d'Oslo) élaborés en secret sous la responsabilité de Mahmoud Abbas et d'Ahmad Queri'

(Abbas, 2003). Alors que la délégation de Madrid comprend des personnalités de tendances politiques différentes, notamment celles du Parti du peuple, la délégation d'Oslo englobe majoritairement des membres du Fatah (proche de Arafat) et de l'OLP installés à Tunis.

Les membres de la délégation du Parti du peuple nous intéressent particulièrement car ils sont les fondateurs de l'association PCPD présentée au chapitre II. Le Parti du Peuple est l'ancien parti communiste jordano-palestinien. Son nom fut modifié en 1982 en « Parti Communiste Palestinien » au moment où l'OLP commença à tisser des liens avec les TPO. Le parti fit part de sa volonté d'intégrer la structure de l'OLP mais sa stratégie de « non-violence » retarda son intégration, qui fut officialisée lors de la déclaration de l'indépendance à Alger en 1988. Cette dernière incarna le rapprochement entre la vision du Parti du peuple et celle de l'OLP à travers la solution politique sur la base de deux États. Dans les années 1990-1991, le Parti Communiste Palestinien modifia à nouveau son nom en Parti du Peuple. Cela fut le résultat de la chute de l'URSS et de la volonté des dirigeants du parti de se dissocier de la « fausse image » que son nom évoquait au sein de la société palestinienne³¹. Suite au décès du secrétaire général, Bachir Al-Bargouthi, à la fin des années 1990, certains membres du comité central s'opposèrent à la nomination de Mustapha Al-Bargouthi comme nouveau secrétaire général du parti. Ce dernier quitta le parti et créa son parti l'Initiative (*Al-Mubadara*). Ces événements affaiblirent encore le parti alors que les associations qui lui étaient liées montaient en puissance : le directeur du PARC, Ismail Deiq, démissionna du comité central en 2007-2008 pour être nommé ministre de l'agriculture, Mustapha Al-Bargouthi quitta le parti alors qu'il était le directeur d'*Union of Palestinian Medical Relief Committees (UPMRC)*. L'association *Al-Qanun*, réputée sur le thème des Droits de l'Homme, ferma ses portes en 2003 suite à un problème de corruption dégradant encore davantage l'image du Parti du peuple (cf. chapitres II et III).

Alors que la stratégie d'*Al-Sumud* permit l'implantation dans les TPO de l'OLP et de ses factions, les Frères musulmans adoptèrent une stratégie de service social sans être impliqués concrètement dans le mouvement national, et notamment dans la résistance palestinienne. Toutefois, la naissance du Djihad islamique palestinien à la fin des années 1970 et au début des années 1980 marque une « nationalisation » partielle du mouvement islamique. Cette

³¹ En effet, le mot « communiste » renvoie à une double image négative dans le contexte d'une société conservatrice dans laquelle le mouvement islamique progresse rapidement : l'image d'« athée » et la fausse représentation de la « liberté des femmes » sont à l'origine de beaucoup de confusion. Ainsi l'usage du mot « peuple » marque une rupture avec l'héritage communiste et montre que le parti concerne l'ensemble du peuple palestinien. (Entretien avec Abu Al-Naja, Bethléem : 2009).

« nationalisation » gagne de l'importance avec la naissance du Hamas (*Harakat Al-Muqawama Al-Islamiyya* ou Mouvement de Résistance Islamique) lors du déclenchement de la première Intifada en 1987. Après avoir privilégié l'universalisme islamique, le Hamas se focalise sur la lutte nationale et intègre la résistance armée dans sa stratégie depuis les TPO. Son action militaire dépassera les frontières des TPO et touchera l'intérieur d'Israël notamment à partir des accords d'Oslo. Il s'agit alors du parti politique le plus puissant s'opposant aux accords d'Oslo et ainsi aux « projets collectifs » de l'OLP et de l'AP dans les TPO.

C'est à partir des accords d'Oslo que les projets collectifs de « construction étatique et promotion de la paix » et la stratégie de « résistance armée » adoptée par le Hamas entrent dans une opposition radicale. Je n'intégrerai pas dans l'analyse les factions politiques d'opposition installées à Damas du fait de leur faible présence dans les TPO et de leur maigre influence sur les projets collectifs et sur les associations dans les TPO en général et sur celles que j'étudie en particulier.

III. Les TPO dans la période d'Oslo et les nouveaux enjeux de l'action associative

Les négociations effectuées en secret à Oslo³² forment la base de la déclaration de principes signée en 1993 à Washington. Elle établit un accord bilatéral entre l'OLP d'un côté et Israël de l'autre. Cet accord au caractère transitoire devait se traduire par le retrait israélien des TPO afin de construire l'État palestinien dans un délai de cinq ans. En 1994, un protocole sur les relations économiques entre Israël et l'OLP fut signé à Paris, suivi par d'autres accords, Oslo II en 1995, *Wye River* en 1998 et *Charm El-Cheikh* en 2000.

Suite à ces accords, les TPO ont été découpés en trois zones : la Zone A soumise à la souveraineté administrative et sécuritaire palestinienne, la Zone B soumise à la souveraineté administrative palestinienne mais sécuritaire israélienne et la Zone C, constituée de la majorité des TPO, soumise à la complète souveraineté israélienne. La Zone A englobe souvent les zones construites urbanisées (*build-up areas*), et les Zones B et C couvrent les terres agricoles et les ressources naturelles, y compris les ressources en eau. De plus, les colonies israéliennes se situent dans ces dernières zones. Ces accords ont provoqué un morcellement des TPO en particulier suite à ceux de *Charm El-Cheikh* en 2000. Dès leur signature, ils ont compliqué la gestion des ressources et des terres (au niveau des droits de

³² Connus aussi sous le nom : les accords de « Gaza Jéricho d'abord ».

propriété, de l'aménagement du territoire, de la planification...). De plus, les autorités israéliennes gardent le contrôle absolu de toutes les frontières. Par rapport à la superficie totale des TPO, le pourcentage de ces zones est difficile à estimer puisque plusieurs modifications ont eu lieu depuis la signature des accords (telles que la construction du Mur et des routes de contournement pour les colonies). Mais approximativement les zones A et B ne représentent pas plus de 10 à 15 % des TPO alors que la zone C constitue environ les deux tiers (Sbeih, 2007).

La perspective de paix et la fin attendue du conflit israélo-palestinien ont suscité un intérêt accru de la communauté internationale pour les TPO. La fin d'une phase d'action de masse (la première Intifada³³) annonce l'émergence d'une nouvelle phase dédiée à la « construction » institutionnelle, à la création de l'AP et à la promotion de la « paix ». Cet intérêt de la communauté internationale s'est traduit par l'installation de nouveaux bureaux d'agences internationales dans les TPO et par une vague importante d'aide en faveur de la « paix », du « développement » et de la « construction des institutions pré-étatiques ». Les bailleurs de fonds deviennent des acteurs politiques et financiers incontournables dans les TPO à côté de l'occupant israélien. À partir des accords d'Oslo, l'intervention internationale a influencé la lutte nationale palestinienne de l'OLP. Les stratégies de cette dernière ont pris la forme de « dossiers », présentés comme des projets collectifs, ce qui illustre l'ajustement des revendications de certains acteurs palestiniens, appartenant notamment à l'OLP, aux normes internationales des bailleurs de fonds. Ces derniers inscrivent leur intervention dans les affaires palestiniennes dans un cadre plus universel faisant appel à des valeurs et des objectifs moraux tels que le « développement » et la « promotion de la paix ». C'est à travers cette intervention internationale³⁴ que s'est rétrécie l'autonomie des champs politique et associatif palestiniens, en particulier en matière de formation des projets collectifs et des catégories d'acteurs censés les accomplir. Mais pour présenter cette période, je tiens d'abord à préciser deux éléments : son hétérogénéité et la pluralité des stratégies mises en œuvre par les factions politiques.

³³ On peut situer l'épuisement de la première Intifada qui commence en 1987 à la veille d'Oslo. Les mobilisations de masse associées à la première Intifada sont nombreuses. Par exemple, deux jours par mois sont retenus comme jours de grève générale. Alors que le mouvement national retient le 9 du premier de chaque mois, le mouvement islamique retient le 6.

³⁴ Au chapitre IV, je reviendrai en détails sur la question des bailleurs de fonds. J'analyserai l'aide internationale comme instrument de domination et le discours de la communauté internationale comme « colonisateur de la réalité » (selon les termes d'Escobar, 1995).

La période qui suit les accords d'Oslo n'est pas homogène. D'une part, on peut distinguer trois époques séparées par trois dates politiques critiques. La première période est caractérisée par la direction de Yasser Arafat. Elle couvre les années 1993-2000, entre la signature des accords et le déclenchement de la deuxième Intifada. Cette période est marquée par l'échec de l'application des accords et la non création d'un État palestinien à la fin de la période transitoire de cinq années pendant laquelle les questions (appelées souvent « dossiers ») des statuts finaux tels que les réfugiés, Jérusalem, les frontières, l'eau, etc. devaient être réglées par la négociation. Elle se termine en 2000 par l'échec des négociations de Camp David II, dont Yasser Arafat sera tenu pour responsable par la communauté internationale et surtout par les États-Unis, qui le considèrent alors comme « non partenaire de paix ». La période suivante est celle de la deuxième Intifada qui débute en 2000 et s'achève en 2004-2005, suite au décès de Yasser Arafat. La troisième période consacre la présidence de Mahmoud Abbas et les gouvernements successifs de Salam Fayyad³⁵ en Cisjordanie. Elle inclut la division palestinienne à partir de 2007 entre le Hamas (à Gaza) et le Fatah (en Cisjordanie). Suite au succès du Hamas aux élections parlementaires de 2006, les gouvernements du Hamas et de l'unité nationale (couvrant la Cisjordanie et la Bande de Gaza en 2006-2007) furent boycottés par la communauté internationale sous prétexte de l'appartenance de son premier ministre Ismail Haniyeh au Hamas, un mouvement considéré comme « terroriste » car ne « reconnaissant pas l'État d'Israël ». Le XII^e gouvernement palestinien fut formé en juin 2007 comme gouvernement d'urgence sous la responsabilité de Salam Fayyad suite aux affrontements militaires entre le Hamas et le Fatah dans la Bande de Gaza. Il constituait une alternative au gouvernement dit de l'unité nationale boycotté par la communauté internationale et fut soutenu pour exécuter les plans du « développement » en Cisjordanie uniquement.

Quant aux stratégies de factions politiques, il est réducteur d'attribuer une seule stratégie à chaque faction politique pour les différencier les unes des autres, habitude répandue dans les médias voire dans les colloques traitant de la question palestinienne. Les projets de « construction étatique », de « développement » et de « promotion de paix » sont ainsi associés aux factions politiques de l'OLP notamment au Fatah (*Harakat al-Tahrir Al-Watani Al-Filistini* ou mouvement national de libération de la Palestine). Toutefois, bien que le Fatah

³⁵ Après avoir travaillé au Fonds monétaire internationale (FMI), (1987 - 2001), il fût nommé ministre des finances par Yasser Arafat en juin 2002. Il conserva ce poste jusqu'à sa désignation comme premier ministre en juin 2007. Choisi au nom de la lutte contre la corruption, son arrivée est en réalité ressentie comme un dictat de la communauté internationale exercé sur Yasser Arafat. À partir de 2007, il forma plusieurs gouvernements avant d'être remplacé en 2013 par Rami Al-Hamdallah.

affiche la paix et la construction de l'AP comme stratégie officielle dans les années 1990, l'ensemble des membres du Fatah dans les TPO ne partagent pas cette stratégie de la même manière. Certains slogans³⁶ de ce mouvement de libération englobent simultanément deux positions opposées : l'opposition et l'adhésion aux accords d'Oslo et à l'AP. De même, le FPLP (Front Populaire de la Libération de la Palestine) s'oppose aux accords d'Oslo mais reste plus ou moins sous l'égide de l'OLP présidée par Arafat. Celle-ci adopta le programme politique connu sous le titre des « étapes intermédiaires » (ou « la déclaration des dix points ») lors du XII^e Conseil national palestinien au Caire en juin 1974. L'OLP accepta alors l'idée d'établir « un pouvoir national indépendant sur toute parcelle de la terre palestinienne, libérée ou évacuée » (Chesnot et Lama, 1998 : 113), c'est-à-dire d'édifier une autorité nationale indépendante sur une partie seulement de la Palestine. La résolution 242 n'avait pas été acceptée lors de ce Conseil de 1974, et le FPLP, malgré son « refus » du programme de l'OLP (qui conduit quelques semaines plus tard au « Front du refus ») (Khalidi, 2007 : 245-250), ne quitte pas l'organisation, et son positionnement par rapport aux accords d'Oslo évolua d'une manière contradictoire³⁷. De même, le Hamas (qui ne fait pas partie de l'OLP) s'oppose radicalement aux accords d'Oslo et refuse de participer aux élections présidentielles et parlementaires de 1996 sous prétexte que ces accords reviennent à renoncer aux deux tiers de la Palestine mandataire. Mais en 2006, il participe aux élections du conseil législatif (conseil de l'AP) sans présenter de candidat à la présidentielle ce qui laisse entendre un changement dans la stratégie de ce mouvement incluant la reconnaissance implicite d'Israël.

Je tâcherai de mieux situer le changement des stratégies d'acteurs au cours de ma présentation des quatre associations³⁸ (chapitres II et III) et des trajectoires d'engagement (partie III). J'aborde à présent l'architecture des associations dans la période post-Oslo, avant de montrer la manière dont je traite les TPO à partir d'Oslo. Je présente ensuite les projets collectifs dominants des bailleurs de fonds, leurs contradictions et la manière dont ces projets ont influencé les stratégies des factions politiques.

³⁶ Parmi ces slogans je cite, « nous sommes à la droite de l'AP quand il s'agit de l'intérêt général du peuple palestinien et à l'extrême gauche quand l'AP est fautive ».

³⁷ Au moment où le FPLP s'oppose aux accords d'Oslo, le retour à Ramallah en 1999 d'Abu Ali Mustafa, le numéro deux du FPLP après George Habache, a été effectué dans le cadre de ces accords. Il devient le secrétaire général du FPLP avant d'être assassiné par Israël en 2001.

³⁸ Aux chapitres suivants, j'analyserai l'inscription de ces associations dans les stratégies de lutte nationale et leur glissement après les accords d'Oslo vers les « projets collectifs » des bailleurs pour analyser la nature de leur relation avec ces derniers d'un côté et avec les factions politiques et l'AP de l'autre.

1) L'architecture du champ associatif après Oslo

À partir des accords d'Oslo de 1993, le nombre d'associations actives dans les TPO connaît une hausse importante. Quel que soit le degré de fiabilité des statistiques, des indicateurs et les précautions à prendre pour les interpréter³⁹, cette hausse donne une idée du pouvoir croissant des associations dans les TPO après Oslo. Leur nombre varie selon les sources. Selon les estimations du MAS (*Ma'had Abhath Al-Siyassat Al-Iqtisadiy al-Filistinyi, Palestine Economic Policy Research Institute*), il s'élève de 404 à 480 dans les années 1990-1994, de 881 à 926 en 1999-2000 et à 1495 en 2007 (MAS, 2001 et 2008). Le PCBS (*Palestinian Centre bureau of Statistics*) indique que 3800 « ONG » dans les années 2000 dépendent de l'aide internationale, alors que l'annuaire des ONG (*Directory of Non Governmental organizations in the West Bank*⁴⁰) produit par l'UNSCO (*United Nations Special Coordinator for the Middle East Peace Process*) en 2006 en dénombre 713, soit le double des ONG recensées par cet organisme en 1999 (UNSCO, 2006).

La courte vie de certaines associations du fait de leur fermeture pour des raisons politiques ou pour cause de manque de financement⁴¹ peut être une des raisons de ces différentes statistiques. Les institutions qui les produisent ne partagent pas les mêmes définitions de ce qu'est une « association » ou une « ONG »⁴². Certaines excluent les clubs sportifs, d'autres ne prennent en considération que les associations enregistrées auprès de l'AP ou les associations ayant un local.

Pour donner une idée de l'architecture générale du champ associatif, je m'appuie sur les recensements du MAS (2001 et 2008) car ceux-ci se basent sur les analyses qualitatives les plus complètes. Selon cet organisme, en 2007, environ 1495 associations travaillaient dans les TPO, dont 1024 en Cisjordanie. En 2000, elles n'étaient que 926, dont 590 en Cisjordanie.

³⁹ Pour le problème d'interprétation des indicateurs, voir Bourmaud (dir), 2011 : 6-9 ; Sbeih, 2012 ; Bahour, 2012.

⁴⁰ L'annuaire indique que 60 % des ONG ont orienté entre 1999 et 2005 leur action vers l'urgence à la place de leur travail de développement et de modernisation, ce qui traduit la profondeur de la crise (liée à la deuxième intifada) et la nouvelle orientation de l'aide internationale (UNSCO, 2006 : i).

⁴¹ Certaines associations sont créées pour mettre en œuvre un projet dont la réalisation entraîne la fermeture de l'association même.

⁴² L'enjeu de la catégorisation évoquée dans les sections précédentes apparaît de nouveau.

Tableau I : Nombre d'associations dans les TPO, selon la période de création

Période	1907-1948	1949-1967	1968-1979	1980-1987	1988-1993 (1 ^{er} Intifada)	1994-2000	2001-2007	Total
Nombre d'associations créées par période	32	107	142	123	174	348	569	1495
Pourcentage des associations créées par période	2,2 %	7 %	9,9 %	7,9 %	12,4 %	33,7 %	26,8 %	100 %
							Post-Oslo 61 %	
Nombre total des associations par période	32	139	281	404	578	926	1495	1495

Source : (MAS, 2001 et 2008)⁴³

Si l'on en croit ces données, 61 % des associations actives en 2007 ont été créées après les accords d'Oslo et seulement 12,4 % l'avaient été pendant la première Intifada, période à laquelle est souvent associée une importante mobilisation de masse. Une augmentation du pourcentage des associations de charité a été remarquée à partir des accords d'Oslo: elles passent de 41 % en 2000 à 52 % en 2008. Selon les critères du MAS, les associations de charité (*jam'iyyat khairiyya*) ainsi que les Clubs sportifs (*nawadi riyadiyya*) sont classés dans la catégorie « association traditionnelle » (*munazzamat taqlidiyya*), ce qui fait qu'environ 70 %⁴⁴ des associations, en 2000 comme en 2007, sont considérées comme « traditionnelles ». Les autres sont considérées comme des « nouvelles organisations » (*al-munazzamat al-jadida*) ou « nouvelles ONG » et désignées également par l'expression « centres professionnels » (*marakiz mihaniyya*). Cette catégorie comprend 30 % des associations en 2007. Elle inclut les « ONG de développement » (*munazzamat aw mu'assassat tanmawiyya*⁴⁵) (9,3 %), les associations culturelles (*mu'assassat thaqafiyya*) (7,9 %), les associations travaillant dans la formation et le *capacity building* (*munazzamat 'amila fi majal al-tadrib wa i'adat al-ta'hil*) (4,5 %), les centres de recherches (*munazzamat aw marakiz bahthiyya*)

⁴³ Tableau reconstitué par moi à partir des données produites par les études du MAS, qui donnent le pourcentage des associations créées par période. L'ensemble des associations recensées n'a pas répondu au questionnaire des chercheurs ce qui a produit quelques variations dans les chiffres. Par exemple, le nombre d'associations donné pour 2000 est parfois 926 (associations ont répondu au questionnaire) et parfois 981 (associations cibles du recensement). L'étude de De Voir et Tartir (2009, version arabe, publiée par le MAS et le *NGO Development Center*, NDC, cf. chapitre V) montre dans un tableau la grande différence entre le nombre d'associations retenu par le MAS et celui retenu par le ministère de l'intérieur (*ibid.* : 38 et 117). Les données présentées dans le tableau ci-dessus et les pourcentages des associations créées par période restent ainsi approximatifs et risquent de ne pas correspondre parfaitement aux chiffres présentés dans cette section.

⁴⁴ Le nombre de clubs sportifs reste stable, la hausse du nombre des associations de charité permet donc à la catégorie dite « traditionnelle » de maintenir le même pourcentage, étant donné la hausse du nombre total d'associations.

⁴⁵ Les auteurs du recensement du MAS emploient le terme association (*jam'iyya*) d'une manière interchangeable avec institution (*mu'assassa*) et centre (*markiz*).

(1,4 %), les associations de Droits de l'Homme (*al-munazzamat al-huquqiya*) (1,7 %) et les associations de secours⁴⁶ (*al-munazzamat al-'ighathiya*) (1 %) (MAS, 2008 : 15, et MAS, 2001). Les termes « professionnel » (*Mihani*) et « développement » (*Tanmia*), s'opposent alors au qualificatif « traditionnel » (*Taqlidi*) dans la catégorisation adoptée par le MAS. Selon cet organisme, les « nouvelles ONG » adoptent un modèle moderne de travail et de gestion et elles traitent avec de nouveaux objectifs qui n'étaient pas courants dans les TPO et ne constituaient pas une préoccupation pour les associations « traditionnelles » (MAS, 2008 : vi-ix).

Tableau II : Répartition des associations selon les catégories du MAS

Catégorie/année		2000	2007-2008
Traditionnelle	Sous-catégorie	Nombre (en pourcentage)	
	Associations de Charité	374 (soit 40,4 %)	773 (soit 51,7 %)
	Clubs de sport et autres	282 (30,4)	287 (19,2)
Total des associations « traditionnelles »		656 (70,8 %)	1060 (70,9 %)
Nouvelles ONG	Associations de Développement	45 (4,9)	139 (9,3)
	Centres culturels	95 (10,2)	118 (7,9)
	Associations de <i>Capacity Building</i>	25 (2,7)	67 (4,5)
	Associations Coopératives	-	48 (3,2)
	Centres de recherche	32 (3,5)	21 (1,4)
	Associations de Droits de l'Homme	24 (2,6)	25 (1,7)
	Associations de Secours	44 (4,8)	15 (1)
	Autres	5 (0,5)	2 (0,1)
Total de nouvelles ONG		306 (29,2 %)	435 (29,1 %)
Total des associations « traditionnelles » et de nouvelles ONG		926 (100 %)	1495 (100 %)

Source : (MAS, 2001 : 20-21, MAS, 2008 : 14-15)

Selon ce recensement, la croissance du nombre d'associations s'accompagne en 2007 d'une nouvelle hiérarchie des objectifs annoncés par rapport à 2000. L'objectif prioritaire en 2007 est la conscientisation par le moyen des ateliers, des conférences etc., la démocratisation et le plaidoyer⁴⁷. 782 associations, soit 57 % du total, l'affichent parmi leurs objectifs. Il est l'objectif principal de 129 associations, soit 9,3 % de l'ensemble des associations. Cet objectif n'était en 2000 l'objectif principal que pour 6 % des associations (54 associations) et apparaissait comme objectif parmi d'autres seulement pour 27 % des associations, soit 237.

Le deuxième objectif des associations en 2007 est la formation et le *capacity building*. 721 associations (soit 52 %) l'affichent comme un objectif parmi d'autres alors que 173 associations (soit 12,5 %) en font leur activité principale. Il n'était l'objectif principal, en

⁴⁶ Les comités de Zakat sont considérés comme des associations de secours.

⁴⁷ Je reviendrai sur ces objectifs aux chapitres suivants.

2000, que de 4 associations, (0,5 % du total) et un objectif parmi d'autres pour 90 associations (10 %).

D'autres objectifs peuvent être cités tels que le renforcement de l'autonomie des jeunes (*empowerment*) (cela concerne 653 associations en 2007), le développement des enfants (596 associations), le renforcement des femmes (490 associations), le développement culturel (349 associations), le développement agricole (239 associations) etc. (MAS, 2008 : 83). On remarque aussi que l'objectif de l'aide d'urgence concerne beaucoup moins d'associations en 2007 qu'en 2000.

Tableau III : Nombre de salariés et de bénévoles associatifs

Année	1999	2007
Nombre de salariés associatifs	10 375	17 000
Nombre d'associations pourvoyeuses d'emploi	573	845
Nombre d'associations non pourvoyeuses d'emploi	308	395
Nombre de bénévoles	65 000	53 600

Source : MAS, 2001, 2008. Le recensement du MAS de 1999 (publié en 2001) est le premier recensement dans les TPO. On ne dispose pas de chiffres sur l'emploi avant cette date.

La croissance du nombre d'associations se traduit par une augmentation du nombre de salariés. Alors que le champ associatif emploie environ 10,375 personnes en 1999, ce nombre s'élève à environ 17,000 en 2007⁴⁸, dont 55 % de femmes. Seules 573 associations offraient des emplois en 1999 et alors qu'en 2007 elles étaient 845. Cela dit, environ 308 associations actives en 1999 et 395 associations en 2007 n'offraient aucun emploi. La part de ces associations dans l'ensemble du paysage associatif baisse ainsi de 35 % en 1999 à 28 % en 2007 (MAS, 2008 : 16). Cela montre que la salarisation au sein des associations a tendance à augmenter d'une part et que la croissance, évoquée plus haut, du nombre des associations entre 1999 et 2007 concerne surtout les associations pourvoyeuses d'emploi. Parmi les 533 associations créées entre 1999 et 2007, on note que 328 associations offrent du travail tandis que 205 n'en offrent pas.

La hausse de l'emploi salarié va de pair avec une baisse du bénévolat. Le nombre de bénévoles comptabilisés baisse d'environ 65,000 en 1999 à 53,600 en 2006, bien que 78 % des associations déclarent en 2006 du travail bénévole (contre 62 % en 1999), (MAS, 2008 : xiii).

⁴⁸ L'augmentation des emplois s'accompagne d'une hausse du nombre de bénéficiaires : de 4,5 millions en 1999 à 11 millions en 2007 (deux fois la population palestinienne des TPO) : une même personne est comptée plusieurs fois si elle « bénéficie » de plusieurs actions.

Malgré cette baisse, les auteurs du recensement soulignent que ce chiffre reste exagéré pour plusieurs raisons : les associations comptent tous les membres comme bénévoles⁴⁹, certaines associations comptent ceux qui travaillent une heure sans être payé comme un bénévole etc. On peut ajouter que certaines associations comptent les « bénéficiaires » comme faisant partie des bénévoles du fait de leur participation à l'exécution des projets.

Les statistiques montrent que la majorité des bénévoles comme des salariés se concentrent dans les associations de charité et dans les clubs sportifs. Ces deux catégories représentent les associations traditionnelles selon la catégorisation du MAS évoquée plus haut (MAS, 2008 : xii-xiii, 106). Rappelons que la catégorie « associations traditionnelles » représente 70 % des associations en 2007, et que le nombre de bénévoles travaillant dans ces deux catégories (associations de charité et clubs sportifs) baisse d'environ 4,120 en 2007 par rapport à 1999 (MAS, 2008 : 111-112).

Par ailleurs, la part des associations qui dépendent de l'aide internationale croît : de 19 % en 1999, elle atteint 33 % en 2007. En 2007, 44 % des associations dépendaient de leurs ressources propres. Cet indicateur doit être pris avec précaution car l'importance des budgets de ces associations autosuffisantes n'est pas connue. Selon le MAS, 61 % des revenus des associations en 2007 proviennent de l'aide internationale, contre 47 % en 1999. L'aide destinée aux associations augmente de 112 736 506,00 dollars en 1999 à 223 607 358,00 dollars en 2007. Mais l'inégalité entre les budgets des associations est forte : alors que certaines associations ont un budget de moins de cent dollars par an, d'autres touchent plus que quatorze millions de dollars par an (MAS, 2008 : 20-21). Ceci donne une idée de la modestie des budgets d'associations dépendant de leurs ressources propres et du poids de l'aide internationale dans l'inégalité des budgets entre associations. La dépendance des associations à l'égard de l'aide internationale, l'orientation de leur action associative et les conditions politiques des bailleurs de fonds font que les acteurs associatifs classent en 2007 l'aide internationale comme la première entrave à leur action⁵⁰ (MAS, 2008 : 69-72). Ils considèrent moins important le poids d'autres acteurs tels que l'occupant, la société locale et

⁴⁹ Les auteurs du recensement de MAS expliquent que les associations dans les années 2000 étaient obligées de faire leur enregistrement auprès du ministère de l'intérieur, ce qui requiert qu'elles réunissent une Assemblée Générale annuelle (MAS, 2008 : xiii). Ces AG sont cependant majoritairement artificielles et ne se réunissent que sur le papier. Ainsi, le nombre d'associations déclarant avoir réuni une « AG » augmente, ce qui s'est traduit par une hausse du pourcentage des associations qui déclarent du travail bénévole. En effet, elles comptent les participants aux AG comme bénévoles (ibid.).

⁵⁰ En 2007, 86% des associations voient l'aide internationale comme la première contrainte à l'action associative par rapport à 44% en 1999 (MAS, 2008 : 70). Ces contraintes révèlent les conditions des bailleurs en matière d'orientation des activités, de choix de « bénéficiaires » et de zones d'intervention, etc.

enfin l'AP. Cette dernière constituait le premier poids contraignant les associations en 1999 du fait de son conflit d'alors avec les associations.

a) Marché du travail associatif : une ressource pour les organisations politiques

Dans les années 1990, les restrictions progressives d'accès de la main d'œuvre palestinienne au travail en Israël sont compensées (en partie) par une hausse de l'emploi chez l'AP⁵¹. La naissance de celle-ci a en effet entraîné la création d'un marché de l'emploi public auquel les partisans du Fatah ont un accès prioritaire. Les statistiques sur les associations montrent également l'émergence d'un marché de l'emploi associatif.

Si l'AP emploie les militants du Fatah⁵², les organisations politiques emploient leurs militants par le biais des associations qui leur sont affiliées. Ainsi, l'offre d'emploi associatif constitue une source d'influence pour ces organisations. Les associations de gauche ont en effet gagné en importance et ont connu une montée de leur puissance en particulier après l'affaiblissement des partis de gauche engendré par la chute de l'URSS et la première guerre du Golfe. Non seulement elles offraient des emplois aux militants mais aussi elles finançaient implicitement certaines activités des partis. C'est à travers les associations que les partis politiques maintiennent leurs relations avec les militants et leur base militante. Ce nouveau rôle d'intermédiaire des ONG a donc modifié la nature des relations que les militants entretenaient avec leurs partis. Les ONG sont devenues l'espace dans lequel se fonde la politique des partis y compris l'opposition à l'AP et parfois aux accords d'Oslo⁵³.

Les ONG deviennent ainsi un acteur crucial sur la scène politique palestinienne, pour l'ensemble des protagonistes tels que l'AP, les partis politiques et les bailleurs de fonds. Toutefois, les associations liées au Hamas, organisation politique nouvellement créée, ne suivent pas le schéma décrit pour les ONG de gauche. En effet, le Hamas occupe une place

⁵¹ L'AP emploie 20-23% (d'autres estimations s'élèvent à 40 %) de la population active (Naqib, 2000 : 614).

⁵² On ne peut pas mettre l'ensemble des partis de gauche dans la même catégorie. Si les militants du FPLP refusèrent d'intégrer complètement le marché d'emploi de l'AP, le Parti du peuple était sélectif : il acceptait des postes civils (mais refusait tout emploi dans les appareils de sécurité) et des postes de ministres.

⁵³ Hammami (1995 :52) a qualifié le discours de la « société civile », lié à la gauche palestinienne et opposant l'AP, de « *discourse of defeat* ».

dans la résistance armée très éloignée du discours d'opposition civile des partis de gauche et ne connaît pas de problèmes financiers puisqu'il ne dépend pas de l'OLP⁵⁴.

Le marché de l'emploi de l'AP et des associations de gauche devient donc une ressource politique et une source de pouvoir et de rivalité. « Toutes les luttes partisans ne sont donc pas uniquement des luttes pour des buts objectifs, mais elles sont aussi et surtout des rivalités pour contrôler la distribution des emplois. » (Weber, 2006 [1963] : 141-142). Mais cette ressource dépend de l'aide internationale. Naqib (2000) note que les ressources financières venues de l'extérieur ont été utilisées par l'AP comme par les ONG, pour acquérir un certain pouvoir politique et économique (*op. cité* : 614). Si l'emploi dans les associations dépend fortement de l'aide, c'est sans commune mesure avec l'emploi dans l'AP – environ 160,000 personnes en 2009 – dont deux tiers de son budget dépendent de l'aide (*ibid.*) Ainsi, l'insertion dans la chaîne de l'aide internationale (Hanafi et Tabar, 2006), devient la stratégie par excellence des acteurs associatifs et de l'AP.

Du fait de leur dépendance commune envers l'aide internationale, le conflit entre associations et AP repose partiellement sur la répartition de cette aide. La création sous Arafat, en 1999, du ministère des « ONG » dont le ministre vient de la gauche palestinienne (Hassan Asfour) montre l'importance de ce conflit et la volonté de l'AP de contrôler les associations. Certains bailleurs de fonds étatiques occidentaux sont intervenus pour supprimer ce ministère et ont soutenu la promulgation d'une loi qui régule la relation entre les associations et l'AP. La loi sur les associations dans les TPO a été donc promulguée en 2000 et le ministère a été fondu dans le département des ONG (département sans réelle existence). Je reviendrai au chapitre V sur la bataille juridique entre les ONG et l'AP (depuis son établissement en 1995) lors de l'analyse des réseaux associatifs auxquels adhèrent les grandes ONG⁵⁵. Mais je présente ici certains enjeux à propos de la loi qui nous permettent de mieux comprendre l'architecture associative après les accords d'Oslo et la structure des associations que je présenterai au chapitre suivant.

⁵⁴ Les factions politiques palestiniennes de l'OLP dépendaient financièrement de leurs ressources propres mais aussi du budget de l'OLP (le Fond National Palestinien, *Al-Sunduq Al-Qawumy Al-Filistiny*). Les cotisations des Palestiniens travaillant dans les Pays de Golfe, les dons des pays arabes et les investissements de l'OLP (tels que *Samed*) sont parmi les ressources du budget de l'OLP. Après la première guerre du Golfe, la sortie forcée des Palestiniens du Koweït et la disparition mystérieuse des investissements de l'OLP ont accentué plus tard la dépendance de l'AP à l'égard de l'aide internationale.

⁵⁵ Certains bailleurs de fonds ont fait du lobbying auprès des parlementaires palestiniens et des réseaux associatifs tels que *Palestinian Network of NGO* (le PNGO) en faveur de la loi.

b) La promulgation de la loi 2000 sur les associations et d'autres décrets

La loi palestinienne 2000 sur les associations⁵⁶, intitulée « loi numéro I de l'année 2000 sur les associations de charité (*Al-Jam'iyyat Al-Khayriyya*) et les organismes d'intérêt local ou familial (*Hay'at Ahliyya*) », a été promulguée par le conseil législatif palestinien le 25 mars 1999 et par le président de l'AP Yasser Arafat le 16 janvier 2000. Elle annule la loi ottomane de 1909 ainsi que la loi jordanienne de 1966 (l'article XLIII). L'exigence⁵⁷ d'une autorisation préalable par écrit (*Tarkhis Khati Musbaq*, selon l'article VI A de la loi jordanienne) a été annulée. Les associations peuvent ainsi mener leurs activités sans autorisation préalable. Mais pour devenir une personne morale, les fondateurs doivent faire une déclaration (demande ou procédures d'enregistrement, *Ijra'at Tasjil*) auprès de l'AP. Cette nouvelle loi dispose que tout Palestinien a le droit d'exercer des activités sociales, culturelles, professionnelles et académiques en toute liberté y compris de créer et de faire fonctionner des associations (*jami'yyat*) et des organismes locaux (*Hay'at Ahliyya*) (article I). Elle définit les termes « association » et « organisme » comme une personne morale indépendante, constituée par la convention de sept personnes au moins pour la réalisation d'objectifs légaux servant l'intérêt public (*Al-Salih Al-'Am*) dans un but autre que de partager des bénéfices (article II⁵⁸). Les articles XVI-XXII définissent les rôles du conseil d'administration (de sept à treize membres) et la tenue des assemblées générales ; l'article XX interdit qu'un membre du conseil d'administration soit salarié de l'association ; et l'article XXIII exige la tenue d'une AG tous les ans pour valider les rapports administratifs, financiers et les activités de l'association.

La loi ne fait pas de distinction entre association et ONG. L'ensemble des associations (associations ou ONG) profite du même statut juridique. La seule distinction mentionnée est entre association locale ou nationale d'un côté et organisme étranger, pour lequel le terme « non gouvernemental » est employé, de l'autre (article II). La loi palestinienne n'a pas fourni

⁵⁶ La loi est disponible sur le site Internet de l'université de Birzeit, consulté le 26 décembre 2013.

⁵⁷ L'ordre militaire israélien n° 686 de l'année 1981 exigeait aussi cette autorisation (*Al-Mu'aqat*, sans date).

⁵⁸ L'article II définit comme association étrangère toute association de charité ou tout organisme non gouvernemental étranger, dont le siège se trouve en dehors des Territoires palestiniens ou dont la majorité de membres sont étrangers. L'article XV garantit le droit des associations de créer des activités génératrices de revenus à condition que ceux-ci soient utilisés pour couvrir des activités servant l'intérêt public (*Al-Salih Al-'Am*). L'article XXXIV conditionne la création d'une association ou d'un organisme étranger par la cohérence de leurs activités avec les intérêts du peuple palestinien. L'article XL précise que les associations effectuant des activités professionnelles doivent appliquer les consignes de l'enregistrement professionnel réalisé par le ministère de spécialisation. L'article XLII dispose que toutes les associations existantes avant la promulgation de cette loi sont considérées comme enregistrées à condition qu'elles règlent leur situation dans les 9 mois suivants. L'article XLIII considère que cette loi annule la loi ottomane ainsi que la loi de 1966.

un mécanisme juridique clair. Il est donc difficile de se baser sur le statut juridique pour construire les catégories d'analyses ou différencier les associations locales.

La multiplicité des lois qui réglementaient les TPO avant la promulgation de la loi 2000 et l'absence de souveraineté palestinienne ont rendu difficile l'enregistrement de l'ensemble des associations auprès de l'AP. Si la nouvelle loi annule la loi ottomane ainsi que la loi jordanienne (l'article XLIII), restent en vigueur la loi israélienne '*Amutot* (mot pluriel en hébreu qui signifie « associations », au singulier '*Amuta*) appliquée à Jérusalem et la loi égyptienne appliquée à Gaza. Certaines associations ont été obligées d'effectuer leur enregistrement à Jérusalem auprès des autorités israéliennes et dépendaient donc de la loi israélienne '*Amutot*. Cela était le cas du PARC, enregistré selon cette dernière loi en 1991 (Abu-Sada, 2005 : 62 et cf. chapitre II), et qui n'effectue sa déclaration auprès du ministère de l'intérieur palestinien qu'en janvier 2003. De même, les déclarations du YMCA et du PCPD ont été faites, respectivement, en 2000 et 2003 ⁵⁹(cf. chapitre II). Finalement, environ 80 % des associations étaient enregistrées en 2003 auprès de l'AP. Une minorité avait maintenu le statut de « *private non profit company* » (Challand, 2005 : 130-137), un statut qui figure dans la loi égyptienne appliquée à Gaza, ce qui équivaut « entreprise sociale ».

D'autres décrets complexifient la situation. Le conseil des ministres a promulgué en 2003 un décret (numéro IX d'application de la loi 2000), qui donne au ministre de l'intérieur le pouvoir de refuser certaines demandes d'enregistrement d'associations. Selon la loi, une demande d'enregistrement doit être validée par le ministère et en l'absence d'une réponse dans un délai de 60 jours, l'association est considérée comme enregistrée (article IV). Mais le ministère peut refuser de donner un récépissé au moment du dépôt de la demande ce qui vaut à un refus de l'enregistrement. Le contrôle de l'AP s'est renforcé suite à la division interne palestinienne entre le Hamas à Gaza et le Fatah en Cisjordanie. La déclaration de l'état d'urgence en Cisjordanie en 2007 par le Président de l'AP Mahmoud Abbas a été suivie par la promulgation du décret présidentiel numéro XVI qui prévoit une révision de l'ensemble des associations enregistrées. Un autre décret du ministère de l'intérieur (numéro XX de 2007) exige l'accord des agences de sécurité pour tout enregistrement. Ces décrets sont contradictoires avec la loi 2000.

⁵⁹ Selon le registre du ministère de l'intérieur à Ramallah en 2009. Il s'agit d'un Tableau Excel (que j'ai pu obtenir) dans lequel figure les noms des associations enregistrées auprès de l'AP.

Ces pratiques ont conduit à fermer ou dissoudre et reconstituer les conseils d'administration de plus de 120 associations en Cisjordanie. Leurs comptes bancaires ont été gelés et des centaines de responsables ont été arrêtés (ICHR, 2008 : 13-45). Ces pratiques concernent en majorité les associations à référent islamique, comme l'Association Islamique que je présenterai au chapitre II. Les bailleurs de fonds ne sont pas intervenus, contrairement à la fin des années 1990, période pendant laquelle ils faisaient pression sur l'AP en faveur des ONG de gauche et de la promulgation de la loi 2000 (cf. chapitre V).

En effet, l'influence des bailleurs a pris de l'ampleur dans les TPO suite aux accords d'Oslo. J'emploie l'expression « la Palestine d'Oslo ou des bailleurs de fonds » pour marquer le poids de ces derniers.

2) L'après Oslo : la Palestine des bailleurs de fonds

« Under pressure from the Palestinian residents of Hebron not to sign an agreement that would give 450 Israeli settlers encamped in the center of town separate rights and army to guard them, Yasir Arafat theatrically pulled out of his eleventh-hour meeting with Shimon Peres. "We are not slaves!" Arafat shouted. Moments later he was reached on the telephone by Dennis Ross, the U.S State Department's "coordinator" in charge of the Middle East peace process. "If you don't sign now", Ross was reported to have said, "you don't get the \$ 100 million"- a reference to America's yearly pledge toward Palestinian development projects in the West Bank. Arafat signed, and the protests in Hebron continued.

As a negotiating turn, this was not unusual [...] What Palestinians have gotten in the latest agreement, initiated in Taba, Egypt, is a series of municipal responsibilities in Bantustans dominated from outside by Israel. What Israel has gotten is official Palestinian consent to continued occupation »

Edward Said⁶⁰

Les accords d'Oslo sont considérés généralement comme un moment de rupture qui se traduit par l'établissement de l'AP et du marché de l'emploi associé et par la volonté de la communauté internationale de promouvoir la « culture de paix » et de qualifier les TPO comme des territoires « post conflit ». Malgré ces accords, ces territoires – qui seront la base de l'État Palestinien selon la résolution 242 de l'ONU – sont toujours occupés. Ceci constitue une « continuité » depuis la guerre de 1967. De plus, si l'occupation n'a pas empêché la création de l'AP, le morcellement des TPO par les colonies, le mur et les *checkpoints* font de la continuité géographique une illusion (cf. Blanc et alii, 2007). La poursuite de l'occupation sous d'autres formes, le changement de « régime politique » suite à la création de l'AP (considérée ici comme un régime politique) et le morcellement des territoires caractérisent ce

⁶⁰ Cité par Bayoumi et Rubin, 2000 : 383.

nouveau contexte, que l'on peut analyser tantôt sous l'angle de la « rupture » et tantôt sous celui de la « continuité ». Du point de vue qui m'intéresse, je considère que les accords d'Oslo représentent une « continuité » dans les faits (l'occupation), qui sont pourtant représentés sous la forme de « rupture » comme si ces accords incarnent la naissance d'un événement fondateur d'une nouvelle réalité politique (post-conflit). Cette nouvelle représentation s'accorde à la construction dominante que les bailleurs de fonds imposent sur la réalité sociale, politique et économique des TPO après les accords d'Oslo.

Avec les accords d'Oslo, un nouveau vocabulaire de « souveraineté » politique fait son apparition pour représenter l'AP, notamment à travers l'emploi des termes tels que « président », « ministre », « Autorité Nationale Palestinienne », etc. Ce vocabulaire façonne les bulletins d'informations et le discours des acteurs internationaux alors que les faits sur le terrain contredisent l'existence d'une souveraineté palestinienne, en particulier avec l'accélération de la colonisation et la réoccupation partielle des Zones A au cours de la deuxième Intifada. J'ai ainsi qualifié l'époque d'Oslo comme « le passage d'une situation de colonialisme classique à une domination complexe » (Sbeih, 2007 : 60). Seule la forme de cette dépendance s'est trouvée modifiée. D'une situation coloniale classique pendant la période de l'occupation (1967-1993), on passe à une nouvelle forme de colonisation et de dépendance en période dite de l'« autonomie » (1993 - à nos jours), qui conjugue contrôle politico-sécuritaire, dépendance économique, etc.

Les bailleurs de fonds ont tendance à imposer la vision d'une situation de « post-conflit » pour représenter la réalité sociopolitique des TPO (cf. chapitre IV). Leur discours, quelles qu'en soient les raisons (promotion de la paix, « neutralité » politique, etc.), contribue à fausser la perception et la compréhension des phénomènes observés dans les TPO (ou tout du moins de présenter une perception des phénomènes différente de celle des acteurs palestiniens). Appréhender l'ordre établi des TPO après les accords d'Oslo de la même manière que les bailleurs de fonds (qui considèrent les TPO comme territoires « post-conflit ») devient fréquent dans certaines recherches académiques. Cela a pour conséquences de tomber dans ce que Bourdieu et Wacquant (1998) décrivent sous les termes de « déshistoricisation » de « neutralisation du contexte historique » et de « dépolitisation ».

Pour différentes raisons, certaines recherches se sont appuyées sur cette perception « post-conflit » et ont considéré ses implications comme des évidences « allant de soi » ou comme des « données objectives ». Afin d'illustrer mes propos, deux travaux me paraissent

particulièrement révélateurs : celui de Signoles (2004), à propos des municipalités et de la décentralisation et celui d'Abu-Sada (2005), à propos des ONG et de la construction étatique. Elles ont mobilisé une entrée par les institutions (entrée souvent mobilisée par les politologues dans des contextes de souveraineté politique et de présence d'un État) et des approches/paradigmes « *bottom-up* » ou « centre/périphérie »⁶¹. Par souci d'« objectivité scientifique », elles analysent le contexte d'après Oslo en se centrant sur la dynamique interne de la société palestinienne, et en neutralisant les « variables contextuelles » que sont l'occupation et les bailleurs de fonds. Abu-Sada (2005) a donc neutralisé le conflit et a mobilisé « une approche autre que celle du conflit : l'étude de la société palestinienne par “le bas” » (op. cité : 10). De son côté, Signoles (2004), pour appréhender la relation entre le « centre politique » en construction, l'AP et les municipalités, a mobilisé l'approche centre/périphérie. Celle-ci ne lui a pas permis de prendre en compte deux facteurs qu'elle avait qualifiés d'extérieurs : l'occupation et les bailleurs de fonds. Pour les inclure dans l'analyse, elle a donc mobilisé dans un second temps une approche par les acteurs (occupants, bailleurs de fonds et acteurs palestiniens), qu'elle a nommée approche par la « gouvernance ». Cela lui a permis de « neutraliser les rapports de forces » entre ces acteurs et de « se concentrer sur les mécanismes décisionnels locaux et les modes de gouvernement de l'AP » (op. cité : 601-602). Toutefois, après avoir neutralisé l'occupation et les bailleurs de fonds, Signoles souligne l'importance de ces variables pour comprendre les dynamiques internes. Mais, elles sont néanmoins considérées comme des variables parmi d'autres et non pas comme des éléments substantiels de la compréhension des réalités sociales d'un peuple sous occupation. Le conflit devient secondaire.

En effet, Signoles et Abu-Sada ont voulu étudier les logiques d'action et relations de pouvoir des acteurs en incluant l'occupant et les bailleurs de fonds comme acteurs parmi d'autres, sans centrer l'analyse des rapports de pouvoir sur la relation de domination. Cela semble résulter de leur volonté de considérer les TPO comme territoires « autonomes » et d'associer une certaine indépendance aux acteurs locaux. Vouloir montrer une différence nette entre les

⁶¹ Abu-Sada (2005) a questionné le rôle des ONG dans la « construction étatique » alors que Signoles l'a fait pour les municipalités en s'interrogeant sur le processus de décentralisation. Pour Abu-Sada, le ministère de l'agriculture représente le centre alors que l'ONG enquêtée le PARC constitue la périphérie. Elle souligne l'importance du PARC dont le budget dépasse le budget du ministère même. Je reviendrai sur ce travail au chapitre IV lors de l'analyse des critiques correctrices. Signoles (2004) présente l'AP comme centre et les municipalités comme périphéries. Considérer l'AP comme centre politique devient une évidence et implique d'accorder à ce centre « dominant » certains pouvoirs et responsabilités en termes de gestion et d'aménagement du territoire. Pourtant, l'omniprésence de l'occupation fait que si le « centre » domine une périphérie il est aussi dominé par l'occupation. En outre, caractériser les entités en termes de centre/périphérie est contradictoire avec leur hétérogénéité.

périodes d'avant et après les accords d'Oslo, comme le passage d'une situation d'occupation à une situation de « post-conflit », implique en effet une forte neutralisation du contexte. Les paradigmes mobilisés et les hypothèses avancées par Signoles et Abu-Sada s'appuient implicitement sur une critique des recherches centrées sur le conflit. Exclure ou extérioriser l'occupation ou la considérer comme facteur exogène à la société palestinienne traduit une crainte de tomber dans le piège de ce que j'appelle le « conflit centrisme ». Ceci implique l'intériorisation académique du discours politique dominant des bailleurs de fonds concernant la période d'Oslo, définie comme une période de « paix », de « post-conflit » et de « construction étatique », différente des périodes précédentes.

Mais cette perception reste contradictoire avec la situation coloniale et de dépendance économique (économie de rentes de l'aide internationale) des TPO après les accords d'Oslo. La domination, selon ces approches, est donc dissimulée au nom de la « gouvernance » et le poids des acteurs locaux dans les mécanismes décisionnels est surestimé. Cet amalgame m'oblige à prendre appui sur le postulat de « continuité dans la rupture » me permettant à la fois d'intégrer les nouveaux faits sur le terrain, tel que l'établissement de l'AP, sans en exagérer la perception. Ce postulat s'inscrit dans la continuité évoquée auparavant relative aux solutions imposées par les puissances occidentales et qui s'accordent avec leur « représentation faussée » de la situation en Palestine depuis le mandat britannique (cf. supra : Des continuités historiques depuis le mandat britannique). Il s'agit de la représentation donnant l'impression d'accorder l'« indépendance » à la Palestine alors que celle-ci est toujours sous occupation.

- Le postulat de « continuité dans la rupture » et l'aide internationale

« Au checkpoint entre Bethléem et Ramallah, les soldats israéliens arrêtent le taxi qui nous ramenait. Un soldat regarde nos visages puis demande — : vos cartes d'identité ! Un jeune homme assis au milieu de la voiture s'engage dans une discussion avec le soldat pour éviter que sa carte d'identité soit vérifiée comme les autres.

Le jeune homme — : Moi, je fais partie de la sécurité du Président.

Le soldat — : De quel président tu parles ?!

Le jeune homme — : le Président Mahmoud Abbas, Abu Mazen !

Le soldat — : Ok, puisque c'est comme ça, juste ta carte d'identité, pour les autres, ce n'est plus la peine. Il part avec la carte d'identité du jeune homme et revient 30 minutes plus tard. Il

lui redonne sa carte et ajoute avec un sourire méprisant — : Yalla partez, et toi, n'oublie pas de passer le bonjour à ton Président. Silence dans la voiture qui reprend le chemin pour Ramallah. » (Extrait du journal de terrain 2009).

L'histoire précédente montre que la vision « post-conflit », avec ce qu'elle implique comme rupture par rapport à la période précédente de conflit, est contradictoire avec les faits observés sur le terrain. Elle présuppose des ruptures nettes de l'ordre d'avant et d'après Oslo et génère une « nouvelle réalité » qui requiert une nouvelle façon d'appréhender les acteurs locaux et les pratiques dans les TPO. Je m'inspire de Gilbert Rist (2001), à propos de son travail sur le développement. Il reprend l'expression « réalité virtuelle » : une réalité faite d'un mélange de faux-semblants, de vrai et de faux, de réel et de virtuel, à laquelle on feint de croire pour donner sens aux pratiques sociales et politiques. Cette affiliation entre réel et virtuel finit par banaliser la différence entre les deux, et ensuite par faire croire⁶² au fait « comme si le virtuel triomphait du réel » (*op. cit.* : 342, 370- 376). Rist insiste sur l'idée que : « [...] le virtuel n'est pas le contraire du réel mais il est simplement à côté du réel. On assiste donc à un dédoublement des faits » (*ibid.* : 372). Dans le cas palestinien d'après les accords d'Oslo, une « réalité virtuelle » fait comme si l'établissement de l'AP signifie la souveraineté nationale, comme si l'occupation a disparu, et comme si le développement est une évidence, mettant de côté l'impuissance de l'AP, l'accélération de la colonisation et la montée de la dépendance économique à l'égard de l'aide internationale.

La rupture qui découle de la vision « post-conflit » implique de recourir à un modèle d'analyse linéaire des phénomènes de type cause à effet. Cela m'amène à revenir au double danger d'une lecture linéaire de l'histoire⁶³. De manière générale, associer à chaque période politique une seule logique peut voiler la dynamique complexe de la période, que ce soit la pluralité des logiques ou celle des stratégies adoptées par les acteurs ou les organisations. Une lecture linéaire de l'histoire peut assimiler la professionnalisation à un processus linéaire partant d'un état initial à une période donnée et aboutissant à un état opposé lors de la période

⁶² Cela entraîne une nouvelle manière de saisir le réel voire de dénier le réel.

⁶³ Je m'inspire de critiques de Michel Dobry (2009) relatives à trois illusions (de modèles analytiques) de la sociologie des crises politiques : l'illusion étiologique (analyse qui néglige l'autonomie du processus social, incluant la crise politique, par rapport aux « causes » intervenant en amont et qui met en évidence les déterminants, cause principes du processus etc.), l'illusion de l'histoire naturelle (dégager les lois des crises par leur description des crises et chercher les causes comme « marche de l'histoire ») et l'illusion héroïque (déqualifier l'analyse en termes de structures et surévaluer l'action individuelle) (*op. cit.* : 45-75,) D'après Dobry, le processus du changement social possède une certaine autonomie et dynamique propre indépendamment des raisons ou déterminants qui l'ont fait advenir (*ibid.* : XXXV).

suivante⁶⁴. Ce type de lecture présuppose également des ruptures nettes dans le temps, par exemple avant et après Oslo et ainsi concentre l'analyse sur les « préconditions » de ces ruptures. Plus spécifiquement, le postulat de rupture associé aux accords d'Oslo va représenter la « réalité », dans les structures et dans les faits, des TPO après Oslo. Supposer que les accords d'Oslo constituent une rupture aboutit à interioriser ainsi dans l'analyse la réduction de la société à un ensemble d'organisations ou d'institutions qui changent nettement de fonctionnement d'une période à une autre, opérée par les théories de post-conflit. Cela fait disparaître la gradualité du processus en privilégiant l'opposition entre ancienne et nouvelle logique sans voir leur chevauchement. Pour cela, je considère que l'époque ayant suivi les accords d'Oslo, bien qu'elle soit une nouvelle période politique, représente une « continuité dans la rupture ». La rupture dans la représentation des faits ne se traduit pas dans les faits : après Oslo l'occupant est présenté comme un « partenaire » alors que l'occupation demeure.

Ce postulat me permet de préciser les différences constatées entre la « Palestine des bailleurs de fonds » construite dans les discours de la communauté internationale et certains travaux académiques d'une part et la « Palestine vécue » par les acteurs sur le terrain d'autre part. Question sur laquelle je reviendrai au chapitre IV. Ce postulat me permet également d'analyser l'interaction entre associations, AP et bailleurs de fonds après les accords d'Oslo sans toutefois adhérer à (ou négliger) leur discours, à leur manière de présenter cette interaction et ses objectifs, de même qu'au sens qu'ils donnent à leur action.

J'analyserai la manière dont cette interaction se concrétise autour de projets universels dont la formulation est inspirée du « processus de paix » et des objectifs annoncés par les bailleurs de fonds (développement, promotion de la paix), en montrant la contradiction de ces objectifs avec le contexte palestinien. Cela me permettra de montrer comment ces projets s'imposent aux acteurs palestiniens qui dépendent de l'aide internationale au nom du changement du contexte et la manière dont ces projets modifient les structures, les stratégies, le mode d'action et les relations des acteurs locaux (cf. chapitres II, III et IV).

Ainsi, la notion d'« aide » ne suffit pas à elle seule pour appréhender le sens de l'intervention des bailleurs de fonds dans les TPO. L'aide internationale ne se limite pas à l'argent. Elle est l'ensemble des éléments qui associent argent, discours, organismes étatiques, justifications discursives dominantes, efforts diplomatiques, dispositifs gestionnaires et « rationnels du

⁶⁴ Comme le font Hammami (1995), Araj (2011) et Abu-Sada (2005).

développement » (cf. partie II). Elle se comprend par sa relation avec les projets collectifs dominants après Oslo : le « développement », la « promotion de la paix et la sécurité d'abord » et la « construction étatique », au sens que je développe plus loin. Ces projets sont promus par les gouvernements occidentaux, leurs agences de développement, les institutions internationales telles que la Banque mondiale (BM), le Fonds monétaire internationale (FMI) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), que je nomme bailleurs de fonds. Ceux-ci se distinguent des donateurs privés, des associations islamiques, de petites associations européennes de solidarité et des donateurs locaux qui ne partagent pas les mêmes projets collectifs des bailleurs de fonds. Certaines associations nordiques de « développement » ou fondations politiques, malgré leur label de « société civile », n'en suivent pas moins la ligne politique de leur gouvernement⁶⁵. Le pouvoir financier, institutionnel et symbolique lié à l'idéologie interventionniste dominante (que j'analyserai au chapitre IV) régule la logique d'intervention de ces associations et influence la rhétorique qu'elles utilisent pour donner sens à leurs pratiques et justifier leur intervention. La même régulation concerne les pays arabes et les banques islamiques dont l'aide passe par le biais des institutions internationales. Cette idéologie dominante profite de la noblesse de la cause intitulée « coopération Nord-Sud » ou « aide au développement ». Cela nous permet de percevoir l'aide financière comme une forme de *Soft Power* (puissance douce) entre les mains du capitalisme ou des « puissances internationales » qu'elles utilisent pour des fins politiques. Ce pouvoir est indispensable pour reproduire le rapport de domination. Toutefois, il est emballé et justifié par un dispositif rhétorique qui le fait apparaître comme une « croyance ». Ainsi, les donateurs par leurs dons créent une situation de dépendance financière auprès les associations palestiniennes : cette situation facilitera l'intervention des bailleurs de fonds qui influencera à son tour les comportements, les représentations, voire l'identité même des récepteurs locaux⁶⁶.

⁶⁵ L'association de gauche, Rosa Luxemburg, donateur principal du PCPD, est critiquée dans les TPO pour sa promotion des projets conjoints entre les Israéliens et les Palestiniens. La présence de certaines associations de solidarité, telle que l'Association France Palestine Solidarité (AFPS), ayant d'autres agendas (par exemple, de solidarité politique contre l'occupation) reste minoritaire.

⁶⁶ Hanafi et Tabar (2006 : 44-151) ont recours au concept de « communauté épistémique », au sens de Haas, pour montrer que l'influence des bailleurs de fonds dépasse les conditions politiques (cf. chapitre IV).

- Le « Développement » : l'endogénéisation d'un objectif universel

Les projets collectifs dominants dans la période d'après Oslo sont définis en prenant en considération le plan d'action du nouvel acteur qui s'est alors imposé dans les TPO : les bailleurs de fonds.

La notion de « développement » a été critiquée dans de nombreuses recherches. Rist (2001) la considère comme un paradigme né au sein des sociétés ayant dépassé la phase d'industrialisation, centré autour d'un modèle voire d'une croyance occidentale. Il met en lumière la normativité de la notion et les difficultés de la comparaison entre « pays développés » et pays en « voie de développement ». Il s'inscrit dans le courant des critiques contestataires du « développement » (cf. chapitre IV) qui mettent en cause le discours. Les critiques de Rist rejoignent celles d'Escobar (1995) qui analyse le discours du développement comme un discours « colonisant la réalité »⁶⁷. En montrant comment des paradigmes capitalistes occidentaux sont imposés sur les configurations locales, il met l'accent sur le mécanisme de domination contenu dans ce discours. Au nom de la neutralité scientifique, l'intervention dans le « Tiers-Monde » devient une question d'expertise indépendante des enjeux politiques et culturels. C'est ainsi qu'apparaissent la « professionnalisation et l'institutionnalisation » du développement et sa problématisation autour de la pauvreté (*op. cité* : 5-6, 21-54). Cela rejoint l'idée de « neutralisation du contexte » évoquée auparavant. Le projet de « développement » est ainsi problématique dès sa définition et l'usage de cette notion implique d'une part une forte normativité occidentalocentrique et d'autre part des implicites performatifs sur la réalité sociale analysée. En outre, l'universalité de cette notion implique une contextualisation des faits sociaux qui repose sur un modèle universel imposé. Ce dernier est inapte à montrer les particularités locales et l'évolution historique des phénomènes sociaux étudiés.

Dans le contexte palestinien, la notion de « développement » ou d'aide au « développement » est problématique et contradictoire, qu'elle soit appliquée aux camps de réfugiés ou aux

⁶⁷ Escobar (1995) s'appuie sur les travaux de Michel Foucault repris, parmi d'autres, par Edward Said. « [...] *this type of "colonization of reality" which seek to account for this very fact: how certain representations become dominant and shape indelibly the ways in which reality is imagined and acted upon. Foucault's work on the dynamics of discourse and power in the representation of social reality, in particular, has been instrumental in unveiling the mechanisms by which a certain order of discourse produces permissible modes of being and thinking while disqualifying and even making others impossible. Extensions of Foucault's insights to colonial and postcolonial situations by authors such as Edward Said [...] have opened up new ways of thinking about representations of the Third World [...]. Thinking of development in terms of discourse makes it possible to maintain the focus on domination – as earlier Marxist analyses, for instance did [...]* » (*op. cité* : 5-6).

territoires occupés. Le problème des réfugiés palestiniens (installés dans des camps situés dans les pays voisins, à savoir le Liban, la Jordanie et la Syrie après la Nakba de 1948) est de nature politique. Le terme « camp » renvoie à une situation provisoire (installation des tentes temporaires et précaires). À l'inverse, la durabilité est le critère distinguant l'aide au « développement » de l'aide « humanitaire » ou d'« urgence ». L'usage du terme « développement » apparaît néanmoins dès les années 1950 pour désigner l'aide que l'ONU destine aux camps de réfugiés palestiniens. Le travail de Benjamin Schiff⁶⁸ (1995) montre la transformation de la question politique des réfugiés en une question de « développement économique ». Il souligne que les différents contextes politiques ont affecté les montants de l'aide destinée à l'UNRWA⁶⁹, ce qui a obligé l'agence onusienne à adopter une vision « développementaliste » pour ses projets. Ainsi, l'usage du terme « développement » dans le cas des réfugiés, correspond à un processus de dépolitisation de la question des réfugiés d'une part et d'individualisation d'une cause collective de l'autre.

L'usage de la notion de « développement » et des indicateurs de développement dans un contexte d'occupation et d'absence d'État apparaît aussi problématique, que ce soit l'aide destinée aux TPO pendant la période d'occupation directe d'avant Oslo (cf. supra la catégorisation de l'aide par Nakhleh) ou l'aide apportée durant la période de domination complexe après Oslo. L'objectif du développement sous occupation a engendré des contestations qui considèrent l'aide comme un outil favorisant l'économie et marginalisant la question politique et idéologique (voire outil ne favorisant ni l'économie réelle ni la question politique). Le « développement » comme objectif/projet pose toutefois davantage question après les accords d'Oslo. Si le recours à cet objectif apparaît moins fréquent que celui de la « construction de l'AP » dans la période 1993-2006, le développement devient l'objectif par excellence de l'AP et de certaines associations, en Cisjordanie, suite à l'arrivée du premier ministre Salam Fayyad en 2007. Le « développement » est officialisé comme programme politique des gouvernements Fayyad (successifs) en Cisjordanie. Le plan Fayyad I, « *Building a Palestinian State : Towards peace and prosperity* », est présenté le 17 décembre 2007 à la conférence des donateurs à Paris comme le programme du XII^e gouvernement palestinien

⁶⁸ « [T]he major powers sought to transform the refugee problem into an economic development challenge. The United States and Great Britain pinned their hopes on a rising tide of regional economic progress. [...] Repartition remained, in theory, the best solution, but resettlement became the objective. In practice, long-lasting but temporary humanitarian assistance became inevitable, and UNRWA was the instrument chosen to carry it out [...] [T]he agency turned to individual empowerment through education. Its effects could be measured only by the improvement in individual refugees' lives, not by progress toward resolution of their collective political problem. » (Schiff, 1995 : 271-274).

⁶⁹ United Nations Relief and Works Agency for Palestine Refugees in the Near East

(sous la présidence de Fayyad). Ce plan a été suivi le 30 avril 2008 par le « plan des réformes et du développement palestinien » où apparaissent certaines modifications budgétaires et de nouveaux projets courant jusqu'à la fin 2010. Les promesses d'atteindre le « développement » et de construire un État étaient vouées à l'échec. L'invisibilisation du politique a fait de la question du « développement » une question gestionnaire et technique. Des rapports des institutions internationales publiés à partir de 2007 fêtent l'avancée vers le « développement » obtenue grâce au plan de Fayyad. Aucun ne souligne la contradiction entre le développement et l'occupation, et lorsqu'ils le font, cette dernière n'est qu'une variable parmi d'autres. Un jour, Fayyad assure que les Palestiniens se rapprochent de l'indépendance économique, voire de la capacité à faire fonctionner l'AP sans aide internationale, le lendemain, il déclare que l'AP est dans l'incapacité de payer les salaires des fonctionnaires car les bailleurs n'ont pas versé les sommes promises.

Il faut aussi souligner que ces plans de réformes d'esprit néolibéral ont un aspect sécuritaire. Au nom de l'« austérité » et de la « professionnalisation » des forces de sécurité, les réformes ont entraîné une dépolitisation ou une exclusion graduelle des militants du Fatah (par la retraite anticipée forcée de la majorité des anciens militants du Fatah (Sbeih, 2011 : 48-51). « Au nom de la “réforme” menée dans une logique de transparence et de baisse des coûts, la professionnalisation exigée des administrations publiques conduisait en réalité à une dépolitisation de façade de la machine du pouvoir pour la couper de tout enracinement nationaliste qualifié de partisan. La communauté internationale tenta ainsi de casser le “système Arafat” [...] » (Legrain, 2010 :12). Si ces « réformes » apparaissent clairement dans ces plans, leur origine remonte à une phase précédente par leur inscription dans le deuxième objectif de l'aide dans les TPO : la « promotion de la paix ». Cet objectif est souvent cité sous l'angle du moralisme, mais ses conséquences sont souvent oubliées.

- **Promotion de la « Paix » et la « sécurité » d'Israël**

Les critères de sélection des bénéficiaires de l'aide internationale, l'agenda politique des bailleurs, les priorités des projets financés et des domaines d'intervention privilégiés par les bailleurs de fonds durant les années 1990 font débat dans les TPO. On peut aussi lire cette aide sous l'analyse de l'enjeu sécuritaire. Ce qui m'incite à faire cette lecture est le rôle attribué aux forces de sécurité palestiniennes (voire le rôle de l'AP) dans les accords d'Oslo. Signoles (2004) décrit ces forces telles qu'elles ont été conçues par les accords : « [elles] sont étroitement contrôlées par les services de renseignement et le gouvernement israéliens ; elles

ont pour tâche de veiller à la «sécurité» d'Israël et notamment d'arrêter les principaux opposants au processus de paix ». Elle ajoute par ailleurs que la nouvelle forme de la gestion des TPO sous l'AP est une nouvelle modalité de domination de sorte que ce mode de gestion « indirect fait du «centre» palestinien l'intercesseur entre le dominant – l'État d'Israël – et les populations palestiniennes » (*op. citée* : 37, 437-438). Cette entrée permet de supposer que l'aide économique en faveur de l'AP est conditionnée par l'objectif de garantir la « sécurité » d'Israël à travers une vision biaisée de la « paix »⁷⁰.

L'enjeu politique sécuritaire devient problématique suite au déclenchement de la deuxième Intifada en 2000. Il sera associé au raisonnement israélien, la « sécurité d'abord » que l'occupant impose d'une manière systématique et méthodique depuis les accords d'Oslo. L'application de ce principe s'accélère à partir de 2000 et modifie ainsi dramatiquement « les réalités sur le terrain »⁷¹. C'est la politique des « faits accomplis » sous prétexte de « sécurité » qui permet à l'occupant d'étendre sa colonisation et son contrôle militaire des TPO. Si les Européens ont protesté contre ce raisonnement sécuritaire en évoquant son illégitimité, et si les Américains s'y sont opposés en soulevant ses implications pratiques, les deux côtés ont *de facto* accepté cet arrangement (Keating, 2005 : 11).

En conséquence, la sécurité devient un élément principal du discours des bailleurs de fonds définissant l'objectif et les priorités de leur aide. L'ancien président américain Bush dévoila ainsi l'objectif de l'USAID⁷² lors d'un entretien avec le ministre palestinien Abu Daqa en 2008 : changer les comportements violents des jeunes Palestiniens pour les rendre favorables à la « paix ». Le renforcement de la sécurité palestinienne est vu comme une aide à la « sécurité israélienne » comme l'a affirmé le ministre des affaires étrangères allemand (Al-Riyahi, 2008 : 1-3). Ainsi la « sécurité d'abord », où l'approche sécuritaire intègre les rapports de forces et les « faits accomplis » sur le terrain, fait de l'aide un instrument implicite pour la « sécurité d'Israël ». Pendant la deuxième Intifada, apparaît une condition de « lutte contre le terrorisme »⁷³ dans les contrats de financement de certains bailleurs de fonds,

⁷⁰ Il s'agit de l'aide contre la « paix » (cf. Le More, 2008 et Rex, 2000).

⁷¹ « *Aid, Diplomacy and Facts on the Ground* » est l'intitulé d'un ouvrage collectif (Keating, Le More et Lowe, 2005). Les auteurs mettent l'accent sur le morcellement des TPO par la construction du Mur, les nouvelles colonies, etc. (cf. Le More, 2005 : 27-38).

⁷² *United States Agency for International Development*

⁷³ Les bénéficiaires de l'USAID ont été informés le 26 avril 2006 que tout contrat avec un officiel (officiel de l'AP sous l'autorité d'un ministre, maire, maire adjoint, membre d'un conseil de village) affilié à une organisation dite « terroriste » recensée telle que le Hamas est interdit (FIDH, 2006 : 13). Pour le « *Anti Terrorism Certification* », voir le site Internet d'informations sur la politique étrangère des États-Unis, USAID, 2005.

notamment l'USAID. Ces contrats sont signés par les acteurs palestiniens, y compris associatifs, pour valider les demandes de financement. L'engagement de certaines associations dans la « lutte contre le terrorisme » s'accompagne d'études financées par d'autres bailleurs de fonds pour recenser et catégoriser les associations selon l'appartenance politique de leurs fondateurs/responsables⁷⁴. Selon un de mes enquêtés travaillant chez un bailleur de fonds européen, les associations recensées et considérées éligibles au financement sont connues sous l'appellation « ONG Kasher ». Autrement dit, le critère de l'adéquation du financement international avec l'enjeu de sécurité tel qu'il est défini par Israël prévaut chez certains bailleurs de fonds. De même, les salariés de certains projets voire les « bénéficiaires » potentiels sont soumis à un « *Security Check* » pour assurer leur engagement dans la « lutte contre le terrorisme » (par exemple, absence d'engagement dans la résistance). Certains bailleurs excluent ainsi des « bénéficiaires » les familles dont un membre est tombé en martyr à cause du conflit israélo-palestinien ou est/était prisonnier politique chez les Israéliens.

- ***Peace dividends*⁷⁵ : l'« aide contre la sécurité d'Israël »**

La sécurité d'Israël est un facteur déterminant de l'aide internationale dédiée au « développement » des TPO ou à la « paix ». Anne le More (2008) montre que l'aide se déplace d'une phase de *peacebuilding* et d'« aide pour des raisons politiques » (entre 1993 et 2000) à une phase où l'« aide remplace les politiques », pendant laquelle « les États-Unis jouent, l'Union européenne paie et la Banque mondiale domine »⁷⁶. Cette deuxième phase correspond à la période qui a suivi les « réformes » imposées à Yasser Arafat à partir de l'échec des négociations de camp David de 2000. Pendant cette phase, le rôle de la communauté internationale devient plus important. Yasser Arafat est désormais considéré par les États-Unis comme un non partenaire après que sa gestion de l'AP a été jugée « autoritaire », « corrompue » et incitant au « terrorisme ». Il est assiégé dans son bureau à Ramallah par l'armée de l'occupation israélienne. Ainsi sont imposées par la communauté internationale des « réformes » ayant pour objectif l'affaiblissement de Yasser Arafat qui cumulait plusieurs fonctions : la présidence du gouvernement faute de poste de premier

⁷⁴ « *The NGO Mapping Project: A New Approach to Advancing Palestinian Civil Society* », est une étude de recensement effectuée en 2008. Réalisée par l'équipe de Nader Said et financée par l'USAID, elle présente les ONG selon leur affiliation politique (cf. surtout les pages : 8-10). Cette étude était confidentielle en 2009 quand je me la suis procurée par un ami travaillant chez un bailleur de fonds européen après avoir promis de ne pas révéler son identité. Elle est actuellement disponible sur le site de l'USAID.

⁷⁵ Le PNUD propose les « dividendes de la paix » pour « redévelopper » les pays de l'Est et développer les « pays du Sud » après la chute du mur de Berlin en 1989 (Rist, 2001 : 321).

⁷⁶ De l'« *Aid because of politics* » à une phase d'« *Aid instead of politics* ». « *The US plays, the EU pays ...the World Bank lead* ». (Le More, 2008 : 19, 48-111).

ministre, le poste de ministre de l'intérieur et la gestion financière car il était parfois aussi le ministre des finances de l'AP. Des « réformes » au nom de l'« amélioration de la performance de l'aide » et la création des institutions palestiniennes sont considérées par la communauté internationale comme les préconditions pour un État palestinien.

Elles sont officialisées sous la forme de la « Feuille de route »⁷⁷ adoptée en 2003 par le Quartet (États-Unis, Fédération de Russie, Union européenne et ONU) et ensuite par la modification de la loi fondamentale palestinienne en 2003. Celle-ci prévoit la création du poste de premier ministre dont elle précise les pouvoirs. La première phase de la « feuille de route » se concrétise autour de la « sécurité », qui consiste à mettre fin au « terrorisme » et à la « violence » de façon inconditionnelle de la part des Palestiniens et à mettre en place les institutions palestiniennes. Les services de sécurité de l'AP (reconstitués, recentrés et relevant d'un ministre de l'intérieur doté du pouvoir nécessaire) se voient attribuer un rôle de lutte contre le « terrorisme ». La « feuille de route » propose également que le financement international s'effectue à travers un trésorier unique sous le contrôle du ministre des finances. Enfin, la « feuille » mentionne le soutien des donateurs en faveur de la « société civile » palestinienne, par le biais du financement de projets de « développement ». Pendant cette phase de « réformes » le premier gouvernement formé en juin 2002⁷⁸ intègre trois personnes en désaccord avec Arafat : Mahmoud Abbas (Abu Mazen), le premier ministre, qui reproche à Arafat la « militarisation » de la deuxième Intifada ; Mohamad Dahlan le ministre de l'intérieur, qui critique la gestion de Arafat s'appuyant sur la « vieille garde » du Fatah et de l'OLP, et considère qu'elle est inadéquate avec la réalisation du projet de « construction étatique et institutionnelle » et enfin Salam Fayyad (déjà cité, ancien employé du FMI et de la BM) qui occupe le poste de ministre des finances au nom de la lutte contre la « corruption » et pour la transparence financière.

Si la vision « développement sécurité » sous la domination de la BM et des États-Unis s'est manifestée officiellement suite à l'arrivée de Mahmoud Abbas à la présidentielle en

⁷⁷ (*Road Map* en anglais), la feuille de route a été adoptée par le Quartet en avril 2003. Elle a pour objectif le règlement définitif et général, par étapes (trois phases), du conflit israélo palestinien en 2005. Elle reflète généralement la dite « vision Bush » exprimée dans son discours de 24 juin 2003 et approuvé par l'Union européenne. Pour la feuille de route, voir (le Monde Diplomatique, 2003).

⁷⁸ Ce gouvernement ne perdure qu'environ trois mois. Arafat surnomme Abu Mazen « Karzai Palestine » en référence au président de l'Afghanistan Hamid Karzai arrivé au pouvoir grâce à l'aide des Américains. Abu Mazen démissionne et rompt sa relation avec Arafat. Il ne le revoit qu'à la veille de son départ de Ramallah pour Paris où il devait s'y soigner avant de décéder quelques semaines plus tard en 2004. (Entretien avec Abbas Zaki, Paris : 2012) Zaki, membre du comité central du Fatah a réussi à convaincre Abu Mazen de rendre visite à Arafat mourant à *Al-Muqata'a*.

janvier 2005, elle a évolué à grands pas suite à la nomination de Salam Fayyad comme premier ministre en 2007. Les « réformes » dans le domaine de l'économie s'étendent clairement au domaine de la « sécurité ». Legrain (2010) décrit ce phénomène de la manière suivante : « L'élection [...] de Mahmoud Abbas à la présidence de l'AP le 9 janvier 2005 permit de poursuivre la "réforme" dans le domaine économique mais surtout de l'étendre, enfin, au domaine de la sécurité. Pilotée par les deux administrations américaines successives et dans la plus grande continuité, la "réforme" se retrouvait dorénavant bâtie autour d'impératifs sécuritaires et sa mise en œuvre dans ce domaine dut s'accélérer avec la victoire de Hamas aux élections de janvier 2006 [...] Dès la victoire de Hamas, les pressions interventionnistes américaines visant à l'empêcher d'exercer le mandat qui lui avait été confié par les urnes ont bénéficié d'un consensus avéré entre différents acteurs : Quartet [...] Israël et présidences palestiniennes (AP et OLP) auxquels s'étaient ralliés certains États arabes [...] » (*op. cité* : 12-13).

La mise en œuvre de cette vision sécuritaire a été réalisée par trois généraux nommés comme coordinateurs américains en matière de sécurité entre Israël et l'AP (*US Security Coordinator (USSC) for Israel and the Palestinian Authority*) : le général Keith Dayton en novembre 2005 (venu d'Irak), suivi par le général Michael Moeller en octobre 2010 puis l'amiral Paul Bushong en juin 2012. Toutefois, si les Américains maintiennent le monopole du domaine de la sécurité, l'aide en matière de sécurité émane de l'ensemble des bailleurs de fonds notamment bilatéraux, après autorisation américaine⁷⁹. Cela montre l'importance et la priorité de l'enjeu sécuritaire pour les bailleurs de fonds et le rôle qu'ils exigent de l'AP (la « paix économique »).

À partir de 2006, la question sécuritaire devint encore plus problématique dans les TPO : le boycott du gouvernement du Hamas et de l'unité nationale (en 2006-2007) s'accompagna d'un soutien sans précédent de la communauté internationale au plan Fayyad de « développement », appliqué à la Cisjordanie uniquement⁸⁰. La logique qui combine le

⁷⁹ En 2009, alors que j'effectuais un entretien à titre amical avec un représentant du consulat européen à Ramallah, celui-ci reçoit un coup de fil d'un général palestinien qui l'interrogea sur les démarches à suivre pour obtenir un financement en faveur des appareils de sécurité palestiniens. Mon interlocuteur lui répond que les Européens n'avaient pas le droit de toucher à la sécurité préventive ou au renseignement et que c'était du ressort des Américains. Toutefois, ils ont le droit d'agir sur la question civile, c'est-à-dire la police. Il m'expliqua ensuite que les Américains ne voulaient pas que les Européens interviennent dans la question de sécurité (entretien à Bethléem : 2009).

⁸⁰ Salam Fayyad obtiendra la promesse de 7,7 milliards de dollars de dons au lieu des 5,6 milliards réclamés le 17 décembre 2007 lors de la conférence des donateurs à Paris (Sbeih, 2011).

sécuritaire à l'économique forge la vision des « *peace dividends* »⁸¹. Elle désigne les retombées financières d'une bonne conduite politique en faveur de la « paix ». Ce sont les efforts réalisés pour assurer la sécurité d'Israël qui se voient récompensés. En résumé, l'aide internationale récompense le « bon » positionnement politique des acteurs palestiniens et sécuritaire de l'AP. Une phrase de Ziyad Clot (2010), ancien négociateur palestinien, résume ce constat de la manière suivante : « Des institutions, un brouillon de gouvernement, se sont certes mis en place, mais ceux-ci sont largement tributaires des desiderata d'Israël et de la communauté internationale. Comment pourrait-il être autrement ? C'est Israël qui occupe ; c'est la communauté internationale qui finance. Dans les rares territoires palestiniens autonomes, c'est d'abord l'Autorité de Mahmoud Abbas qui est aujourd'hui chargée de neutraliser les Palestiniens suspectés de mettre en danger la sécurité d'Israël. Le pays a beau être encore occupé, tout acte de violence palestinien doit être réprimé. C'est le job de la *Sulta* [l'autorité], que beaucoup surnomment « *Salata* », la « salade » en arabe [...] » (op. cité : 77-78).

Le rapport intitulé « *Security First : U.S. Priorities in Israeli-Palestinian Peacemaking* » publié en 2008 par *The Washington Institute for the Near East Policy* illustre les priorités des États-Unis pour « faire la paix » dans la région à partir d'une vision israélienne de la sécurité. Le Hamas est recensé comme groupe terroriste du fait de « son opposition au droit à l'existence d'Israël » (Crouch et alii, 2008 : 4). Sa montée en puissance face aux « forces modérées de l'AP et de l'OLP » est perçue comme l'affaiblissement d'un « *moderate Palestinian leadership* » ce qui réduit la capacité de ce dernier à négocier un accord de Paix (*ibid.*). La stratégie proposée est le renforcement des forces de sécurité palestiniennes pour lutter contre le Hamas et son service social : « *Countering Hamas in the West Bank will require a comprehensive effort against not only Hamas's military apparatus but also its extensive social service network* » (*ibid.* : 14-15). Promouvoir la paix passe par le développement de services de sécurité combattant non seulement « la branche armée » du Hamas mais aussi sa base de service social dans les TPO, comprenant ses ressources financières, ses institutions, sa capacité de créer des emplois etc. (*ibid.*). Cette vision

⁸¹ À forte consonance entrepreneuriale, le concept de *peace dividends* fut discuté lors d'une réunion interne du PNUD suite à la prise de contrôle de la Bande de Gaza par le Hamas en 2007. Son usage dans cette réunion exprimait l'idée de conditionner explicitement l'aide aux comportements politiques favorisant la paix, ce qui permettait de justifier le boycott de l'aide destinée à la Bande de Gaza pour faire profiter la Cisjordanie. D'après mon interlocuteur, directeur de programme au PNUD, ce concept a finalement été rejeté par cette agence du fait de la dimension de « punition collective » que son application entraînait. (Entretien avec Abd Salem à Bethléem : 2009), voir également (Le More, 2005 : 27).

sécuritaire correspond à la perception israélienne du conflit (« *security first* »). Elle est la suite de l'invasion israélienne de 2002 (la réoccupation de la zone A pendant la deuxième Intifada) qualifiée dans le rapport cité, « *the peace enforcement mission* ». On verra les conséquences de cette vision sur l'Association Islamique d'Hébron, considérée comme infrastructure sociale du Hamas. Elle sera la cible aussi bien de l'armée israélienne que des forces de sécurité de l'AP de même que certaines recherches auront comme entrée d'analyse : le « terrorisme » (cf. chapitre II).

- Des projets universels déracinés

Selon la conviction centrée sur la paix économique ou la paix par l'économie, l'essentiel est de créer de l'emploi pour éviter que la population atteigne une situation d'extrême pauvreté⁸². L'emploi stimulé par l'aide internationale s'inscrit dans une perspective de pacification de la population en maintenant la domination israélienne dans les TPO : normalisation économique, gel politique et rôle sécuritaire de l'AP. Dans ce contexte, le rôle attendu de l'AP est principalement la garantie de la « sécurité d'Israël » et consiste à arrêter tout Palestinien qui résiste. En octobre et novembre 2011, selon les agences de presse israéliennes, les agents de renseignements israéliens se sont ainsi opposés aux politiques de boycott de l'aide que le gouvernement américain voulait appliquer contre l'AP. Si les Américains voulaient faire pression contre l'AP pour l'empêcher de déposer la demande d'une reconnaissance d'État Palestinien à l'ONU, les agents de renseignements voyaient dans le boycott un affaiblissement de la capacité de l'AP et de son rôle en matière de garantie de la « sécurité d'Israël ».

La sécurité, la promotion de la paix et le développement sont devenus les projets collectifs officiels dans les TPO post-Oslo. L'exclusion de certaines catégories d'acteurs (le Hamas par exemple), la contradiction de ces projets et leur finalité constituent leur enjeu problématique. L'analyse de certaines critiques que je nomme contestataires souligne le dilemme auquel elles sont confrontées. Ces critiques n'ont pas pour objectif l'évaluation ou la correction des plans d'action dans le cadre de ces projets nés dans l'ordre social et politiques des accords d'Oslo. Elles mettent en cause le fondement de ces accords. Ainsi, Adel Samara (2003) considère que

⁸² Certains penseurs palestiniens, notamment Edward Said, ont décrit l'AP comme une municipalité pour souligner l'aspect de gestion sans souveraineté. Mahmoud Abbas, dans plusieurs discours, souligne qu'il refuse d'être maire d'une « municipalité ». Assimiler l'AP à une municipalité signifie que la politique d'emploi adoptée par l'occupant avant Oslo, pour lutter contre l'extrême précarité économique (dans le cas des municipalités dont j'ai déjà parlé plus haut) peut être comparée aux politiques des bailleurs de fonds après Oslo.

l'objectif principal de l'aide réside dans la construction d'une base populaire palestinienne servant les intérêts des « autres » (des pays occidentaux capitalistes), voire le financement de l'occupant. Critique qui n'est pas loin de l'idée défendue par Amira Hass (2009) quand elle dénonce le fait d'« imposer à l'élite palestinienne un acte de capitulation [...] “Objectif : capitulation” » (*op. citée*). De même Khalil Nakhleh, après avoir consacré plus de vingt ans de sa vie au travail dans l'aide au développement destinée aux TPO⁸³, défend la thèse du « mythe du développement » sous occupation en Palestine aussi bien avant les accords d'Oslo qu'après. Il insiste sur l'aspect politique évoqué auparavant en développant plusieurs sens : politique pacificatrice, politique pour la résistance, politique factionnelle clientéliste de l'aide. En 2011, Nakhleh va plus loin en assimilant l'aide internationale après Oslo sous l'égide des institutions internationales, en particulier l'USAID et la BM, comme le prix de la vente d'une patrie. Ceci apparaît clairement dans le titre de son ouvrage « *Falastin Watan li-l-bay'* » : Palestine : une patrie à vendre ». Il accuse l'AP et les ONG de vendre la Palestine pour recevoir l'aide internationale (Nakhleh, 2004 et 2011).

Malgré l'impasse des projets universels de développement et de promotion de la paix, ces derniers deviennent les revendications politiques officielles de l'AP. Ils prennent la forme des « projets collectifs » et constituent le moteur forgeant le discours et les actions de certaines associations à partir des années 1990. Ces projets collectifs vont graduellement remplacer les projets fondateurs de certaines associations. Bien qu'ils apparaissent exogènes et « imposés » par la communauté internationale, ces projets seront intériorisés par certains acteurs palestiniens. Un processus de régulation de cette transformation va faire apparaître ces projets comme endogènes et authentiques (cf. chapitres suivants).

Conclusion

Alors que la stratégie du mouvement islamique passe d'une phase universelle⁸⁴ à une phase où apparaît la question nationale, la stratégie officielle de l'OLP connaît un mouvement inverse. De l'idée du sacrifice pour la patrie, *Al-Fida'*, la stratégie de l'OLP passe à une « rationalisation » d'abord vers la ténacité (ou tenir bon), *Al-Sumud*, avant de virer dans un deuxième temps vers la dépolitisation, au sens national et patriotique, lorsque l'OLP présente sa stratégie politique sous la forme des projets collectifs universels tels que le projet de

⁸³ À partir des années 1980, Khalil Nakhleh intègre l'association *Ta'awun (Welfare)* à Genève puis il travaille au sein de l'UE dans les années 1990 avant de rejoindre le ministère de l'éducation de l'AP.

⁸⁴ L'Islam où le social est privilégié à l'échelle palestinienne.

« construction étatique » et de « développement ». Selon les termes de Khalidi et Mansour (2011), il s'agit de limiter la libération de la Palestine au projet « néolibéral de construction institutionnelle ». L'universalisation de la stratégie nationale rend invisible le conflit et fait de la cause nationale un moteur secondaire de la mobilisation politique des acteurs palestiniens. L'OLP après Oslo met en avant des préoccupations économiques et gestionnaires universelles. Cette transformation va influencer non seulement la représentation de l'action associative en matière d'intérêt collectif, mais va au-delà lorsque ces nouvelles formes de revendications mobilisent de nouvelles catégories d'acteurs. Après Oslo, les technocrates et les « professionnels » sont les acteurs par excellence de la réalisation de ces « projets collectifs » dont la logique prépondérante est la gestion.

Le projet collectif du développement intègre un aspect universel en décalage avec la situation palestinienne. Il représente le différentiel de perception de la réalité entre l'expérience vécue des Palestiniens et les puissances occidentales. Ce projet est perçu comme une continuité de la « représentation faussée » (termes de Khalidi, 2007) de la réalité palestinienne et donc comme *diktat* des bailleurs de fonds. Bien qu'il soit loin d'être défini, ce projet collectif sert, depuis les accords d'Oslo, de critère normatif pour mettre en valeur (et distinguer) certaines ONG dites de développement (ce qu'on a constaté à propos de certaines catégories d'analyse répandues dans certaines recherches académiques).

Il était ainsi nécessaire de rompre avec les catégories d'analyse dominantes mobilisées dans les TPO pour les associations pour être en mesure d'étudier les quatre associations aux chapitres suivants sans craindre l'amalgame et les images stéréotypées que cette catégorisation normative risque d'engendrer. De même, j'ai tâché de rompre avec une lecture linéaire de l'histoire pour montrer les dynamiques complexes de l'histoire du champ associatif et les logiques contradictoires agissant simultanément au sein de ce champ. Situer les stratégies de lutte nationale et leur évolution permet d'identifier les intérêts collectifs auxquels s'associent les associations. En effet, ces intérêts sont différents selon les catégories d'acteurs concernés. Ils évoluent selon le contexte.

Dans les chapitres suivants, j'articulerai la transformation des stratégies de lutte palestinienne avec les projets fondateurs des associations. Non seulement leur organisation se trouve dans un espace social, mais elle est structurée par cet espace autant qu'elle le structure. Comment la nationalisation de la stratégie du mouvement islamique et l'internationalisation ou l'universalisation de celle de l'OLP se traduisent-elles en retour dans les discours, les

pratiques et les convictions des associations ? Le poids du « national » dans le projet collectif influence-t-il la nature de l'action fournie par l'association ? Quelle place reste-t-il pour le parti politique et pour le militantisme dans la mise en œuvre de l'action associative ? Autrement dit, quelle est l'influence sur l'action associative de la professionnalisation dans le sens de la distanciation entre associations et partis politiques ?

La transformation du projet collectif officiel de l'OLP influence-t-elle l'autonomie du champ politique et des stratégies des acteurs politiques palestiniens ? Entraîne-t-elle un changement dans la structure des associations ? Et implique-t-elle une transformation de la nature de leur action ? Quelle relation les associations porteuses de ce nouveau projet collectif entretiennent-elles avec les factions politiques ? Quelle est la place de ces factions politiques dans la mise en œuvre d'un projet collectif qui non seulement se distancie de l'aspect politique national mais qui définit les acteurs devant le porter autour du paradigme économique néolibéral, à savoir le « secteur public », le « marché » et la « société civile » ?

Chapitre II. L'association comme structure organisant le travail bénévole et salarié : quatre études de cas

Introduction

Dans ce chapitre, je présente les quatre associations, en me focalisant sur l'association comme « organisation ». L'approche par l'organisation permet de comprendre la pluralité des logiques d'action des associations et de leurs membres : logique du bénévolat militant, logique de l'engagement professionnel, logique du secteur marchand productif liée à la fourniture de services, logique du secteur public du fait de l'intervention associative dans la chose publique, etc.

L'engagement bénévole militant, dont l'un des objectifs est la gratification ou l'émancipation (cf. Havard et Nicourd, 2005), s'affaiblit apparemment au sein des associations lorsqu'une logique de professionnalisation se met en place. Si Hammami (1995) montre que les ONG professionnalisées ont remplacé leurs militants bénévoles par des salariés professionnels suite à l'afflux de l'aide internationale dans les TPO, Bernardeau et Hély (2007) notent que le bénévolat dans le monde associatif en France devient de plus en plus sélectif. Ces derniers ne limitent pas leur analyse de la professionnalisation à la salarisation malgré son importance, mais mettent l'accent sur la rationalisation aussi bien en termes de compétences et de spécialisation qu'en termes de statut « s'exprimant par une salarisation mais aussi par l'institutionnalisation de professions (ne parle-t-on pas aujourd'hui de “bénévoles professionnels” ou de “professionnels bénévoles”) (*op. cité*).

Face à une salarisation forte, le bénévolat tend à se réduire au sein de l'association. Cela influence les rapports entre salariés et bénévoles voire modifie le statut de l'association. En effet, la co-existence d'une logique d'entreprise, qui est soumise à des contraintes gestionnaires, avec une logique d'association, qui s'appuie sur le bénévolat, peut rapprocher l'association d'une « entreprise sociale ». Ce rapprochement s'accroît lorsque l'association adopte une logique marchande qui inclut des activités génératrices de revenus pour assurer son existence même. D'où l'intérêt d'analyser l'organisation comme un lieu de tension entre ces deux logiques, c'est-à-dire d'adopter « une approche en termes de “tensions” : tensions entre différentes “légitimités”, entre “l'activité projet” de la structure (sa raison d'être) et ses “activités moyens” ([...] c'est-à-dire sa production de services) » (Prouteau, 2003 : 15).

Dans les TPO, on constate l'entrée des « associations en économie »¹ par plusieurs aspects : l'intégration des activités génératrices de revenus ; la professionnalisation au sens de rationalisation économique des activités, du discours, de la gestion et le recours à l'évaluation économique des entreprises ; la dépendance à l'égard des bailleurs de fonds dont la philosophie dominante est l'économie néolibérale du marché, etc. C'est au nom de la « professionnalisation » que le discours dominant des ONG dépendantes de l'aide internationale valorise l'apolitisme, la rationalisation économique, la spécialisation et une forte division du travail. Les « impératifs gestionnaires »² se renforcent au sein des associations dans un contexte d'économie de rente (la rente que représente l'aide internationale) avec l'objectif d'améliorer l'efficacité. Cela pousse les associations à adopter la régulation marchande.

Les associations apparaissent donc traversées par deux logiques contradictoires : le bénévolat militant et l'engagement professionnel dépolitisé. Si cette pluralité des logiques concerne aussi les organisations commerciales, elle est plus visible et plus dense dans l'organisation associative (cf. Prouteau, 2003 : 12). Ainsi, une entrée d'analyse de la professionnalisation est de l'appréhender comme un processus de lutte ; entre logique économique marchande et logique militante ; ou entre salariés professionnels d'un côté et bénévoles militants de l'autre.

Le bénévolat s'impose comme facteur essentiel car il est nécessaire pour maintenir l'« esprit associatif » et l'identité de l'association³, et permet donc de distinguer l'association de l'entreprise. Il traduit la manière dont s'articulent l'action associative et l'intérêt collectif que l'association défend. Cet intérêt dépasse l'économique et constitue la « ressource bénévole » qui ne se réduit pas à « un travail au sens classique d'une ressource mobilisée par contrat aliénant », ou encore qui ne se comprend pas dans un cadre de « [...] calcul de rentabilité tourné vers un marché où la demande doit être solvable » (Bévant, 2003 : 51).

D'où l'importance de situer l'inscription de l'« organisation » dans des objectifs collectifs extérieurs à elle. Ces objectifs nous aident à mieux identifier les raisons de l'engagement des bénévoles, à comprendre leur rôle, leur place dans la hiérarchie de l'association et enfin à définir quel type de bénévoles gravite autour de l'association (bénévoles militants, permanents ou occasionnels, stagiaires ? Palestiniens ou internationaux ?). Malgré la

¹ J'emprunte ce concept à Lionel Prouteau (2003 : 8).

² Cf. Nicourd, dir., 2009 : 21.

³ « L'association ne fonctionne pas sans un minimum de bénévolat [...] même fut-il symbolique [...] ». (Bévant, 2003 : 55).

complexité et la diversité des objectifs liés aux stratégies de lutte nationale et à leur évolution dans le contexte palestinien (cf. chapitre I), j'analyserai l'articulation entre les types de bénévoles et la nature du bénévolat lorsque l'intérêt collectif visé par l'action de l'association change.

La transformation du travail des associations palestiniennes suite à la forte salarisation entraînée par l'afflux de l'aide internationale, leur restructuration, leur évolution et leur changement de fonctionnement ont-ils modifié leur rôle en tant qu'organisatrices d'engagements ? À travers l'exemple de quatre associations, ce chapitre tente de répondre à cette question, en analysant les modifications de leurs structures, en particulier suite au changement du contexte politique (avec la première Intifada entre 1987 et 1993, les accords d'Oslo en 1993, etc.) Il s'agit de présenter ces associations en tant qu'« organisations » et donc de décrire leur fonctionnement interne. Au chapitre III, je présenterai leur relation avec les partis politiques et plus largement avec le champ du pouvoir au sein duquel les bailleurs de fonds occupent une place importante après les accords Oslo. Certains éléments de description des associations étudiées dans ce présent chapitre seront donc développés au prochain chapitre consacré à l'association comme « acteur collectif ».

Le premier cas présenté est le *Young Men Christian Association* (YMCA), né à la fin du XIX^e siècle à Jérusalem dans une perspective « missionnaire », puis recréé dans les années 1950 dans un camp de réfugiés dans les TPO suite à la création de l'État d'Israël. Je présenterai ensuite l'Association Islamique de Hébron, créée en 1962 durant le contrôle jordanien de la Cisjordanie. Mon troisième cas est le *Palestinian Agriculture Relief Committees* (PARC), qui date de l'occupation israélienne des TPO en 1983 et qui s'institutionnalise à la fin des années 1980. Enfin, le dernier est le *Palestinian Center for Peace and democracy* (PCPD), créé à la veille des accords d'Oslo en 1991. Ces cas ont des spécificités liées à leur date de création, à leurs relations avec les factions politiques et à leurs différents projets. Ces spécificités se traduisent également dans une variété de formes d'organisations et d'engagement. Toutefois, leur évolution, suite à l'intervention des bailleurs de fonds ou aux « réformes » forcées par l'AP, suit plus au moins un schéma similaire de salarisation, de rationalisation et de pacification de l'action et de modification du discours, désigné dans le langage commun par l'expression « processus de professionnalisation » (*Mahnana*).

Depuis la période ottomane, on l'a signalé, les associations et le champ associatif palestinien ont connu des évolutions historiques complexes. Bien que je ne dispose pas de la même richesse d'informations pour toutes, je présenterai ces quatre associations en suivant le même schéma chronologique, en essayant d'éclairer les effets des changements sur l'organisation associative elle-même. Quelques remarques préalables d'ordre méthodologique permettront d'expliquer d'une part la genèse de mes questions de recherche à travers l'observation de terrain et d'autre part certaines difficultés de l'accès au terrain

Remarques à propos des difficultés de l'accès au terrain

Je suis entré en contact avec le YMCA par le biais d'un ami, Riyadh Ali, qui a participé à une réunion des églises à Paris en 2007. C'est lui qui m'a obtenu l'autorisation d'enquêter auprès du YMCA après que j'ai essayé de contacter à plusieurs reprises la direction de cette association à Jérusalem sans avoir la moindre réponse. S'ajoutait à ce problème l'impossibilité de me rendre dans cette ville pour les rencontrer. Riyadh m'a aidé à entrer en contact et a relancé plusieurs fois ses collègues pour qu'ils m'accordent un entretien. Mais au moment où j'ai commencé mon enquête en 2008, Riyadh a été licencié du YMCA. Il travaillait dans le Programme de plaidoyer (*Advocacy program*) et m'avait introduit auprès du directeur du Programme de rééducation (*Rehabilitation program*). Les Programmes de rééducation et de plaidoyer sont les seuls programmes auprès desquels j'ai pu effectuer des entretiens et il m'a été difficile d'obtenir des informations concernant les autres programmes et l'administration centrale à Jérusalem. J'ai constaté la présence d'employés du programme de la formation pour les femmes (*Women's Training Program*) du YMCA lors de mon enquête auprès du projet collectif de développement agricole (*Land Recovery*) exécuté sous la responsabilité du PNUD en 2009 (cf. chapitre VI). À ce propos, je voulais faire un entretien avec un des employés du YMCA dans le domaine de l'agriculture. Mais faute de temps, je n'ai pas réussi à avoir un entretien malgré mes efforts pour contacter le responsable qui coordonnait le travail avec le PNUD.

De manière similaire, j'ai pu avoir l'autorisation d'enquêter auprès du PARC grâce à l'appui d'un de ses membres, Khader Sadeq. J'ai rencontré ce dernier lors de son passage à Paris dans le cadre de son intervention dans un camp d'été organisé par le *Palestinian Youth Network* en 2007. Devenu plus tard le Mouvement des Jeunes Palestiniens, le PYM concrétisait l'idée de plusieurs jeunes palestiniens de lancer un réseau pour les représenter au niveau mondial.

Khader a été invité pour intervenir lors de ce camp d'été en tant que personne active dans la résistance populaire. Lors de son passage, j'ai appris qu'il travaillait au PARC et j'en ai profité pour lui expliquer que je n'avais pas pu avoir l'autorisation d'enquêter auprès du PARC. Il m'a promis de m'aider et d'en parler avec le directeur du PARC. Il a demandé à un de ses collègues (Majed⁴) de me faciliter la prise de rendez-vous et son aide m'a été très utile pendant mon terrain. Le directeur du PARC établit une liste de personnes à rencontrer mais pendant mon enquête j'ai pu rencontrer d'autres employés sur place sans être obligé de me limiter à sa liste.

J'ai découvert le PCPD (*Palestinian Center for Peace and Democracy*) en interviewant un nouvel employé du PARC à Jénine, qui faisait également partie du conseil d'administration du PCPD. Mahmoud Jad est par ailleurs actif dans le Parti du Peuple.

Quant à l'Association Islamique, sa fermeture entre 2008 et 2009 à cause de la division inter palestinienne de 2006-2007 m'a fortement compliqué la tâche. La manière dont j'ai appris la nouvelle de la réouverture de l'association par le biais de mon interlocuteur au PNUD, Karim Silwadi⁵, mérite d'être évoquée. En effet, mon interlocuteur à l'Association Islamique était le frère d'un responsable de projet au PNUD, Amer (le projet DEEP- *Deprived Families Economic Empowerment Program*) qui était aussi le collègue de Karim. Sans réduire le rapprochement que j'ai constaté entre ces deux structures à ce lien familial, on notera que le PNUD était en train de lancer un projet commun avec l'Association Islamique lors sa réouverture.

En cherchant les locaux de l'Association Islamique à Hébron, malgré l'importance de la ville, j'ai vite été orienté par les gens dans la rue. Le contraire m'est arrivé à Ramallah la première fois que j'ai cherché le PARC et le ministère de l'agriculture. Même les chauffeurs de taxi ne savaient pas où étaient les locaux. Quant au PCPD, il est presque impossible de trouver le centre sans indiquer le nom du bâtiment. Le siège de cette association se trouve dans le quartier du conseil législatif palestinien. S'agit-il d'une particularité de la ville de Ramallah, ville mondialisée ? La relation entre les résidents de la ville dépend-elle d'une nouvelle organisation du travail ? Ou plutôt est-ce la population de la ville de Hébron qui a maintenu une relation forte qui ne dépend pas uniquement de l'organisation du travail ? Ou c'est l'enracinement populaire de l'Association Islamique ? Ces remarques de terrain sont au cœur

⁴ Pour les trajectoires de Majed, Khader et Riyad, cf. chapitre VII.

⁵ Cf. chapitre VI pour le projet *Land Recovery* et chapitre VIII pour la trajectoire de Karim Silwadi.

de mes questions de recherche : quelle relation existe-t-elle entre l'association et la population ? Quelle est la place des réseaux dans la configuration associative ? Comment une association peut-elle se définir comme *grassroots* (enracinée dans la société) alors que la population locale ne sait pas situer ses bureaux ? Ceci peut être une introduction aux dilemmes que les associations vivent. S'ajoute à cela la publication de leurs rapports annuels en langue étrangère. Cela dépasse le fait de communiquer au niveau international et traduit parfois les priorités de l'association en matière de « population cible » ou de catégorie des gens visés par la publication. Cela m'orientera à creuser la relation que l'association entretient avec la population locale. Hammami (1995) considère en effet qu'une dimension de la professionnalisation réside dans le fait que les bailleurs de fonds ont pris la place de la « base populaire » des associations. Ainsi, la relation avec les donateurs présente également une particularité qui se traduit non seulement dans la nature des services fournis et dans la structure de l'association mais également dans la relation avec la population locale.

I. EJ-YMCA (*East Jerusalem Young Men Christian Association*)

Le YMCA⁶ a été créé dans les années 1840 à Londres en réponse à l'exploitation des enfants en Grande-Bretagne, notamment durant la révolution industrielle. L'idée était d'intervenir auprès des jeunes et des enfants, par le biais du sport, afin d'améliorer la santé de l'esprit, de l'intelligence et du corps, selon une vision chrétienne. Sa mission, selon mes interlocuteurs, est de promouvoir des valeurs chrétiennes : l'amour, la solidarité, l'aide aux marginalisés et à ceux qui subissent l'injustice. Au niveau mondial, deux tendances existent dans les antennes du YMCA : une tendance « traditionaliste » qui privilégie les activités sportives pour les jeunes, leur *capacity building* et les études bibliques, et une deuxième tendance dont la vision dominante est « développementaliste » comme récemment en Palestine. L'association a été créée en 1890, à Yaffa pendant la période ottomane, par des pasteurs missionnaires américains⁷ (entretiens avec Nabil et Rami à Beit Sahour : 2008).

⁶ Site Internet : www.ej-ymca.org

⁷ Les accords de « Capitulations » mis en place au XVI^e siècle furent généralisés à la plupart des pays d'Europe au XVIII^e. « Les Capitulations seront utilisées au profit des marchands occidentaux et bientôt de leurs intermédiaires locaux, Grecs, Juifs, Arméniens, Chrétiens Syriens, qui se placent sous la protection des consuls étrangers [...] » (Longuenesse, 2007 : 33). Les « privilèges accordés à toutes les communautés chrétiennes dans l'empire » furent confirmés et maintenus à la fin de XIX^e siècle par le firman de réforme (décret) du Sultan en 1856. De nombreuses associations notamment des écoles « missionnaires » comme les écoles des Frères et des Grecs-orthodoxes, l'université de la Société de Mission Chrétienne et le collège anglais de Zion furent créées en s'appuyant sur ces accords. (Al-Hout, 1986 : 7-10 et Bichara, 1999 : 66).

- **1948 : Une renaissance suite à la Nakba**

Les activités du YMCA en Palestine avant la Nakba de 1948 étaient limitées aux loisirs sportifs et à certaines formations pour les jeunes, notamment en langues. L'association est fermée par les autorités ottomanes en 1914 pendant la première guerre mondiale et ouvre de nouveau ses portes en 1917 lorsque les Britanniques prennent le contrôle de la Palestine (Bremond, 2008). Suite à la Nakba, la division de Jérusalem en deux parties et l'expulsion des Palestiniens ont influencé son évolution. L'association perdit ses propriétés et ceux qui y travaillaient devinrent des réfugiés. Certains anciens employés du YMCA, ayant des relations avec ses autres antennes à l'international, se retrouvèrent dans le camp de réfugiés 'Aqbat Jaber à Jéricho et, avec le soutien du YMCA international, mirent en place le premier centre de formation professionnelle en 1950 (Jones, 1965 et entretiens à Beit Sahour en 2008 et 2009). Ce centre fut créé dans une tente dans ce camp de réfugiés en réponse à la situation d'urgence provoquée par la guerre de 1948. Il avait pour objectif de former aux métiers manuels tels que mécanicien, charpentier, et les paysans ayant perdu leurs terres du fait de leur expulsion et proposait également des cours de langues et de comptabilité. Les activités se limitaient aux territoires palestiniens non occupés par Israël en 1948, qui seront occupés en 1967.

En 1952, le YMCA déménagea son siège à Jérusalem-Est et son nom devint le EJ-YMCA (*East Jerusalem YMCA*). Il réintégra rapidement dans sa philosophie l'aide à la société par les voies du sport et du développement de la jeunesse (Jones, 1965 et YMCA, 2007). Actuellement, deux sièges existent à Jérusalem, un à Jérusalem Est pour le EJ-YMCA et l'autre à Jérusalem Ouest qui dépend directement des USA. Cette section est la seule section du YMCA hors frontières américaines qui dépend directement du YMCA américain. Le YMCA se trouvant à Gaza est nommé YMCA Gaza. L'activité du EJ-YMCA se limite à la zone géographique de la Cisjordanie. Pour nommer cette section, j'emploie désormais le sigle « YMCA » pour décrire l'association intervenant dans les TPO.

En juillet 2011, le YMCA de Jérusalem a été admis en tant que membre à part entière (*full member*) de *World alliance of YMCA*. À partir de cette date, il est représenté au comité central du *World Council* qui englobe environ cent vingt pays et vingt-cinq millions de membres et adhérents⁸. Cette intégration au sein du comité central du *World Council* n'a pas d'incidence

⁸ Cf. actualités www.ej-ymca.org. Une réunion se déroule tous les quatre ans pour discuter des actions du YMCA international en général et pour sélectionner un nouveau conseil (entretiens avec Rami et Nabil à Beit

sur la gestion locale de ses activités. Selon un accord de principe entre les différents YMCA au niveau mondial, l'alliance n'intervient pas dans la gestion locale des différentes antennes. C'est l'administration centrale à Jérusalem qui est responsable de la vie de l'association et qui se charge des décisions d'une manière indépendante. Avant de revenir à l'organisation interne de l'association, je présente d'abord l'évolution de son action en Cisjordanie (hors Gaza ; Jérusalem Est incluse). En effet, la mise en place de différents programmes depuis 1952 illustre l'évolution du YMCA dans le contexte spécifique des TPO.

- **Programmes et sections du YMCA : l'articulation entre contexte et restructuration interne**

Le YMCA se définit comme :

« non-profit community-based Christian association whose mission is to build and empower individuals and communities by offering programs that develop a healthy spirit, mind, and body based on Christian principals » (YMCA, 2007 : 10)

En 2009, le YMCA compte 150 salariés travaillant sur six programmes en Cisjordanie : le *Vocational Training Program* basé à Jéricho depuis 1952 ; le *Community Development Program*, localisé à Jérusalem, à Beit Sahour et à Ramallah depuis les années 1960 ; le *Rehabilitation Action Program*, créé en 1989 à Beit Sahour, Ramallah, Hébron, Naplouse, Salfit, Tulkarem et Jenin ; le *Service Extension Unit Program*, créé en 1992 pour aider les jeunes à trouver des emplois et des micro crédits, dont les activités se trouvent à Ramallah, à Naplouse, à Hébron et à Gaza ; le *Women's Training Program* créé en 1993, à Ramallah, Jérusalem, Bethléem, et Naplouse ; et le *Joint Advocacy* depuis 2000 à Beit Sahour. À la fin des années 1980, seuls existaient les deux premiers programmes et le nombre de salariés ne dépassait pas la trentaine.

Le premier programme du YMCA est le *Vocational Training Program* à Jéricho. Il fut initié en 1952 dans le camp de réfugiés à Jéricho. Il s'agit d'un centre de formation professionnelle, répondant à l'origine aux besoins des réfugiés en matière de formation. Les activités de ce programme s'inscrivent dans la logique des services de secours de l'UNRWA en faveur des réfugiés palestiniens (site Internet du YMCA). Depuis sa création, 49 promotions ont suivi la formation dont 6 promotions de femmes depuis 1996.

Sahour : 2008). J'ai constaté lors des entretiens que la question de la représentation du YMCA au sein du *World Council* faisait l'objet d'un conflit.

Le sport reste l'activité principale du YMCA et revint en force dans ses programmes dans les TPO pendant la période 1960-1980. Des salles de sport (notamment pour le *basket-ball*) et de piscines à Jérusalem, à Beit Sahour et récemment à Ramallah sont ouvertes. L'association devint alors l'équivalent d'une sorte de « ministère du sport » en Cisjordanie, palliant de fait le manque d'associations travaillant dans ce domaine (entretien avec Nabil, Beit Sahour : 2009). Cette activité s'effectue sous la responsabilité du *Community Development Program*, localisé à Jérusalem, à Beit Sahour et à Ramallah. Appelé précédemment *The Program Department*, il couvre les activités sportives, culturelles et sociales. Ce programme inclut également des activités de *camping* pour les jeunes, la formation de *leaders*, les échanges internationaux, les conférences internationales et d'autres activités.

Le programme de rééducation (*Rehabilitation*) est lancé en 1989. Nabil (actuellement directeur du programme au niveau national) et quelques amis appartenant au Front Populaire pour la Libération de la Palestine⁹ (Rami, Nabil, Riyad et Nadim, cf. leurs trajectoires au chapitre VII), étudiants à l'Université de Bethléem, s'étaient mobilisés pour aider les blessés palestiniens de la première Intifada. Ils proposèrent au conseil d'administration à Jérusalem d'intégrer un programme d'aide physique et psychologique aux blessés et d'utiliser le bâtiment de Beit Sahour comme lieu d'entraînement et de rééducation¹⁰. Le conseil d'administration accepta l'idée et l'initiative fut lancée sous sa responsabilité. Une période d'essai de six mois fut fixée. Les amis travaillèrent deux mois comme bénévoles avant que le YMCA ne les recrute, après avoir trouvé une subvention modeste. Le programme de rééducation fut lancé officiellement en avril 1989 et le local de Beit Sahour devint le siège de son administration. Les deux amis (Rami et Nabil) devinrent conseillers sociaux et psychologiques alors que Nadim s'occupait de recevoir les délégations internationales. En 1990, le travail s'étendit à l'échelle nationale suite à l'obtention d'un financement et à l'augmentation du nombre de blessés de l'Intifada. Alors que le programme ne comptait que quelques bénévoles en 1989, le nombre d'employés atteignait 65 en 1990, ce qui atteste une mutation rapide d'une logique de bénévolat à une logique salariale grâce au financement obtenu. En 2009, la direction du programme se trouvait toujours à Beit Sahour et le

⁹ Une majorité de chrétiens palestiniens appartiennent à la gauche palestinienne notamment le FPLP. George Habache, un médecin chrétien, est resté environ 30 ans à sa tête. Dans la région de Bethléem, plusieurs exemples soulignent cette proximité entre le FPLP et les chrétiens (en particulier à Beit Jala et à Beit Sahour). Quatre de mes interlocuteurs chrétiens au sein du YMCA sont des leaders locaux de ce mouvement de gauche : Rami, Nadim de Beit Sahour, Nabil et Khader de Beit Jala.

¹⁰ Avant la création du programme de rééducation (*Rehabilitation*), le bâtiment de Beit Sahour était consacré uniquement aux activités sportives et à l'accueil des jeunes mariés (dans l'auberge de Beit Sahour).

programme mobilisait entre 65 et 75 employés. Devenu l'un des programmes les plus importants du YMCA, ses activités concernent toute personne ayant un handicap physique ou psychologique. Elles couvrent ainsi l'ensemble de la Cisjordanie (environ 12 sections).

Le programme *Service Extension Unit* est né en 1992, à la veille d'Oslo et 5 ans après le début de l'Intifada, afin d'aider les jeunes ayant suivi des formations techniques à trouver un emploi. L'aide se concrétise à travers des prêts remboursables (*revolving fund*) ou des achats de matériel dans le cadre de micro crédits. Le programme s'est élargi ensuite pour inclure les diplômés des universités professionnelles, notamment l'université polytechnique d'Hébron. En 1998, le programme s'intéresse aux activités sportives et finance le renouvellement des terrains de football à Al-Khader et à Beit Sahour (entretien avec Nadim à Beit Sahour : 2009). En 2008, le programme intègre un nouveau volet pour les jeunes, le *Youth Opportunity Program*, en coordination avec les autres programmes de l'association. La naissance du programme *Service Extension Unit* à la veille des accords d'Oslo qui intègre des dimensions sportives et culturelles sans liens avec son projet fondateur, à savoir l'emploi et l'insertion professionnelle, résulte de l'orientation induite par les financements de certains bailleurs de fonds. Le programme réduit ses prêts en faveur des jeunes diplômés du fait du manque de financement. Alors qu'il offrait aux bénéficiaires 10 000 dollars en 1998, ce montant ne dépasse pas 5 000 dollars en 2008 et ne concerne qu'un nombre de bénéficiaires très limité (*ibid.*). L'aide en direction des clubs de foot en 1998 s'affaiblit à son tour à partir de 2008.

Le *Women's Training Program* a été lancé au moment de la signature des accords d'Oslo en 1993 pour faire bénéficier les femmes. Ce programme avait pour objectif de développer leurs capacités en matière de gestion de projet, en particulier dans les zones rurales. Des prêts pour financer des jardins domestiques dans le cadre de projets agricoles ou d'élevage ovin sont parmi les outils d'aide. Renforcer le rôle des femmes rurales se concrétise à partir des années 1999 par l'aide dans le domaine de l'agriculture. Environ 80 femmes bénéficient annuellement de la formation fournie par ce programme et la moitié suit le module entier de formation. De nouveau ce programme montre une ouverture de l'association aux domaines couverts *de facto* par d'autres associations notamment celui de l'organisation sœur pour les jeunes femmes : YWCA (*Young Women Christian Association*).

Après le déclenchement de la deuxième Intifada en 2000, en coopération avec le YMCA (*Young Women Christian Association*), le *Joint Advocacy Initiative*¹¹ (JAI ou le programme de plaidoyer) a été créé en 2001. Son objectif est de promouvoir la paix et la justice dans les TPO, en s'inspirant de l'identité chrétienne du YMCA et du YWCA. Le programme travaille à sensibiliser les organisations locales et internationales à la question de l'injustice que le peuple palestinien subit. Il travaille également à améliorer les mécanismes de coordination et à renforcer les liens avec les YMCA, YWCA internationaux et d'autres partenaires locaux et internationaux. Le programme a ainsi pour objectif de mobiliser ces différents acteurs, en particulier les *International Church-Related Organizations* (ICRO's), afin de soutenir la justice en Palestine par tous les moyens possibles. La campagne *Free Palestine* a été lancée pour construire des passerelles entre la Palestine et l'international. Le programme compte quatre employés (une dizaine avec les bénévoles internationaux)¹².

On remarque que le travail de plaidoyer a été initié conjointement par les deux associations le YMCA et le YWCA, alors que cette nouvelle action ciblant l'« international » ne constituait pas l'activité principale de ces associations. Cette coopération se manifeste modestement dans les autres programmes, notamment le *Women's Training Program* qui en principe touche directement le travail du YWCA. Certains programmes ont dépassé leur activité fondatrice, ce qui a parfois entraîné le changement de l'appellation du programme. En outre, l'évolution du nombre d'employés (quand le chiffre est disponible) est quasiment stable au sein du même programme. En effet, le nombre d'employés augmente au moment de la naissance d'un nouveau programme mais se stabilise par la suite. Si la naissance du programme de rééducation en 1990 a fait augmenter le personnel du YMCA de 65 employés en moins d'un an, leur nombre en 2009 n'a augmenté que de 10 à 20 personnes. Les employés de ce programme étaient en 2009 au nombre de 85, dont 34 femmes, et 22 anciens bénéficiaires¹³ (ayant des handicaps physiques) ; 32 étaient employés sur la base de contrats d'une à trois années pour des projets particuliers. Le personnel permanent n'était donc que de 53 employés. L'évolution que le YMCA connaît en termes de masse salariale est le résultat de l'émergence des « nouveaux » programmes et activités de l'association et non pas l'évolution des activités au sein des programmes existants.

¹¹ Le site Internet de JAI : www.jai-pal.org

¹² Entretiens à Beit Sahour avec Riyad : 2008 et Nadim : 2009, et site Internet du YMCA.

¹³ Selon un document de présentation des activités du programme de rééducation fourni par Nabil.

L'évolution du contexte palestinien permet donc de comprendre la naissance successive de différents programmes et l'évolution de leurs activités. La naissance du *Vocational Training Program* fut la réponse à la *Nakba* alors que le *Rehabilitation Program* est créé dans le contexte de la première Intifada. Toutefois, le contexte d'après Oslo (1993-2000) ne donne guère de réponse quant à l'évolution des domaines d'activité du *Women's Training Program* si on ne prend pas en compte le poids des bailleurs de fonds. Nous verrons au chapitre III que ces derniers orientent les activités des programmes à travers le mécanisme de financement. Ici, je me contente d'analyser la manière dont la pression des bailleurs de fonds influence l'organisation interne du travail de l'association.

- Les locaux de l'association : enjeux géopolitiques

Les programmes sont basés dans plusieurs lieux géographiques en Cisjordanie. Le siège principal du YMCA, situé à Jérusalem rue *Nablus*, a été construit en 1965 et comprend un hôtel, un auditorium et des salles de sport. À Beit Sahour dans le district de Bethléem se trouve la direction des programmes de rééducation et de plaidoyer. En plus du bâtiment abritant ces bureaux, l'association possède un terrain pour camping et des centres de jeunesse (sport, fitness et culture) construits en 2001. À Ramallah, depuis 2002, le YMCA a construit de nouveaux locaux sur des terres qui appartenaient à l'AP et qui ont été données par Yasser Arafat à l'association (environ 1 ha). Ce projet, dont la première phase de cinq millions de dollars a été financée par l'USAID, comprend plusieurs salles de sport, et doit remplacer des locaux précédemment loués. En 2013, il n'est toujours pas finalisé du fait de l'incapacité du YMCA de mobiliser des fonds pour sa dernière phase qui devait s'achever en 2009¹⁴. Le bâtiment au camp de réfugiés *'Aqbet Jaber* contient un centre de formation professionnelle. À Naplouse, à Hébron, à Jénine, à Tulkarem et à Gaza, l'association ne possède pas de locaux et les bureaux fonctionnent comme relais entre les populations ciblées par les programmes principaux du YMCA.

De même que la naissance des programmes traduit à la fois un changement de contexte et d'orientation du travail suite au financement des bailleurs de fonds (cf. chapitre III), la localisation géographique des activités et des programmes révèle une volonté politique. En 2000, le secrétaire général d'alors Juda Majaj (neveu de l'ancien président du YMCA, Amin Majaj) annonça une crise financière au sein du YMCA et adopta une politique d'austérité

¹⁴ Entretien avec Nabil à Beit Sahour : 2009 et site Internet du YMCA Ramallah, consulté en décembre 2013.

financière (entretien avec Nadim à Beit Sahour : 2009, YMCA, 2007). Ainsi, en septembre 2000, l'hôtel du YMCA à Jérusalem (une partie importante du local), fut fermé et loué à une entreprise privée. Le local où l'administration se trouve actuellement n'occupe que la moitié d'un étage parmi les trois étages que le YMCA possède à Jérusalem. Les activités du complexe sportif à Jérusalem furent graduellement restreintes jusqu'à la fermeture de ses activités en 2007 au moment où continuait la construction de nouveaux locaux à Ramallah (cf. annexe V) et des salles de sport à Beit Sahour. Cela provoqua une tension interne au sein de l'association (cf. infra) et suscita des critiques de bénéficiaires du YMCA à Jérusalem, surtout les sportifs. Un article publié sur Internet intitulé (où vas-tu ? à Ramallah ?) critiqua la politique de Majaj et reprocha aux associations installées à Jérusalem la délocalisation de leurs activités vers Ramallah. L'auteur s'inspira de la chanson populaire palestinienne (*Wein ? 'A Ramallah ?*), chanson d'amour dans laquelle une jeune fille blâme son amoureux de l'avoir quittée pour aller s'installer à Ramallah.

La place centrale de Jérusalem dans le conflit israélo-palestinien et la politique de judaïsation de la ville donnent un sens politique à la délocalisation des activités associatives vers Ramallah et Beit Sahour au-delà de leur aspect financier. En effet, Ramallah accueille désormais le siège de différents ministères de l'AP ainsi que de la majorité des associations palestiniennes, ce qui fait de cette ville la capitale effective. Parallèlement, Jérusalem, capitale revendiquée par les Palestiniens, semble loin des intérêts de l'AP et des associations, du fait du morcellement des TPO imposés par Israël, et de la modestie, voire l'inexistence du budget palestinien affecté à l'aide de cette ville¹⁵. Jérusalem devient un lieu vidé de tout sens politique du fait de l'hégémonie du nouvel esprit développementaliste que j'analyserai aux chapitres III et VI.

Le déplacement des activités vers Ramallah et Beit Sahour et la création de programmes indépendants, décentralisés et porteurs d'un nouveau projet sans lien direct avec la philosophie du YMCA ont contribué à susciter un conflit au sein du YMCA, toujours loin d'être résorbé¹⁶. L'analyse du budget et de l'organisation du travail du YMCA peut nous aider à saisir les enjeux de ce conflit.

¹⁵ Après avoir accusé le gouvernement de Fayyad de ne pas consacrer un budget à la ville de Jérusalem, Hatim Abed Al-Qader a démissionné quelques jours après sa nomination en 2008 comme ministre de Jérusalem.

¹⁶ Entretiens à Beit Sahour en 2008 et 2009, et YMCA, 2009.

- **L'organisation du travail : entre le Conseil d'administration à Jérusalem et les directeurs des programmes dans les Territoires**

a) Un budget peu transparent

L'administration à Jérusalem représentée par le secrétaire général évalue théoriquement le fonctionnement des programmes et des sections (les lieux d'exécution des programmes) du YMCA. Le département de la comptabilité à Jérusalem se charge de la recherche de financements et alloue un budget à chaque programme. Il emploie trois à quatre personnes qui sont en lien avec les bureaux de comptabilité à Beit Sahour (trois employés) et de Ramallah (un à deux comptables). Ce département assure la comptabilité des projets et envoie les rapports aux donateurs de l'association. Sa tâche principale est de consolider les budgets des programmes afin de présenter un budget de l'ensemble des activités de l'association.

Mes interlocuteurs qui travaillent dans l'association depuis plus de 20 ans n'ont toutefois jamais vu le budget consolidé mais seulement des rapports annuels de 3 à 5 pages qui résument l'ensemble des activités des programmes. J'ai pu obtenir un rapport, non daté, (déjà cité plus haut) signé par le secrétaire général. Ce rapport de quatre pages, destiné au conseil d'administration pour que celui-ci évalue le travail annuel de l'association, ne donne guère d'informations autres que celles qui sont déjà disponibles sur le site Internet du YMCA. Le rapport est. Après avoir consulté les rapports annuels des programmes dont je disposais, j'ai constaté que le YMCA n'y a jamais publié son budget. Par exemple, le rapport annuel du programme de rééducation, pour l'année 2006, ne comprend ni budget, ni nombre d'employés (il semble qu'il s'agisse d'un des rares rapports annuels publiés, à côté du plan stratégique¹⁷). J'ai envoyé plusieurs courriers électroniques en 2011-2012 pour me renseigner sur ce sujet : le directeur du Programme de rééducation m'a envoyé en mars 2012 le budget de son Programme en 2009 alors que d'autres m'ont informé : « l'association ne publie pas son budget »¹⁸. Seuls ont accès aux budgets les directeurs de programmes et les membres du conseil d'administration. Certains employés donnent cependant des estimations. Lors de mes entretiens, j'ai ainsi pu obtenir quelques informations concernant le financement, le nombre d'employés des programmes de rééducation et de plaidoyer et les budgets approximatifs.

¹⁷ Les rapports annuels ne sont pas disponibles sur le site Internet du YMCA à l'exception de certains rapports d'activités du programme de plaidoyer et de rééducation.

¹⁸ Courrier électronique reçu le 3 janvier 2012.

En 2006, le budget approximatif annuel et non officiel des programmes était d'environ trois millions et demi de dollars (Selon un courrier électronique en janvier 2012 de la part d'un de mes interlocuteurs). Il était réparti de la manière suivante : plus d'un million de dollars était dédié au *Rehabilitation Program*, plus de cinq cent mille dollars étaient attribués au *Vocational Training Program* à Jéricho, plus d'un million de dollars au *Community development Program*, un quart de million de dollars pour le *Women's Training Program* et le budget d'*Advocacy* dépassait les quatre cent mille dollars. Les budgets de ce dernier (300 000 dollars en 2008-2009) et de *Women's Training Program* sont en baisse. Je ne possède pas d'informations sur les revenus de l'association générés par les piscines, les salles de sport, les auberges etc. qui sont réinjectés dans les activités sportives génératrices de revenus. Or les salles de sport génèrent des revenus substantiels pour le YMCA, du fait d'un système d'adhésion annuelle.

Le budget du *Rehabilitation Program* en 2009 s'élève à environ un million de dollars, ce qui est un montant égal aux estimations mentionnées pour l'année 2006. Seulement dix mille dollars sont des ressources propres (revenus des formations *training income*) alors que le reste du budget vient de donations d'associations et d'institutions étrangères (occidentales) que je présenterai au chapitre suivant. Plus de la moitié de ce montant est consacrée aux salaires administratifs et aux honoraires du *consulting*. Soixante-cinq mille sont pour les frais de transport et l'acquisition de véhicules, environ vingt-six mille pour le travail de plaidoyer et de conscientisation (*advocacy and awareness*) et environ quinze mille dollars pour les charges de la société d'*auditing* dont j'ignore le nom. Celui-ci ne figure pas sur le budget qui m'a été envoyé sous la forme de *Tableau Excel* à la différence d'une copie scannée du budget audité comme ce fut le cas pour l'Association Islamique. Concrètement, le budget de ce Programme montre une dépendance remarquable à l'égard de l'aide étrangère et des dépenses majoritairement dédiées aux salaires¹⁹.

b) Conseil d'administration à Jérusalem et relation avec l'église anglicane

Le conseil d'administration est composé de sept membres : le Président (l'évêque anglican en Palestine entre 1998 et 2008), le Vice-président, un Trésorier, un Secrétaire et trois membres²⁰. Il est souvent composé de « notables » chrétiens de Jérusalem permettant à

¹⁹ Budget du programme de rééducation, 2009, reçu en mars 2012 par le biais de courrier électronique.

²⁰ Le secrétaire général, salarié du YMCA, participe souvent aux réunions du comité d'administration.

l'association de donner une bonne image. Le premier conseil d'administration (date non précisée sur le site Internet mais probablement dans les années 1950-1970) était constitué d'Anton Atallah (président), directeur général de *Arab Land Bank* ; Dr George Farah (vice-président), directeur médical de l'hôpital Victoria à Jérusalem ; Amin Majaj (membre), ancien Maire Adjoint de Jérusalem (il devint plus tard président du YMCA et nomma en 1995 son neveu comme secrétaire général, cf. infra) ; et Mussa Nadir (membre) ancien Ministre des Affaires étrangères de la Jordanie dans les années 1960²¹.

Le mandat des membres de ce conseil se maintient dans la plupart des cas jusqu'au décès d'un membre. Ils cooptent, alors, le successeur du membre décédé qui de ce fait est souvent une personne de leur entourage. Mes interlocuteurs ont ironiquement commenté le fonctionnement de ce conseil, la présence non active de ses membres et leurs liens d'amitié :

« Nadim : Le remplaçant est souvent du même groupe d'amis : quelqu'un avec qui ils jouent aux cartes. »

« Rami : Je pense qu'ils ne se rendent compte du décès d'un de leurs collègues que quelques années plus tard. » (Entretiens à Beit Sahour avec Rami : 2008 et Nadim : 2009).

Amin Majaj, membre du premier conseil d'administration, devint président du YMCA (probablement dans les années 1980-1990) jusqu'à sa mort en 1997-1998. Il fut remplacé par l'évêque de l'église anglicane palestinienne²² Riah Abu Al-Assal suite à la décision du conseil d'administration de mettre le YMCA sous la tutelle de l'église. Selon mon interlocuteur Nadim, en l'absence d'enregistrement de l'association auprès de l'autorité israélienne, cette démarche permettait à l'église de protéger de la confiscation israélienne les propriétés de l'association à Jérusalem en les faisant passer pour la sienne.

Cette relation avec l'église était critiquée par certains donateurs et employés qui l'ont qualifiée de « traditionnelle » et non démocratique. Ils reprochaient à l'évêque le manque de

²¹ Voir le site Internet d'*East Jerusalem YMCA* : www.ej-ymca.org

²² La communauté anglicane en Palestine remonte au moins à l'année 1833 lorsqu'une station missionnaire étrangère fut établie avec le soutien de *London Society for Promoting Christianity Amongst the Jews* (connu sous le nom de *Church's Ministry Among Jewish People*). En 1841, Michael Solomon, un rabbin converti, devint le premier évêque anglican à Jérusalem. En 1849, le *Christ Church* à Jérusalem devint la première église anglicane. Alors que la mission fut établie comme organisation étrangère, elle s'est transformée en 1905 en une communauté palestinienne par la naissance de *Palestine Native Church Council*, date après la quelle augmente le nombre de Palestiniens anglicans. Toutefois, le premier Bishop arabe, Najib Cubain, ne fut élu qu'en 1957 et son mandat concerne également la Jordanie, le Liban et la Syrie. Ensuite, c'est en 1976 que le premier Bishop anglican palestinien Faik Hadad y parvient. Samir Kafity le remplace en 1984 puis c'est Riah Abu Al-Assal qui sera le bishop anglican en Palestine entre 1998 et 2007. Depuis 2007, Suheil Dawani est le bishop anglican en Palestine (Qawar, 2009 ; Kathovo in *Wikipedia anglais* 2011 ; et Cipherbot in *Wikipedia arabe*, 2009).

démocratie dans ses prises de décision. Certains des principaux donateurs²³ exigèrent des réformes en matière de gestion. En outre, ils requièrent l'enregistrement du YMCA auprès de l'AP, démarche indispensable pour avoir des comptes bancaires au nom de l'association dans les TPO. En effet, l'association, en 2000, n'était enregistrée qu'auprès des autorités jordaniennes selon la loi en vigueur depuis 1966 (cf. chapitre I).

En conséquence, le YMCA fut enregistré en octobre 2000 auprès du ministère de l'intérieur palestinien à Ramallah (selon le registre du ministère de l'intérieur). Mais, une condition israélienne était ensuite imposée : si l'association voulait être enregistrée auprès de l'AP, elle devait également l'être à Jérusalem auprès de l'autorité israélienne (entretien avec Nadim à Beit Sahour : 2009). En 2008, l'association fut enregistrée auprès de l'autorité israélienne à Jérusalem. En outre, le conseil d'administration contacta, à partir de 2006, quelques personnes pour réunir une AG. En 2007, l'évêque Riah Abu Al-Assal démissionna et le premier président coopté par un premier conseil d'administration élu lors de l'AG de 2007 fut Wassef Daher, un ancien membre du conseil d'administration. La rupture avec l'église s'officialisa. Le YMCA n'avait plus besoin de l'église pour protéger ses biens du fait de son enregistrement auprès de l'autorité israélienne et du fait de la délocalisation de la majorité de ses activités vers Ramallah. Les participants à l'AG et le conseil d'administration sont désormais censés être les véritables responsables du YMCA.

Toutefois, bien que la réunion de l'AG soit perçue comme une étape vers la « démocratisation » de l'association, elle est considérée par certains employés comme source de dissensions. La manière dont les participants furent sélectionnés (majoritairement de Jérusalem et de Ramallah) constitua un élément de conflit interne. Il est vrai que les membres du conseil d'administration actuel (depuis 2008) sont de nouveaux visages, mais le président coopté fait partie de l'ancien conseil d'administration (la « vieille garde » selon mon interlocuteur Isam). En effet, la réunion de l'AG n'a pas pu ni résoudre le problème lié à la gestion de l'association, ni définir les responsabilités du secrétaire général dont la nomination reste ambiguë.

c) Le secrétaire général : un poste hérité ?

Le conseil d'administration n'intervient pas directement dans la gestion du YMCA bien qu'il soit censé nommer le secrétaire général. Celui-ci travaille depuis Jérusalem et pendant

²³ À travers les études de l'évaluation, cf. infra et chapitre III.

certaines périodes détenait un pouvoir important. Théoriquement, il joue le rôle d'intermédiaire entre le conseil d'administration et les différents programmes. Il nomme les directeurs des programmes ainsi que les directeurs des différentes sections géographiques, qui forment ensemble l'équipe de gestion, ou le *management team* du YMCA (entretien avec Nabil, Beit Sahour : 2008). Certaines réunions du *management team* ont lieu à Beit Sahour car les directeurs de programmes résident en Cisjordanie et ont besoin d'une autorisation des Israéliens pour se rendre à Jérusalem. L'attribution de cette autorisation est cependant facilitée par le fait que l'association est soutenue par des donateurs occidentaux ou et des réseaux d'église²⁴.

Concrètement, la nomination du secrétaire général ne suit pas de règles explicites et son pouvoir dépend de la personnalité de celui qui occupe ce poste. Depuis 1948, quatre personnes l'ont occupé dont la nomination a lieu généralement à la suite du décès du secrétaire général en poste. Le premier secrétaire général, le fondateur réel du YMCA dans les TPO, Labib Nasser nommé en 1948 fut remplacé à sa mort en 1979 par son fils Kamil Nasser. Ce dernier resta à ce poste jusqu'à sa mort en 1994. En 1995, le président du YMCA d'alors, Amin Majaj qui habitait à Amman en Jordanie nomma son neveu Judeh Majaj qui prit le relais jusqu'en 2005. Sa prise de poste provoqua des critiques et un conflit interne. Cela s'explique d'une part par sa décision de réduire les activités du YMCA à Jérusalem, et d'autre part du fait de sa personnalité moins forte que celle de son prédécesseur. En 2005, le conseil d'administration nomma André Batarseh, qui poursuivit les politiques de délocalisation des activités vers Ramallah et Beit Sahour. Ce dernier se maintient à ce poste malgré la tenue d'une AG en 2007 et l'élection d'un conseil d'administration, deux ans après sa nomination.

Durant les années 1990, les programmes de l'association s'autonomisent. Cela s'explique d'une part par l'évolution interne de l'association, la mort de Kamil Nasser, la naissance de plusieurs programmes et l'arrivée d'un secrétaire général faible, Judeh Majaj ; et d'autre part, du fait de la rupture géographique entre Jérusalem et le reste de la Cisjordanie engendrée par la mise en place d'un système de *checkpoints*. Ces barrières ont restreint les déplacements des Palestiniens et ont donc séparé le siège de l'association de ses sections géographiques en Cisjordanie.

²⁴ L'évêque Abu Al-Assal, ancien président du YMCA, est intervenu en 2003 pour faciliter l'autorisation de la coordinatrice du YWCA (*Young Women Christian Association*) du programme de plaidoyer, qui habitait à Beit Sahour et devait se rendre à Jérusalem (Hansen, 2004 : 7).

d) Programmes indépendants et logiques différentes d'engagement

Depuis la naissance des programmes, à l'exception de ceux de rééducation et de plaidoyer²⁵, les directeurs salariés nommés à la tête d'un programme au moment de sa création restent à leur poste. Si, selon l'organigramme, le fonctionnement des programmes paraît soumis hiérarchiquement au conseil d'administration et au secrétaire général, les programmes sont en fait indépendants. Tout programme est exécuté en plusieurs zones géographiques (plusieurs sections) et c'est le directeur du programme qui en est le responsable pour toutes les sections. Le directeur d'une section n'est responsable que de l'exécution du programme dans sa section, c'est-à-dire une zone géographique précise telle que Bethléem ou Hébron.

La gestion d'un programme est indépendante de celle des autres. Les différents programmes sont ainsi isolés les uns des autres. Ils fonctionnent comme des organisations indépendantes. Cette gestion des programmes suscite les critiques de certains interlocuteurs. Rami explique :

« C'est une méthode de gestion traditionnelle dépassée qui se fonde sur des programmes ou des projets décentralisés, *project oriented* » (entretien avec Rami à Beit Sahour : 2008)

L'indépendance des programmes et l'affaiblissement du rôle du secrétaire général ont accentué leur différenciation. Selon Nabil, si tel programme possède un système de cotisations sociales pour ses employés, d'autres n'ont pas cet avantage (Nabil n'a pas précisé lesquels !). D'autres inégalités sont apparues, notamment en termes de salaires. Le directeur du programme de rééducation (responsable d'environ la moitié des employés du YMCA) touche le tiers du salaire d'un autre directeur de programme. Ces inégalités sont sources de conflits internes qui s'exacerbent lors de la naissance de certains programmes comme le *Women's Training Program* dont les objectifs sont loin du projet fondateur du YMCA.

Ce conflit a été particulièrement visible lorsque le programme de *Service Extension Unit* décide de signer le certificat « anti-terroriste » de l'USAID pour financer ses activités, alors que les directeurs des programmes de rééducation et de plaidoyer mobilisent les associations palestiniennes pour boycotter cette agence²⁶. Ces directeurs sensibilisent les associations à

²⁵ Rami et Riyad, les anciens directeurs de rééducation et de plaidoyer respectivement sont licenciés en 2004 et 2008, cf. chapitre VII.

²⁶ Cette campagne fut lancée par plusieurs associations en 2002. Elle demande à l'USAID de s'excuser auprès des Palestiniens et de supprimer le contrat « anti-terroriste » qui considère la résistance palestinienne comme terroriste. En 2002, j'étais toujours à Bethléem et j'ai rédigé la lettre de boycott en arabe. Certaines associations ont participé à la campagne et d'autres dépendantes à l'égard de l'USAID ont refusé.

travers les réseaux chrétiens à Bethléem pour mettre fin à la conditionnalité humiliante de l'aide américaine²⁷. Le YMCA offre ainsi une image contradictoire : alors que certains directeurs mobilisent les autres associations pour le boycott de l'USAID, d'autres signent son certificat pour pouvoir préserver l'existence de leurs programmes.

Cette contradiction ne peut pas être réduite à une simple question de dépendance financière du programme de *Service Extension Unit*. Ces différences de positions s'expliquent par les objectifs extérieurs différents que les programmes visent. Les deux programmes qui s'opposent aux politiques de l'USAID, à savoir les programmes de rééducation et de plaidoyer, sont créés dans des contextes particuliers : la première Intifada de 1987 et la deuxième Intifada de 2000. Pendant la première Intifada, moment de mobilisation politique forte, c'est la stratégie de *Sumud* (on l'a présentée au chapitre I) qui prévalait. Les bénévoles qui sont engagés dans ce programme avaient pour objectif d'aider les blessés de l'Intifada (voir partie III). Ils étaient des militants du FPLP avant de devenir des employés de ce programme. Le programme de plaidoyer, créé en 2001 pendant la deuxième Intifada, n'est que la suite du programme de rééducation au sens militant, même si la nature de son action et les conditions de son exécution changent avec le temps (cf. chapitre III). En conséquence, la majorité des employés du programme de plaidoyer sont d'anciens employés du programme de rééducation. Ils viennent du même réseau militant du FPLP et ont la même racine et contexte politique d'engagement associatif²⁸ : le militantisme pour la cause, le contexte de la première Intifada et la stratégie de *Sumud* qui dominait avant Oslo.

Au contraire, suite aux accords d'Oslo, ce sont les projets collectifs universels de « développement » et de « construction étatique » (cf. chapitre I) qui ont forgé l'esprit de nouveaux programmes tels que le *Service Extension Unit*. Ainsi, l'engagement des employés recrutés après Oslo dans ces programmes (même quand il s'agit de militants politiques) s'appuie plus sur un principe universel de « professionnalisme », de « développement », différent de la logique d'engagement militant. Le contexte de création des programmes et l'intérêt collectif que leur action incarne influencent la conception politique et professionnelle du programme, le sens de son action et donc la « nature » des bénévoles ou employés sensibilisés.

²⁷ Cf. chapitres suivants pour les conditions politiques des bailleurs de fonds.

²⁸ Cf. chapitre VII pour l'analyse de certaines trajectoires de ces militants.

De fait, ce sont les directeurs des programmes qui possèdent le véritable pouvoir de décision au sein de l'association. Ce pouvoir est plus important lorsque le directeur du programme obtient un financement directement des bailleurs de fonds sans être obligé de passer par le secrétaire général ou le conseil d'administration. Avoir des liens directs avec les bailleurs de fonds est en effet une source importante de pouvoir au sein de l'association²⁹. C'est ainsi que le pouvoir réel de recrutement est dans les mains des directeurs des programmes. Quelques postes sont annoncés dans les journaux locaux, mais la majorité des recrutements dépend de l'avis des directeurs. Certes les diplômés jouent un rôle dans les programmes créés après les accords d'Oslo, mais le réseau militant est privilégié pour le recrutement dans les programmes de rééducation et de plaidoyer lors de leur création. Nabil en donne un exemple, alors qu'il est diplômé en biologie, il a été recruté au Programme de rééducation en 1990 avant de devenir en 2008 le directeur du Programme de plaidoyer, sur la base des relations qu'il a tissées lors de son engagement militant et de sa maîtrise de l'anglais.

À l'exception de l'équipe de l'unité de comptabilité, pour laquelle la formation en comptabilité et gestion est exigée et du programme de rééducation, qui comprend un personnel formé au *Community service* (travailleurs sociaux), les employés des autres programmes présentent une variété de diplômes, en termes de niveau d'étude et de spécialisation. Alors que le niveau varie globalement entre le *Tawjihi* (Baccalauréat) et la maîtrise, la spécialisation dominante, recherchée dans une perspective de promotion, reste le *Business Administration*³⁰, comme dans le cas du programme de plaidoyer. Le personnel des activités sportives, intégrées dans le *Community development Program*, ne présente pas de spécialisation dominante.

- **L'intégration du projet de développement : nouvelle conception de l'action et changement de nature du bénévolat**

La naissance successive des différents programmes témoigne de la réaction de l'organisation au contexte global ainsi qu'au changement de la stratégie de lutte dominante au sein de la société. Dans un premier temps, la création du YMCA, en se concentrant sur la formation professionnelle destinée aux réfugiés palestiniens qui avaient perdu leurs terres, peut être vue comme une réponse à l'urgence de la *Nakba* en 1948. 40 ans plus tard, le *Rehabilitation*

²⁹ Aux chapitres III et VII, je considère que la relation avec les bailleurs de fonds est une composante importante du capital social en réseau.

³⁰ Spécialisation dominante dans la région de Bethléem. L'université de Bethléem est réputée pour la qualité de sa formation dans cette spécialisation.

Program est ensuite né dans le contexte de la première Intifada de 1987. En 1993, le renforcement du rôle des femmes incarné par le *Women's Training Program* est arrivé suite aux accords d'Oslo, lorsque les bailleurs de fonds ont privilégié la question des droits civiques et du rôle des femmes dans les projets collectifs de « développement » et de « construction étatique » (voir chapitre I). L'*Advocacy Program* naît enfin pendant la deuxième Intifada de 2000. Si ces changements éclairent la restructuration interne de l'organisation et la relation entre l'action de l'association et le contexte général, il reste à mettre en lumière la dynamique de politisation et de dépolitisation de l'action menée par ces programmes.

Tout d'abord, le programme de rééducation destiné prioritairement aux blessés de l'Intifada est né suite à l'intégration de militants bénévoles du FPLP, dans l'équipe du YMCA. L'action du YMCA d'alors était perçue par la population comme par ces employés militants³¹ comme une action militante. Les salaires de ces derniers n'étaient que la moitié des salaires payés dans d'autres structures de travail. Mais la gratification patriotique qu'offrait le travail avec les blessés de l'Intifada était perçue comme une récompense pour ces militants qui étaient prêts à donner leur temps au service de la cause nationale. Toutefois, la logique militante qui a prédominé avec ce programme changea lorsque plus tard celui-ci cibra d'autres catégories de bénéficiaires, à savoir les personnes dont le handicap n'avait pas pour origine l'Intifada. Contrairement à ce qui ressort des entretiens, la présentation de ce programme sur le site Internet du YMCA en 2011-2012 ne fait d'ailleurs aucune référence aux blessés de l'Intifada ou au conflit : les bénéficiaires de ce programme sont présentés comme les personnes ayant un handicap physique dont la source peut être la **violence politique**. La conception du programme n'est plus une conception militante, au service de la « cause palestinienne », mais une conception centrée sur les valeurs chrétiennes de justice et d'égalité³². Ce changement influence d'une part la relation entre les salariés ayant commencé leur travail pendant la première Intifada et ceux qui sont recrutés après les accords d'Oslo. D'autre part, il expose les salariés militants à une violence symbolique résultant de l'universalisation de la (nouvelle) stratégie de lutte nationale. Le glissement de la logique militante et celle de *Sumud* à une logique de « développement » (où l'aide est destinée désormais à toutes les personnes ayant un handicap quelle que soit sa source) transforme la représentation de l'intérêt collectif

³¹ Cf. chapitre VII pour les trajectoires de certains de ces militants.

³² Mes interlocuteurs ne parlent jamais de motivation religieuse, mais uniquement de celle pour la cause palestinienne, ce qui laisse entendre que la motivation religieuse n'avait aucune place dans cette action pendant la première Intifada. Une différence existe en effet entre la perception militante de l'action associative et celle de l'association qui les emploie.

incarné dans l'action associative, et donc tend à dépolitiser l'action. L'intégration de l'esprit développementaliste modifie le sens que les militants salariés donnent à leur action associative. On passe d'une « violence du bénévolat » à une « violence gestionnaire » discutée au chapitre III.

Au contraire, l'*Advocacy* (créé en 2001) apparaît dans mes entretiens comme le retour à l'action militante et au travail de mobilisation de masse³³. En effet, la fourniture de services entre 1993 et 2000 n'a garanti à l'association ni la capacité de mobiliser les masses pendant l'Intifada de 2000 ni la gratification militante pour les salariés. Devant ce constat, l'idée fut de créer un programme regroupant des comités locaux au niveau national pour mobiliser les gens dans le travail patriotique et faire du plaidoyer au niveau international en profitant des réseaux des églises et du YMCA dans le monde, tels que *World alliance of YMCA et International Church-Related Organizations (ICRO's)*. Cette conception est différente de celle qui est présentée sur le site Internet en 2011, qui se construit autour des valeurs chrétiennes de la paix et de la justice. À nouveau, différentes conceptions influencent l'attraction des bénévoles pour l'association.

Ainsi, la tension, voire le conflit interne mentionné plus haut, ne peut être réduit ni à un conflit inter programmes ni seulement à un aspect gestionnaire et financier. Le changement au sein d'un même programme ou le changement incarné par la naissance de nouveaux programmes ayant un nouvel esprit peuvent se comprendre à l'aide des objectifs extérieurs dans lesquels le programme s'inscrit. La compréhension de l'intérêt collectif de l'action associative est indispensable pour analyser l'engagement des bénévoles et leur relation avec les salariés au sein de l'association. Car l'organisation du travail des bénévoles et des salariés ne dépend pas d'une logique rationnelle dictée par une division du travail que le contrat de recrutement stipulerait. Les militants ayant intégré le programme de rééducation pendant la première Intifada ne trouvaient plus la gratification militante fournie auparavant par l'association. En effet, l'évolution de la conception de leur programme a entraîné une dépolitisation de l'action associative vis-à-vis de la cause palestinienne. Cette dépolitisation se lit dans le remplacement de la notion de « violence de l'occupant » par celle de « violence politique » pour indiquer la source du handicap des bénéficiaires ce qui rend l'occupant invisible. Dès lors, les actes de l'occupant sont comparables à toute violence politique qui peut avoir lieu au sein de la société palestinienne, ou entre les partis politiques palestiniens

³³ Nous verrons que la création de l'unité de *lobbying* et de plaidoyer au PARC s'inscrit dans la même logique de mobilisation.

(comme celle liée à la division entre Hamas et Fatah). Cette invisibilisation du conflit israélo-palestinien (occupant-occupé) est un aspect de cette dépolitisation de l'action associative. De même, la création après Oslo des programmes ayant pour objectif le « développement », tels que le renforcement du rôle des femmes etc., ne répondait pas aux attentes des salariés militants en matière de gratification militante pour la cause palestinienne. C'est pour cela qu'ils se sont mobilisés pour créer le programme de plaidoyer en 2001 pendant la deuxième Intifada. L'objectif était de maintenir une image militante de l'association, au sens de son engagement pour la cause palestinienne. Mais si l'action menée au sein de ce programme était associée directement à la cause palestinienne, elle incarnait toutefois elle aussi une pacification imposée par l'esprit dominant du « développement », par l'usage du droit international, voire par un nouveau mode de fonctionnement. Il s'agit de la nouvelle stratégie d'action où prévaut le plaidoyer (cf. chapitre III). Cela renvoie à la question de la définition de l'association : s'agit-il d'une organisation fondée sur l'engagement militant ? Ou bien d'une « entreprise sociale » ?

Les informations sur la nature du bénévolat ou même du nombre de bénévoles sont rares dans les rapports de l'association³⁴. Il existe cependant des appels au bénévolat, mais uniquement rédigés en langue anglaise. J'ai constaté pendant mes visites au bureau de plaidoyer que les bénévoles sont des internationaux notamment européens, américains et parfois africains pratiquants. Ils viennent par les réseaux des églises et leur principale mission en tant que bénévole consiste à rédiger des rapports en anglais et à alimenter le site Internet avec leurs témoignages. Par exemple, Louise Juul Hansen, bénévole européenne, rédigea un témoignage en 2004 portant sur les restrictions de déplacement imposées par les Israéliens et leurs effets sur le travail du YMCA (Hansen, 2004). Un autre côté visible du bénévolat réside dans la campagne de plantation des oliviers dans les villages, en particulier dans les environs de Bethléem, deux fois par an (*ibid.* : 12). Le programme de plaidoyer offre les oliviers et les agriculteurs palestiniens les plantent avec l'aide des bénévoles internationaux. Parfois les bénévoles internationaux participent aux manifestations non violentes organisées par différents comités palestiniens une fois par semaine dans le cadre des campagnes contre le Mur.

Cela confirme les propos du directeur du programme de plaidoyer :

³⁴ Le rapport d'évaluation que je présente au chapitre III traite le bénévolat comme un chiffre ou un indicateur. Mais il ne montre pas l'engagement que contient le bénévolat et sa logique d'organisation, qui dépassent la logique économique rationnelle.

« Les bénévoles ne sont que des internationaux [...] Le programme de plaidoyer emploie quatre à cinq personnes mais accueille annuellement le même nombre de bénévoles internationaux. Je sais, le budget de notre programme est important par rapport au nombre d'employés, entre trois et quatre cent mille dollars, mais on en a besoin pour pouvoir couvrir les charges d'accueil des bénévoles ainsi que les charges des programmes d'échange de jeunes : activité du programme de plaidoyer et d'autres programmes de YMCA. » (Entretien avec Nadim à Beit Sahour : 2009)

Durant l'été 2009 j'ai pu effectuer des entretiens avec des jeunes dans un camp d'été organisé par le YMCA et l'OPGAI (*Occupied Palestine and Golan Heights Initiative*, réseau initié par Riyad, ancien directeur du programme de plaidoyer et licencié du YMCA en 2007, cf. chapitres V et VII). Les responsables de cette activité considéraient les participants comme des bénévoles. Du fait du recours à l'emploi salarié et de la nature de ses programmes, l'organisation n'a pas besoin du bénévolat pour mener à bien ses activités. En effet, la spécialisation exigée pour le travail avec des personnes ayant des handicaps physiques fait que l'association attire des stagiaires, spécialisés dans le travail social et considérés comme bénévoles.

Le changement de conception des programmes n'a pas seulement fait baisser voire disparaître les bénévoles palestiniens, il a également influencé les employés eux-mêmes, du fait de l'exclusion définitive de certains employés militants. La notion de « professionnalisme » et les outils gestionnaires ont été mobilisés pour contrecarrer la logique militante qui avait contribué en 1989 à la formation du programme de rééducation. Cette dépolitisation a entraîné l'exclusion définitive des militants de l'association pour plusieurs raisons (cf. partie III) : du groupe ayant intégré le YMCA dans les années 1980, il ne reste actuellement que Nabil³⁵. Riyad et Rami ont été exclus de l'association³⁶ mais n'ont pas quitté immédiatement le monde associatif³⁷). Si cette exclusion est perçue comme une conséquence « naturelle » de l'institutionnalisation et de la salarisation (comme dans le cas du PARC, cf. plus loin), d'autres facteurs semblent avoir joué un rôle : la relation avec les bailleurs de fonds, leur pression à travers les outils gestionnaires, la nouvelle orientation des projets collectifs des programmes et le capital associatif des militants. Des éléments sur lesquels je reviendrai en

³⁵ Celui-ci fait une formation de gestion pour maintenir sa place (cf. chapitre VII).

³⁶ L'administration a employé l'argument du manque de financement pour les licencier (cf. chapitre VII).

³⁷ Riyad a lancé l'OPGAI (*Occupied Palestine and Golan Height Initiative*) et Rami a été à l'origine d'un appel des réseaux chrétiens intitulé Kairos Palestine. Cf. chapitre V pour ces initiatives et chapitre VII pour les trajectoires des deux.

détail lors de la comparaison entre les quatre associations au chapitre III et lors de l'analyse des trajectoires militantes au chapitre VIII.

II. L'Association Islamique de charité Hébron-Palestine (*Al-jam'iyah Al-khayriyyah Al-Islamiyyah, Al-Khalil Filistin*)

J'avais prévu de réaliser des enquêtes au sein de l'Association Islamique³⁸ dès le début de ma thèse. Toutefois, la division inter palestinienne de 2006-2007 m'a fortement compliqué la tâche. L'Association Islamique se trouva en conflit avec l'AP et fut fermée entre 2008 et 2009. D'une part, la déclaration de l'état d'urgence en Cisjordanie par le président de l'AP Mahmoud Abbas en 2007 suite à l'arrivée au pouvoir du Hamas à Gaza entraîna l'arrestation des membres du comité de direction de l'association et suscita des problèmes pour l'enregistrement de l'association auprès du ministère de l'intérieur de l'AP. D'autre part, l'armée d'occupation israélienne ordonna la fermeture de l'association à partir d'avril 2008 pour une durée de 3 ans. Elle envahit ses locaux en février mars 2008, confisqua le matériel lui appartenant et arrêta également d'autres membres et salariés de l'association. Celle-ci a donc été fermée pendant une bonne partie de mon enquête. Elle a rouvert ses portes pendant la deuxième partie de mon terrain, durant l'été 2009, ce qui m'a permis d'effectuer quatre entretiens entre le 17 août et le 4 septembre 2009. Étant donné le contexte, la réalisation de ces entretiens était difficile. Mes interlocuteurs avaient beaucoup de travail du fait de la réouverture de l'association et du changement de la direction de l'association imposé par l'AP. C'était également la période de Ramadan, un mois important pour l'entraide dans la religion musulmane. Enfin, pour effectuer les entretiens, mes interlocuteurs m'ont demandé d'obtenir une autorisation de la part de la nouvelle administration de l'association. Trois visites auprès de l'association ont été nécessaires et les entretiens n'ont pas été enregistrés, pour respecter le souhait des enquêtés. Ces circonstances expliquent la différence entre les informations relatives à cette association et celles que j'ai pu recueillir sur les trois autres associations étudiées.

³⁸ Le site Internet de l'association (www.ics-hebron.org/portal/) fonctionnait en novembre 2013 mais sa version en anglais était toujours en construction.

- **L'Association Islamique : association « traditionnelle » et « terroriste » ?**

Basée à Hébron dans le sud de la Cisjordanie, l'Association Islamique partage avec le YMCA la référence religieuse, puisque sa mission est de faire le bien selon les principes de la religion musulmane. Toutefois, le caractère international du YMCA (malgré la revendication locale et nationale de ses responsables) le distingue de l'Association Islamique, dont les activités sont circonscrites à la région d'Hébron et dont la présence reste locale. Son appellation, sa date de création et son caractère local (non pas national) font que l'association est facilement classée dans la catégorie « association traditionnelle de charité », comme le fait Eshtaya à propos des associations islamiques et des comités de Zakat (cf. Schaeublin, 2009 : 22). Cette catégorisation (dont les limites ont été évoquées au chapitre I) fait l'impasse sur les dynamiques qui ont marqué l'organisation de l'association, son action, son ancrage dans la société et son évolution. Ranger l'association dans la catégorie « traditionnelle » laisse entendre qu'elle se structure autour des relations familiales et n'attire donc (comme organisation d'engagement) que les membres d'une telle famille ou d'un réseau de parenté. Une telle définition est contradictoire avec l'importance de la durée de vie de l'association (environ 50 ans), la multiplicité de ses activités et sa dynamique d'institutionnalisation. Certains chercheurs, (comme Levitt dont le travail publié en 2006 est intitulé : « *Hamas : Politics, Charity, and Terrorism in the service of Jihad* »), associent en outre systématiquement l'action sociale des associations islamiques aux actions militaires du Hamas. Cela est notamment dû à la grille de lecture sécuritaire³⁹ (évoquée au chapitre I). Les chercheurs qui adoptent l'approche sécuritaire se préoccupent d'évaluer le rôle de ces associations dans des activités « terroristes » au lieu de comprendre la façon dont leur action s'inscrit dans leur contexte. Ainsi, leur recherche s'appuie sur une définition préétablie du « terrorisme » et leurs hypothèses tournent autour de la vérification de la présence (ou l'absence) d'un lien entre le travail associatif islamique et le dit « terrorisme »⁴⁰.

Schaeublin (2009 : 11-14) souligne l'insignifiance voire le biais de ces recherches. Sara Roy (2000) dans sa recherche sur les « ONG » islamiques à Gaza conteste l'image du « terrorisme » associée aux associations islamiques. Elle analyse le travail social associatif

³⁹ Il s'agit de l'approche de *Security first* selon laquelle l'action sociale islamique est perçue comme la construction d'une « base populaire pour le terrorisme ».

⁴⁰ Benthall (2008) et Schaeublin (2009 : 11-14) présentent une revue critique de cette littérature centrée autour du « terrorisme ».

comme une « zone ou espace autorisé » pour le travail du mouvement islamique au moment où sa branche armée s'est affaiblie à la fin des années 1990 face aux attaques israéliennes en coordination avec l'AP. Pour Roy, la nouvelle stratégie du Hamas reflète sa volonté de maintenir sa place au niveau palestinien par le biais de cet espace associatif. Une stratégie de non confrontation est adoptée face à l'AP ce qui explique que toutes ces associations soient enregistrées auprès des ministères de l'AP. Le respect de la loi au niveau interne s'accompagne d'un mouvement de professionnalisation des associations islamiques répondant aux attentes des bailleurs de fonds. Cette professionnalisation ici incarne une philosophie pragmatique et « *non-confrontational* » face aux bailleurs de fonds, en particulier l'USAID. Cette agence a en effet réduit son financement aux associations pour en faire bénéficier l'AP en 1994, avant de s'investir de nouveau à la fin des années 1990 dans le financement des *secular NGO* (ONG non religieuses). Son objectif était de renforcer ces ONG face aux associations islamiques afin d'éviter un *Hamas takeover*. Roy (2000) conclut que certains traits peuvent être généralisés à l'ensemble des associations islamiques : leur personnel est instruit (la majorité a des diplômes supérieurs), les services fournis sont de haute qualité et ciblent des populations et des zones marginalisées.

Le cas de l'Association Islamique illustre la perception tronquée des gouvernements américain et israélien due à la vision sécuritaire (« la sécurité d'abord », *security first*), analysée au chapitre I. Loin de ces lectures nominalistes (comme association « traditionnelle » ou « terroriste »), je souhaite analyser les dynamiques internes de l'Association Islamique, l'organisation du travail et l'engagement au sein de cette association en montrant son évolution. Toutefois, je ne pourrai pas traiter l'ensemble de ces aspects autant je l'aurais souhaité du fait du caractère lacunaire de mes informations concernant tant l'évolution de l'organisation que les trajectoires de ses membres ou responsables⁴¹.

La stratégie de lutte des Frères Musulmans dans les TPO et son passage de l'universel islamique au projet national palestinien incarné par la naissance du Hamas pendant la première Intifada (cf. chapitre I) me permettent de formuler l'hypothèse suivante : la politisation, au sens de son rapport au parti politique, de l'action associative islamique la distingue du processus de dépolitisation que connaissent les autres associations⁴². Mais cette

⁴¹ En effet, si j'ai pu observer certains basculements dans le travail d'autres associations, le licenciement de certains salariés du YMCA, le départ d'autres salariés du PARC et la signature des projets etc., cela ne m'a pas été possible pour l'Association Islamique qui a été fermée pendant mon enquête pour des raisons de « sécurité ».

⁴² Le programme de rééducation du YMCA a connu un processus analogue (cf. supra, p. 127 et 140).

politisation n'influence guère la nature de l'action mais c'est l'image de l'association et de son action qui change. L'action associative de l'Association Islamique n'a pas connu de modification dans sa nature. Non seulement elle a conservé son identité de base par le maintien de son autodéfinition malgré le développement important que connaissent ses activités, mais elle a également préservé son mode de financement. Toutefois, la modification de l'image de son action relève de son lien avec le Hamas (après sa naissance), un mouvement politique qui monte en puissance depuis la première Intifada. Ce mouvement a un agenda global où figure la dimension associative. Ainsi, les réseaux dont le Hamas dispose, que cela soit au niveau social ou professionnel, servent implicitement à l'Association Islamique. L'association ne doit pas être perçue comme une organisation indépendante du parti politique, mais comme une organisation en lien avec d'autres réseaux comprenant des militants du parti tels que les comités de la Zakat⁴³. Cette politisation est, par hypothèse, ce qui la distingue des autres associations. Celles-ci deviennent au cours du temps plus indépendantes dans leurs relations avec les partis politiques non seulement parce que les bailleurs de fonds remplacent le financement assuré auparavant par les réseaux des partis, mais également parce que ces associations s'auto-définissent différemment et modifient la nature de leurs actions (universalisation de leur cause). De plus, ces partis politiques s'affaiblissent à partir des accords d'Oslo (du fait de l'affaiblissement de l'OLP, chute de l'Union soviétique etc., cf. chapitre I). Autrement dit, l'action de l'Association Islamique doit être située dans la stratégie centrale de la lutte du Hamas dans les TPO. Cette lecture ne réduit pas l'action du Hamas à une action militaire qui constituerait une entrave au « processus de paix », (ou une action « terroriste »). L'interprétation des puissances occidentales de ce « processus » définit en effet les acteurs palestiniens et leur rôle à remplir pour la « paix ». Elle implique également un jugement de valeur négatif concernant les acteurs qui ne suivent pas leur schème d'interprétation. La lecture que j'adopte intègre le conflit israélo-palestinien aussi bien comme élément historique que comme élément central toujours d'actualité et qui pèse sur le vécu des Palestiniens. La centralité du conflit telle qu'elle est vécue et perçue par les acteurs palestiniens constitue un moteur d'engagement ce que la lecture développementaliste omet (cf. chapitres I et IV pour la lecture développementaliste du conflit). Le conflit et la stratégie de lutte nationale occupent par hypothèse une place importante dans la mobilisation des associations, à côté des besoins sociaux quotidiens.

⁴³ La relation entre le Hamas et les comités de Zakat est une relation complexe. Alors que certaines personnes connues de leur engagement au sein du Hamas faisaient partie des comités de Zakat avant 2007, ces comités englobent d'autres personnes indépendantes, des hommes d'affaires voire des religieux du Fatah : « coalition sociale » entre hommes d'affaires et religieux (cf. Schaeublin, 2009 : 53 et 58-60).

À la lecture de la brochure publiée en 2000 par l'Association Islamique⁴⁴, je note que seule la langue arabe est utilisée. Le recours aux versets du Coran et aux Hadiths du prophète est fréquent. Contrairement aux sites Internet du YMCA et de son programme de plaidoyer qui sont uniquement en anglais, le site Internet de l'Association Islamique⁴⁵ ne contient que des informations en langue arabe et ne mentionne que l'actualité du nouveau président (nommé par l'AP). Aucune information traitant de la fermeture de l'association (entre 2007 et 2008) ou des dommages causés par l'intervention militaire israélienne n'apparaît. De même, on ne trouve pas d'informations concernant la restructuration ayant eu lieu après la réouverture ou les activités des anciens comités d'administration. Seuls les noms de ces derniers sont listés sous l'onglet « anciens comités d'administration ». Il semble que la nouvelle politique imposée à l'association pour la réouverture exige que la période de fermeture et les activités ayant eu lieu avant la période de fermeture ne soient pas évoquées. L'onglet pour la version anglaise renvoie en décembre 2013 à une page dont l'accès nécessite un mot de passe alors qu'il était en construction en 2012.

- Les conseils d'administration depuis 1961 et l'Assemblée générale

Fondée en 1961 par sept personnes dont Al-Haj Issa Abd Al-Nabi (notable religieux de Hébron) et enregistrée une première fois auprès des autorités jordaniennes, l'Association Islamique est enregistrée à nouveau auprès du ministère de l'intérieur de l'AP en août 1997⁴⁶. Son objectif est d'améliorer la vie des orphelins de la région de Hébron. Le point de départ en 1961 était le travail bénévole de la femme du *Haj* qui s'occupait de quelques orphelins de la ville (entretien avec Amer à Hébron : 2009).

Après le comité fondateur de 1961, 12 conseils d'administration (*Hay'a Idariyya*) se sont succédés, tous les deux à cinq ans⁴⁷. Ces conseils d'administration furent probablement cooptés jusqu'en 1995 et élus à partir de l'année 2000, date qui correspond au premier conseil élu après par la première AG tenue en 2000 suite à l'enregistrement de l'association auprès de

⁴⁴ Il s'agit du rapport annuel de l'année 1999. Un autre document m'a été fourni lors de mes entretiens. Imprimé au format A4, il constitue un résumé de l'historique et des activités de l'association. S'ajoute à ces documents, qui constituent ma littérature grise, un livre publié en arabe par l'Union des associations de charité à Hébron (cf. chapitre V) en 1990, obtenu auprès du secrétariat de l'Union et qui parle de l'ensemble des associations de charité travaillant à Hébron. Il est intitulé *Sira wa Tumuhah* (Histoire et Ambitions).

⁴⁵ www.ics-hebron.org

⁴⁶ À la différence des autres associations, le certificat d'enregistrement figure dans sa brochure de 2000.

⁴⁷ Si le nombre de membres des premiers conseils était de sept membres y compris le président (pour les comités formés en 1961 (comité fondateur), en 1966 et en 1973), il atteint neuf personnes pour les conseils de 1978, 1981, 1983, 1986, 1995, 2000, 2005 et 2010 ; huit membres en 1993 et cinq membres pour le conseil de 2008 (site Internet de l'Association Islamique consulté en décembre 2013).

l'AP en 1997. Le premier conseil, coopté en 1966, était présidé par Shukri Abu Rajab Al-Tamimi issu d'une famille notable et l'une des figures importantes des Frères Musulmans de la région d'Hébron. Celui-ci fut reconduit à son poste de président jusqu'à sa mort en 1985. Il a ainsi été le président des conseils d'administration de 1973 ; 1978 ; 1980 et 1983. Al-Haj Sa'eb Al-Nather lui succéda en 1986, fut renouvelé à son poste lors du conseil de 1993 et remplacé après sa mort par Hashem Al-Natsha pendant le conseil de 1995. On remarque qu'aucun nouveau conseil d'administration n'est coopté entre 1986 et 1993. Deux éléments de contexte peuvent l'expliquer : le déclenchement de la première Intifada et la naissance du Hamas. Celle-ci comme j'ai mentionné au chapitre I traduit la nationalisation de la stratégie de lutte du mouvement islamique, qui suivait auparavant un agenda islamique universel. Cette réorientation inclut la résistance armée ce qui a entraîné une confrontation directe avec l'occupant israélien. En 1992, environ 416 militants du Hamas et du Jihad Islamique ont été expulsés par Israël à Marj-Al-Zuhur au sud du Liban. Plusieurs responsables de l'Association Islamique faisaient partie des expulsés, notamment Adnan Maswadi qui était le porte-parole des expulsés. Le Dr Adnan Maswadi, un médecin, intégra à partir de 1973 le conseil d'administration et devint le président de l'association en 2005. Après avoir été arrêté plusieurs fois par l'AP⁴⁸, il décéda d'une crise cardiaque en février 2011 dans les geôles de l'AP. Lui et Hashem Al-Natsha ainsi que d'autres membres sont des figures connues des Frères Musulmans mais également des personnalités fondatrices du Hamas en Cisjordanie (cf. Mashal, 2003). Ils ont été tous exclus du conseil d'administration en 2008. Le comité élu en 2005 a été remplacé en 2008 par un comité « transitoire », nommé par le ministre de l'intérieur de l'AP (selon l'ordre n° 48 de 22 avril 2008). Depuis cette date, le président de l'association est Hatem Al-Bakri, proche de Salam Fayyad, l'ancien premier ministre.

Selon mon interlocuteur Amer, l'Association Islamique a réuni une première assemblée générale de 1 300 membres en 2000, et entre 1500 et 2500 membres en 2005-2006. Les participants à l'AG paient six dinars jordaniens d'adhésion (un dinar valant environ un euro). Les adhérents, présents lors de la réunion de l'AG de 2000 et 2005, appartiennent majoritairement au Hamas, ce qui explique la forte présence de ce parti dans les conseils d'administration. Le président Al-Bakri nommé par l'AP en 2008, prit le travail en 2009 et convoqua une AG pour élire un nouveau conseil en février 2010. Il y eut un rappel dans les journaux palestiniens stipulant que ceux qui n'auraient pas payé leur adhésion à l'association

⁴⁸ Certains accusèrent l'AP de l'avoir torturé en prison, ce qui fut le cas d'un autre membre du conseil d'administration appartenant au Hamas décédé en 2009 dans la prison de l'AP (cf. Schaeublin, 2009 : 21).

avant le 3 janvier 2010 ne seraient plus considérés comme membres. Certains militants du Hamas se mobilisèrent et demandèrent à leurs membres de payer pour ne pas perdre leur adhésion (appels sur des forums Internet du Hamas). Finalement, pendant l'AG de 2010, le conseil d'administration fut élu par acclamation. Al-Bakri fut élu président, Mohamad Walid Al-Zir Al-Husseini, un proche de l'agence préventive de sécurité (qui avait arrêté les fondateurs de l'association) selon les forums Internet du Hamas, devint son vice-président. Le nombre d'adhérents de l'association en 2010 était d'environ 1 400 membres et seulement 400 participèrent à l'AG, soit la moitié de participants à l'AG de 2005⁴⁹. Le nombre des adhérents de l'association a baissé de 1 000 personnes en 6 ans : d'environ 2 500 personnes en 2005, ils ne sont actuellement plus que 1 400.

Le conseil d'administration de sept à neuf personnes comprend un président, un vice-président, un trésorier, un secrétaire ainsi que de deux à cinq membres. Il possède un pouvoir réel en matière d'administration contrairement aux autres associations étudiées. Cela s'explique par l'absence de poste de directeur général salarié qui se charge de l'administration de l'association. Ce poste ne fut créé en effet qu'après la réouverture de l'association en 2010 (cf. infra). Un énorme bureau se trouve dans le siège d'association à Hébron dans lequel les membres de conseil poursuivent le travail de l'association en coordination avec les directeurs de différents départements. Ce conseil d'administration se charge uniquement des activités de l'association localisées dans la ville d'Hébron *Al-Khalil*. Les sections géographiques de l'association possèdent leurs propres conseils d'administration. Elles sont indépendantes financièrement et fonctionnent d'une manière autonome. Toutefois, leur enregistrement auprès de l'AP dépend de l'Association Islamique d'Hébron. Je présenterai d'abord les activités de l'association à Hébron et de ses sections avant de revenir sur la question de l'administration et la fermeture en 2007.

- L'évolution des activités à Hébron

La première activité de l'association voit le jour en 1962 avec la création de la maison de charité d'Hébron pour les orphelins⁵⁰, *Bayt Al-Khalil Al-Khayri lil-Aytam* (maison d'accueil

⁴⁹ D'après l'échange par courrier électronique que j'ai eu en mars 2012 avec mon interlocuteur. Il m'a demandé de supprimer les échanges ainsi que les fichiers joints tels que le budget de 2010. Il a l'habitude de me répondre sans signer ses courriers.

⁵⁰ Les orphelins de père ou de mère ou des deux peuvent être en principe pris en charge par l'association (entretien avec Amer à Hébron : 2009). Toutefois, ne possédant pas de chiffres, il me semble que la majorité des orphelins pris en charge pratiquement et surtout logés à l'orphelinat, sont des enfants ayant perdu leur père. En effet, le père est généralement celui qui travaille et parfois la prise en charge des enfants par une association

ou orphelinat). Elle prend en charge le logement de certains orphelins (garçons), leurs vêtements et nourriture. Cette maison accueillait à l'origine 15 orphelins et en 1999 environ 240 orphelins (Association Islamique, 2000), âgés de 6 à 18 ans. Sont organisées des activités collectives quotidiennes pour les orphelins, notamment la prière, le sport etc. 360 orphelins sont également pris en charge financièrement (une aide financière mensuelle) par l'association, mais sans être hébergés. En 2009, elle emploie 31 personnes (Association Islamique, 2010 : 19). Une maison pour les orphelines (filles) a été créée en 1983 dans le même but. Elle comptait en 1999 environ 250 orphelines et employait 16 salariées (cuisinières, veilleuses et gardiens etc.) et 20 en 2009 (*ibid.* : 21). La maison prend également en charge financièrement 240 orphelines non hébergées. Les maisons d'accueil connaissent une augmentation du nombre d'employés suite au développement de leurs activités et l'intégration des cours en informatique et d'accompagnement psychologique. La décision de l'accueil des orphelins dépend de la situation de l'enfant : la situation familiale et l'accord de la famille, si un membre de la famille travaille ou pas et la distance entre la maison familiale et l'école. La difficulté du transport entre l'école et la résidence de l'enfant joue beaucoup sur le critère d'accueil. L'association prend en charge 20 % des orphelins du district et fait l'intermédiaire entre les orphelins (parrainés) et les donateurs privés qui les prennent en charge financièrement. Globalement, ce sont les familles des orphelins qui viennent demander l'aide à l'association qui à son tour fait une enquête pour vérifier et étudier la situation familiale des orphelins⁵¹.

L'association prend également en charge la scolarité des orphelins. En 1968 a été créée l'école secondaire pour les garçons (*Al-Madrassa Al-Char'iya Al-Thanawiya Lil-Banin*), qui accueille des orphelins comme des non orphelins (ceux-ci sont majoritaires). L'enseignement suit les programmes scolaires officiels (jordanien puis palestinien) et s'y ajoute un enseignement coranique. En 1999, l'école comptait 850 élèves (dont un tiers d'orphelins), 23 classes et 42 enseignants et employés⁵². Avec le même objectif, une école pour les filles fut

durant la vie du père (dans le cas où l'enfant est orphelin de mère) peut gêner le père. Sans prétendre généraliser, la question de l'aide durant la vie du père pourrait signifier son impuissance et ainsi l'humilier. Les enfants assistés durant la vie de la mère est plus acceptable au sein de son entourage car les femmes ont moins de contraintes sociales en matière d'obligation de trouver un travail par rapport aux hommes. J'en déduis que le logement dans l'orphelinat concerne plus les enfants n'ayant plus de famille ou ceux ayant perdu leur père, alors que l'ensemble des orphelins profite d'autres assistances comme la scolarité et l'aide financière.

⁵¹ Courrier électronique reçu en mars 2012.

⁵² En 2009, l'école compte 621 élèves dont seulement 276 orphelins et 34 enseignants et employés (rapport annuel de l'Association Islamique, 2010 : 17). Cette baisse dans ces chiffres par rapport à l'année 2000 n'influence pas le nombre total de l'ensemble des bénéficiaires et des employés de l'association (cf. infra).

créée en 1983. En 1999, elle comptait 680 élèves, 21 classes, 39 employées⁵³. L'école de *Redwan* fut ensuite créée en 1998. D'autres écoles, centres d'enseignement coraniques et bibliothèques furent créés à partir de 2000. Les locaux de l'association et son siège ont été construits au cours du temps et ainsi appartiennent complètement à l'association.

L'aide aux orphelins prend la forme de services tels que le logement dans les maisons d'accueil construites par l'association, la formation etc. ou se limite à une aide financière mensuelle. Le parrainage des orphelins est une activité importante de l'association. Les donateurs privés parrainent financièrement les orphelins, à hauteur de 25 dinars jordaniens (25 euros) par mois et par orphelin, l'association étant l'intermédiaire. Figurent parmi les donateurs de cette association des particuliers anonymes qui prennent en charge un ou plusieurs orphelins pour une durée limitée et parfois pour toute leur scolarité, jusqu'à leur intégration au marché du travail (jusqu'à l'âge de 18 ans).

Aux activités ciblant les orphelins s'ajoutent de nombreuses activités génératrices de revenus telles que :

- une ferme de vaches laitières, créée en 1990 ; elle comptait 110 vaches en 1999 et 170 en 2009 et dispose de machineries modernes ;
- un atelier de broderie, créé en 1985 pour vêtir les orphelins ; le travail s'est développé pour la vente sur le marché local ; une formation professionnelle à la broderie a été intégrée et 30 employés y travaillaient en 1999 ;
- en 1998, un bâtiment a été construit pour abriter un marché où sont vendus les produits de l'association ; une partie du bâtiment est constituée de bureaux dont la location engendre des revenus.

L'investissement dans la construction apparaît comme une activité essentielle, associée aux autres activités comme la construction d'écoles, d'ateliers pour la formation technique etc. L'importance de l'investissement dans la construction est une différence essentielle par rapport aux autres associations et explique que l'association atteint un degré d'autosuffisance financière plus important que dans les autres cas. Un département administratif entier de l'Association Islamique est ainsi chargé de la construction, ce qui constitue une particularité remarquable.

⁵³ En 2009, ces chiffres sont : 620 élèves dont 495 orphelines et 47 employées (*ibid.*).

À partir de 2000, l'association se développa et proposa aux orphelins des formations professionnelles (pratiques) et techniques en informatique, mécanique automobile, électricité domestique, électricité automobile, maintenance des téléphones portables, graphisme, broderie etc. De plus, l'association avant sa fermeture (entre 2006 et 2009) et après la reprise de son activité a entamé un projet de construction de cabinets médicaux. L'objectif est la prise en charge des soins médicaux des orphelins par les structures propres à l'association (cabinets de dentiste, de médecins etc.). Quelques cabinets médicaux fonctionnaient en 2011. Depuis sa réouverture en 2009, l'association a également quelques projets de développement agricole, sur des terres lui appartenant et a construit plusieurs puits en 2010.

Elle a enfin d'autres activités de charité comme la distribution de viande aux familles d'orphelin ou aux familles pauvres pendant les fêtes religieuses. Quatre cents moutons fournis par l'association et environ 1 tonne de viande donnés par des Palestiniens ont été distribués en 2010.

- **Les sections de l'Association Islamique**

L'association fut au départ active dans la ville d'Hébron même (Al-Khalil). Toutefois, dans les années 1990, plusieurs sections géographiques ont été créées dans la région alentour. Selon mon interlocuteur Amer, ces sections fonctionnent d'une manière autonome. Chacune d'entre elles a son propre conseil d'administration. Toutefois, elles sont considérées comme des branches de l'Association Islamique d'Hébron et dépendent de l'enregistrement effectué par celle-ci auprès de l'AP en 1997. L'Association Islamique à Hébron les aide à nouer des liens avec les donateurs étrangers tels que des hommes riches dans les pays du Golfe ou avec des associations telles que les secours islamiques ou associations islamiques aux États-Unis, en Europe et dans les pays du Golfe qui parrainent des orphelins. Un budget consolidé est établi annuellement pour l'ensemble de ces sections, que je présente brièvement.

La section à *Bani N'eim* existe depuis 1990. En 1999, une maison prenait en charge 265 orphelins en plus d'une école pour les garçons de 530 élèves et une école pour les filles de 170 élèves (Association Islamique, 2000). En 2009, sont pris en charge 340 orphelins, et les écoles comptent 398 élèves garçons et 228 filles. Cette section emploie 65 employés en 2009 (Association Islamique, 2010 : 44).

La section à *Beit Ula* a été fondée en 1998 avec une maison qui comptait, en 1999, 130 orphelins, une école pour les garçons s'occupant de 90 élèves et une maternelle de 330 élèves. En 2009, le nombre d'orphelins s'élève à 365, l'école pour les garçons compte 173 élèves en plus de 120 élèves pour la maternelle. Une école pour les filles apparaît dans le rapport annuel de 2009 et compte 187 élèves. Cette section emploie 67 employés en 2009 (*ibid.* : 45).

Créée en 1998, la section à *Al-Shuyukh* englobe en 1999 une maison qui accueillait 122 orphelins et une école qui comptait 41 élèves. En 2009, le nombre d'orphelins pris en charge s'élève à 249, l'école prend en charge 160 élèves et une nouvelle école maternelle accueille 210 personnes. Cette section emploie 30 employés en 2009 (*ibid.*).

En comparant le rapport annuel de 2000 avec celui de 2010, deux sections n'apparaissent plus dans le rapport consolidé de l'association en 2010. Il s'agit des sections de *Dura* et celle de *Yatta*. La première existait depuis 1995 et englobait en 1999 une maison pour 120 orphelins et une école de 170 élèves, alors que la seconde fonctionnait depuis 1997 avec une maison s'occupant de 180 orphelins, une école de 151 élèves et une maternelle pour 280 élèves. Ces deux sections soit se sont autonomisées entièrement à partir de la réouverture de l'association en 2009 soit sont toujours fermées. Elles n'apparaissent plus dans les rapports annuels de l'association ni sur son site Internet.

- **L'organisation du travail et nombre d'employés**

En 1999, l'association à Hébron comptait 135 employés et s'occupait de 550 orphelins et 500 orphelines. Le nombre d'employés dans l'association à Hébron a triplé en 2009 et atteint 408 employés (voire 490 employés en 2012), sans compter l'augmentation du nombre de ceux qui travaillent dans les sections déjà présentées. Le nombre d'orphelins et d'orphelines parrainés en 2009 par l'Association Islamique et ses sections (les trois qui apparaissent dans le rapport consolidé) a triplé et atteint 3 500. Il y a une augmentation du nombre d'orphelins parrainés malgré la baisse des orphelins hébergés à Hébron entre 1999 et 2009. S'ajoutent en 2009 300 orphelins et orphelines logés dans les maisons d'accueil à Hébron et environ 3 000 élèves supplémentaires dans les écoles (orphelin(e)s et non orphelins).

En 2009, la majorité des employés de l'association à Hébron était répartie entre les écoles, les maisons d'accueil d'orphelins et les différentes activités de l'association. Le développement des maisons d'accueil explique l'augmentation du nombre de salariés au moment où le

nombre d'écoles est plus au moins stable. En effet, les maisons d'accueil des orphelins et orphelines intègrent à partir de 2000 plusieurs cours de formations en informatique, des cours de soutien scolaire et d'un accompagnement psychologique pour les orphelins⁵⁴. L'association ne dépend pas de bénévoles, mais du travail salarié pour exécuter ses activités. Le travail bénévole se limite en effet à l'action des réseaux de bénévoles des comités de Zakat. Ceux-ci entretiennent des relations directes avec les membres du conseil d'administration parce que tous appartiennent aux réseaux des militants du Hamas (cf. infra).

L'appareil administratif compte environ 38 employés qui sont répartis entre six départements. Le département des relations externes employait 6 personnes dont un directeur et 5 employés dont 2 femmes. Le département de la comptabilité comptait 4 employés qui coordonnaient leur travail directement avec le trésorier du conseil d'administration. Le comité des achats et de la construction employait 5 employés. Le département de suivi des affaires des orphelins employait 12 personnes. Ce département travaille surtout sur l'enregistrement et la mise à jour des fichiers des orphelins parrainés. Un nouveau département de suivi psychologique et pédagogique comprenait 6 employés. L'association employait également 5 gardiens et chauffeurs.

Ces départements (ou unités administratives) se partagent les tâches administratives sous l'égide du conseil d'administration dont le bureau se trouve au siège de l'Association Islamique à Hébron. Ce conseil possède un pouvoir réel en matière de gestion de l'association contrairement au conseil d'administration du YMCA dont le pouvoir est délégué à un secrétaire général salarié et aux directeurs salariés des programmes⁵⁵. Un directeur, salarié, se charge de gérer les écoles, les maisons d'accueil des orphelins/orphelines, d'exécuter et de suivre les décisions du conseil d'administration. Aucun poste de directeur général salarié ou de secrétaire général n'existait dans l'organigramme de l'association Islamique. Ce poste de directeur général a été inventé en octobre 2010 sur l'ordre du nouveau président de l'association nommé par l'AP, Sheikh Hatem Al-Bakri, pour gérer et contrôler le travail des départements administratifs. Le nouveau directeur général, Imad Ju'ba est diplômé de

⁵⁴ Courrier électronique reçu en mars 2012.

⁵⁵ Pour effectuer mes entretiens au sein de l'Association Islamique, je me suis rendu en août 2009 au bureau du conseil d'administration et j'ai rencontré un de ses membres qui m'a autorisé à faire l'enquête. Au contraire pour le YMCA, je n'ai rencontré aucun des membres de son conseil d'administration malgré mes demandes nombreuses. Par coïncidence, lors de l'entretien avec le directeur du NDC (*NGO Development Center*), j'ai découvert qu'il faisait partie du conseil d'administration du YMCA. Il a toutefois refusé de parler du YMCA parce qu'il ignorait ses activités (cf. chapitre V).

l'université d'Hébron. J'ignore sa tendance politique, mais je suppose qu'il ne fait pas partie du Hamas.

En effet, suite à la nomination du nouveau président, Al-Bakri, d'autres changements dans l'organisation ont eu lieu. Le directeur de l'association en charge des maisons d'accueil fut congédié. De même, un directeur d'école de l'association se vit retirer son poste en 2010 et devint simple enseignant à l'école⁵⁶. D'autre part, pendant mes échanges de courriels, j'ai découvert que mon interlocuteur n'était plus le directeur du département des affaires externes, mais responsable au sein du comité des activités de l'investissement lié au département de la construction. En outre, le syndicat des employés⁵⁷ fut dissout en 2010 par le nouveau président de l'association. Celui-ci nomma de nouveaux représentants du syndicat en octobre 2010 parce qu'il jugea « inapproprié » et qualifia de « geste politique » la publication par le syndicat d'une lettre de condoléance dans le journal *Al-Quds* adressée à leur collègue Dina As'ad, enseignante dans une école de l'association, lorsqu'elle a perdu son mari Al-Karmi. Celui-ci était membre de la branche armée du Hamas et fut assassiné par l'occupant israélien en octobre 2010⁵⁸.

En résumé, l'Association Islamique a été créée par des membres du mouvement des Frères Musulmans. Des personnalités du Hamas se sont chargées de sa gestion dès la création de ce mouvement en 1987. L'appartenance de la majorité des employés au Hamas a « dérangé » les Israéliens, l'AP et certains bailleurs de fonds car les services fournis étaient perçus comme venant du Hamas, ce qui aurait eu pour conséquence un élargissement de sa base populaire (cf. chapitre III). Cette situation a entraîné la fermeture temporaire de l'association et a provoqué une rupture dans son activité.

- Rupture et changement dans la structure

Par comparaison avec les autres associations, celle-ci entretient des rapports particuliers avec l'AP et l'occupation qui la soupçonnent de détournement de fonds en faveur du Hamas. En avril 2008, le ministère de l'intérieur palestinien nomma un comité de « transition » de cinq membres pour remplacer celui qu'il venait de dissoudre. Ce dernier avait été élu en 2005 et était constitué de neuf personnes, dont le président Adnan Maswadi (mort dans les prisons de

⁵⁶ D'autres employés sont emprisonnés aussi bien chez les Israéliens que chez l'AP.

⁵⁷ Le syndicat des employés de l'Association Islamique fut créé en 1994 et enregistré auprès de l'AP en 2006. Il a pour objectif principal d'établir un système de cotisation sociale et de retraite pour les employés.

⁵⁸ Informations publiées dans la presse palestinienne et sur les forums Internet proches du Hamas.

l'AP en 2011). À partir d'août 2007, la majorité des membres de ce comité furent arrêtés, soit par l'armée israélienne, soit par l'AP. Ceci a entraîné une rupture dans le fonctionnement du conseil d'administration et dans les services fournis par l'association. En février et mars 2008, l'armée israélienne envahit les locaux de l'association et informa que les propriétés de l'association passaient sous son contrôle désormais sous prétexte de l'illégalité de ses activités⁵⁹. Elle menaça les commerçants qui louaient des magasins appartenant à l'association et les obligea à quitter ces magasins qui appartenaient désormais à l'armée.

Suite à l'ordre militaire édicté par l'occupant de fermer l'association pendant trois ans, la présence de toute personne dans les locaux de l'association fut interdite sous peine de cinq ans d'emprisonnement (voir annexe XI). L'armée israélienne confisqua le matériel de l'atelier de broderie, les machines de deux boulangeries et jeta à la décharge d'autres machines après les avoir détruites. Le travail reprit en 2009 mais à une échelle réduite : le nombre d'employés de l'atelier de broderie passa de 17 à 10 et une seule boulangerie rouvrit ses portes (entretien avec Amer à Hébron : 2009). Durant mes enquêtes, la personne interviewée parla sans difficulté de l'armée israélienne. Par contre elle préféra ne pas évoquer les obstacles provenant de l'AP, sujet sensible et source de fortes inquiétudes. Ces obstacles se traduisent de deux manières. En premier lieu, malgré la nomination du comité de « transition » par le ministère de l'intérieur en avril 2008, celui-ci ne reprit le travail qu'en septembre 2009. Mon interlocuteur a refusé de parler des raisons ayant retardé pendant un an et demi la prise de fonction du nouveau comité. Mais il a insisté sur le fait que cette nomination n'avait pas modifié le travail et que les membres du comité étaient des indépendants et des notables d'Hébron⁶⁰. En second lieu, l'AP intervient par un autre moyen de nature plus gestionnaire que politique, à savoir le contrôle des comptes bancaires de l'association. En effet, le contrôle de l'ensemble des comptes de l'association par l'AP est devenu sévère après 2007. Les virements effectués par les associations partenaires ou les garants des orphelins ont été

⁵⁹ Les associations islamiques de charité à Naplouse et à Bethléem ont connu le même sort. L'ensemble des comités de Zakat ont été dissouts (et remplacés) par l'AP.

⁶⁰ Amer m'explique : « Ils sont des notables de Hébron comme les anciens, donc cela n'a pas influencé le travail. » Cette question de méfiance était évidente pendant l'entretien. L'ensemble de mes interlocuteurs a refusé l'enregistrement des entretiens et plusieurs questions sont restées sans réponse. Leur expérience était difficile et ils venaient de reprendre le travail. Dans ce contexte, plusieurs personnes sont probablement envoyées par les services de renseignement pour vérifier le fonctionnement du travail.

bloqués⁶¹. Selon mon interlocuteur, l'association n'a jamais eu de problèmes de financement, mais a rencontré des problèmes de transfert d'argent.

On peut ainsi observer une complémentarité des tâches⁶² entre l'AP et l'occupant israélien dans le cas de l'Association Islamique. En effet, la fermeture de l'association a provoqué des manifestations à Hébron pour exiger sa réouverture et éviter de mettre « à la rue » des milliers d'orphelins. L'AP n'a pas pu donner de justification politique à son intervention du fait de la nature sociale du travail de l'association et de son enracinement dans la société. Pour cela, certains considèrent que l'intervention de l'armée israélienne dans la ville d'Hébron (ville se situant dans la zone A, sous le contrôle politique et administratif de l'AP) a eu lieu suite à une demande de l'AP pour que cette dernière ne soit pas obligée de justifier la fermeture de l'association.

Si la fermeture est liée directement à l'ordre militaire israélien, l'AP a employé deux outils : le décret du cabinet des ministres de 2007 qui, malgré sa contradiction avec la loi sur les associations de 2000, a permis au ministre de l'intérieur de nommer le comité de « transition » sous prétexte de l'illégalité de l'association, et l'outil financier qui a permis le contrôle des comptes bancaires sous prétexte du manque de « transparence » de l'association. Il est remarquable de voir comment ces outils présentés comme « neutres », de nature juridique, gestionnaire et financière justifient un contrôle institutionnel de nature politique⁶³. Pour la réouverture de l'association à la fin février 2008, se sont réunis le ministre palestinien des affaires civiles, le gouverneur d'Hébron, l'avocat Jawad Boulos et le responsable de l'« administration civile » israélienne avec 15 officiers de l'armée israélienne. Lors de cette réunion, les Israéliens accusèrent l'association de financer le « terrorisme ». Pour sa réouverture, ils ont exigé que les services fournis par l'association ne soient pas perçus comme des services venant du Hamas (selon l'avocat de l'association, Abd Al-Karim Farrah, cf. Sadeq, 2008). C'est donc en partie l'image de l'association qui posait problème aux

⁶¹ En effet, l'AP applique un système sévère de contrôle des virements bancaires sous prétexte de lutter contre les « virements illégaux » profitant au Hamas. Ce parti a été considéré comme illégal. À titre personnel, je connais des personnes ayant passé plusieurs mois en prison car des membres de leur famille à l'étranger avaient effectué des virements bancaires à leur attention.

⁶² Bien que la « coordination sécuritaire » (*Al-Tansiq Al-Amni*) entre l'AP et les forces de l'occupant soit un sujet de controverse dans les TPO, elle a pris de l'ampleur à partir de 2007. Il s'agit de la période qui a suivi la division palestinienne lorsque les agences de sécurité de l'AP en Cisjordanie travaillaient sous les « conseils » du général américain Dayton (cf. chapitre I).

⁶³ Au chapitre VI, nous verrons que certains bailleurs exigent que les associations aient un compte bancaire pour profiter de l'aide. Cet outil d'ordre technique et lié à la transparence financière est en réalité une manière d'exclure les associations pour des raisons politiques parce que celles qui sont en conflit avec l'AP ne peuvent *de facto* avoir un compte bancaire.

Israéliens et à l'AP. Le conseil d'administration nommé en avril 2008 par le ministre de l'intérieur palestinien a été présidé par le Sheikh Hatem Al-Bakri qui appartient au parti (Troisième voie) de Salam Fayyad (Al-Bakri, 2009). Il est également juge *shar'i* de Hébron et a été nommé par l'AP en 2007 pour présider le comité de Zakat de Hébron, géré auparavant par le Hamas. D'autre part, lors de ma première rencontre avec mon interlocuteur à l'association en août 2009, un cadeau destiné à son excellence le premier ministre Salam Fayyad se trouvait sur la table du directeur des affaires externes. Cela m'est apparu incongru parce qu'alors je pensais que l'association était toujours affiliée au Hamas et je n'ai pas compris tout de suite ce geste envers Salam Fayyad alors que le Hamas le considérait comme illégitime.

- Budget et collecte de fonds locaux

L'Association Islamique semble être l'association la plus importante en Cisjordanie en termes de nombre d'employés (490 employés en 2012) et d'activités (Schaeublin, 2009 : 21). Malgré cela, elle n'a, à ma connaissance, jamais publié son budget. C'est le cas avant et après l'intervention de l'AP, bien que son nouveau président, Al-Bakri, ait été nommé par l'AP, entre autres, pour rendre l'association plus « transparente ». Il m'était difficile d'obtenir ses rapports financiers. En 2012, le nouveau directeur du département des affaires extérieures a refusé de me fournir le budget en m'affirmant que seule l'AP pouvait l'avoir. J'ai insisté pour qu'il transmette ma demande (je n'avais que l'adresse électronique officielle des affaires extérieures) au responsable que j'avais rencontré pendant mon enquête de terrain. Ce dernier m'a envoyé en mars 2012 le budget de l'association et son bilan financier pour l'année 2010, en insistant sur la confidentialité de ce document. Emanuel Schaeublin (2009) a rencontré les mêmes difficultés. Il a obtenu quelques informations financières par le biais d'une association de charité à Londres qui travaillait avec l'Association Islamique.

À propos du rapport financier de 2010, deux remarques méritent d'être mentionnées. Le rapport englobe aussi bien le budget que le bilan financier pour l'année 2010 audités par un cabinet comptable local à Hébron. Il est exprimé en dinar jordanien⁶⁴ et écrit en arabe alors que les autres associations donnent leur budget en euros ou en dollar américain, en anglais et audité par des sociétés internationales. Les rapports de l'Association Islamique sont en effet destinés aux donateurs privés locaux ou aux institutions dont les personnels maîtrisent la

⁶⁴ Un dinar jordanien vaut environ un euro.

langue arabe. L'habitude de fournir des rapports annuels n'est pas répandue dans cette association, mais ce sont plutôt des brochures qui présentent les axes principaux de l'association. Ceux-ci sont peu modifiables par rapport aux autres associations dont l'action se modifie plus fréquemment en fonction des projets financés. La différence du mécanisme de financements y joue un rôle important (cf. chapitre III).

Le budget annuel en 2000, 2001 et 2002 était d'environ quatre millions de dinars soit d'environ six millions de dollars selon les informations d'Emanuel Schaeublin (2009 : 21). Il s'élève à cinq millions et six cent mille dinars pour l'année 2010. Les actifs de l'association s'élèvent à environ douze millions et demi de dinars, dont des actions dans des entreprises de ciment et de transport. Environ neuf cent mille dinars apparaissent dans le côté passif du bilan financier sous le compte : les provisions pour pensions et obligations similaires (*Mukhassass Huquq Al-Muwazzafin*). Cette catégorie reflète l'obligation (dette) que s'est donnée l'association en matière d'engagement de retraite et d'autres droits envers ses salariés et leur syndicat. Cette ligne traduit en effet une politique peu fréquente dans les associations dans les TPO et constitue donc une particularité de l'Association Islamique par rapport aux autres cas étudiés⁶⁵.

Je reviendrai sur la question des donateurs de l'Association Islamique au chapitre III. Je me contente ici de souligner un aspect du financement local lié à la spécificité de cette association : le nombre d'adhérents est élevé et les cotisations ont une place importante dans le financement de l'association. En plus de leur participation au financement, les adhérents mobilisent la population locale pour la financer. La collecte de l'aide locale dépend également des réseaux de bénévoles tels que les comités de Zakat. Ces comités ont subi des « réformes »⁶⁶ à partir de 2007 d'une manière semblable à ce qu'on a présenté pour l'Association Islamique. Toutefois, un officiel à l'AP explique à Emanuel Schaeublin que l'Association Islamique d'Hébron gérait un « comité de zakat secret » qui travaillait avant 2007 pour l'association (Schaeublin, 2009 : 21 et 33). La participation de la population locale et l'autofinancement représentent environ 25 % des charges de l'association. Ainsi plus de 1 200 personnes de la région d'Hébron ont contribué au financement de l'association en 2011

⁶⁵ Dans les autres cas étudiés, il n'existe pas de syndicat pour les employés. Mes interlocuteurs au PARC ont critiqué l'absence de cotisations sociales et de provisions pour la retraite.

⁶⁶ En 2007 l'AP dissout 92 comités de Zakat en Cisjordanie, et forme 12 comités centraux (Schaeublin, 2009 : 19). Les nouveaux membres nommés sont généralement proches du Fatah. Le président Al-Bakri de l'Association Islamique nommé par l'AP à partir de 2008 avait été nommé auparavant en 2007 responsable du comité de Zakat de Hébron par l'AP.

(selon le site Internet de l'association). En plus des donations de Palestiniens des TPO, s'ajoutent les dons des employés, les revenus du loyer des locaux et les autres activités génératrices de revenus de l'association.

- **Le YMCA et l'Association Islamique : fluctuation entre religieux, national et le passage au développement ?**

Une comparaison des éléments dont on dispose, jusqu'au ici, montre que le YMCA et l'Association Islamique ont en commun leur naissance liée à des objectifs religieux ou à des « raisons universelles » qui dépassent les raisons locales ou nationales de la Palestine. Si la raison d'être du YMCA repose sur les valeurs chrétiennes de l'église anglicane, celle de l'Association Islamique trouve ses origines dans la religion musulmane.

Le premier est né comme projet universel chrétien, se « nationalise » suite à la Nakba et pendant la première Intifada. Il s'universalise de nouveau, après les accords d'Oslo non pas sur la base des valeurs chrétiennes, mais sur celles des Droits de l'Homme et du développement, d'où son recours au plaidoyer que j'analyserai au chapitre III. L'Association Islamique se politise avec la naissance du Hamas en 1987 ce qui influence le sens de son activité sans changer l'action ou son autodéfinition. Elle est confrontée aux réformes imposées par l'AP en 2008, ce qui induit une nouvelle forme d'« universalisation », au sens où elle s'intéresse aux nouvelles actions. Elle connaît une restructuration interne, le déplacement et l'exclusion de certains responsables et employés, la dissolution du syndicat des employés et l'ouverture au financement par des institutions internationales telles que le PNUD. L'Association Islamique intègre désormais le domaine agricole, ce qui signifie une modification de son action.

Le projet universel des deux associations laisse d'abord progressivement la place à un projet national dont le lien peut être constaté à travers leur relation avec les partis politiques, en particulier pendant la première Intifada de 1987. Par la suite, une nouvelle « raison universelle » apparaît, mais sous l'influence d'événements extérieurs différents : l'aide internationale dans les années 1990 pour le YMCA et la répression en 2008 pour l'Association Islamique.

L'intégration de la dimension nationale pendant la première Intifada a des conséquences sur le sens de l'action de ces deux associations et non pas sur l'action même. Si la logique de *Sumud*

qu'incarne le YMCA avec le programme de rééducation politisée (dans le sens lié à la cause palestinienne) son action, c'est la naissance du Hamas qui influence le sens de l'action de l'Association Islamique. Il est cependant plus facile de démontrer le lien entre les militants du FPLP et le YMCA que le lien entre le Hamas (en particulier sa branche armée) et les comités de Zakat ou les associations islamiques⁶⁷. Les bénévoles travaillant au YMCA pendant la première Intifada étaient généralement des militants du FPLP en particulier les militants chrétiens. Par contre, les propos d'un officiel de l'AP concernant l'existence d'un comité de Zakat « caché » travaillant au sein de l'Association Islamique pour financer l'action militaire du Hamas restent de l'ordre d'accusation non confirmée (Schaeublin, 2009 : 33 et 58-63). On sait que les comités de Zakat sont en lien direct avec les associations islamiques. Leurs réseaux de bénévoles s'efforcent de faire le diagnostic des besoins sociaux de la population. Leur travail n'est pas *a priori* un travail politique, mais un travail d'intervention sociale qui touche aux besoins de la population locale palestinienne (*ibid.* : 60). Ces bénévoles mettent les orphelins en relation avec les associations concernées. Si la croyance religieuse les pousse à s'engager dans le travail social, la politisation au sein du Hamas le fait aussi. La « nationalisation » du projet du mouvement islamique et son adoption de la résistance armée ont contribué à la montée en puissance du Hamas. En outre, le nombre important d'adhérents de l'Association Islamique, la collecte de fonds auprès de la population locale indiquent la capacité de mobilisation de ces réseaux militants. Les manifestations dans la ville d'Hébron contre la fermeture de l'association en 2008 montrent également l'importance de l'association pour la population. Ceci a obligé l'AP d'introduire ses réformes en utilisant des prétextes gestionnaires pour éviter de parler explicitement de leur raison sécuritaire.

À partir des accords d'Oslo, les projets collectifs universels du « développement » et de la « promotion de la paix » dominent dans les TPO. Cela pousse le YMCA à universaliser son discours, son autodéfinition et son action par la création de différents programmes comme celui traitant de la question des femmes (cf. chapitre III). De son côté, l'Association Islamique est confrontée aux réformes imposées par l'AP en 2008. Son action et sa structure changent.

Enfin, une particularité de l'Association Islamique qui influence son image est de payer de faibles salaires – mais avec des cotisations sociales et des pensions de retraite – et d'avoir de

⁶⁷ Il s'agit d'une raison liée à la sécurité des militants : le FPLP attire moins l'attention des services de renseignement israéliens (et palestiniens) du fait de la marginalisation de la résistance armée en son sein et ainsi la révélation d'un engagement militant de plus de 20 ans fait courir moins de risque qu'un engagement au sein du Hamas. Ce dernier adopte toujours la stratégie de résistance armée et est considéré comme « groupe terroriste », ce qui impose à ses militants de travailler clandestinement.

faibles charges administratives, contrairement aux autres associations dont les charges l'emportent parfois sur les services fournis. Par cette particularité, Schaeublin (2009) explique le fort enracinement des associations islamiques auprès de la population. Il l'associe également à la confiance populaire dont les associations islamiques jouissent du fait de l'absence de financement venant de l'aide internationale du nord (surtout américaine et européenne) et la qualité de services fournis (Schaeublin, 2009 : 10, 27, 29, 58). Au contraire, le budget du programme de plaidoyer du YMCA (malgré son origine militante, qui visait à mobiliser l'« international » pour la cause palestinienne) dépend d'associations européennes. Malgré son importance, une grosse part de ce budget est consacrée à l'accueil de bénévoles étrangers, aux voyages d'échanges de jeunes et aux salaires de 5-7 employés.

Pour le YMCA comme pour l'Association Islamique, on passe du religieux au national puis à l'« universel » du développement et de la justice. Le glissement est cependant plus sensible pour le YMCA que pour l'Association Islamique. La relation de l'Association Islamique avec le PNUD influencera-t-elle son image auprès de la population ? Y aura-t-il des effets sur les niveaux de salaire ainsi que sur les charges administratives ? Le PNUD ne finançant l'association que depuis quatre ans, il est encore tôt pour pouvoir répondre à ces questions.

Le glissement du national au développement est beaucoup plus important pour les deux associations étudiées par la suite : le PARC et le PCPD. Leur lien à la gauche uniquement omet d'emblée la référence à la religion comme constatée pour les associations déjà présentées.

III. PARC (*Palestinian Agricultural Relief Committees*)

L'ancrage historique du PARC⁶⁸, l'importance de son budget (entre quinze et vingt millions de dollars en 2008 et 2009) qui dépasse certainement celui du ministère de l'agriculture palestinien et sa forte implication sur la scène politique palestinienne suscitent l'intérêt et la polémique. La présence de son siège à Ramallah et la publication annuelle de rapports expliquent l'accessibilité du PARC pour les chercheurs. À ma connaissance, outre quelques mémoires de stage, il a fait l'objet de deux thèses : celle de Caroline Abu-Sada (2005) préparée à l'IEP de Paris et celle de Tahreer Al-Araj (2011) préparée à l'université de l'Illinois. Son statut est ambigu : d'une part le PARC se définit comme une association militante engagée pour la cause palestinienne alors que son imbrication avec le Parti du

⁶⁸ Site Internet : www.Pal_arc.org

Peuple connaît des hauts et des bas. D'autre part, la salarisation forte que connaît l'association tend à effacer l'héritage de bénévolat pourtant mis en exergue.

Au début des années 1980, les militants des partis politiques participaient bénévolement aux campagnes d'aide aux agriculteurs dans une période de fort mouvement de bénévolat. Leur objectif était de défendre la terre face aux politiques de confiscation menées par l'occupant. Pendant cette période, plusieurs comités spécialisés furent formés sous l'égide du Haut Comité pour le Travail Bénévole (*Al-Lajna Al-'Ulya Li-l-'amal Al-Tatawu'iy*) géré alors par l'ensemble des factions politiques. Le PARC a été créé en 1983 par un groupe d'ingénieurs agronomes membres du Parti du Peuple (à l'époque parti communiste palestinien) sans enregistrement officiel. Il se consacrait à l'agriculture et initia un comité pour défendre les terres (le comité de défense des terres, *Lajnat Al-difa' 'An Al-Aradi*) (entretiens à Ramallah avec Khader : 2008 et Jamal : 2009).

Sa création avait ainsi un objectif patriotique : limiter les confiscations de terres palestiniennes par l'occupation israélienne et aider les Palestiniens à résister dans le cadre de la stratégie du *Sumud*. L'introduction graduelle de notions telles que le « développement économique » des TPO et plus tard de « construction étatique » a influencé le PARC. Du « travail bénévole spécialisé » (*'Amal Tatawu'iy Mutakhasiss*), son action s'élargit avec le recrutement de plusieurs ingénieurs agronomes suite à l'obtention en 1985 d'une aide financière directe de l'association palestinienne *Ta'awun (Welfare)*, basée à Genève⁶⁹. Ainsi, le PARC (surnommé couramment *Ighatha*, mot arabe pour *Relief* en anglais et Secours en français) développe sa stratégie de « **développement résistant** » (*Tanmiya Muqawima*) qui prend de l'ampleur pendant la première Intifada en 1987.

En 1991, siégeant alors dans la ville de Beit Hanina à côté de Jérusalem, le PARC a été enregistré sous le nom *Arab Agricultural Développement Society* auprès des autorités israéliennes. Celles-ci avaient refusé le nom « PARC » à cause de sa référence à la Palestine (Abu-Sada, 2005 : 62). Selon le registre du ministère de l'intérieur palestinien, le PARC a été enregistré en janvier 2003 auprès de l'AP, selon la loi 2000, sous le nom l'Association du Développement Sociétal Rural (*Jam'iyat Al-Tanmiya Al-Mujtama'iya Al-Rifiya*). Ce nom

⁶⁹ Jamal m'a expliqué que le premier donateur du PARC était l'association *Ta'awun (Welfare)*, citée au chapitre I. Abu-Sada mentionne à ce propos l'association *Samed* basée en Angleterre comme donateur indirect puis *Ta'awun* comme premier donateur direct : « La première aide financière va venir indirectement d'une petite ONG anglaise, *Samed*, qui donne des fonds à l'*Arab Thought Forum*. C'est cette dernière qui reversera l'argent aux ingénieurs pour leur étude. Le premier versement direct vient de la *Welfare Association* en 1986, qui va leur fournir une voiture pour faciliter les visites sur le terrain. » (Abu-Sada, 2005 : 58).

apparaît différemment dans les rapports annuels : l'Association du Développement Agricole (*Jam'iyat Al-Tanmia Al-Zira'iyah*). La référence au « Développement » semble plus importante que la référence à la Palestine, ce qui était source de tension entre les employés du PARC (comme je l'ai constaté lors des entretiens à Ramallah : 2009).

Au moment de l'émergence du « processus de paix » et de la phase préparatoire de construction de l'État palestinien, le PARC gagna la confiance de certains donateurs, notamment du mouvement international de solidarité avec le peuple palestinien. Selon les auteurs du rapport annuel de 1996, cette confiance a été obtenue grâce à sa base populaire importante et au succès de son travail sur le terrain. La montée de l'aide en sa faveur conduisit au développement ainsi qu'à la diversification de ses activités et à sa restructuration à travers plusieurs réformes internes dans la gestion de l'organisation (PARC, 1997 : 3).

Le PARC s'engagea à s'investir dans cette phase de construction de l'AP à partir de 1993, c'est-à-dire à travailler en complémentarité avec l'AP. Les fondateurs appuient l'idée de cette complémentarité d'une part sur une différence de nature entre l'AP et le PARC : la première représente un « appareil d'État » tandis que le second est une « ONG » ayant un ancrage historique et populaire important. D'autre part, ils mettent en avant la spécialisation des employés du PARC comme « source de compétence » à la différence de l'AP. Ainsi, la stratégie du PARC met en évidence un volet important de formation des équipes existantes, qu'il s'agisse de formation spécialisée en gestion de projets ou même en langues étrangères telles que l'anglais, le français et l'hébreu (cf. les rapports annuels du PARC pour les années 1995-1997 publiés en 1996, 1997, 1998). Privilégier la question de la compétence à partir des accords d'Oslo annonce une nouvelle phase dont la logique dominante est la spécialisation. Le rapport annuel pour l'année 1996 illustre cette évolution de la manière suivante :

« Au sein du Secours a émergé une tendance à l'institutionnalisation, à la spécialisation et à la focalisation sur les aspects professionnels. Des experts étrangers venant des ONG, des programmes de **développement** et surtout des institutions européennes de **développement** connues ont été appelés [...] Ils ont recommandé de séparer le travail de masse du travail institutionnel. Pour cela, l'Union des agriculteurs a été créée pour s'occuper du travail de masse et aussi pour aider le Secours à se concentrer sur l'aspect professionnel le plus spécialisé. Cela a eu lieu en 1992 et un ensemble de donateurs ont construit un Consortium pour assurer le financement ainsi que l'aide technique [...] Ensuite, en 1996, il fallait trouver

des solutions juridiques [...] On a créé l'association des ingénieurs agronomes, l'association du **développement** de la femme rurale [...] » (PARC, 1997 : 3-4).

La logique militante qui avait imprégné le PARC durant les années 1980 est remplacée par une logique dite de spécialisation et d'institutionnalisation répondant à la nécessité d'expansion du travail et du financement. Ce processus de salarisation et de spécialisation du travail agricole est exprimé dans les termes de la « professionnalisation » que j'analyse dans cette thèse. La citation précédente indique qu'une nouvelle structuration est nécessaire pour que le PARC puisse poursuivre sa spécialisation. D'une part, l'action militante (de masse) doit être séparée du travail professionnel et d'autre part, d'autres structures doivent être créées pour intégrer de nouvelles dimensions dans le travail, telles que le renforcement du rôle des femmes. Toutefois pour pouvoir comprendre l'organisation du travail et le fonctionnement du PARC, il est indispensable de situer ce fonctionnement dans un temps précis.

- **Périodes critiques du PARC**

Le PARC a connu plusieurs restructurations que je peux résumer de la manière suivante.

Tout d'abord, c'est en 1985 (2 ans après sa création), lors de la première aide versée au PARC, que s'opère un basculement vers la salarisation et qu'un début de hiérarchisation des grades et des postes voit le jour. Cette période se poursuit pendant la première Intifada au cours de laquelle la salarisation s'accroît. Cependant, l'action militante est toujours mise en valeur. La salarisation se déroule dans un contexte de mobilisation de masse et la participation des militants politiques dans les activités du PARC reste importante.

Ensuite, en 1991-1993, période de préparation des accords d'Oslo, le PARC s'affiche comme « *NGO* » et souligne ses qualités de spécialisation. Cette distinction par la spécialisation vise à acquérir une légitimité dans le nouveau contexte des négociations de Madrid et de l'établissement anticipé de l'AP. Le PARC essaie de garantir sa part de financements pendant la phase dite de « construction ». Ainsi apparaissent des enjeux et arguments de différenciation par rapport à l'AP et aux autres ONG, et la nécessité de complémentarité entre ces entités (cf. chapitre III).

En 1995, une tension entre les militants du parti et les agronomes au sein du PARC pousse un de ses donateurs (NOVIB, cf. chapitre III) à financer et réaliser une évaluation d'experts sur le PARC (cf. chapitres III et VII). Cette évaluation recommande l'accélération du

processus de professionnalisation, et de privilégier la « spécialisation » et le « champ de compétence » au sein de l'organisation. Depuis, le PARC s'appuie sur le langage du développement et se présente comme une ONG ayant des liens forts avec la population (*grassroots' NGO*)⁷⁰. Cela conduit à une restructuration visant à séparer travail militant et travail professionnel. Pendant cette période, les conseils des bailleurs de fonds et des experts poussent certaines ONG, y compris le PARC, à se regrouper en réseaux associatifs pour faire du lobbying face à l'AP (cf. chapitre V).

En 2000, la deuxième Intifada révèle l'incapacité des ONG à mobiliser la population, ce qui se traduit par la volonté d'institutionnaliser l'action de mobilisation en leur sein. En résulte la création au sein du PARC en 2006 de l'unité de *lobbying* et de plaidoyer (ULP) en recrutant les militants du parti politique.

En 2003, la crise provoquée par la dénonciation de la corruption dans l'ONG *Qanoun*, liée au Parti du Peuple, entraîne une enquête de plusieurs mois par les bailleurs de fonds (cf. chapitre III). Le PARC subit une nouvelle restructuration et réorganisation. Une évaluation⁷¹, effectuée par des « experts étrangers », recommande la concentration des sections géographiques du PARC.

En 2011, l'enquête d'un comité anti-corruption débute par l'accusation d'Ismail Deiq, ministre de l'agriculture et un des fondateurs du PARC. La richesse accumulée par ce dernier pendant son travail au PARC est à l'origine d'une nouvelle crise pour l'association, d'autant que Jamal Salem, un autre fondateur du PARC, figure parmi les personnes appelées à témoigner⁷² (voir leurs trajectoires au chapitre VII). Le PARC et ses fondateurs ne sont pas à l'abri des effets pervers de l'afflux d'argent.

- **Le PARC comme fédération gérant un réseau d'associations**

Depuis 1993 et les accords d'Oslo, la nouvelle réalité politique et sociale des TPO s'est traduite graduellement dans le discours, l'organigramme et le travail du PARC. L'ONG commença à s'occuper de questions dépassant sa spécialisation de base, l'agriculture. Au

⁷⁰ La notion d'ancrage populaire ou *grassroots* est souvent évoquée quand il s'agit de dérouler l'histoire du PARC, et généralement du champ associatif.

⁷¹ Malgré les efforts que j'ai déployés pour obtenir ce rapport d'évaluation, on me l'a implicitement refusé.

⁷² Ces informations m'ont été communiquées par certaines personnes, notamment suite à une rencontre amicale avec Khader Sadeq, un autre fondateur du PARC, à Paris en 2011. L'affaire a également fait du bruit dans la presse palestinienne.

cours du temps, des objectifs tels que l'environnement et la question du « genre » ont été introduits dans sa mission sous l'angle du « développement ». Ainsi le PARC se définit comme une « ONG de développement ».

On remarque que le PARC est présenté parfois sous le nom de « comités de secours agricole » et parfois sous le nom de la « Fédération » (*Ittihad*). L'usage du mot « **Fédération** » qu'on trouve depuis 1997 dans les rapports annuels du PARC (PARC, 1998 : 6) renvoie à la mise en place des associations et des réseaux associatifs par le PARC qui dépassent son échelle interne. Après l'évaluation de 1995, a été mis en place un mécanisme de séparation ou de création de certaines unités/départements du PARC en ONG administrativement « autonomes ». Parmi les organisations émanant du PARC on trouve l'Association pour le Développement des Femmes Rurales (*Rural Women's Development Society*) créée en 2001, l'Association pour le Développement des Jeunes créée en 2003, l'Association des Ingénieurs Agronomes créée en 2005 et celle des Ingénieurs Agronomes arabes créée en 2007 et l'Union des Agriculteurs créée en 1993 dont le directeur est Ibrahim Deiq, le frère d'Ismail Deiq, fondateur du PARC et ministre de l'agriculture. Cette nouvelle tendance à l'action en réseau et la mise en place des associations dépendantes du PARC sont révélatrices d'un véritable changement dans la philosophie de cette ONG. Je reviendrai sur cette question au chapitre III, et j'analyserai en détail ces enjeux dans la deuxième partie consacrée au « monde du développement » qui se base aussi bien sur la « culture de projets » (pour reprendre une expression de Boltanski (2006)) que sur le travail en réseaux. Cette restructuration concerne également l'organisation interne de l'association qui se manifeste par la fusion des sections géographiques et la création de nouvelles unités.

- **Les sections : enjeux de déconcentration**

En 1997, le PARC, dont le siège est à Ramallah, possédait des sections locales à Bethléem, Hébron, Jénine, Tulkarem, Naplouse, Jéricho et Gaza. La multiplicité des sections permettait ainsi un contact direct avec la population locale. Suite à l'évaluation de 2003, qui recommandait une concentration du pouvoir dans les sections les plus importantes, celles-ci ont été réduites en 2004 à quatre sections, dont chacune emploie une trentaine d'employés. **La Section Nord**, dont le siège est à Al-Zababda (Jénine), englobe Jénine, Tulkarem et Naplouse. Son directeur est Saleem Mansour, un vétérinaire proche du Fatah. **La Section centre** comprend Jéricho et Ramallah et siège à Ramallah, dans un bâtiment autre que le siège principal. Son directeur est Sharif Ammar, membre du Parti de Peuple (cf. chapitre VII pour

sa trajectoire). **La Section Sud**, englobe Bethléem et Hébron dont le directeur est Abd Wakil, diplômé en agriculture et actif dans le Parti du Peuple. Enfin la **Section de Gaza**, dans laquelle je n'ai pas pu me rendre.

Les directeurs de section suivent le travail des projets mis en place dans leur zone géographique. La définition des projets et leur financement dépendent de l'administration centrale à Ramallah. Les nouvelles sections possèdent théoriquement une marge plus importante en matière de décision et d'exécution de projets. Le contact direct avec les bénéficiaires ou ceux qui profitent des projets du PARC s'effectue dans les sections selon la zone géographique. La fusion des sections traduit un esprit de concentration de pouvoir dans les mains des directeurs de section et de décentralisation dans l'exécution des projets. Toutefois ces directeurs dépendent directement d'une unité installée au siège du PARC comme nous verrons plus loin.

La fusion des sections a affaibli les liens avec la population. Le contact direct avec les bénéficiaires qui se faisait à travers les anciennes sections décentralisées s'est en effet réduit aux nouvelles sections concentrées. Avant la fusion, les habitants de Naplouse se rendaient directement à la section de leur ville. Ce type de déplacement est devenu impossible après la fusion : un habitant de Naplouse doit se rendre désormais à la Section Nord de Jénine pour avoir des liens avec le PARC. Cela concerne en particulier les périodes des fermetures militaires.

Concentrer le pouvoir dans les sections les plus importantes allait de pair avec une concentration des tâches administratives au siège de Ramallah⁷³. L'accès à ce siège est contrôlé et doit être justifié par un rendez-vous avec un responsable auprès d'une personne travaillant à l'accueil. Les différentes unités administratives y sont présentes. Au rez-de-chaussée se trouve l'unité de plaidoyer censée assurer le travail de mobilisation de masse. Il est plus simple d'y accéder qu'au premier étage dont la porte d'entrée s'ouvre avec un code. Dans cet étage se trouvent les directions des autres unités et le bureau du directeur général. Pendant mon enquête, j'ai remarqué que certaines personnes sollicitant une aide fournissaient leurs documents à l'accueil sans pouvoir pénétrer dans le bâtiment.

⁷³ Le siège du PARC se situe sur trois étages d'un bâtiment de six étages dont la propriété revient au PARC. Le reste du bâtiment non occupé par le PARC constitue un revenu pour l'association (location aux autres associations telles que la télévision de *Watan*). Quand j'ai posé la question à l'ancien comptable du PARC concernant la propriété de ce bâtiment et du terrain à proximité du siège, il m'a répondu : « ce sont des informations auxquelles je n'ai pas accès ». Certains disent que leur propriétaire est le Parti du Peuple.

- Direction et Assemblée générale

Les directeurs de section se réunissent avec la direction centrale au siège du PARC à Ramallah une fois par semaine. Selon l'organigramme de 2007, les directeurs de sections dépendent de l'unité de ressources humaines et de sections. Celle-ci figure avec l'unité des finances et elles forment ensemble la catégorie « unités de soutien ». Il existe trois autres unités, appelées « unités techniques » : l'unité des programmes et des projets, l'unité de *capacity building* de collectifs et l'unité de *lobbying* et de plaidoyer. Les deux catégories d'unités, les unités techniques et les unités de soutien, travaillent de concert pour exécuter les différentes activités du PARC (PARC, 2008 : 15). L'ensemble de ces unités sont chapeautées par deux vice-directeurs, un pour la Cisjordanie et l'autre pour Gaza, eux-mêmes sous la responsabilité d'un directeur général. S'ajoutent deux départements liés au directeur général : le département des affaires extérieures et celui du plan, du contrôle et de l'évaluation (l'organigramme *in* PARC, 2008 : 17). Le directeur général et les directeurs des unités techniques et de soutien forment ensemble la direction exécutive du PARC, ou direction centrale.

L'ensemble des directeurs d'unités sont membres du Parti du Peuple à l'exception d'un directeur membre du FPLP. La directrice de l'unité de *capacity building* de collectifs, Nihaya est l'épouse d'Ismail Deiq. L'actuel directeur général est Khalil Shiha. Ancien comptable du PARC, il est devenu directeur général en 2006 quand Ismail Deiq décide de quitter le PARC pour travailler dans le secteur privé. Ismail Deiq devient alors président⁷⁴ du PARC avant de quitter son poste pour devenir ministre de l'agriculture en 2008-2009 (voir chapitre VII). Officiellement, Ismail Deiq fut le directeur général du PARC depuis sa création jusqu'en 2006, mais il a toujours été le directeur effectif, même lorsqu'il était ministre⁷⁵. Plusieurs rendez-vous pris afin d'effectuer un entretien avec Khalil Shiha ont été repoussés en 2009, ce dernier prétextant une obligation de présence au ministère pour voir Ismail Deiq. Au cours de mon enquête, le directeur de l'unité de plaidoyer, Majed Jaber, m'a fourni deux informations sous forme de blagues. Le jour où j'ai rencontré Nihaya, il m'avait accompagné pour m'introduire au premier étage et il a dit en présence de Nihaya : « aujourd'hui tu vois la femme du boss ». Elle était gênée de la blague et j'ai découvert à ce moment qu'elle était la

⁷⁴ Rappelons que le directeur général est un employé alors que le président est un bénévole membre du conseil d'administration et qui a généralement une autre activité.

⁷⁵ Il a démissionné de son poste ministériel en 2011 après avoir été accusé de corruption avec Khalil Shiha et son frère, alors directeur de l'union des agriculteurs.

femme d'Ismail Deiq, ce que j'ignorais puisqu'elle portait son nom de jeune fille. La deuxième blague concerne les rendez-vous repoussés par Khalil Shiha. Majed était un peu gêné que les rendez-vous soient souvent remis à plus tard, d'autant qu'il s'était chargé d'organiser mes rencontres avec les directeurs. Il s'en est sorti avec la blague suivante :

« On pensait pouvoir se débarrasser d'Ismail après qu'il ait été nommé ministre, mais non, voilà que toute l'équipe du PARC passe son temps au ministère. Ismail a ramené le PARC au ministère. » (Entretien avec Majed à Ramallah : 2009).

Le PARC a réuni sa première Assemblée générale à partir de 2003-2004. Le nombre des membres présents à l'AG varie d'une année à l'autre : il était de 106 en 2007 et de 60 en 2009. L'AG (composée, selon mon interlocuteur Jamal, des fondateurs du PARC, des amis du PARC et ses spécialistes en agriculture) élit les 13 membres du conseil d'administration dont le président et le trésorier de l'association⁷⁶. Toutefois, il n'existe pas d'informations sur la manière dont le directeur général est nommé. Participer à une assemblée générale ne signifie pas connaître les informations « vitales » de l'association, surtout en matière de contacts avec les donateurs. Cela est illustré par le cas de Mazen Ashkar, le trésorier du PARC en 2010, qui signait alors tous les chèques au nom du PARC. Il me demanda de l'aider à trouver un financement pour une association qu'il venait de créer en m'expliquant qu'« ils » ne partagent pas d'informations avec lui surtout concernant le financement. « Ils » signifie ici le directeur général du PARC Khalil Shiha et l'ancien président Ismail Deiq (alors ministre).

Pour conclure sur l'organisation, l'organigramme ne cesse de changer d'un rapport annuel à l'autre. Ainsi, la hiérarchie affichée n'est valable qu'en théorie. Toutefois, l'analyse des rapports de pouvoir au sein de l'association nécessite d'autres informations que je développerai plus loin. De même, je reviendrai sur la question de la hiérarchie au chapitre VII lors de l'analyse des trajectoires des fondateurs du PARC.

- **Les activités du PARC**

Les projets du PARC changent d'une année à l'autre selon ceux qui sont retenus par les bailleurs de fonds. Si les rapports annuels présentent les projets, ils en donnent rarement le budget. Le rapport annuel de 2005, qui correspondait à une période de crise avec les donateurs, le précise. Il atteint alors environ 4,5 millions de dollars et l'ensemble des actifs du

⁷⁶ Il n'y a pas d'adhésion formelle et les participants à l'AG sont en fait cooptés par le Conseil d'administration et surtout par Ismail Deiq.

PARC valent environ 9 millions de dollars. Ces chiffres ont augmenté en 2009 car le PARC a signé un projet de deux ans d'environ 5 millions de dollars financés par le gouvernement hollandais. Ce projet de développement agricole est inspiré du projet *Land Recovery* sous la responsabilité du PNUD qui sera analysé au chapitre VI. Pour ce projet, le PARC sélectionne et finance des associations qui l'exécutent sous sa coordination. Le PARC joue ainsi le rôle de coordinateur/financeur, analogue à celui que joue le PNUD (cf. chapitre VI). Le budget du PARC est ainsi estimé entre quinze et vingt millions de dollars.

Les activités agricoles qu'il effectue se résument ainsi au développement agricole, à la construction de murets, de puits, à la protection et au développement des ressources naturelles (cf. chapitre VI, ce sont les mêmes activités que le projet *Land Recovery*). En 2007, 260 ha agricoles ont été réhabilités et environ 375 agriculteurs ont été formés pour mieux gérer l'eau d'irrigation. S'ajoute à cela le travail de conscientisation, de formation agricole et de sensibilisation aux méthodes d'agriculture biologique. Les agronomes du PARC rendent visite aux agriculteurs pour les former. Ainsi en 2007, selon le rapport annuel, 120 agriculteurs ont reçu une aide pour convertir leur ferme en ferme biologique, cinq brochures de conscientisation ont été publiées et 39 ateliers de formation ont été organisés.

Le PARC travaille également à la création d'associations et au renforcement des associations existantes. On trouve ainsi dans ces activités en 2007 des projets destinés au renforcement du rôle des femmes : formations diverses au bénéfice d'environ 1 600 femmes, aide logistique pour les clubs de femmes etc. Le PARC s'investit également dans des projets de micro crédits pour les femmes rurales. En 2007, une aide de 130 000 dollars a été attribuée à environ 160 groupes de femmes. De même, il propose des formations pour les jeunes. En 2007, 47 cours de formations, 11 camps d'été internationaux et 15 camps d'été locaux ont été destinés aux jeunes. Enfin, un programme d'aide tend à renforcer les valeurs de la « société civile » (visites des comités de la société civile, campagnes de soutien aux villages à côté du Mur etc..). Les activités du PARC dépassent ainsi son objectif premier, qui était principalement agricole. La majorité des activités relèvent désormais de la conscientisation et de la formation à côté de la réhabilitation et du développement des terres⁷⁷.

⁷⁷ Faute d'observation des zones d'intervention du PARC, je me base ici sur ses rapports annuels pour présenter ses activités. On remarque que la présentation des activités met en valeur le nombre des bénéficiaires et des bénévoles (cf. infra pour le nombre de bénévoles). De même, ils soulignent la capacité du PARC à travailler à la « démocratisation de la société ». On voit ainsi des activités de formation, de conscientisation et du renforcement

- **La salarisation : construction d'un marché interne et dévalorisation du bénévolat dans la hiérarchie du PARC**

La salarisation au sein du PARC a entraîné la construction d'un « marché interne »⁷⁸ et la baisse de l'action bénévole voire la modification de sa nature. Ce marché a induit une nouvelle organisation du travail ainsi qu'une hiérarchisation entre militants bénévoles et agronomes salariés. Selon le rapport annuel de 1997, 95 employés travaillaient au PARC dont 25 à Gaza. En 2007, y travaillent plus de 123 employés (PARC, 2008 : 20) dont 33 % de femmes. Le nombre de salariés atteint 150 en 2009 (entretiens à Ramallah avec Jamal : 2009 et Khalil : 2008). 71 % des salariés sont permanents, leur salaire dépendant directement du budget de l'association, tandis que 29 % des salariés sont temporaires, leur rémunération dépendant du budget des projets (PARC, 2008 : 18-19). On constate ainsi une précarité plus forte chez les salariés travaillant sur des projets que chez les salariés dépendant du budget de l'association. Les financements de certains bailleurs de fonds portant sur l'association elle-même (ils financent la mission du PARC sans conditionner leur aide à l'exécution d'un projet spécifique) sont en effet moins précaires que les financements des bailleurs qui exigent l'exécution de projets précis. Ces derniers changent car les priorités des bailleurs changent d'une année à l'autre (cf. infra et chapitre III). Mais quelle est la logique de cette répartition des salariés ? Quelle est la structure hiérarchique qui régit les relations de travail ? La professionnalisation comme « transformation positive d'une activité avec garanties de qualification et rémunération » (Dauvin et Siméant, 2002 : 114) suffit-elle pour comprendre la logique de la hiérarchisation du PARC suite à la restructuration exigée par la salarisation ? Est-ce que le militantisme a cédé la place au professionnalisme pour déterminer la nouvelle hiérarchie ?

Bien que le PARC soit une association dont l'objectif principal est l'agriculture, certains des agronomes qui y travaillent subissent un déclassement paradoxal suite à la professionnalisation. En effet, la division du travail sur la base de la compétence et de la spécialisation ne suffit pas pour comprendre la hiérarchisation appliquée au sein du PARC. Pour en comprendre la logique, il nous faut d'autres éléments que je développerai après avoir

de l'autonomie des jeunes, des femmes etc. qui sont présentées avec le nombre de *workshops* (ateliers) effectué et le nombre de participants.

⁷⁸ Je m'inspire ici de l'économie des conventions. Les théoriciens de ce courant opposent « marché externe » (au niveau macroéconomique) au « marché interne » pour étudier l'organisation comme mode d'allocation de ressources alternatif au marché. Cela permet de mettre en lumière l'influence de l'organisation et des règles implicites (et des conventions) qui en découlent sur la division du travail. (Cf. Favereau, 1989 et 1989a).

présenté la relation avec les bailleurs de fonds⁷⁹ comme avec le Parti du Peuple. Il s'agit en effet de ce que je qualifierai au chapitre VII de « capital associatif » dont une composante (le « capital social en réseau ») se constitue à travers les relations avec ces deux autres acteurs.

Dans la troisième partie, j'analyserai les trajectoires des fondateurs du PARC en montrant la hiérarchie qui s'instaure entre eux au cours du processus de professionnalisation. La hiérarchisation est en effet un processus complexe qui dépend d'une lutte permanente entre ces acteurs et qui traduit d'une part la position que l'ONG occupe au sein de l'espace social⁸⁰, et d'autre part la nature du capital que le salarié détient à un moment donné. Elle est le produit d'une évolution historique et de plusieurs ruptures qu'on peut esquisser à l'aide de certaines données du contexte qui ont contribué à son autonomisation. Dans la suite de ce travail, aux chapitres III et VIII, j'analyserai l'évolution de la structure du PARC d'un moment où elle dépend du Parti du Peuple à un autre moment où c'est le parti qui devient complètement dépendant du PARC et d'autres ONG.

Au début des années 1990, le processus d'autonomisation du PARC vis-à-vis du Parti du Peuple influence la nature du bénévolat au sein du PARC. Dans ce chapitre, je me contente de montrer la modification du sens du bénévolat après la forte salarisation du travail. Les fondateurs de ce dernier insistent sur l'origine bénévole du travail au sein de leur association, mais cette image est loin de décrire actuellement le PARC, en tant qu'ONG professionnalisée.

- **Le bénévolat avant Oslo**

La question du bénévolat est problématique. Si le passé du PARC est souvent présenté sous l'angle du travail militant et bénévole, il change de nature après Oslo. Deux catégories de bénévoles existaient dans les années 1980 : les agronomes et les militants du mouvement national et du Parti du Peuple.

a. Les agronomes : un bénévolat intéressé

Les politiques de l'occupation avant Oslo avaient entraîné l'affaiblissement du marché de l'emploi agricole. En effet, l'« administration civile » israélienne (cf. chapitre I) qui gère les unités agricoles avait marginalisé le secteur agricole palestinien. Il n'y avait à la fin des

⁷⁹ Certains responsables d'ONG taisent le nom de leurs contacts clés chez les bailleurs de fonds car ces contacts représentent une ressource importante pour conserver un poste important au sein de l'ONG.

⁸⁰ La question de la spécialisation et de la compétence est centrale dans le discours dominant après Oslo. Je reviendrai dans la troisième partie sur la compétence en gestion, en management et la capacité de nouer des réseaux dans le « monde du développement » que j'analyse dans la deuxième partie.

années 1970 qu'une vingtaine d'employés, généralement des ingénieurs agronomes palestiniens très âgés, dans le Département de l'agriculture pour toute la Cisjordanie (géré par l'occupant) (entretien avec Jamal à Ramallah : 2009). Son objectif était de pousser les agriculteurs palestiniens à utiliser des semences provenant d'entreprises israéliennes ou à investir dans les cultures délaissées par Israël car peu rentables. En conséquence, le secteur agricole palestinien et les institutions chargées des questions agricoles s'affaiblissent. De ce fait, appartenant à diverses tendances politiques (dont des indépendants ou du Hamas plus tard), les agronomes palestiniens n'avaient pas de perspective d'emploi dans les TPO. Ainsi, plusieurs agronomes ont intégré le PARC sur la base de leur formation en agriculture, contrairement aux militants des partis qui soutenaient les initiatives « professionnelles » pour des raisons purement patriotiques ou partisans (cf. infra).

L'absence d'emploi pour les agronomes a fait émerger le besoin d'une salarisation des bénévoles « professionnels ». D'où la recherche de financements notamment auprès de mouvements de solidarité avec le peuple palestinien et d'institutions arabes. Ceci va à l'encontre de l'idée répandue selon laquelle l'ensemble des ingénieurs avaient d'autres revenus et faisaient du bénévolat dans un esprit militant idéaliste⁸¹. L'analyse de leurs trajectoires (cf. chapitre VII) montre que l'intégration de certains professionnels au sein de PARC dans les années 1980 s'est donc basée sur des raisons professionnelles dans une perspective de recherche d'emploi et non seulement d'engagement militant.

L'institutionnalisation est poussée ainsi par le besoin de salarisation. Elle s'est traduite par une hiérarchisation des postes et des salaires suite à l'arrivée de l'aide financière au PARC à partir de 1985 et surtout à partir de 1990. La base de l'engagement dans ces structures n'était pas seulement le bénévolat, la dimension professionnelle n'était pas négligeable. Cependant, cette logique professionnelle ne remet pas en cause l'engagement patriotique national alors dominant. Au contraire, ces structures, influencées par le contexte général, offraient un cadre de socialisation politique puisqu'une communication (pratique) permanente existait entre « professionnels » et militants des partis.

⁸¹ À ce propos, Abu-Sada note : « Ils ont commencé à aider les fermiers de la vallée du Jourdain de manière bénévole. Ils possédaient presque tous un emploi et effectuaient ces visites volontaires quelques heures par semaine » (Abu-Sada, 2005 : 57)

b. Les bénévoles du Parti du Peuple et le mouvement national palestinien

La stratégie de *Sumud* du mouvement national a forgé l'esprit du PARC et a influencé son action lors de sa création. Celle-ci s'appuyait sur des formes de solidarité qui constituaient une réponse au contexte d'occupation. Avant Oslo, on trouvait plusieurs formes⁸² de bénévolat et de solidarité interne dans la société palestinienne qui répondaient aux besoins politico-économiques d'alors. La notion d'*Al-'Una* (la coopération) décrit l'aide et la solidarité entre les différentes familles pendant les mariages ou lors des constructions des maisons (entretien avec Jamal à Ramallah : 2009). Cet esprit de solidarité a facilité des formes de militantisme adoptées par les factions politiques qui se sentaient en danger suite aux initiatives de la création d'un leadership palestinien alternatif à l'intérieur des TPO. Les partis politiques appartenant à l'OLP ont réagi en faisant émerger de nouvelles techniques et formes de mobilisation autour du *Sumud* et du « développement économique » (cf. chapitre I). Le travail bénévole spécialisé, en permettant d'éviter les affrontements directs avec l'occupant, en est une composante essentielle.

Ainsi, le bénévolat des membres du Parti du Peuple, effectué pour réaliser des initiatives « professionnelles spécialisées », donnait un sens patriotique aux activités professionnelles du PARC. La présence des militants des partis politiques a sensibilisé politiquement les jeunes professionnels bénévoles au PARC au cours du temps. Les « professionnels » intériorisaient au cours de leur travail des valeurs politiques militantes et adhéraient ensuite au Parti du Peuple. Le contexte général dans lequel le travail professionnel s'exerçait influençait aussi bien l'organisation du travail que les trajectoires professionnelles (cf. partie III). Le travail des comités populaires d'alors (comités agricoles, de santé etc. sous la responsabilité des partis politiques) devait apporter une réponse économique dans un contexte imprégné de symbolique patriotique. Pour les agronomes palestiniens, intégrer les réseaux et les structures professionnelles patriotiques fut une opportunité permettant d'envisager des perspectives d'emploi sans compromettre les valeurs patriotiques.

Le PARC, par sa création comme comité agricole national reposant sur un contexte de bénévolat, proposait ainsi des gratifications professionnelles et d'engagement. Face à un

⁸² Parmi ces pratiques, on trouve le bénévolat imposé par l'université de Birzeit aux étudiants. Pour valider son diplôme, un étudiant était obligé d'effectuer un travail bénévole de 120 heures, au service de la société. Je reviendrai sur cette question au chapitre VIII lors de l'analyse de la trajectoire de Munir Fasheh, professeur à l'université de Birzeit qui avait instauré ce système.

affaiblissement du marché de l'emploi agricole et à un contexte de mobilisation nationale forte, le PARC – en tant qu'initiative professionnelle – était une organisation qui offrait aux professionnels à la fois un emploi et une gratification nationale. Il reposait donc sur deux piliers : la spécialisation agricole, pour aider les paysans palestiniens à rester sur leur terre dans une perspective de *Sumud*, de libération et de développement national et l'emploi patriotique, pour construire une structure offrant aux ingénieurs agronomes un marché de l'emploi militant.

Toutefois, la socialisation politique et la sensibilisation des professionnels à la question nationale favorisée par un travail aux côtés des membres d'un parti politique déclinerent dans les années 1990. Ceci fut la conséquence de la combinaison de plusieurs facteurs : l'état du parti politique (Parti du Peuple) et de ses ONG, le niveau d'institutionnalisation du PARC et le contexte général. La pression exercée alors par les bailleurs de fonds sur le PARC porta sur son institutionnalisation et sur sa relation avec le parti politique⁸³. Je reviendrai sur ces enjeux dans les chapitres suivants. Je me contenterai de souligner ici certaines données objectives qui ont contribué à l'autonomisation du PARC et qui ont influencé son organisation notamment en matière de hiérarchie. Le Parti du Peuple s'est affaibli dans les années 1990 et sa structure devint dépendante de ses ONG, notamment du PARC, du Secours médical et d'*Al-Qanun*⁸⁴. On constate également pendant la deuxième Intifada de 2000 un affaiblissement important de la mobilisation de masse, même au sein des ONG qui prétendaient être des *grassroots organizations* telles que le PARC. Cependant, il est à noter que la structure de ces dernières apparaît plus solide que celle des partis politiques. La structure du PARC, sa force en tant qu'employeur, son financement et sa hiérarchie semblent être des atouts pour son autonomisation vis-à-vis du parti politique et de ses ONG. Cela influence sans doute la nature du bénévolat à partir des accords d'Oslo.

- Le bénévolat après Oslo : une affaire d'image

Au moment où le bénévolat règne dans la société comme une source de promotion sociale (années 1970-1990), l'organisation se distingue en procurant une rémunération aux professionnels bénévoles. Inversement, lorsque le champ associatif structure un marché de

⁸³ Face aux bailleurs de fonds le PARC se présente comme une ONG très professionnalisée et nie toute relation avec le Parti du Peuple (cf. chapitre III).

⁸⁴ Mustapha Al-Barghouthi, directeur du Secours médical, quitta le Parti du Peuple (cf. chapitre I). Par ailleurs, l'association *Al-Qanun* ferma ses portes à cause d'une accusation de corruption, ce qui entraîna une crise organisationnelle au PARC, dont on analysera les effets au chapitre III.

l'emploi, le PARC affiche un discours mettant en avant sa capacité à structurer le bénévolat à travers des unités créées pour organiser le travail bénévole. Ce fut le cas de l'unité de *lobbying* et de plaidoyer (ULP), qui avait pour objectif la mobilisation de la population, l'action de masse et le travail bénévole. Elle n'est formée qu'en 2006 et compte seulement quatre employés parmi les 150 employés du PARC en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza. Elle est centralisée au siège à Ramallah et aucune branche de cette unité n'existe dans les différentes sections du PARC.

Suite aux accords d'Oslo, la nature du bénévolat avait changé. Le Parti du Peuple affaibli ne mobilisait guère de militants pour accompagner les professionnels. Au contraire, les membres du Parti devinrent à leur tour des salariés au sein de la structure du PARC (cf. partie III, notamment des membres du comité central tels que Majed Jaber et Khader Sadeq). Actuellement, le besoin en bénévoles et la nature du bénévolat ne sont plus les mêmes. Chaque projet qui se met en place prévoit un budget pour prendre en charge les salaires de nouveaux employés. Les bénévoles deviennent un chiffre que le PARC utilise pour se créer une image. Dans les rapports annuels, rares sont les informations traitant du bénévolat sauf au moment des crises. Lors de l'enquête des bailleurs de fonds en 2003 sur le PARC, le rapport annuel indique que 7 000 bénévoles ont travaillé 340 000 jours en 2003, ce qui équivaut à trois millions et demi de dollars (deux fois la masse salariale du PARC en 2003). Cela signifie que le PARC pourrait maintenir ses activités sans financement. Les manifestations organisées par l'unité de *lobbying* et de plaidoyer ne mobilisant pas des centaines de personnes, le nombre de bénévoles doit être pris avec précaution (la même précaution est à prendre vis-à-vis de l'étude de MAS présentée au chapitre I). En effet, la logique gestionnaire des chiffres est remarquable. La méthode adoptée par le PARC pour l'évaluation du travail bénévole se base sur la mesure du travail fourni sans retour en argent (un travail non payé). Cette mesure confond plusieurs choses : le temps de travail effectué par les salariés hors de leur temps de travail, le temps de travail effectué par les étudiants en stage et les périodes d'essai pour les nouveaux employés sont considérés comme du travail bénévole. Le PARC exige de ses employés quelques heures de travail non payés par semaine. Dans le cadre de mon enquête, j'ai rencontré certains de ces « bénévoles ». Il s'agissait de stagiaires venus de France pour valider leurs diplômes ou encore de nouveaux diplômés universitaires en période d'essai.

En résumé, le PARC se sépare du Parti du Peuple et devient dépendant des donateurs. Le travail bénévole, précédemment effectué avec les militants du parti dans le cadre de la

stratégie de *Sumud*, glisse vers un travail de sensibilisation organisé par des unités indépendantes créées au sein du PARC. L'objectif de l'action s'inscrit dans les projets collectifs universels, le « développement » et la « construction étatique ». La logique gestionnaire domine et les rapports annuels traduisent cette transformation lorsque ce sont les chiffres qui présentent l'action.

Son lien avec le Parti du Peuple et à la stratégie du *Sumud* distingue le PARC du YMCA et de l'Association Islamique créés avec des référents religieux. Politisé, il s'autonomise vis-à-vis du parti politique avec la montée de l'aide internationale ce qui modifie la nature d'action et de bénévolat. Sa spécialisation agricole donne un sens différent à sa professionnalisation. Dès lors, les agronomes apparaissent en position de force face aux militants dans sa structure. Toutefois, les relations de pouvoir entre eux imposent une analyse approfondie qui doit tenir compte d'autres éléments que je présenterai dans les chapitres suivants. En effet, sa convergence vers le projet universel de développement nous oblige à questionner la position du PARC dans le champ du pouvoir, c'est-à-dire sa place dans le « monde du développement », ses relations avec le parti politique, l'AP et les bailleurs de fonds. Ce glissement vers le développement est d'emblée évident au PCPD, ONG dont l'objectif est de faire de la politique d'une manière « professionnelle ».

IV. Le PCPD (*Palestinian Center for Peace and Democracy*)

Le Centre Palestinien pour la Paix et la Démocratie⁸⁵, créé officieusement en 1991 à Jérusalem, fut une initiative du Parti du Peuple, le seul parti palestinien rattaché à l'OLP dont les chefs de file étaient présents dans les TPO avant Oslo. Faute de local, ses fondateurs travaillaient depuis chez eux ou depuis des hôtels. Une demande d'enregistrement fut effectuée auprès des autorités israéliennes à Jérusalem, les fondateurs obtinrent un enregistrement provisoire de 12 mois puis la demande fut refusée. Toutefois le travail continua sans enregistrement et en 25 mai 1992, un bureau fut loué : cette date marque la naissance officielle du centre.

Ses fondateurs appartenaient en majorité à la délégation palestinienne, connue sous le nom de la délégation de Madrid, ayant participé aux négociations israélo palestiniens préalables à la conférence de Madrid en 1991 (cf. chapitre I). Ils englobent des personnalités académiques et des leaders du parti qui habitaient dans les TPO. Bashir Al-Bargouthi (secrétaire général du

⁸⁵ Le site Internet du PCPD : <http://www.pcpd.org/>

Parti du Peuple), Heidar Abd Al-Shafi (membre du comité central du parti) et Samir Abdallah (membre du Parti, économiste et ministre de Plan en 2008) constituèrent alors l'administration effective du centre. Ce dernier fut le premier directeur général du centre et conserva ce poste jusqu'en 1998.

Leur idée était de fournir à la délégation palestinienne de Madrid les informations et les études nécessaires pour les soutenir dans le processus de négociation (entretien avec Nadim Salam à Ramallah : 2009). Le centre était pris en charge par le Parti du Peuple. Les charges du PCPD, entre 1992 et 1994, se limitaient au salaire d'un secrétaire et aux frais de location d'un bureau, soit environ 1 200 dollars par mois.

La hiérarchie entre les fondateurs était une hiérarchie partisane. Ils étaient bénévoles et ne recevaient pas de salaires. Une bénévole était chargée de dactylographier les communiqués du centre, en appui au secrétaire, Nadim Salam (actuellement directeur général). Nadim lui aussi membre actif du Parti du Peuple participa également au comité de soutien technique à la délégation. Pendant cette période, l'activité du centre se limitait à la publication d'un bulletin hebdomadaire. Il intégrait surtout des nouvelles publiées dans les journaux israéliens et traduites de l'hébreu vers l'arabe, afin d'informer les négociateurs de l'actualité du point de vue israélien. La *newsletter* n° 31 a ainsi été consacrée à la forte présomption de l'existence d'une autre délégation palestinienne secrète, celle qui préparait les accords d'Oslo. La source d'information était la bénévole chargée de dactylographier les *newsletters* dont le mari était le secrétaire arabe du Front Démocratique (parti de gauche) à la Knesset (parlement israélien) (*ibid.*).

Les élections de 1996 influencèrent le travail du centre. L'action changea de destinataire : elle cibra désormais les parlementaires ou les membres du conseil législatif palestinien. L'installation de l'AP et le renforcement des restrictions de déplacement par Israël, en particulier autour de Jérusalem par la mise en place de barrières militaires (les *checkpoints*) séparant la ville de ses environs (tels que Ramallah) entraînèrent le déplacement du bureau du PCPD à Ramallah, qui accueillait le bâtiment du conseil législatif palestinien en Cisjordanie.

1) Évolution du travail

En 1991, l'activité principale du centre fut à l'origine l'aide aux négociateurs avec pour objectif la « véritable » paix. Cette action politique s'inspirait du document de l'indépendance

du congrès du conseil national palestinien à Alger le 15 novembre 1988. À partir de 1996, le suivi des parlementaires – comparer leurs promesses faites pendant les campagnes électorales avec les réalisations – devint l'objectif principal du PCPD. Plus tard, la conscientisation devint l'activité centrale du PCPD dont la vision se concentra davantage sur le droit international. Le PCPD défend le principe d'un État moderne démocratique et un système politique parlementaire. Il se réfère aux conventions de Genève pour les Droits de l'Homme et aux résolutions de l'ONU pour la résolution du conflit israélo-palestinien (PCPD, 2007 : 10 et entretien avec Nadim à Ramallah : 2008).

L'évolution des activités du PCPD reflète le changement de contexte politique palestinien et l'affaiblissement du Parti du Peuple. En effet, à la découverte de l'existence d'une délégation secrète (l'équipe du Fatah négociant à Oslo), Heidar Abd Al-Shafi (fondateur du PCPD) démissionna de la délégation de Madrid et devint, en 1996, membre (parlementaire) du conseil législatif palestinien avec d'autres leaders du Parti du Peuple⁸⁶. Le PCPD passa de l'aide aux négociateurs aux activités de contrôle et de suivi des parlementaires palestiniens après les élections de 1996. Une chargée de relations externes fut donc employée pour mobiliser des fonds. Des associations de solidarité avec le peuple palestinien, notamment des associations européennes de gauche, financèrent alors le PCPD (environ dix mille euros par an). Samir Abdalla quitta l'association et Nadim devint directeur exécutif en 1996, puis directeur général en 1998. En, 2013, il est toujours à ce poste.

À partir de 1996, les activités du PCPD se développèrent pour cibler la base électorale. Le renforcement du rôle des femmes et des jeunes, l'insertion des « défavorisés » et la mise en réseau des associations « à base populaire » deviennent les nouveaux objectifs du PCPD dans les années 2000 (PCPD, 2009 et 2007). L'action du centre a ainsi évolué : d'une aide aux négociateurs palestiniens dans leur confrontation avec les négociateurs israéliens, elle porte désormais sur un soutien à la base électorale et aux citoyens palestiniens en améliorant leur connaissance de leurs droits et devoirs face aux parlementaires palestiniens élus.

Les projets du centre concernent actuellement la formation, l'organisation d'ateliers et la publication de documents et de livres. Ces derniers ont pour objectif de vulgariser les concepts de « développement », de « démocratie », de « société civile » ou de « droit des

⁸⁶ En 2002, Heidar Abd Al-Shafi rejoignit Mustapha Al-Barghouthi, le secrétaire général de l'Initiative Nationale Palestinienne *Al-Mubadara Al-Wataniya Al-Filistiniya*, le nouveau parti politique dont la naissance entraîna une forte division au sein du Parti du Peuple.

femmes ». Une série de formations cible les coordinateurs de projets employés par le centre pour qu'ils maîtrisent ces concepts et les diffusent auprès des « bénéficiaires » lors de l'exécution des projets. Rawad, dont on verra la trajectoire en troisième partie, travaillait en 2008 comme « formateur » pour les coordinateurs de projets. Son objectif est d'inculquer à ces derniers les concepts cités ci-dessus, en plus du *capacity building*, *fund raising*, *proposal writing* et la rédaction de rapports (entretien avec Rawad à Ramallah : 2008).

2) Activités du PCPD

Le centre a mis en place une méthode collective pour réaliser ses projets : le *networking*. Il organise des conférences de conscientisation qui abordent les concepts cités plus haut et rassemblent des associations à « base populaire ». Ce sont en général de petites associations locales qui n'arrivent pas à obtenir de fonds. Le PCPD les finance avec des petits budgets, les aide à former un conseil d'administration et les encourage à travailler en réseau. Il publie des rapports sur ces conférences, indiquant le nom des participants, leurs associations et les thèmes discutés lors des conférences. Une dizaine de conférences de ce type ont ainsi eu lieu depuis la création du centre. Rawad (cité plus haut) avait découvert le PCPD au cours d'une conférence et de « bénéficiaire » représentant une association locale « marginalisée », il devint l'un des employés du centre.

Le centre met également en valeur ses activités dont les cibles sont les associations des « zones marginalisées » et les populations « marginalisées » (Sawalha, 2009, PCPD, 2009 et 2007). Il organise plusieurs conférences à ce propos comme la conférence des « marginalisés », *Al-muhammashîn*, à Jénine en 1998. L'objectif était d'attirer l'attention sur le district de Jénine, district qui connaît un taux de pauvreté important (Sawalha, 2009 : 3).

D'autres projets peuvent être cités : le programme de la société civile et de la démocratie, le programme de la paix stratégique, le programme de *capacity building*, le programme du renforcement de l'autonomie des jeunes, le programme du renforcement de l'autonomie des femmes, le programme de formation pour les animateurs et le programme de promotion de la déclaration de l'indépendance. Ce dernier s'est déroulé entre 2005 et 2008 et consistait à publier la déclaration de l'indépendance. Des stèles gravées avec cette déclaration sont installées dans les centres de quelques villes palestiniennes. (PCPD, 2009 et 2007 ; Sawalha, 2009 : 23-24).

3) Organisation du travail, Assemblée générale et bénévolat

Le PCPD se définit actuellement comme une ONG palestinienne dont l'objectif est de lancer le débat et de renforcer les valeurs de la démocratie et de la « véritable » paix (PCPD, 2007 : 9). Son siège se trouve actuellement à Ramallah et des équipes de travail sont actives dans le nord de la Cisjordanie, Naplouse, Jénine, Tulkarem et dans le sud, notamment à Bethléem. Selon le registre du ministère de l'intérieur, le PCPD a été enregistré en décembre 2003 à Ramallah.

Son équipe est constituée de 14 employés dont 7 à temps partiel. Les permanents qui travaillent à temps plein sont le directeur général, les coordinateurs de projets par section géographique (nommés également « animateurs »), un comptable et une secrétaire. Les employés temporaires dépendent des projets financés. S'ajoutent à cela une vingtaine de « bénéficiaires » (les personnes qui suivent les formations du centre) considérés selon les propos du directeur général (entretien avec Nadim à Ramallah : 2008) comme partie intégrante de l'équipe du fait de leur action bénévole.

En 2005, une première assemblée générale du PCPD réunit 48 participants. L'AG élit un conseil d'administration de sept personnes qui sont généralement des responsables du Parti du Peuple. Le président Tayseer Al-Aarouri est un leader de ce parti de même que Nadya Harb, membre de ce conseil et directrice salariée de l'association des femmes créée par le PARC en 2001. Deux autres membres sont également employés au sein du PARC. Khalil Shiha, le trésorier bénévole de ce conseil est le directeur général du PARC depuis 2006 (salarié). Mahmoud Jad, membre de ce conseil, est également employé au PARC depuis 2009 dans la branche du Nord de Al-Zababda. La majorité des employés du PARC et les membres du conseil d'administration du PCPD viennent tous des réseaux des membres du Parti du Peuple. La réunion des AG est liée à la « bonne image » (l'image de « bonne gouvernance ») que les associations affichent d'elles-mêmes face aux bailleurs de fonds.

Malgré sa création récente, le centre essaie de s'approprier la légitimité du bénévolat, qui domine dans le discours palestinien sur l'action civile (*'Amal Ahly*). Le PCPD valorise toujours le rôle du bénévolat dans la réussite de son travail, malgré la taille modeste de son équipe. Les rapports annuels expliquent que le travail du PCPD ne dépend pas uniquement de sa petite équipe, mais de nombreux bénévoles. Cela s'explique par le besoin de justifier ses interventions dans la chose publique et le fait que l'association obtienne d'importants

financements attribués au titre du « bien commun » (un quart de million d'euros pour une dizaine d'employés attribué à des projets de formation est une somme important dans les TPO). La question du bénévolat devient donc un critère indispensable pour la légitimité de l'association, pour justifier son budget et son intervention dans la chose publique.

4) ONG de plaidoyer et structure intermédiaire entre donateurs externes et petites associations

Ne disposant que de deux rapports annuels du PCPD, pour 2006 et 2008, je me concentre sur deux aspects du PCPD. Tout d'abord, malgré sa création par un parti de gauche, son langage s'inscrit dans la rhétorique des institutions internationales. Ensuite, il constitue l'intermédiaire entre les associations européennes et les petites associations palestiniennes. Son statut est donc double : une « ONG » qui dépend de l'aide internationale et une structure de « donateur intermédiaire » dont l'objectif est de créer de nouvelles associations dites à « base populaire ». Ce sont des questions sur lesquelles je reviendrai au chapitre III.

Le budget du PCPD était d'environ 280 000 euros en 2005 et de 170 000 euros en 2006⁸⁷. Parmi les quatre cas étudiés, le PCPD constitue l'association la moins importante en taille, en budget et en nombre d'employés. Les branches de cette association sont restreintes en Cisjordanie. Sa date de création est récente par rapport aux autres associations. C'est une nouvelle structure qui émerge dans les TPO à la veille des accords d'Oslo et qui ne connaît ni continuité ni rupture avec une tradition associative plus ancienne. Cette association fait partie de ces nouvelles structures dont la création est souvent liée à la hausse de l'aide internationale destinée aux Palestiniens à partir des années 1990⁸⁸. Je reviendrai sur ce nouveau contexte au chapitre III lorsque je présenterai la nouvelle forme d'engagement et d'action : le plaidoyer. Le PCPD nous donnera un nouvel exemple du sens de l'engagement et du travail au sein d'une structure associative et des services fournis auprès des dénommés « bénéficiaires ». L'action du PCPD et le nombre restreint de ses employés peuvent l'assimiler au Programme de plaidoyer du YMCA et à l'unité de *lobbying* et de plaidoyer du PARC. Le PCPD et ces deux unités du YMCA et du PARC sont tous créés pendant la nouvelle phase : les années 1990 marquées par le « processus de paix » et sa promotion.

⁸⁷ Selon le rapport annuel de 2006, sachant que le rapport annuel de 2008 ne contient pas le budget.

⁸⁸ Comme le montre la catégorisation évoquée d'Abu Sada (2005) et d'Araj (2011).

Le PCPD est né à la veille des accords d'Oslo, dans une perspective d'appui à l'information pour les négociateurs. Son objectif d'origine était de soutenir les hommes politiques du Parti du Peuple participant dans la délégation de négociations israélo-palestiniennes. Il évolue pour viser les parlementaires avant de devenir la conscientisation des « citoyens palestiniens » en matière de « paix » et de « démocratie ». Depuis sa naissance, il était en relation avec le Parti du Peuple, comme le PARC qui naît en 1982-1983 des comités populaires formés dans le cadre de la stratégie de *Sumud*. Ce dernier, spécialisé en agronomie, élargit sa mission suite à l'obtention d'aides pour s'impliquer dans le projet de développement, de construction étatique et du changement de la société. Il connaît un processus de salarisation et une hiérarchisation entre travail bénévole et travail professionnel. Le PCPD et le PARC deviennent indépendants à l'égard du Parti du Peuple, mais dépendants à l'égard de l'aide internationale. D'ONG alliées au Parti du Peuple, ils deviennent des « bailleurs intermédiaires » et des points de relais entre les bailleurs de fonds et les petites associations qu'elles créent pour « restructurer la société » selon la perception universelle du développement.

Conclusion

Malgré l'inégalité des informations disponibles pour les quatre associations, j'ai pu présenter l'évolution historique de leurs structures. On a vu comment cette évolution influence aussi bien le sens de l'engagement que la division interne du travail. D'une part, le sens de l'engagement diffère selon la mission ou l'objectif de l'association qui évolue d'un moment à un autre. D'autre part, la division du travail entre bénévoles et salariés et entre salariés même se modifie lorsque l'association connaît un processus de salarisation et de professionnalisation.

Cette entrée par l'organisation nous a permis de ne pas réduire la professionnalisation à sa dimension économique et gestionnaire au sens d'une lecture dualiste dans laquelle les acteurs sont perçus soit comme « bénévoles engagés » soit comme « professionnels désengagés ». En effet, associer le processus de la professionnalisation à l'évolution interne de l'organisation et à la modification de l'intérêt collectif que l'action incarne nous a permis d'éviter un raisonnement déductif réducteur selon lequel un processus de désengagement a lieu lorsqu'il y a une forte réduction du nombre de bénévoles par la salarisation. Autrement dit, la professionnalisation des bénévoles ne réduit pas systématiquement leur engagement mais elle modifie son sens lorsqu'une nouvelle logique s'impose. C'est dans ce sens que les acteurs

salariés justifient leur engagement dans des associations professionnalisées après avoir milité bénévolement (cf. partie III). Ils tirent le sens de leur engagement de l'intérêt collectif que leur action associative représente.

Associer l'action associative à la réalisation de nouveaux objectifs extérieurs à l'association nous a permis de mieux situer d'une part la salarisation et d'autre part le glissement de l'intérêt collectif que les associations défendent. Ce sont deux aspects concrets de la « professionnalisation » dans les TPO. En effet, présenter les conditions socio-économiques de l'évolution des organisations nous a permis d'analyser la professionnalisation indépendamment de ses significations dans d'autres contextes occidentaux. Autrement dit, cette approche a permis d'éviter de tomber dans le piège normatif qu'implique l'usage du concept de « professionnalisation », qui a été développé dans d'autres contextes, compris comme une étape essentielle de « modernisation » de la société ou comme résultat d'une forte division du travail (cf. Introduction générale). De plus, mettre l'accent sur le glissement de l'intérêt collectif que les associations défendent, a aidé à ne pas réduire la « professionnalisation » à la spécialisation professionnelle. La spécialisation associée souvent à la « professionnalisation » ne correspond pas à l'évolution des quatre associations. Au contraire, on a observé une universalisation des stratégies de lutte nationale qui s'est traduite au niveau des associations par l'intégration de nouvelles dimensions de l'action sans bases communes avec les projets fondateurs ou les raisons de la création des associations. Les associations ont connu un processus d'homogénéisation de leur identité : elles se définissent désormais comme « ONG » dont les missions et les projets sont universels et déracinés de leur contexte local et national. À ce titre, le YMCA après avoir connu une nationalisation de son projet suite à la *Nakba* de 1948 et pendant la première Intifada en 1987 connaît une laïcisation de son image non seulement à la suite de la rupture avec l'Église anglicane, mais également du fait de son inscription dans le projet universel de « développement » et de l'intégration de nouvelles dimensions (comme la question des femmes) qui étaient absentes de son projet fondateur. De même, on a remarqué la multifonctionnalité du PCPD et du PARC suite à leur inscription dans le projet du « développement ». Il est légitime de s'interroger sur le devenir de l'Association Islamique après l'arrivée de la nouvelle direction et l'intérêt que certaines institutions internationales portent à cette association.

L'évolution de l'intérêt collectif défendu par les associations influence leur position dans le champ du pouvoir et conduit à une nouvelle définition des priorités de leur action et de son

lieu d'exécution (sujet traité dans le chapitre suivant). L'émergence du plaidoyer constitue en effet une nouvelle forme d'action qui émerge dans les exemples analysés, à l'exception de l'Association Islamique. Pour le PARC et le YMCA, il s'agit d'une nouvelle forme d'action structurée alors qu'il forge la raison d'être du PCPD. Cette nouvelle action montre qu'il y a eu un déplacement de la mission des associations ainsi que du cadre de leur action.

Malgré la transformation du sens de l'engagement, la présence d'une variété de programmes au sein de YMCA et de différents modes de gratification au PARC (que cela soit lors de sa création ou de nos jours) montre que les associations incarnent simultanément deux logiques « opposées » : militantisme et professionnalisme. Elles représentent un lieu de gratification aussi bien pour les militants que pour les salariés. Je reviendrai sur cette question lors de l'analyse des carrières des militants et des salariés. Cette récompense diffère selon le moment historique et les attentes de ces acteurs⁸⁹.

Analyser l'organisation comme un lieu de tensions entre ces deux logiques m'a poussé à m'interroger sur le mécanisme du pouvoir au sein de l'association et sur sa hiérarchie interne. Depuis leur création, les quatre associations sont des lieux de tensions. L'institutionnalisation et la salarisation apparaissent comme des mécanismes de normalisation de ces tensions, à l'exception de l'Association Islamique dont les activités sont effectuées dès l'origine principalement par des employés salariés⁹⁰. La salarisation pousse les associations à introduire une logique marchande sans abandonner ce qui fonde l'esprit associatif face aux bailleurs et à l'AP : le bénévolat. L'Association Islamique n'a jamais revendiqué une dimension de bénévolat et se distingue dans son esprit associatif qui se limite à l'aide aux orphelins et à la gratuité des services qu'elle leur fournit. Toutefois, les trois autres associations connaissent une salarisation des bénévoles et incarnent un nouvel esprit où le bénévolat se maintient en changeant de nature. Par exemple, la structuration du travail bénévole au sein de l'organisation n'émerge que pendant la période où le PARC est considéré comme une structure très professionnelle, voire comme une « ONG professionnelle », lorsque la « productivité » économique l'emporte sur d'autres critères symboliques. Celle-ci couronne

⁸⁹ La co-existence de deux logiques, l'une militante et l'autre professionnelle, au sein du YMCA et du PARC dès leur création fait que les raisons de l'entrée dans les associations soient variées. En effet, en matière de socialisation politique et de perception du travail bénévole et salarié, l'organisation influence de manière variable les acteurs en fonction de leur capital, de leur attente de leur logique d'entrée dans l'organisation etc. L'analyse des carrières associatives nous permettra d'identifier ces facteurs (cf. chapitre VII).

⁹⁰ Ses bénévoles n'ont pas été exposés à la salarisation, ils sont présents soit dans l'administration soit dans les comités de Zakat liés à l'association, et leur travail principal ne s'effectue pas au sein de l'Association Islamique.

en effet le discours qui décrit le bénévolat ainsi que les pratiques qui l'incarnent, ce qui nous mène, au chapitre suivant, à analyser la nature de ce bénévolat.

La question du pouvoir au sein de l'association (qui décide ?) a été mise en évidence afin d'articuler son évolution avec le mécanisme de la prise de décision. La répartition du pouvoir, ou la hiérarchie, au sein de l'association dévoile la relation que l'association entretient avec les partis politiques. La politisation/dépolitisation ou la professionnalisation et rationalisation économique sont les processus par lesquels je qualifie cette évolution dans la structure associative. Toutefois, ces processus ne se réduisent pas à une lecture relationnelle au sens de l'affaiblissement ou du renforcement du lien entre l'association et le politique. Mais ce sont des relations dynamiques qui influencent la structure interne de l'association non seulement par rapport à la présence des bénévoles ou par rapport aux objectifs extérieurs que l'association vise, mais surtout au poids des bénévoles militants en matière de prise de décision à l'intérieur de l'association. Autrement dit, les rapports entre bénévoles/militants/professionnels sont au cœur de la structure de pouvoir. En plus, le changement des objectifs extérieurs de l'association ne se limite pas à l'image ou à la définition de l'association mais influence également son action et sa capacité d'attirer des bénévoles (ou de la population). Les projets collectifs universels déracinés de leur contenu local (i. e. projet du développement dans un contexte d'occupation et de dépendance économique) attirent, par hypothèse, moins de militants partisans (voire entraînent leur exclusion) que la stratégie de lutte nationale (i. e. *Sumud*). Le type de « bénévoles » que l'association attire (ou fait fuir) influence à son tour la nature et le lieu de l'action associative. Cette dernière question et d'autres éléments d'analyses seront développés au cours de cette thèse notamment au chapitre III et lors de l'analyse des trajectoires dans la troisième partie. En effet, l'analyse privilégiée dans ce chapitre est centrée sur l'organisation comme lieu structurant le travail salarié et bénévole. Elle permet de mieux situer l'engagement lors de l'analyse des trajectoires associatives. Il s'agit de considérer l'organisation comme structure intermédiaire dans laquelle les individus tissent des liens, exécutent leur action et lui donnent un sens. Cela permet également d'éviter les approches normatives qui partent soit de l'individu (où on surestime les motifs personnels) soit du collectif (où on surestime l'influence du modèle collectif d'émancipation) en oubliant souvent la structure dans laquelle se forme l'action (cf. Nicourd, dir., 2009 :14-16).

L'association n'est pas déconnectée de son contexte. La nature du bénévolat et le poids des bénévoles connaissent une modification suite aux évolutions de l'association, tant dans ses objectifs extérieurs que dans ses relations avec les autres acteurs : AP, partis politiques et bailleurs de fonds. L'approche par l'« organisation » (comme structure intermédiaire influencée par le contexte qui l'entoure et qui influence à son tour ceux qui travaillent dans son sein) nous amène à nous interroger sur la capacité de l'association d'attirer des militants et à questionner le positionnement de l'association dans le champ du pouvoir. L'analyse de l'association comme « acteur collectif » (situé dans un espace social par rapport aux autres acteurs) nous aidera à « mesurer » le poids de l'association et à dévoiler l'enjeu de pouvoir qu'elle entretient avec les autres champs (champ politique, champ économique, etc.). Autrement dit, situer l'apport de l'action associative par rapport aux actions d'autres acteurs en matière de représentation pour l'intérêt collectif permettra de mettre en évidence le poids de l'association dans la hiérarchisation du champ du pouvoir. Après avoir présenté dans ce chapitre les quatre associations auprès desquelles j'ai effectué mon terrain, j'entamerai cette analyse au chapitre suivant d'une manière transversale. Une lecture comparée s'impose pour mettre en évidence la dynamique relationnelle de l'association avec les autres acteurs collectifs, alors qu'un traitement isolé, au cas par cas, pourrait en faire l'impasse.

Chapitre III. Enjeux de la « professionnalisation » : argent, pouvoir et engagement

Introduction

He who paid the piper calls the tune. Proverbe anglais
Nourris la bouche, tu intimides l'œil. Proverbe arabe

Dans ce chapitre, j'essaie de montrer comment la « professionnalisation », vue comme tension entre logique marchande salariale et logique militante, influence l'ordre hiérarchique et la position des quatre associations étudiées dans le champ du pouvoir¹. Cette tension s'instaure avec leur inscription progressive dans le projet du « développement » et modifie leurs rapports en tant qu'« acteurs collectifs » avec les bailleurs de fonds, les partis politiques et l'AP. D'une part, elle influe sur leur organisation interne du travail par la salarisation, l'injonction à la normalisation gestionnaire et l'orientation des activités associatives vers le « développement ». D'autre part, elle se concrétise dans un passage complexe d'une situation dans laquelle la dépendance des associations à l'égard des politiques nationales est remplacée par une dépendance financière, gestionnaire et politique envers les bailleurs de fonds. Ce passage ne se limite pas à l'affaiblissement des relations entre les associations et les partis politiques au profit de leur rapprochement avec les bailleurs, mais modifie le rapport des associations au politique et au pouvoir. Leur nouvelle stratégie pour accéder au champ du pouvoir dans la « Palestine des bailleurs de fonds » consiste à évacuer la politique et la lutte nationale en proposant le plaidoyer comme la nouvelle action qui donne sens à l'engagement professionnel. Il s'agit d'une alternative « professionnelle » d'engagement complémentaire du projet du développement, face au militantisme politique et partisan. Cette évolution, modifie ainsi la nature de l'action associative dédiée à la cause palestinienne et son lieu de mise en œuvre. Ses auteurs privilégiés sont les « professionnels » qui prennent la place des militants.

La tension entre logique marchande salariale et logique militante est essentielle pour comprendre la nature des relations que les associations entretiennent avec les autres acteurs collectifs. Je reprends l'hypothèse (cf. Introduction générale) selon laquelle j'appréhende la « professionnalisation » comme une lutte entre logique militante et logique marchande. Lorsque cette dernière domine au sein des associations, celles-ci sont dépendantes à l'égard

¹ Le champ du pouvoir est l'espace social dans lequel les classes et groupes dominants les champs principaux interagissent et luttent pour déterminer les principes de la hiérarchie de domination (Bourdieu, 1994 : 56 et 109).

des bailleurs de fonds. Ce rapport (association-bailleur) peut se comprendre par l'évolution de leurs budgets, la salarisation et l'intégration d'activités qui ne faisaient pas partie de leur mission d'origine afin de s'inscrire dans le projet de développement dans une perspective d'obtention de l'aide. La tension entre les deux logiques influe également sur les relations que les associations entretiennent avec l'AP, qui varie ainsi entre relation de « complémentarité », lorsqu'elles partagent avec l'AP le développement et la construction étatique ; et relation de conflit, lorsqu'elles s'opposent à ces projets. De plus, l'hégémonie de la logique marchande influe sur leur relation avec les partis politiques ce qui se traduit dans leur désengagement à réaliser des objectifs extérieurs (liés à la cause palestinienne) ou à défendre un intérêt collectif partagé avec les partis politiques. Cela réduit la capacité des associations à attirer des bénévoles, en particulier des militants partisans dans leurs structures et influence la manière dont elles organisent l'engagement.

En fonction de la nature des relations entre les associations et les autres acteurs collectifs, on peut identifier le sens de leur action, en particulier l'action bénévole. Dans les rapports annuels des associations étudiées, le bénévolat est représenté sous la forme d'une valeur économique (en chiffres, en jours de travail, en indicateurs etc., selon des critères gestionnaires) au moment où on constate une modification du sens et de la nature de l'action bénévole. L'analyse de l'affaiblissement du bénévolat ne doit donc pas se limiter à la question de la salarisation, mais doit prendre en compte les effets de la professionnalisation – vue comme tension entre logique marchande et logique militante – sur les « objectifs extérieurs » des associations et l'évolution de leur position dans le champ du pouvoir. Réduire le bénévolat au don en temps ou aux coûts de gouvernance², c'est faire l'impasse sur sa nature militante et sa puissance symbolique. Être bénévole, c'est aussi être détenteur d'un pouvoir au sein de l'association. « Le lien entre les acteurs bénévoles ne repose pas sur le contrat, mais sur la volonté de produire un bien collectif (l'action associative) [...] » (Bévant, 2003 : 56). Le comportement des bénévoles n'est pas régulé par un contrat ou par la loi du marché interne de l'organisation. Il dépend de la perception qu'ils ont de leur action associative en termes d'intérêt collectif. Le pouvoir des bénévoles peut être perçu par les salariés (qui sont contraints plus ou moins par des contrats) ou par les gestionnaires comme une forme de violence symbolique, la « violence du bénévolat ». Nous l'avons noté dans le cas du PARC au

² La vision centrée autour de l'économie considère que le bénévolat c'est d'abord « donner de son temps et de sa personne » (Prouteau, 2003 : 18). Toutefois, même si on l'accepte, « le don de temps ne réduit pas nécessairement les coûts de gouvernance (temps consommé excédant le temps productif), ni les comportements opportunistes » (Bévant, 2003 : 56).

chapitre II : la séparation du travail des bénévoles militants de celui des « professionnels » dans les années 1990 était perçue par les responsables et les donateurs du PARC comme une étape importante de la professionnalisation pour réduire la « violence des bénévoles » et valoriser le travail des « professionnels ».

Considérer le pouvoir des bénévoles permet de mettre en évidence l'enjeu de la professionnalisation comme normalisation de l'action bénévole. C'est dans ce sens que le recrutement des salariés suite à la professionnalisation de l'action associative « [...] tend à normaliser l'action de bénévoles, soumis à une évaluation au moins implicite » (*ibid.* : 55). La salarisation des bénévoles implique leur soumission au principe de « productivité », qui est d'ailleurs la référence par laquelle on évalue le travail salarié.

La professionnalisation, par hypothèse, peut entraîner une modification des rapports entre salariés et bénévoles mais influence également les normes de l'évaluation sur lesquelles repose l'association, ce qui modifie son statut en même temps que l'« esprit associatif ». La présence des bénévoles militants forge la signification militante de l'action associative alors que l'intervention des donateurs entraîne une réduction non seulement du nombre de bénévoles (par la salarisation), mais également de leur pouvoir et modifie la nature de l'engagement associatif et donc l'image militante de l'association. La professionnalisation affecte donc l'identité de l'association, sa perception par les autres acteurs et la position de ses dirigeants dans le champ du pouvoir. Elle influe aussi sur la catégorie des bénévoles que l'association attire, ce qui se traduit dans la nature de l'action associative comme dans « son lieu d'exécution ».

L'analyse des rapports des quatre associations étudiées avec les donateurs offre autant d'illustrations. Elle montre un processus de normalisation graduelle des bénévoles militants. Leur évolution suite à l'intervention des bailleurs ou aux « réformes » imposées par l'AP suit un schéma de salarisation, de rationalisation économique et de pacification de l'action ainsi que de modification du discours, traduite dans le langage commun sous le terme de « professionnalisation ». J'analyse ainsi l'aide internationale comme un instrument de domination qui influe sur l'identité des associations, en modifiant leur projet collectif, donc la nature de leur action. Au nom du développement, elles passent ainsi d'une dépendance à l'égard des militants bénévoles locaux à une dépendance à l'égard des bailleurs de fonds. Je reprends l'expression de la « Palestine des bailleurs de fonds » et la définition formulée au chapitre I selon laquelle l'aide internationale est l'ensemble des éléments qui associent argent,

discours, organismes étatiques, justifications discursives dominantes, efforts diplomatiques, dispositifs gestionnaires et « rationnels du développement »³. Selon cette perception, la solidarité des associations nordiques et l'aide du *Sumud* dans les années 1980 ont installé la base d'une dépendance des associations palestiniennes à l'égard de l'aide. Dépendance qui a été couronnée par l'afflux de l'aide des bailleurs de fonds étatiques au profit des associations dans les années 1990 et 2000.

Ce chapitre est donc divisé en trois sections. La première traitera de la domination des bailleurs de fonds sur les associations étudiées. Celle-ci présente trois facettes : économique par la salarisation, gestionnaire par le recours à l'évaluation et aux impératifs gestionnaires, et politique par la modification de leurs objectifs extérieurs et de leur relation avec les partis politiques et l'AP. J'analyserai le lien entre chacune des associations et leurs bailleurs de fonds respectifs, et les conséquences sur l'évolution des quatre associations en matière de budget, d'activités, de mission, etc. L'histoire de leurs relations avec ceux-ci sera éclairée par leur évolution ; évolution de la manière dont elles se définissent (i. e. le PARC comme ONG de développement etc.), de la langue utilisée (i. e. l'anglais pour le YMCA) et glissement vers le « langage » néolibéral du développement (qui remplace le langage chrétien national du YMCA et celui de gauche du PCPD et du PARC). Du fait de l'absence de relations avec les bailleurs occidentaux, les associations islamiques ne sont pas concernées par cette transformation. Au contraire, la confiance dont elles jouissent auprès de la population a été expliquée par cette particularité et par leur dépendance à l'égard de l'aide locale (cf. chapitre II). Ces associations ont été par contre exposées aux « réformes » par la force.

La deuxième section comparera les quatre associations sur la base de leur positionnement dans le champ du pouvoir. Il s'agit d'appréhender leur glissement vers le projet de développement et la façon dont cela se traduit dans leur relation avec les bénévoles, avec la population, avec les détenteurs du pouvoir politique et avec les bailleurs de fonds. La comparaison portera donc sur deux termes :

- l'affaiblissement de la relation avec les partis politiques et en quoi cela influe sur le sens de l'engagement et le type de bénévoles que l'association attire (bénévoles militants ou bénévoles étrangers solidaires) ;

³ Je reviendrai plus en détail sur la question de dispositifs de l'« idéologie interventionniste du développement » dans la deuxième partie où je développerai le fonctionnement par projet dans le « monde du développement » qui repose sur le travail en réseau.

- la dépendance à l'égard des bailleurs de fonds, l'adoption d'une logique marchande et des activités génératrices de revenus.

Enfin, dans la troisième section je m'efforce de montrer la manière dont les ONG dépendantes de l'aide et autonomes des partis politiques se positionnent dans le champ du pouvoir en évacuant le politique et proposant une nouvelle « action de lutte » professionnalisée. La montée du plaidoyer est le résultat aussi bien de la tension entre logique marchande et logique militante que du passage d'une dépendance politique à une dépendance financière, gestionnaire et politique selon la nouvelle configuration politique de la « Palestine des bailleurs de fonds ». J'analyserai cette nouveauté en mettant en avant le lieu de mise en œuvre de l'action de plaidoyer (« son lieu d'exécution »), ses destinataires et le discours qui la présente. Si l'Association Islamique se distingue des autres cas, elle connaît finalement une évolution comparable plus ou moins forcée.

I. Domination des donateurs et leur influence sur l'organisation des quatre associations étudiées

Je ne prétends pas pouvoir identifier l'ensemble des donateurs dont dépendent les quatre associations étudiées. Toutefois, les informations disponibles sont instructives. L'analyse du budget de ces associations suggère deux remarques.

La première concerne leur dépendance financière à l'égard de l'aide internationale (à l'instar de 95 % des associations palestiniennes, cf. chapitre I) avec un degré de dépendance qui varie d'une association à une autre. Alors qu'un quart du budget de l'Association Islamique provient des dons de la population locale, le PARC génère des revenus dont la part dans son budget annuel (environ 15-20 %) est mal connue. Au YMCA et au PCPD, le degré de dépendance à l'égard des donateurs externes est plus important.

La deuxième remarque porte sur la sensibilité des informations traitant du budget et des donateurs. La difficulté à obtenir ce type de données pose un problème méthodologique délicat. La majorité des chercheurs travaillant sur les questions associatives reconnaît être incapable de recueillir les informations financières. Celles qui sont obtenues (souvent très limitées) le sont de manière indirecte⁴ ou grâce à une relation de confiance que le chercheur a

⁴ Emanuel Schaeublin (2009), cité au chapitre II, a obtenu le budget de l'Association Islamique à travers une association de charité à Londres, donatrice de l'association en question.

pu construire avec des contacts au sein de l'association. Dans ce travail, la majorité des informations a été obtenue grâce à la relation de confiance établie avec certains enquêtés. Ces données m'ont été transmises à la condition de garder l'anonymat de ma source (entretiens et courriers électroniques). En outre, j'ai repéré certains donateurs, dont l'identité n'apparaît pas dans les rapports financiers des associations, à partir des paragraphes de remerciements des rapports annuels ou à l'aide des listes de projets en cours. Récupérer ce genre de données est aussi une question sensible à l'intérieur de l'organisation : la personne qui contrôle les relations avec les donateurs occupe une position privilégiée dans l'association. Détenir ce type de contacts constitue une source de légitimité et permet une promotion professionnelle interne. La puissance des ONG réside en grande partie dans leur capacité à tisser des liens avec les donateurs. La situation de concurrence entre elles conduit les responsables associatifs à tenir secret leurs contacts et sources. La non communication des informations sur le financement est une caractéristique des associations, y compris en interne⁵. Il n'est ainsi pas étonnant que le ministère de l'intérieur tente d'accéder aux bases de données des associations pour obtenir des informations sur leur financement⁶. Les plus informés sont les comptables, ce qui fait d'eux les directeurs potentiels des ONG en cas de changement à leur tête. En atteste l'exemple du PARC lorsque l'ancien responsable de l'unité de la comptabilité en est devenu le directeur général en 2006, suite au départ de son fondateur Ismail Deiq pour intégrer le secteur privé. Lui et deux autres sont les seuls qui m'ont parlé du financement du PARC. Les trois y occupent des positions importantes et représentent le PARC face aux donateurs. Ils font partie du « groupe dominant » – sur lequel je reviendrai lors de l'analyse des trajectoires (cf. chapitre VII) – contrairement à mes autres interlocuteurs (environ 35 entretiens) qui m'ont renvoyé à la « haute administration » pour toute question financière. La majorité de ces derniers, y compris les directeurs des sections et des unités administrative, a donc refusé d'aborder le sujet financier⁷.

⁵ Pendant mon travail en 2001-2003 dans une association à Bethléem, son directeur évitait que les employés assistent aux réunions (tenues souvent les jours de congés tels que les dimanches) avec les donateurs. Il essayait également d'empêcher les employés d'obtenir les adresses emails de ces donateurs. Cette crainte s'explique par un autre exemple. En 1997, deux employés associatifs (un couple) ont créé leur propre association à Bethléem, après avoir noué des liens avec les donateurs de l'association qui les employait. Leur association devient l'association concurrente de la première.

⁶ Plusieurs mécanismes de contrôle ont été mis en place par l'AP lors de son conflit avec les ONG. Nous verrons que les enquêtes menés par l'AP sur le PARC et sur d'autres associations consistaient principalement à dévoiler l'identité de leurs donateurs, leur budget etc.

⁷ Si certains ont refusé d'aborder ce sujet parce qu'il est sensible, d'autres n'avaient pas d'informations, ce qui était le cas de l'un des fondateurs du PARC. Il m'a informé sur les financements dans les années 1980-2000, mais il ne détenait guère d'informations sur les années 2000 du fait de son exclusion (cf. chapitre VII).

Ces remarques révèlent la sensibilité de la question financière et l'importance des réseaux tissés avec les donateurs en termes d'accès au pouvoir aussi bien dans l'association que dans le champ du pouvoir d'après Oslo.

1) Les donateurs du YMCA et l'instauration d'une logique marchande et gestionnaire

- Les donateurs du YMCA

Parmi les donateurs principaux du YMCA, on trouve le *YMCA International* à Genève, *World Alliance of YMCA* et d'autres membres de réseaux d'églises auxquels l'association appartient, tels que l'association évangélique, *DanChurchAid*. Celle-ci est créée au Danemark dans les années 1920 avec pour objectif d'aider les pauvres en Europe. Son action se politise graduellement, notamment après la deuxième guerre mondiale lorsqu'elle se mobilise pour aider les réfugiés en Europe, puis plus tard les réfugiés dans le monde entier. Elle annonce la nécessité d'une action politique dans le cadre de son engagement contre le régime d'apartheid en Afrique de Sud. À partir des années 1970, elle privilégie les questions de développement avant de s'intéresser, dans les années 1990, aux questions de la « démocratie » et du « renforcement de l'autonomie des femmes ». Son intervention en 2009 en Palestine s'effectue à travers un programme de 36 mois qui s'intitule « *Women's inheritance and property rights in Palestine* » et s'élève à 750 000 euros financés par *EuropeAid*⁸. Elle coordonne son travail actuellement avec l'*Action by Churches Together* (ACT) dans une perspective d'aide du Nord vers le Sud destinée au « développement à long terme ». Son budget dépend de fonds des bailleurs internationaux (*International donors*) tels que celui de l'*European Development Fund* de l'Union européenne (Site Internet du *DanChurchAid* consulté en janvier 2013).

L'association anglaise, *Christian Aid*, figure également parmi les donateurs du YMCA. C'est une association chrétienne créée après la deuxième guerre mondiale dont l'objectif est de mettre fin à la pauvreté par l'*International Development Charity* (site Internet du *Christian Aid*, consulté en janvier 2013). Elle est également donatrice du PARC (cf. infra). D'autres associations chrétiennes, notamment protestantes aux Pays-Bas, dont la majorité profite d'un financement étatique, financent également le YMCA. Par exemple, l'Agence Norvégienne de

⁸ *EuropeAid* est « une nouvelle direction générale du développement et coopération chargée d'élaborer les politiques européennes en matière du développement et de fournir l'aide de l'UE dans le monde par l'intermédiaire de projets et des programmes ». (Site Internet d'*Europeaid*, consulté en janvier 2013).

Coopération pour le Développement – NORAD finance, depuis plusieurs années, un projet d'échange avec des associations chrétiennes européennes dans le cadre du programme de Plaidoyer.

Dans le domaine agricole, on trouve plusieurs donateurs dont les gouvernements japonais et hollandais par le biais du PNUD. Certains programmes tels que l'*Extension Service Unit* (évoqué au chapitre II), sont subventionnés par l'USAID, dont le financement a été source de tensions internes⁹.

- **Institutionnalisation contre militantisme ?**

La dépolitisation et la délocalisation des activités de l'association de Jérusalem vers Ramallah (cf. chapitre II) s'expliquent par son adhésion au projet universel de « développement » après les accords d'Oslo. Cette évolution est considérée par les responsables du YMCA comme le produit de l'institutionnalisation et de l'évolution de l'association. Mais, dans les faits cette transformation a entraîné l'exclusion définitive de certains militants de l'association, notamment du groupe qui a mis en place le programme de rééducation (*Rehabilitation program*) dans les années 1980 et de plaidoyer (*Advocacy program*) dans les années 2000. Si Nadim et Nabil restent, Rami et Riyad ont été exclus¹⁰ respectivement en 2004 et 2008.

L'exclusion de ces militants est présentée comme une conséquence naturelle de l'institutionnalisation et de la salarisation basée sur les compétences professionnelles. Les responsables du YMCA la justifient par la crise financière et la considèrent comme une étape nécessaire pour améliorer la gestion du YMCA. Pour eux, le recours à la notion de « professionnalisme » et aux outils gestionnaires est nécessaire pour garantir l'évolution du YMCA et l'amélioration de sa gestion, qualifiée par certains donateurs comme inefficace et non démocratique.

Les rapports du YMCA soulignent que cette évolution et la naissance successive des différents programmes sont une réponse aux besoins de la société (YMCA, 2008 : 8). Le

⁹ Suite aux conditions imposées aux associations par l'USAID dans le cadre de son certificat « anti-terroriste », un conflit a eu lieu au sein du YMCA en 2006. Le secrétaire général a décidé que l'acceptation ou le refus de ces conditions était du ressort des directeurs du programme dont certains ont refusé tout financement venant de ce bailleur. En 2008, l'USAID a décidé de geler son financement ce qui a engendré des problèmes financiers dans certains programmes qui bénéficiaient de cette aide.

¹⁰ Nabil suivra une formation de gestion pour s'adapter à l'évolution du YMCA et maintenir sa place. Quant à Riyad et Rami, leur dotation en « capital associatif » leur permet d'occuper d'autres positions dans le « monde du développement » (cf. chapitre VII).

Programme de rééducation est souvent l'exemple donné pour montrer que sa naissance était une réponse à la hausse du nombre de blessés civils pendant la première Intifada. Le YMCA considère ainsi que son évolution reste cohérente avec ses valeurs d'origine. Son statut illustre cette vision :

*« YMCA [...] rapidly established itself as fulcrum for society in the fields of sports, and youth development. [After the occupation of 1967] EJ-YMCA was almost 'Quango': the term is, a shortening of **Quasi-Autonomous National Government, a Quasi-NGO**¹¹ that is, an ostensibly non-governmental organization which performs governmental functions, often with government funding or other support (Palestine being the exception) as in the Red Cross providing blood bank services with government support, and backing of various kinds. An essential feature of a Quango, in the original definition, was that it should not be formally part of the public sector- although in this particular case, the YMCA is a server of the community and arguably, for many years, it performed the role of a governmental organization for youth and culture. » (Ibid. : 8)*

Cette citation (du rapport du plan stratégique de 2007¹²) et l'emploi du concept « Organisation quasi non gouvernementale » (QUANGO) montrent la manière dont le YMCA justifie aussi bien son intervention dans la « chose publique » que son obtention d'une aide gouvernementale (*government support*), sans que cela influe sur son statut associatif. Ainsi, la forte salarisation et l'établissement de nouveaux programmes s'expliquent par l'élargissement de son domaine d'action et par son inscription, après les accords d'Oslo, dans le projet collectif du développement.

On a noté précédemment que la crise du YMCA était de nature politique et non pas gestionnaire ou financière. La dépolitisation de ses activités (cf. chapitre II) a influencé son identité, de même que sa rupture avec l'église. Son inscription dans le projet universel de « développement » et la rationalisation de son action (ce qui correspond aux recommandations des études d'évaluation, cf. plus loin) ont fait que son nouvel objectif soit de fournir une action « **gratuite et légale** » (YMCA, 2007 : 9).

Cette transformation a donc contrecarré la tendance militante, qui était à l'origine de la création des programmes de rééducation et de plaidoyer. L'arrivée de nouveaux donateurs en

¹¹ Souligné par moi.

¹² Ce rapport est rédigé uniquement en anglais par le comité du plan stratégique (constitué d'évaluateurs externes en plus des directeurs de programmes et des employés du YMCA) en coopération avec le secrétaire général du YMCA et l'université de Birzeit (*Centre for the Continuing Education*).

faveur du « développement » après Oslo a participé à la restructuration du YMCA. La naissance de plusieurs programmes autour du développement et la modification des programmes à base militante résultent de la montée en puissance de la logique développementaliste au détriment de la logique militante. Ce renversement des logiques influence en effet les objectifs à viser, les actions à mener et les groupes d'acteurs à mobiliser. L'hégémonie gestionnaire constitue une caractéristique du YMCA à partir des années 2000.

- **Recours à l'évaluation et hégémonie gestionnaire**

Qu'il s'agisse d'une exigence des donateurs pour garantir la transparence financière, d'un outil de surveillance ou d'une quête de légitimité de l'administration pour obtenir des financements dans un contexte de crise financière, le recours aux études d'évaluation devient fréquent au sein du YMCA. En 2000, des « experts » de l'Afrique du Sud¹³ effectuent une première étude d'évaluation, suivie en 2006-2007, par une seconde évaluation produite par des consultants de l'université de Birzeit (Ramallah). Cela révèle le nouvel esprit gestionnaire et l'hégémonie du langage comptable, expliquant que la crise décrite plus haut ne soit perçue qu'à travers son aspect financier.

Les recommandations de ces études contribuent en effet à forger la nouvelle identité du YMCA. L'association est considérée par les évaluateurs comme une entreprise en situation de concurrence avec les autres associations. Dans la préface au plan stratégique du YMCA de 2007, le secrétaire général annonce des réformes internes en réponse aux différentes évaluations :

*« A reinvisioning process started in the year 2000 with the help of a **professional consultant** from South Africa who came to the EJ-YMCA... In 2006, a Board decision was taken and the process of strategic planning started with **consultants** from Birzeit University – Center for Continued Education [...] » (YMCA, 2007 : 5).*

Les réformes sont justifiées par la crise financière que le YMCA subit depuis 2000¹⁴. Elles sont considérées comme légitimes parce qu'elles sont adéquates aux recommandations de

¹³ Le recours aux experts de l'Afrique du Sud peut se comprendre par le rapprochement fait entre l'occupation israélienne et les pratiques d'apartheid en Afrique du Sud. Le YMCA a plusieurs partenaires sud-africains notamment croyants et plusieurs visites s'effectuent dans le cadre d'échange entre les deux côtés.

¹⁴ En effet, l'évaluation a eu lieu suite à la déclaration du secrétaire général en 2000 de la présence d'un problème financier ayant contribué à restreindre les activités de l'association à Jérusalem. Un même constat est fait pour le PARC (cf. infra).

l'évaluation professionnelle effectuée par des « experts » et des « consultants professionnels étrangers ». Elles correspondent également aux résultats de l'expertise académique de l'équipe de l'Université de Birzeit.

Selon ce rapport, la crise résulte de la situation de concurrence dans laquelle se trouve le YMCA à partir d'Oslo. Dès lors, on remarque un usage massif d'outils gestionnaires et d'évaluation, tels que l'analyse SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunity, Threats*¹⁵), employée par les experts pour définir le plan stratégique de l'association pour la période 2008-2012 (YMCA, 2007 :39). Ce type d'analyse représente l'association comme une entreprise qui doit survivre et maintenir sa présence auprès de « clients » dans un marché inondé de concurrents. Selon cette analyse, la stratégie doit être formulée pour saisir les opportunités en exploitant les forces internes et pour éviter les menaces en réduisant les faiblesses internes. Les autres ONG qui travaillent dans le même domaine d'intervention que le YMCA (le « champ du développement » selon les termes du rapport) sont perçues comme concurrentes.

Pour garantir à l'association une place sur ce marché, le rapport SWOT propose une stratégie et émet un certain nombre de recommandations. Tout d'abord, les forces internes telles que la compétence des employés et leur efficacité à répondre aux besoins des « clients » doivent être valorisées (*ibid.* : 34-36). De même, pour réduire les faiblesses internes, il faut contrecarrer la tendance qu'ont les employés à « faire toujours beaucoup plus pour la société », ce qui brouille l'image de l'association. Les militants salariés sont critiqués pour leur volonté de trop en faire pour la société (*ibid.*). D'où la nécessité d'établir un cahier des charges (*job description*) ou des termes de référence (*terms of reference*) et un organigramme (*organisational chart*) qui définissent bien les tâches des employés (*ibid.*). Pour saisir les opportunités externes, il faut profiter de l'adhésion du YMCA au *International YMCA*¹⁶ et la construction des bâtiments à Ramallah doit permettre d'attirer de nouveaux membres et « usagers » (*users*). Le changement du contexte politique et la hausse des besoins de la société donnent la possibilité de fournir de nouveaux services. Il est nécessaire de faire du *market promotional* pour conquérir de nouveaux segments de la société (*ibid.*). Enfin, pour minimiser

¹⁵ SWOT, en anglais, est traduit par AFOM en français (Atouts Faiblesses Opportunités Menaces). Cette analyse se base sur un diagnostic de l'entreprise situant sa place dans un marché grâce au repérage de deux éléments internes (Atouts Faiblesses) et deux externes (Opportunité Menaces). Les stratégies de l'entreprise sont ainsi formulées d'une manière qui garantit l'usage des atouts internes pour saisir les opportunités externes et la réduction des faiblesses internes pour échapper aux menaces externes (cf. YMCA, 2007 : 39).

¹⁶ Le YMCA Palestine est devenu *full member* de *International YMCA* en 2011 (cf. chapitre II).

les menaces externes, notamment la hausse du nombre de concurrents dans le « champ du développement des jeunes » (*ibid.* : 37-40), il faut augmenter la « compétitivité » de l'association et le niveau des salaires. L'association doit enfin délocaliser ses activités à Ramallah pour se rapprocher de la population de la Cisjordanie, du fait de l'isolement de Jérusalem imposé par l'occupant israélien.

- **Interprétation gestionnaire d'une crise de l'engagement ?**

L'évaluation du YMCA met l'accent sur des problèmes financiers (certains programmes dépensent des budgets alloués à d'autres programmes), de gestion (la direction des programmes est trop indépendante), de manque de démocratie et de transparence au sein de l'association (la présidence du YMCA par l'évêque anglican et la nomination par l'église des membres du conseil d'administration). Elle recommande une meilleure gestion et insiste sur la nécessité pour le YMCA de posséder un compte bancaire dans les TPO. À cet effet, une première assemblée générale est convoquée en 2006 qui réunit 50 membres, et la relation avec l'église se distend puis est rompue en 2008. Cela conduit l'association à s'enregistrer auprès des autorités israéliennes pour protéger ses biens à Jérusalem, auparavant considérés comme biens appartenant à l'église. De même, pour se rapprocher de la population de la Cisjordanie, le YMCA délocalise ses activités vers Ramallah.

Les espoirs de certains employés, qui voyaient dans la convocation de l'AG une première étape de « démocratisation », notamment en matière de recrutement de l'administration centrale à Jérusalem¹⁷, furent déçus lorsqu'ils constatèrent que les participants convoqués à l'AG venaient majoritairement de la région de Ramallah et de Jérusalem. Lors des entretiens, certains employés et anciens employés du YMCA ont manifesté leur méfiance et ont protesté contre les méthodes de gestion de l'association et la manière dont les participants de l'AG ont été choisis. En 2009, lors d'un entretien avec le directeur du NDC (*NGO Development Center* à Ramallah) (cf. chapitre V), j'ai découvert qu'il avait participé à l'AG du YMCA et qu'il était également membre de son conseil d'administration. Mais il refusa de parler des activités du YMCA puisqu'il en ignorait le contenu¹⁸. Cet exemple montre qu'un participant à l'AG, qui plus est membre du conseil d'administration depuis 3 ans, peut ignorer les activités du YMCA. De plus, le fait que le secrétaire général n'ait pas changé depuis la réunion de cette AG en 2006 concorde avec l'analyse de Sari Hanafi et Linda Tabar (2006) sur l'« élite

¹⁷ L'AG est théoriquement responsable de l'élection du conseil d'administration.

¹⁸ Même remarque pour les participants de l'AG du PARC.

globalisée » et les ONG palestiniennes : la convocation d'assemblées générales artificielles après la signature des accords d'Oslo devint fréquente afin de préserver une image de fonctionnement démocratique.

- **Nouvel esprit gestionnaire**

Si les problèmes soulignés dans le rapport d'évaluation, ou par mes interlocuteurs, sont interprétés à l'aide du raisonnement gestionnaire ou comptable, le conflit interne à l'association trouve ses racines ailleurs, à savoir dans le nouvel esprit de l'association et le glissement que subit la logique d'engagement. L'association vise désormais des objectifs extérieurs nouveaux qui influent sur son image. Le sens de l'engagement des bénévoles et des salariés de l'association est au cœur de cette transformation. À travers l'aide, les donateurs ont fait naître des programmes liés au « développement » tout en poussant à une forte salarisation. Pour garantir la « transparence » financière d'une association qui subit une crise financière, ils ont exigé le recours à des évaluations qui ont contribué à leur tour à restructurer l'association.

La rupture avec l'église anglicane, la délocalisation des activités depuis Jérusalem vers Ramallah et la rationalisation « marchande » de son action affectèrent l'esprit de l'association. Leur apparence technique ne doit pas masquer la signification politique et symbolique de ces changements. La présence du YMCA à Jérusalem est considérée désormais comme une contrainte qui éloigne l'association de ses « clients » du fait du morcellement des TPO. Son installation à Ramallah traduirait une volonté de se rapprocher d'eux. Jérusalem est vidée de tout sens politique, symbolique voire religieux et Ramallah est perçu comme un lieu stratégique d'un strict point de vue de rationalité économique. La relation avec l'église est désormais une contrainte pour la démocratie au sein du YMCA, non plus comme un avantage¹⁹.

Le site Internet de l'association et ses rapports d'activité publiés sont uniquement en langue anglaise. L'association voit dans ses « bénéficiaires » des « clients » et dans ses employés des « ressources internes ». Ceux-ci doivent donc s'ajuster à la logique gestionnaire et professionnelle. Le « développement » représente le marché sur lequel l'association fournit ses services. Elle doit être compétitive du fait de la rivalité des autres. En outre, un plan de

¹⁹ La protection (de ce qui restait) des propriétés du YMCA à Jérusalem est garantie à travers l'enregistrement de l'association auprès de l'autorité israélienne et non plus par l'église.

marketing doit assurer la publicité de ses services dans un contexte de changement politique où la demande de services a tendance à croître et où la concurrence se renforce.

Ce nouvel esprit fait de l'association une « entreprise », qui entre en concurrence avec d'autres « entreprises » de développement. Les militants « non compétents » selon une perception « professionnelle » sont considérés comme une faiblesse interne de l'association car ils affectent l'efficacité du travail et obscurcissent l'image de l'association. La logique marchande et la rationalité gestionnaire (économique néolibérale) deviennent prééminentes. Ce nouvel esprit influe sur l'identité de l'association et affecte sa capacité mobilisatrice.

La dépolitisation et l'évolution vers la « professionnalisation » du YMCA modifie ainsi son identité. Son projet principal est désormais le « développement » ce que révèle l'évolution des programmes analysés au chapitre précédent.

2) L'Association Islamique : une exception dans les mécanismes de dons et d'évaluation

- Les donateurs de l'Association Islamique

L'objectif de l'Association Islamique, l'aide aux orphelins, quelle que soit la tendance politique ou la raison du décès d'un des parents, semble répondre aux priorités de la population locale d'Hébron. Celle-ci finance ainsi environ 25 % des activités de l'Association Islamique, majoritairement par la zakat et l'aumône. L'association s'inscrit en effet dans l'esprit de la religion musulmane qui insiste sur le devoir de l'aide aux orphelins. Cette aide, dans l'islam, est plus qu'une assistance, elle constitue un **devoir** ou une **obligation** envers la société. La philosophie de l'association se fonde sur des versets du Coran et des *Hadiths* tels que : « Celui qui caresse la tête d'un orphelin pour plaire à Allah [Dieu...] Celui qui se montre bienfaisant à l'égard d'un orphelin ou d'une orpheline sera ainsi avec moi au Paradis [...] » (Site Internet du Secours Islamique, consulté en février 2013). Cette philosophie et la bonne réputation de l'association – du fait de ses activités concrètes et visibles – encouragent les donateurs locaux et facilitent la collection des fonds auprès la population locale. En atteste son évolution rapide entre 2000 et 2009, période pendant laquelle le nombre d'employés a doublé et le nombre d'orphelins pris en charge a plus que triplé.

S'ajoutent d'autres donateurs traditionnels de l'Association Islamique. Ce sont en majorité des associations de charité musulmanes : les associations de Zakat aux USA, le comité de

soutien *Al-Munasara* en Jordanie, l'Association caritative du Qatar (*Jam'iyat Qatar Al-Khaiyriya*), l'association Turque IHH (*Humanitarian Relief Foundation*), l'association *Muslim Hands*²⁰ (France), InterPal le fonds palestinien de secours et de développement (Angleterre), le comité de Bienfaisance et de Secours aux Palestiniens²¹ (CBSP, Suisse) et l'Union des associations de charité en Palestine²². Ces associations partagent le sens de leur action inscrite dans la valeur religieuse du Bien au nom de Dieu.

Après la nomination par l'AP d'Al-Bakri à la présidence de l'association, d'autres donateurs (bailleurs de fonds) commencèrent à financer l'association : le bureau du Président de l'AP, la Banque islamique pour le développement et certaines institutions internationales telles que le PNUD. Celui-ci a contacté l'association en 2009 suite à sa réouverture pour l'associer à ses projets tels que *Land Recovery*, géré en coordination avec le ministère de l'agriculture (cf. chapitre VI). En juillet 2011, un contrat de financement de 9 mois a été signé entre l'association et le PNUD dans le cadre du projet DEEP (*Deprived families Economic Empowerment Program*), géré en coordination avec le ministère des Affaires Sociales.

- Des mécanismes spécifiques de financements : le *Waqf*

L'esprit religieux influe sur les mécanismes de don (le don de temps, bénévolat ou le don d'argent) de l'Association Islamique. La « bienfaisance » qui peut être assimilée à *'Amal Al-Khayr* dans la religion musulmane s'inscrit dans un esprit de rapprochement à l'égard de Dieu en faisant le bien au sein de la société. Faire le bien est le fondement de cette action et l'intérêt collectif au service duquel se met l'Association Islamique est partagé par les autres associations, qui s'inspirent des valeurs musulmanes. Leur objectif extérieur émane d'un pilier de l'islam : l'aumône, comme aide aux « pauvres », notamment aux « orphelins ».

Les associations islamiques incitent les donateurs à verser leur don au *waqf* : *waqf* général, *waqf* orphelin, *waqf* éducation, etc. Le *waqf* (traduit parfois par « bien de mainmorte »), en droit musulman, est « l'acte de fondation d'une institution charitable, d'où l'institution elle-

²⁰ Il s'agit de la section française de l'association anglaise *Muslim Hands* (fondée en 1993). « Créée en 2007 à Paris, *Muslim Hands* France est une association humanitaire française qui s'inscrit dans une démarche visant à accompagner les populations démunies vers l'autonomie et le développement ». Combattre la pauvreté, venir en aide aux victimes de catastrophes naturelles et de conflits sont les volets qui composent le « travail humanitaire » de *Muslim Hands* France. (Site Internet de *Muslim Hands*, consulté en août 2012).

²¹ Des associations sionistes recensent la majorité de ces associations en Europe et aux USA comme des associations finançant des « terroristes ». Elles s'appuient sur la décision de certains pays « occidentaux » ayant considéré le Hamas comme groupe terroriste.

²² Il s'agit d'une structure qui englobe des centaines d'associations palestiniennes (cf. chapitre V).

même [...]. L'essentiel, pour quiconque a l'intention d'accomplir une pieuse action, est qu'il ou elle déclare qu'une partie de ses biens immobiliers est désormais inaliénable [...] et qu'il ou elle désigne des personnes ou des services publics comme bénéficiaires de leurs revenus [...] » (Bearman et *alii*, 2005 : XI : 65). Le *waqf*, signifie ainsi « l'emprisonnement d'un bien légué dans le but de l'exploiter à des fins autres que son propre usage » et l'immobilisation d'un bien pour le faire fructifier. Il s'agit d'une « [...] *sadaqa* ou aumône continue dont les récompenses, l'utilité, et les effets qui en découlent, augmentent durant la vie du donateur et continuent après sa mort ; ses bénéficiaires étant distribués chaque année (fonds de roulement) » (site Internet du Secours Islamique en France, consulté en août 2012). L'effet des dons (*waqf*) perdure au-delà du moment du don, durant la vie du donateur et après sa mort contrairement au financement de projets dont l'effet est restreint dans la durée. Le bien *waqf* est incessible, inaliénable et donc échappe, en principe, à la loi du marché (De Grange, 2007 : 34).

Dans la philosophie islamique, les dons bénéficient non seulement au récepteur, mais aussi au donateur. La récompense de ce dernier augmente si le don est effectué discrètement²³. Cela s'inscrit dans le but de réduire le sentiment de supériorité²⁴ du donateur par rapport au récepteur et donc de « purifier l'action » pour rapprocher son auteur de Dieu. Cette philosophie du don différencie le mécanisme de financement de l'Association Islamique d'autres mécanismes adoptés par des bailleurs de fonds étatiques, bilatéraux ou des agences du développement. Ces derniers financent soit des projets bien précis sur un temps défini, soit des programmes sur une durée plus importante de 5 ans maximum en général (cf. infra). Une partie non négligeable de leurs fonds est consacrée à la publicisation de leur action (pour des raisons de transparence et de visibilité, cf. chapitre VI) : des affiches détaillant les sommes d'argent allouées et le nom du bailleur sont installées à l'entrée des sites d'intervention ou des villes, des annonces publicitaires sont diffusées dans les médias, etc. Au contraire, dans le cas de l'Association Islamique, ce n'est pas la logique de transparence financière qui garantit l'efficacité du travail. Domine ici la logique de l'autocensure et de l'autocontrôle. C'est Dieu qui voit tout, c'est lui qui évalue l'action et rien ne peut lui être caché. La discrétion du don se

²³ Selon le hadith : « Sept personnes seront ombragées par l'ombre de Dieu [...] un homme qui a donné une aumône si discrètement que sa main gauche n'a pas su ce qu'a donné sa main droite [...] » (site Internet de la Mosquée de Lyon, consulté en août 2012).

²⁴ « La main supérieure (celle qui donne) vaut mieux que la main inférieure (celle qui reçoit) [...] Celui qui ne s'abaisse pas à demander l'aumône, Dieu lui préserve sa fierté et celui qui ne montre pas son besoin, Dieu le met au-dessus du besoin » (site Internet de *Ayaat* du Jour, consulté en août 2012). Ce hadith décrit la supériorité du donateur par rapport au récepteur et montre que Dieu aidera ceux qui sont en besoin et ne demandent aucune aide par fierté.

traduit parfois par le fait que les dons, mêmes importants, peuvent parvenir à l'association d'un bienfaiteur anonyme (*fa'il khayr*).

L'association est cependant également exposée aux exigences de comptabilité et doit fournir aux donateurs, y compris associatifs, des budgets remis par son département de comptabilité et audités par des cabinets d'audit (comme on a vu au chapitre II). Le fonctionnement interne de l'association suit ainsi une logique comptable. Des rapports sont envoyés aux donateurs qui adoptent des orphelins pour les tenir informés de la situation et des progrès ou problèmes de l'enfant concerné. Certains donateurs de l'Association Islamique exigent également d'avoir des liens directs avec les orphelins pour savoir si les montants envoyés sont suffisants et pour éventuellement vérifier s'ils les ont bien reçus.

L'Association Islamique échappe en effet à la « professionnalisation » telle qu'elle est définie par les bailleurs de fonds et ne connaît pas la même dynamique de tension entre logique militante et logique professionnelle. Sa relation avec certaines agences internationales de développement est récente (depuis sa réouverture en 2009) et leur influence est difficile à repérer. Certaines particularités de cette association seront mises en évidence lors de la comparaison entre les quatre associations dans la section suivante.

3) PARC : du *Sumud* au développement, un exemple de basculement

Il me faut présenter d'abord certains des donateurs et bailleurs du PARC, le contexte dans lequel ils ont tissé leurs liens, pour analyser les effets de la massification de leur aide. Nous verrons comment ces relations ont modifié aussi bien la manière dont l'association se définit que ses activités et sa structure.

- Les donateurs du PARC : expansion du budget et orientation des activités

La page consacrée aux donateurs (*Our Consortium and Supporters*) sur le site Internet du PARC ne contient aucune information (dernière consultation du site en juillet 2012). Les rapports annuels du PARC entre 1991 et 2006 n'indiquent rien sur les donateurs de l'association. Certains sigles²⁵ de donateurs sont explicités dans les rapports annuels à partir de l'année 2006. Cela s'explique par la « transparence » financière imposée de facto dans le

²⁵ Sans que leur nom complet soit indiqué.

cadre des projets financés par les gouvernements. En effet, par souci de « visibilité » (cf. chapitre VI) et pour faciliter la coordination entre les partenaires, les bailleurs étatiques affichent sur leurs sites Internet les activités et les montants de l'aide octroyée à leurs partenaires locaux. C'est en particulier le cas des projets financés par l'Union européenne (cf. infra). Le PARC met ceci en évidence dans son rapport annuel de 2006 (PARC, 2007 :24). À l'aide d'Internet, j'ai pu trouver le nom complet de certains d'entre eux alors que d'autres sont identifiés par des sigles non explicités²⁶. Je m'appuie également sur les entretiens avec mes trois interlocuteurs qui ont accepté de parler du financement du PARC (cf. supra) pour présenter ses donateurs et montrer leur variété.

Le nombre de donateurs du PARC est supérieur à 60. Les motifs de leur financement varient : on trouve ainsi des associations de solidarité²⁷, des ONG de développement, des bailleurs étatiques et para-étatiques. Si les réseaux de solidarité sont fondés sur la base du soutien au peuple palestinien, le cadre politique de l'aide des bailleurs étatiques et para-étatiques porte sur des objectifs plus globaux comme c'est le cas des programmes de l'Union européenne, qui visent le « partenariat euro-méditerranéen » ou le « dialogue politique nord-sud ». La diversité des donateurs s'exprime également par une pluralité de mécanismes de financement qui varient entre financement sur la base de projets précis et regroupement de donateurs (consortium) fondé par plusieurs ONG sur une thématique commune telle que le « développement ».

En 1985, le premier donateur direct du PARC fut *Ta'awun*²⁸. À partir de la première Intifada en 1987, certaines ONG nordiques de développement commencent à financer le PARC. Parmi ces dernières, qui sont toujours donateurs du PARC, on trouve l'ONG suédoise, *Diakonia*²⁹, œuvrant dans la coopération internationale au développement. Elle est elle-même financée en partie par l'agence de développement suédoise (*The Swedish Development Agency, SIDA*) active dans les TPO. S'ajoutent également le Comité Catholique Contre la Faim et pour le Développement (CCFD) qui siège à Paris, *World Vision* (projet contre la pauvreté), Oxfam Belgique et l'association Assemblée de Coopération pour la Paix PAZ, financée par la

²⁶ Parmi ceux dont je n'ai pas réussi à déterminer l'identité : *Grassroots American*, ACS, CCP, ADA, AMPF, ICS, *Overseas International*.

²⁷ Parmi les associations de solidarité, on trouve l'association *Palestine 33* à Bordeaux (site Internet de Palestine 33, consulté en juillet 2012) et la *Swedish-Palestinian friendship association*.

²⁸ *Ta'awun* (*Welfare*, association fondée dans les années 1980 à Genève par des hommes d'affaires palestiniens) figure toujours comme donateur du PARC selon le rapport annuel pour l'année 2006.

²⁹ *Diakonia*, vient du grec et signifie « serviteur ». C'est une ONG chrétienne qui a pour objectif « la dignité de l'être humain ».

Commission européenne³⁰. Le *NGO Development Center* (NDC, ONG palestinienne, cf. chapitre V) financée par la Banque mondiale est également donateur du PARC depuis sa création en 2006.

En 1989 et 1992, un groupe d'ONG internationales pour le développement a formé un « consortium » des donateurs pour le PARC. Ce regroupement met à disposition un fonds commun pour financer les salaires, les dépenses principales de l'association et le « minimum de ses activités essentielles » (PARC, 2003 : 42). Ce consortium finance le PARC pour plusieurs années, sans condition sur la définition des projets à exécuter ou sur les lignes budgétaires pour lesquelles les montants sont attribués. Selon mon interlocuteur, il est constitué de six associations³¹ européennes et finançait le PARC et d'autres associations palestiniennes à hauteur d'un million d'euros par an dans les années 1990 (entretien à Ramallah en 2009). Mon interlocuteur est resté vague sur l'identité des donateurs. Il a parlé d'une association espagnole, d'une autre belge, a donné le sigle d'une association norvégienne NRD (probablement *The Royal Norwegian Society for Development*), en a nommé d'autres dont l'identité était plus claire : l'Association hollandaise NOVIB, Oxfam section Angleterre et Christian Aid (déjà présentée comme donateur du YMCA).

L'aide de certains bailleurs gouvernementaux du PARC a débuté avec le déclenchement de la deuxième Intifada en 2000, période pendant laquelle la « communauté internationale » mettait la pression sur l'AP sous Arafat pour « pacifier » les Palestiniens et adopter des réformes au nom de la lutte contre la « corruption » (cf. supra chapitres I et IV). Cette aide a remarquablement crû à partir de 2006 pendant la période du boycott international du gouvernement palestinien dont une majorité de ministres était du Hamas, ce qui était le cas du ministre de l'agriculture. L'année 2006 correspond également à la fin d'une crise entre le PARC et ses donateurs (voir infra). Ce nouveau contexte a détourné une partie de l'aide bilatérale auparavant destinée à l'AP vers les ONG.

Plusieurs gouvernements occidentaux (notamment européens) ont ainsi commencé à financer le PARC. Parmi ces bailleurs, on trouve les représentations de plusieurs gouvernements présents à Ramallah : Suisse, Espagne, Allemagne, Japon, Canada etc. S'ajoutent des agences

³⁰ Information obtenue lors de ma rencontre avec un stagiaire espagnol lors de la réunion de planification agricole au ministère d'agriculture en août 2009. L'association PAZ est donatrice du PARC pour des projets sur l'eau (cf. le site Internet du PAZ consulté en juillet 2012).

³¹ Le mot « consortium » apparaît dans plusieurs publications du PARC sans que ce terme ne soit jamais expliqué. Selon le rapport annuel de 1996, ce consortium est constitué par huit organismes dont les sigles donnés sont : « ICCO, NOVIB, Christian Aid, IEPALA, NRD, FOS, EU » (PARC, 1997 : 16).

de l'ONU pour le développement : le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et le Fonds International de Développement Agricole (FIDA)³²(PARC, 2007 : 40). Depuis 2000, le PARC profite du programme *MEDA*³³ de l'Union européenne pour financer certaines activités en tant que *Middle East Non profit organization* (NPO). En 2006, il effectue un projet sur « l'intégration des dimensions du genre dans le domaine de la gestion et du développement de l'eau dans la région méditerranéenne » (PARC, 2007 : 39) dans le cadre du projet *GEWAMED*³⁴. Le PARC figure parmi les acteurs d'autres projets tels que *MEDWA*³⁵. S'ajoute également parmi les donateurs, ECHO, l'office humanitaire de la Communauté européenne créé en 1992 (site Internet d'Europa-ECHO, consulté en juillet 2012).

Le premier financement du PARC ne dépassait pas 1 000 dollars dans les années 1980. Suite à la construction du « consortium » des ONG internationales de développement en 1989, le budget du PARC plafonnait à environ un million et demi d'euros dans les années 1990. Cette hausse importante prend de l'ampleur de nouveau lorsque les bailleurs étatiques et para-étatiques débutent en 2000 leur financement du PARC. Depuis cette date, l'aide versée au PARC uniquement par l'Union européenne s'élève à un ou deux millions d'euros par an. Son budget est multiplié par cinq, il passe d'un million et demi d'euros dans les années 1990 à dix millions en 2000 et s'élève à quatorze-seize millions entre 2006 et 2009 (entretien avec Hani à Ramallah : 2009).

La massification de l'aide et l'expansion du budget du PARC suite à l'arrivée d'abord des ONG internationales de développement et ensuite des bailleurs étatiques révèlent un processus de transformation du PARC qui ne se réduit pas à l'aspect financier. En effet, l'ensemble des ONG internationales, en particulier celles fondant le « consortium » du PARC, interviennent dans les « pays en développement » au nom de la coopération et du

³² Le FIDA est une institution spécialisée créée en 1977 dans le sillage de la conférence mondiale de l'alimentation réunie à Rome en 1974 (site Internet du FIDA, consulté en juillet 2012).

³³ Le programme *MEDA* s'inscrit dans le cadre des accords, initiés en 1996, entre l'UE et 7 pays euro méditerranéens dont l'objectif est de « procéder à des réformes de structures » des pays concernés pour « atténuer les effets du développement économique sur le plan social et environnemental ». Il « constitue le principal instrument de la coopération économique et financière du partenariat euro méditerranéen » (site Internet d'Europa, consulté en juillet 2012).

³⁴ *GEWAMED: Mainstreaming Gender Dimensions Into Water Resources Development And Management In The Mediterranean Region*. Un projet financé par *International Scientific Cooperation* dans le cadre d'un programme de la Commission Européenne (site Internet de GEWAMED, consulté en juillet 2012). On remarque que la question du genre est systématiquement incluse dans les projets traitant de l'eau.

³⁵ *MEDWA : Stakeholder Participatory Sustainable Water Management at Farm Level Cooperation with Jordan and Palestine* (site Internet de MEDWA, consulté en juillet 2012).

« développement ». Elles sont financées par des bailleurs étatiques voire des institutions para-étatiques. En effet, les associations du nord à leur tour sont dépendantes des financements de leurs gouvernements et suivent implicitement les priorités fixées par ces derniers. Elles constituent des passerelles entre leur gouvernement et les associations locales. Certains gouvernements financent les associations palestiniennes à travers des associations voire des entreprises de leurs pays. Leur aide est alors gérée par ces associations³⁶ qui financent à leur tour les associations palestiniennes. C'est le cas de l'USAID avec les entreprises américaines : *CHF* et *Chemomics* (cf. supra, chapitres I et IV).

L'exemple de NOVIB permet de montrer les effets de ce type de coopération. Son aide a entraîné l'intégration de nouvelles thématiques à l'action du PARC et un rapprochement avec les Pays-Bas. NOVIB est membre du consortium, finance le PARC depuis 1989 et figure toujours comme un de ses donateurs principaux. Le PARC la considère comme « partenaire » (PARC, 2003 : 37). Fondée en 1956 aux Pays-Bas, elle est financée partiellement par le gouvernement hollandais. En 1994-1995, elle devient NOVIB-OXFAM suite à son intégration dans la confédération internationale Oxfam³⁷. Elle vise le « développement et l'aide d'urgence et les campagnes qui rendent possible l'existence d'un monde équitable et sans pauvreté ». Sa philosophie se fonde sur les « droits fondamentaux des personnes à travers le monde, le droit à un revenu honnête, à l'eau potable, à l'éducation et aux soins de santé, à la sécurité et à l'opinion personnelle pour les femmes et les minorités » (site Internet d'Oxfam-Novib, consulté en juillet 2012).

Elle a influencé l'action du PARC de deux manières différentes. En 1996, le PARC intègre la question du genre (*gender*) dans ses actions après qu'une employée³⁸ du PARC a assisté à un atelier organisé par NOVIB traitant de cette question. Depuis, NOVIB finance le PARC pour un programme sur le genre, avant de déboucher cinq ans plus tard sur la création d'une association indépendante, enregistrée en 2012 auprès de l'AP sous le nom : Association de Développement des Femmes Rurales (*Rural Women's Development Society*).

³⁶ Nakhleh (2004) souligne qu'une partie importante de l'aide est ainsi dépensée par ces intermédiaires (associations nordiques) pour les salaires importants des experts y travaillant.

³⁷ En 1995, un groupe d'organisations crée Oxfam International avec pour objectif de réduire la pauvreté et l'injustice. Le nom « Oxfam » vient de « *Oxford Committee for Famine Relief* », une organisation fondée en Grande-Bretagne en 1942. En 2012, 15 organisations non gouvernementales indépendantes sont membres de la confédération internationale Oxfam (site Internet d'Oxfam, consulté en août 2012).

³⁸ Nihaya, la femme d'*Ismail Deiq*, fondateur du PARC, participe à cet atelier. Elle insiste sur le fait que le PARC était la seule association du Moyen Orient participant à cet atelier. D'après elle, les employés du PARC n'avaient jamais entendu parler du terme *gender* avant cette date (PARC, 2003 : 37).

Suite à l'intégration de NOVIB en 1994 dans la famille OXFAM, l'intérêt que NOVIB-OXFAM porte à la question du commerce équitable peut expliquer que le PARC ait intégré cette thématique et que le site Internet du PARC renvoie à celui du *Palestinian Fair Trade*, partenaire du PARC. Cette association se charge de la vente des produits agricoles palestiniens (l'huile d'olive en est le produit principal) sur le marché international avec l'aide des associations de solidarité avec le peuple palestinien (Site Internet du *Palestinian Fair Trade*, consulté en juillet 2012). Elle travaille en coopération avec les associations créées par le PARC³⁹. Son directeur, Saleem Abu Ghazaleh, est l'auteur d'un mémoire de Master soutenu à l'université d'Al-Quds en 2009, sur le « rôle du commerce équitable dans le développement durable », traduit de l'arabe en anglais par Oxfam et publié sur son site Internet (Abu Ghazaleh, 2009). Parmi les membres du jury de soutenance de ce mémoire, on trouve Ismail Deiq, déjà cité, fondateur du PARC. Cette étude montre le lien entre Oxfam et le PARC à propos du commerce équitable. Il souligne également la place importante qu'occupe le PARC dans les activités génératrices de revenus et les exportations des produits équitables⁴⁰. Malgré l'indépendance affichée, le *Palestinian Fair Trade* est en fait une association liée au PARC, voire créée par celui-ci.

La relation avec NOVIB-OXFAM a ainsi poussé le PARC à s'orienter vers la thématique du genre et à adopter des activités génératrices de revenus par le biais du commerce équitable. De même, elle semble ouvrir la voie pour le développement de liens directs avec le gouvernement hollandais.

- **La relation avec les Pays-Bas : enjeux politiques et personnels**

La relation entre les Pays-Bas et le PARC ne doit pas être appréhendée uniquement dans son cadre institutionnel, c'est-à-dire comme relation donateur-récepteur. Certaines observations faites lors de la réunion de planification agricole tenue au bureau du ministre de l'agriculture en 2009 peuvent enrichir l'analyse ainsi que d'autres éléments apparus lors des entretiens

³⁹ Parmi ces associations, on trouve l'Association de Développement des Femmes Rurales (ancien groupe travaillant sur le genre) et l'Union des Agriculteurs Palestiniens créée en 1993 (présidée par le frère d'Ismail Deiq, Site Internet de l'Union consulté en juillet 2012).

⁴⁰ Ce mémoire montre la forte concurrence entre les associations palestiniennes travaillant dans le commerce équitable mais souligne l'importance du PARC. Abu Ghazaleh explique que le PARC occupe une place importante dans les exportations des produits équitables. Il ajoute que cette ONG a également obtenu plusieurs certificats de qualité et du respect des agriculteurs (le PARC obtint en 2008 le certificat de *Food Safety ISO 22000* et un autre certificat de *International Federation for Alternative Trade*, désormais appelé *World Fair Trade Organization*) (Abu Ghazaleh, 2009 : 28, 37, 59).

effectués en particulier auprès d'un responsable de la représentation des Pays-Bas à Ramallah. Celui-ci m'explique que cette relation trouve ses origines dans les années 1980 :

« Les Hollandais voulaient aider les associations palestiniennes, leur priorité était de viser les associations proches de la gauche palestinienne. Alors que celles qui sont proches du FPLP⁴¹ sont exclues *de facto* car ce parti était considéré en Europe comme « terroriste » parce qu'il soutenait la résistance armée (violente), les associations proches du Parti du Peuple étaient privilégiées parce que ce parti optait pour une démarche pacifique dans sa philosophie de résolution du conflit israélo-palestinien » (entretien avec Tamer à Bethléem : 2009).

Lors de visite des délégations hollandaises dans le cadre de la solidarité avec le peuple palestinien dans les années 1980, un lien d'amitié fut établi entre un membre de ces délégations et Ismail Deiq. Le premier devint plus tard le représentant des Pays-Bas à Ramallah (*ibid.*) alors que le second présida le PARC avant de devenir ministre de l'agriculture. En 2000, le gouvernement hollandais commença à financer le PARC avant d'interrompre son financement en 2003⁴². Il décida en 2006 d'allouer de nouveau une aide dans le domaine agricole, et se mit à la recherche d'un *fund manager* local. Entre le PNUD (agence internationale), le ministère de l'agriculture alors entre les mains du Hamas et soumis au boycott occidental et le PARC, ONG en relation avec NOVIB et dont le fondateur est l'ami d'un responsable hollandais, les Hollandais choisissent le PARC. À partir de 2006, le gouvernement hollandais devint le donateur le plus important du PARC et il lui attribua la gestion d'un fonds annuel de quatre millions d'euros (entretien à Ramallah : 2009). Le lien personnel, tissé dans les années 1980 dans un cadre de solidarité, s'officialisa dans un contexte politique particulier, celui de la deuxième Intifada de 2000. Il se renforça en 2006 dans le contexte politique du boycott du gouvernement du Hamas.

Les aspects personnels de cette relation correspondent en effet à des intérêts institutionnels et politiques. D'une part, le critère de sélection du PARC répond à la recherche d'un acteur local « de gauche » qui adopte une stratégie pacifique. L'exclusion du ministère de l'agriculture alors sous la direction du Hamas correspond à l'exigence de la « sécurité d'abord » (cf. chapitre I). D'autre part, elle répond aux intérêts politiques du gouvernement hollandais et du

⁴¹ Ici, il fait allusion à l'*Union of Agricultural Work Committees* (UAWC), association fondée par des militants du FPLP en 1986. L'UAWC intervient dans le domaine agricole, il est concurrent du PARC, mais avec un budget plus modeste. Cette ONG profite, dans les années 2000, des financements de la part du Consulat Français à Jérusalem et ensuite s'implique dans le projet *Land Recovery* coordonné par le PNUD (cf. chapitre VI).

⁴² Entre 2003 et 2006, le PARC traverse une période de crise avec les donateurs et manque de fermer ses portes suite au problème de corruption dans l'association *Al-Qanun* (cf. infra). Pendant cette période de deuxième Intifada, le gouvernement hollandais décida de ne pas financer le domaine agricole et privilégia l'aide d'urgence.

PARC : renforcer le rôle de cette ONG dans le domaine agricole. L'objectif est que cette ONG joue le rôle du leader dans le domaine de l'agriculture face au ministère de l'agriculture et face au PNUD.

Pour les Pays-Bas, il s'agit d'occuper une place importante dans les TPO en préservant des liens forts avec un partenaire local puissant. Cela est apparu de manière évidente lors de la réunion de planification agricole tenue en août 2009 au bureau du Ministre de l'agriculture d'alors, Ismail Deiq. À la fin de la réunion, celui-ci proposa de créer un comité de coordination agricole pour l'ensemble des TPO. Le représentant de la Hollande valida la proposition et suggéra que sa présidence soit attribuée au PARC. Le ministre de l'agriculture et le représentant d'un bailleur de fonds ont ainsi délégué le pouvoir de coordination du travail agricole à l'échelle des TPO à une ONG, à savoir le PARC, et non pas au ministère. Certains fonctionnaires du ministère ne pouvaient pas cacher leur colère lorsqu'ils sont venus me voir après la réunion. Ils voulaient me prendre à témoin et vérifier si j'avais bien compris l'enjeu. Radwan m'a dit :

« Tu as compris le jeu ? Tu as vu la réunion de *cow-boy* ? Tu sais que la prise de parole par [...le vice-directeur du PARC] pendant 15 minutes au début de la réunion n'était pas sur le programme et que cela a été imposé par le Ministre ? » (Entretien avec Radwan à Ramallah : 2009).

Radwan est en effet employé sur le projet *Land Recovery* (LR) du PNUD, détaché au ministère de l'agriculture. Certains passages de mes entretiens montrent la tension entre les employés du PNUD et ceux de la délégation des Pays-Bas, de même que le conflit qui est apparu lors de la réunion de planification entre le Ministre Ismail Deiq et Karim Silwadi, directeur au PNUD et responsable du projet LR. Dans le chapitre VI, je montre que le PNUD domine le secteur agricole des TPO et fait travailler, sous sa coordination, un ensemble d'ONG (y compris le PARC) et le ministère de l'agriculture dans le cadre du projet LR. Lorsque ce projet s'est terminé en 2009-2010, le gouvernement hollandais a financé le PARC pour exécuter un projet similaire, *The Early Recovery Program* dont le budget était d'environ dix millions d'euros. Une première phase couvrait la période entre juillet 2009 et janvier 2011, une seconde la période entre juin 2010 et mai 2012. Les activités pendant cette dernière phase couvrent la Cisjordanie comme la Bande de Gaza. Elles sont presque identiques à celles du projet LR du PNUD : la mise en valeur des terres, le forage de puits, la réhabilitation de routes agricoles etc. À l'instar du rôle du PNUD dans le projet LR, le PARC,

dans ce nouveau projet financé par les Hollandais, prend le rôle de coordinateur et attribue le budget aux autres ONG. Parmi celles définies par le PARC comme partenaires locaux, on trouve le *Palestinian Hydrology group*, ONG créée par le PARC, et d'autres ONG proches de ce dernier telles que *Anjad development Forum* et *The Human Development Association* (site Internet du PARC consulté en juillet 2012). Ces financements du gouvernement hollandais en faveur du PARC visent en effet à faire de ce dernier le *leader* du domaine agricole dans les TPO et à renforcer son rôle au détriment de l'AP et du PNUD.

La relation entre les Pays-Bas (le gouvernement et NOVIB) et le PARC est un exemple de la convergence d'intérêts politiques et personnels entre les ONG et les bailleurs de fonds. Elle illustre également les inflexions que l'action associative peut subir suite au financement extérieur. À travers sa relation avec NOVIB, le PARC intègre la question du genre et s'intéresse au commerce équitable. Ensuite, suite au financement gouvernemental, son rôle change : le PARC commence à gérer des fonds et organiser le travail d'autres ONG. Depuis, le PARC se met à créer des associations « indépendantes », qu'il nomme partenaires, pour mettre en œuvre ces projets (cf. infra).

- **Le PARC en mutation : aspects de la professionnalisation**

Le nombre important des donateurs et bailleurs indique la forte dépendance du PARC à l'égard de l'aide internationale. Cette dépendance se traduit d'abord dans l'autodéfinition du PARC, ensuite dans sa structuration, ses activités et son recours aux normes gestionnaires. Pendant la première phase de dons, le PARC a intégré la question du genre, le commerce équitable et le développement. Ses donateurs se limitaient alors aux associations nord européennes qui travaillaient sur la « coopération internationale » et le « développement Nord-Sud ». Pendant cette phase, le PARC a vu son budget s'accroître, mais à une échelle restreinte. La deuxième phase de dons débute avec la deuxième Intifada en 2000. Elle concerne les financements importants de gouvernements européens, qui ont gonflé rapidement le budget du PARC. Cette aide prend de l'ampleur en particulier en 2006 suite au boycott international du gouvernement du Hamas. Si la salarisation du travail bénévole présentée au chapitre II est un aspect de la mutation, d'autres aspects méritent d'être analysés.

- ***L'autodéfinition : enjeu d'image face aux bailleurs et à l'AP***

J'ai réussi à obtenir l'ensemble des rapports annuels du PARC de la part de son directeur général, à l'exception des rapports des années 1991 et 1993. Le PARC a en effet commencé à

publier ces rapports à partir de 1991 (cf. Abu-Sada, 2005). Entre 1991 et 1994 les rapports sont publiés uniquement en anglais et ce n'est qu'à partir de 1995 qu'on trouve la publication en deux langues : arabe et anglais. L'analyse de ces rapports montre l'évolution de la façon dont le PARC se définit.

Dans son rapport annuel en anglais de 1992, (avant la création de l'AP), le PARC est présenté de la manière suivante :

*« [...] PARC... as a small group of volunteer extension workers in the Jordan Valley. Today PARC has become one of the most important agricultural **institutions** in the Occupied Palestinian Territories (OPTs). As such, PARC has to live up to its duty as one of the most responsible agricultural institutions in the OPTs. However, PARC doesn't wish to become a future Ministry of Agriculture (MOA) or a state decision-making body for the agricultural sector. PARC recognizes that its *raison d'être* lies in being able to function effectively as a **grassroots non-governmental development organization** » (PARC, 1993 : 1).*

L'enracinement du PARC dans le travail bénévole, son ancrage historique et son caractère « non gouvernemental » (malgré le fait que l'AP n'était pas encore créée en 1992) sont mis en évidence dans ce rapport. La notion d'ancrage populaire ou *grassroots* est souvent évoquée quand il s'agit de dérouler l'histoire du PARC. Insister sur son caractère non gouvernemental alors que l'AP n'existait pas encore montre la volonté des fondateurs du PARC d'afficher une image de leur association, qui corresponde au discours des bailleurs de fonds.

Le message (ou l'image) que ces lignes veulent faire passer s'adresse en premier lieu aux bailleurs de fonds, puisque le rapport a été rédigé en anglais. En effet, il s'agit de souligner l'engagement du PARC à s'investir dans la phase dite de construction de l'AP à venir, c'est-à-dire insister sur son engagement politique en faveur des « accords de paix » et sa complémentarité avec l'AP. Les responsables du PARC mettent l'accent sur la différence entre l'AP et le PARC : la première représente un « appareil d'État » tandis que le second est une institution ayant un ancrage historique et populaire important. Ce discours semble être davantage une réponse préventive à la baisse prévisible de l'aide que les ONG pensaient subir suite à la création de l'AP qu'à une menace sur leur existence même. L'anticipation d'une nouvelle phase politique a ainsi influencé le discours des fondateurs du PARC qui s'inspirait désormais d'une rhétorique internationale (ou qui présente le travail du PARC dans un cadre international). Dans le rapport annuel de 1992, l'abréviation NGO a été mentionnée trois fois dont deux pour citer des ONG internationales avec lesquelles le PARC était en relation

(PARC, 1993 : 34, 35). La troisième fois est lorsque les auteurs concluent leur rapport en sollicitant les conseils de leurs partenaires pour que le PARC puisse jouer son rôle d'ONG : « *allowing PARC to fulfil the goals that it works for as NGO* » (*ibid.* : 40).

En 1995, dans la première page de son rapport annuel en anglais, l'usage du sigle NGO devient plus fréquent. Il apparaît comme évidence, sans être développé, contrairement à l'abréviation PNA comme le montre la citation suivante :

« *PARC maintained its role as the leading agricultural NGO in Palestine [...] despite the numerous challenges created by Israel's destructive activities, the Palestinian agricultural sector received only minor assistance from donor countries. Even the **Palestinian National Authority's (PNA)** agricultural agencies are ineffective in meeting the needs of Palestinian farmers. In fact, the PNA Agricultural Ministry, which is officially in charge of the Palestinian agricultural sector, doesn't have a minister yet [...]* » (PARC, 1996 : 1)

Dans ce rapport, le langage spécialisé dans le domaine de l'agriculture est dominant. Le manque de financement provoqué par le désintérêt des bailleurs de fonds à l'égard de ce secteur y est critiqué. Pendant cette période, les bailleurs de fonds justifiaient la baisse de leur aide par la priorité accordée désormais à la construction de l'AP. De ce fait, le rapport critique également l'AP qui négligeait le secteur agricole et qui n'avait pas encore nommé de ministre de l'agriculture. Ces critiques sont formulées dans un langage plus ou moins spécialisé qui reste « politiquement neutre ».

Dans ce rapport, le PARC se distinguait de l'AP par la mise en évidence de sa spécialisation et la valorisation de sa « zone de compétence ». Le rapport souligne que la stratégie du PARC porte sur la formation des équipes, qu'il s'agisse de formation spécialisée, en gestion de projets ou même en langues étrangères telles que le français, l'anglais et l'hébreu (*ibid.* : 11). Les aspects liés aux compétences ont été privilégiés au détriment de l'aspect patriotique des actions du PARC, ce qui annonce une nouvelle phase dont la logique dominante est la spécialisation. Ainsi, le mot « *occupation* » est remplacé par « *Israel* » et l'expression « *occupied territories* » (qui n'est d'ailleurs mentionnée qu'une seule fois, *ibid.* : 20) prend la place des « *Occupied Palestinian territories* ». Suite au nouveau contexte politique, se définir – pour les fondateurs du PARC qui rédigeaient ses rapports annuels en anglais – semble être un enjeu de repositionnement par rapport aux autres associations et à l'AP avant même sa construction.

Le conflit entre l'AP et le PARC occupe une place importante dans ces rapports annuels à partir de 1996. Le PARC s'y décrit parfois comme une « institution civile » (*Mu'assassa Ahliya*) d'autre fois comme « comités de secours agricoles » (*Al-Ighatha Al-Zira'iya*) (PARC, 1997 : 7). Dans son rapport de 1997, les auteurs définissent le PARC dès la page de couverture, comme une « fédération » (*Ittihad*) :

« La mission de l'Fédération : nous sommes une institution civile (*Mu'assassa Ahliya*) pilote à but non lucratif et travaillons dans le domaine du développement rural, de la protection de l'environnement et de l'amélioration de la situation de la femme... » (PARC, 1998 : 6).

La nouvelle réalité politique dans les TPO se traduit progressivement dans le nouveau discours du PARC. Le mot « Palestine » disparaît du nom du PARC et le mot « développement » y devient privilégié⁴³. Un processus de « mise à jour » du passé émerge qui consiste à décrire des phénomènes du passé avec les mots de la nouvelle logique. Le rapport de 1996 désigne ainsi la stratégie de Sumud par le « développement résistant » (*Tannia Muqawima*) (PARC, 1997 : 3). Le développement est présenté comme objectif original. Il s'inscrit dans la continuité de la mission du PARC, et résulte de l'expérience accumulée et des compétences acquises.

Cette généalogie rapidement évoquée montre comment les fondateurs ont recours à de nouveaux mots et concepts pour définir le PARC et construire son image auprès des bailleurs et des acteurs locaux. Cette évolution discursive est concomitante d'une structuration de l'association et de la montée d'une nouvelle logique du travail. De nouveaux objectifs, qui dépassent l'agriculture, sa spécialisation de base, ont émergé autour de l'environnement, la question du genre etc. mais toujours sous l'angle du développement.

- *L'évolution des objectifs et le recours aux normes gestionnaires*

Le financement des associations nordiques dans les années 1990 suivi à partir de l'année 2000 par l'arrivée des bailleurs de fonds étatiques se reflète dans la formation et l'évolution des objectifs du PARC.

Le premier résultat obtenu à travers la relation avec les associations nordiques se concrétise dans le premier objectif : le développement agricole global durable par le renforcement

⁴³ Si les autorités israéliennes à Jérusalem refusent en 1991 de l'enregistrer avec le nom « PARC » à cause de sa référence à la Palestine, le PARC est enregistré en 2001 auprès de l'AP sous le nom de « l'Association du Développement Sociétal Rurale » (cf. chapitre II).

économique et la sécurité alimentaire (*food security*). Le deuxième objectif formé dans les années 2000 vise à changer la société par la création et le renforcement de *Community Based Organizations* (CBO) ou de *grassroots organizations* (PARC, 2007, 2008, 2009, 2010). Il résulte de l'aide importante de la part des bailleurs de fonds étatiques. Ceux-ci critiquaient alors la capacité réduite du PARC pour mobiliser les gens pacifiquement lors de la deuxième Intifada. Ils soupçonnaient également sa transparence financière suite à la découverte d'un problème de corruption auprès d'une association proche de PARC. En conséquence, le PARC intègre certaines normes gestionnaires et fixe un nouvel objectif : le soutien à la lutte de la société palestinienne et l'amélioration de l'image patriotique du PARC.

a. Du développement...

L'évaluation effectuée par des experts de NOVIB (donateur du PARC) en 1992 avait recommandé de séparer l'action bénévole militante du travail professionnel (cf. supra, p. 165). Le rapport de forces favorable aux militants au détriment des agronomes était considéré comme contre-productif (« violence du bénévolat militant ») pour l'action professionnelle du développement.

En conséquence, le PARC s'est alors recentré sur sa spécialisation agricole tout en créant de nouvelles associations qui couvraient d'autres spécialisations. Deux groupes de militants ont ainsi passé quelques mois en 1990-1991 au PARC avant de s'en séparer pour former l'association⁴⁴ d'avocats *Al-Qanun* et le *Palestinian Hydrology group* spécialisé sur l'eau. Nous verrons que c'est la première qui est touchée par un problème de corruption et ferme ses portes en 2003. Le PARC a ainsi séparé l'action militante du travail professionnel spécialisé. Il avait également créé en 1993 l'Union des Agriculteurs Palestiniens, dont l'objectif principal était de s'occuper des bénévoles et des agriculteurs⁴⁵.

Cette orientation vers le développement et la spécialisation agricoles allait de pair avec la naissance d'une façon de faire de la politique. Le PARC s'éloignait des militants du parti en contribuant, avec d'autres ONG, à créer des coalitions politiques sous la forme des réseaux associatifs. En 1995, a été créée le réseau *Palestinian NGOs network*, PNGO (cf. chapitre V).

⁴⁴ Le Parti du Peuple exerçait encore un contrôle sur le PARC. Ces associations émanaient donc des réseaux de militants du Parti qui travaillaient ensemble, profitant du même local voire du même enregistrement auprès de l'autorité israélienne, ce qui était le cas du PARC, enregistré en 1992 à Jérusalem.

⁴⁵ Selon les responsables du PARC : l'union n'a pu ni intégrer la « vision syndicaliste » ni remplir son rôle auprès des militants et des agriculteurs dans les années 1990. Ils expliquent cet échec par la volonté de l'union d'imiter les activités du PARC alors qu'il lui manquait des employés « professionnels ». (PARC, 2003 : 17).

Le PARC s'insère également dans d'autres réseaux palestiniens travaillant sur l'agriculture, l'environnement et l'eau et à partir des années 2000, dans des réseaux arabes et internationaux – tels que le réseau arabe des organisations civiles *Al-Shabaka Al-'arabiya Lil-Munazzamât Al-'Ahliyya*, le réseau de l'agriculture biologique, le réseau du *gender*, le réseau arabe du développement durable etc. (PARC, 2003 : 105). Le directeur du PARC en 2009, me dit :

« Avec le soutien de certains donateurs, on va ouvrir des sections en Algérie pour reproduire le modèle du PARC, dans le monde arabe » (entretien à Ramallah : 2009).

Son objectif de « développement agricole » a évolué pour englober tous les domaines de développement et couvrir de nouvelles régions dans le monde arabe. De nouvelles activités écologiques, le renforcement du rôle des femmes, des jeunes etc. sont mis en place pour atteindre cet objectif. Un programme de *Saving and Credit*⁴⁶ a été développé dans les années 2000 et environ 3 millions d'euros de crédits ont été attribués en 2006 aux 949 agriculteurs et 312 femmes (PARC, 2007 : 12).

b. ...au changement de la société

Avec la croissance importante du budget du PARC, à partir de 2000, l'association élargit sa mission pour intégrer l'objectif de « changement de la société ». L'idée est que les projets de développement ne peuvent aboutir que s'ils sont accompagnés d'un changement dans la société. Pour atteindre cet objectif, le PARC met en œuvre des projets à travers lesquels les « bénéficiaires » sont visés selon trois catégories sociales : agriculteurs, femmes et jeunes (cf. les rapports annuels du PARC à partir de 2000). Ces projets intègrent désormais un volet de création d'organisations de base par les bénéficiaires (*Community based Organization*). « Restructurer les bénéficiaires » (sic) et les organiser pendant l'exécution des projets devient une activité principale du PARC et l'étape nécessaire pour changer la société. Le nombre d'organisations de base créées est l'indicateur de ce changement. Lorsqu'une organisation est créée, elle devient un partenaire local du PARC.

Depuis sa création, le PARC a ainsi créé une quinzaine d'associations. En plus de celles, déjà mentionnées, créées au début des années 1990, le PARC a créé à partir de l'année 2000 la

⁴⁶ Hanafi et Tabar (2006) analysent certains projets de micro crédits et montrent que certaines femmes étaient obligées de vendre leurs propriétés pour rembourser leurs dettes à la fin du projet.

Coalition of Rural Development Association (la CORDA⁴⁷) dont l'objectif est le changement de la société.

La CORDA regroupe six associations : l'Union des agriculteurs Palestiniens créée en 1993 (déjà citée), l'Association des Femmes Rurales pour le développement (*Rural Women's Development Society*) devenue indépendante en 2001, l'Association des ingénieurs agronomes (*Arab agronomists Association*) créée en 2007, l'Organisation des jeunes du développement créée en 2003, l'Association pour la finance rurale (*Reef Finance*) créée en 2007, et *Palestine Faire Trade*. Ce réseau d'associations est en effet le résultat des projets mises en œuvre par le PARC, comme le montrent les cas, déjà présentés, de l'association des Femmes Rurales pour le Développement et de *Palestine Faire Trade* dont la création est le produit des projets financés par NOVIB. Le PARC considère ces associations (dans ses publications) comme des partenaires locaux. Elles ont été créées dans le contexte de l'affaiblissement du Parti du Peuple⁴⁸ (voire sa rupture avec le PARC cf. chapitre VII) et de l'arrivée des financements gouvernementaux européens. Le Parti n'avait effectivement plus aucun contrôle sur le PARC qui avait acquis un véritable pouvoir financier.

Toutefois, la transformation d'un projet ou programme en ONG pose des problèmes aux employés en termes de gestion et d'accès aux financements (je qualifierai la création de ces ONG plus loin par l'expression « évacuation du politique »). Lors d'un entretien en 2008 avec une femme travaillant dans le programme de *Save and Credits* (dans la section Nord du PARC), elle me demanda si je pouvais transmettre à l'administration le message suivant :

« Il est trop tôt pour transformer notre programme en nouvelle association. Les employées qui y travaillent ne sont pas encore capables de trouver des financements au cas où elles seraient séparées du PARC » (Entretien à Al-Zababdeh Jénine : 2008).

c. ...et à l'intégration des normes gestionnaires

Enfin, le PARC a travaillé son image dans deux directions : face à la population, en valorisant son engagement pour la cause palestinienne, et face aux bailleurs, en mettant en exergue la transparence financière de l'association.

Le premier aspect – le soutien à la lutte palestinienne – ne se traduit pas de manière importante en termes d'activités. L'administration du PARC n'a pu garantir que 50 % du

⁴⁷ Cf. le site Internet du PARC-CORDA, consulté en juillet 2012.

⁴⁸ À l'exception de l'Union des agriculteurs palestiniens créée en 1993 (cf. supra).

budget souhaité. Selon mon interlocuteur, les donateurs trouvaient cet objectif peu conforme à leurs intérêts, ne correspondant guère au critère de « visibilité » de l'aide, car il était difficile d'en mesurer les effets (entretien à Ramallah : 2009, et PARC, 2007). L'activité principale concernée fut celle de l'unité de lobbying et de plaidoyer, créée en 2006. Son effectif ne dépassa pas 3-4 employés y compris le directeur et le vice-directeur, qui étaient membres du comité central du Parti du Peuple (cf. leurs trajectoires au chapitre VII).

La restructuration de l'organigramme du PARC (inspirée de normes gestionnaires, cf. chapitre II) concerne le deuxième aspect : l'image de bon gestionnaire du PARC face aux bailleurs. Le PARC a fusionné dans les années 2000 (notamment en 2006) ses 14 sections géographiques en 4 sections centralisées. L'idée était de responsabiliser les sections et de faire disparaître leur dépendance à l'égard du siège par l'adoption d'un organigramme horizontal. Toutefois, pendant mon terrain en 2008-2010, ces sections étaient toujours complètement dépendantes du siège qui se chargeait aussi bien de la relation avec les bailleurs que du processus de planification stratégique (entretien avec Hani à Ramallah : 2009).

D'autres exemples montrent la manière dont le PARC a recours aux normes gestionnaires. En 2000, un donateur qui finançait un projet d'aide aux enfants exigea que le PARC utilise des indicateurs pour évaluer son travail. Le PARC organisa des sessions de formation à l'évaluation pour ses employés voire pour certains bénéficiaires selon le « principe participatif de l'évaluation » : *Rapid Appraisal Knowledge of Agriculture System* (RAKAS). Ensuite, le PARC adopta des indicateurs voire des normes « internationalisées » produites par l'association anglaise ACORD⁴⁹ dans ses documents stratégiques. Ces indicateurs, tels que le nombre de visites de terrain effectuées, le nombre de réunions, le pourcentage de femmes parmi les bénéficiaires, le nombre d'heures de bénévolat, ont pour objectif de mesurer l'efficacité et la compétitivité de l'association (PARC, 2003 : 43 – 59 et Kelleber et alii, 2002 : 45). Pour faire valoir ces méthodes de gestion, le PARC, en coopération avec une autre association palestinienne, traduit et publie en 2002 la dernière référence traitant du changement de l'organisation des ONG, intitulée *Grabbing the tiger by the tail: NGO's learning for organizational change* (David Kelleber et alii, 2002 [1996]). Ce livre est en vente en librairie à Ramallah.

⁴⁹ *Association for Cooperative Operations Research and Development* ACORD : *Standard development organization*. ACORD travaille sur la production des normes du développement. Il publie en 1991 : « *The draft paper, Operationally in Turbulence : the Need for Change* » (site Internet d'ACORD, consulté en juillet 2012).

Ainsi, le PARC commença à privilégier les projets à court terme, mesurables et visibles, pour répondre à l'exigence des donateurs. Depuis 2000, il a recours à des outils gestionnaires quantitatifs, à des indicateurs, des pourcentages etc. qui lui servent pour évaluer son travail. Si l'effort d'amélioration de son image auprès de la population avait résulté de son incapacité de mobiliser les gens pacifiquement lors de la première Intifada, son effort en direction des bailleurs était dû à la crise de l'association *Al-Qanun*.

- **La crise avec les bailleurs de Fonds : enjeux de corruption et de transparence**

Le PARC a traversé en 2003-2004 une période de crise avec les bailleurs de fonds, qui trouve son origine dans une autre association *Al-Qanun*, pourtant juridiquement indépendante du PARC depuis 1991. *Al-Qanun* était l'association la plus importante dans les TPO dans les années 1990 travaillant sur la question des Droits de l'Homme. Son conseil d'administration était constitué de membres du Parti du Peuple et son directeur général était l'avocat Khader Shqeirat, membre important du parti. Selon mon interlocuteur, l'avocat Shaker Hamdan (employé de l'association depuis sa création), Shqeirat avait tissé des liens avec des ambassadeurs européens et décidé de quitter son poste pour faire une carrière politique. En 2002, le conseil d'administration nomma Hamdan comme directeur général. Celui-ci découvrit alors que le compte bancaire de l'association contenait environ un million d'euros résultant de fausses factures fournies aux bailleurs, et non dépensés. Hamdan m'explique :

« Shqeirat gérait tout avec le comptable. Le conseil d'administration n'était au courant de rien. Nous avons décidé, le nouveau président et moi-même, d'informer les bailleurs. Ceux-ci étaient aussi complices [...]. Plusieurs employés auprès des bailleurs profitaient généralement de cette corruption. Parmi les bailleurs il y avait des ambassades. Quelques jours plus tard, les journaux israéliens étaient au courant et le scandale est devenu public. J'ai démissionné. Les bailleurs et les membres du conseil ont fait appel à un cabinet d'audit [...]. Imagine on ne m'a pas interrogé alors que j'étais le directeur de l'association. *Al-Qanun* a fermé en 2003 [...] Shqeirat n'a pas volé de l'argent, mais il profitait comme tous les directeurs des autres empires [grandes ONG] [...] Mais Shqeirat était stupide, au lieu de faire comme les autres : mettre l'argent sur un autre compte, il gardait tout sur le même compte. Il payait ses billets d'avion *First Class* comme Ismail Deiq et Mustapha Al-Barghouthi. Il payait ses restaurants et bien sûr payait certains membres du parti et du conseil d'administration [...] Des énormes financements, les directeurs des *NGO* se comportent comme des ministres voire des empereurs » (entretien avec Shaker Hamdan à Bethléem : 2009).

L'association ferma ses portes en 2003 et l'argent restant fut volé par un responsable de l'AP⁵⁰. Suite à cela, les bailleurs de fonds étatiques entamèrent des enquêtes sur le PARC. Selon mon interlocuteur au PARC :

« En 2003 et 2004, plus de 30 évaluations et audits nous ont été imposés. *It was more or less inspection* [...]. Certains donateurs ont cessé de travailler avec nous. Alors que tout le monde anticipait que le PARC allait fermer ses portes, nous avons surmonté cette crise » (entretien à Ramallah : 2009).

Cette crise et l'anecdote *d'Al-Qanun* nous montrent que le pouvoir est centralisé dans les mains des directeurs des ONG et leur chef de comptabilité. Les conseils d'administration voire les AG paraissent artificielles et répondent plus à une question d'image et de légalité (respecter la loi palestinienne des associations de 2000). En plus, les financements importants appuient directement le pouvoir des directeurs des ONG. Enfin, les bailleurs de fonds savent bien faire le lien entre les associations et les partis politiques⁵¹, ce qui explique qu'une inculpation pour corruption auprès d'*Al-Qanun* est amenée à un audit du PARC, deux associations liées au Parti du Peuple.

Suite à cette crise, le PARC adopta le principe de la « transparence financière » en plus de la « visibilité » (cf. chapitre VI) de certains projets européens dont j'ai déjà parlé. L'association publia en 2003 son budget (sans mention de noms des donateurs) dans les journaux palestiniens. Cette réaction a été critiquée par certaines ONG et l'AP a envoyé des équipes d'auditeurs pour vérifier les comptes de l'association (PARC, 2003 : 32). Il paraît important de souligner que depuis 2011, Ismail Deiq et Khalil Shiha sont accusés de corruption dans le cadre d'un procès et que le PARC fait l'objet de nouvelles enquêtes de la part de l'AP. Jamal Salem (déjà cité, cf. chapitre VII pour sa trajectoire) est appelé à témoigner contre les deux.

Mais le problème du détournement de l'argent et de la corruption semble résider dans le mécanisme du financement par projet. Les programmes du YMCA en témoignent : certains programmes utilisent les fonds des autres. Le financement par projet exige que tout l'argent soit dépensé à la fin du projet ou retourné aux bailleurs. Cela incite les associations à détourner l'argent non dépensé à d'autres fins, à d'autres activités non financées, ou aux

⁵⁰ Après la fermeture de l'association, il restait 400 000 euros. Un responsable au sein du ministère de l'intérieur palestinien en a transféré un quart à plusieurs associations de Droits de l'Homme et 300 000 euros à une association nouvellement créée et dont le directeur n'était autre que son fils. Il quitta les TPO et s'installa en Jordanie. En 2009, pendant mon terrain, il fut condamné par contumace à 7 ans de prison pour corruption.

⁵¹ L'étude de Said (2008) financée par l'USAID identifie les ONG par leurs liens avec les partis politiques.

dépenses somptuaires dans des hôtels cinq étoiles et des restaurants haut de gamme. L'histoire d'*Al-Qanun* et le risque de devoir fermer l'association au cas où les donateurs seraient informés du détournement d'argent ont découragé les employés d'autres associations de parler de ces détournements, voire de publier leurs budgets (selon les propos de certains de mes interlocuteurs).

- **L'impasse de la dépendance financière**

Le problème d'*Al-Qanun* montre l'importance de la dépendance des grandes associations à l'égard des bailleurs de fonds. Il suffit que ceux-ci décident de ne plus la financer pour que l'association ferme ses portes. Pour réduire cette dépendance financière, le PARC a intégré dans son action des activités génératrices de revenus. Malgré tout, sa dépendance s'est accrue. Un extrait d'un dialogue entre Ismail Deiq et un représentant des bailleurs de fonds explique cette contradiction de la manière suivante :

« Le meilleur investissement est l'investissement dans les relations extérieures. Un directeur d'une association européenne partenaire m'a rendu visite. On a discuté de la continuité de l'action du PARC en particulier à cause des questions financières. Je lui ai expliqué qu'on prévoit que nos projets couvrent bientôt 50 % de nos dépenses courantes. Mais, chaque fois qu'on met sur pied un plan pour l'autofinancement, notre budget gonfle énormément grâce aux dons ce qui réduit le pourcentage de l'autofinancement. Cela nous déçoit. Il m'a dit que pendant 35 ans de son travail dans le développement, il pouvait me donner ce conseil : le meilleur investissement est dans les relations extérieures. Ne pense même pas une seule seconde que le financement cessera ou que les financements sécheront, toujours les bonnes associations et les bons projets obtiendront des dons » (Ismail Deiq *in* PARC, 2003 : 124).

Cet investissement dans les relations extérieures avec les donateurs s'effectue au détriment de sa relation avec le Parti du Peuple. Toutefois, le recours massif aux projets et en particulier la mise en place des projets qui visent à créer des associations de base – pour atteindre le deuxième objectif : changer et restructurer la société, objectif qui émerge suite aux financements des bailleurs étatiques – vont entraîner l'effet de l'« évacuation du politique ». J'y reviendrai plus loin.

Le PARC se sépare ainsi graduellement des militants du parti et forme des organisations pour structurer leur travail. L'association dépendante à l'égard de l'aide internationale étend son domaine d'intervention suite aux financements étatiques et son projet dépasse

progressivement la question agricole. Dans la prochaine section, la comparaison avec les autres associations mettra l'accent sur cette évolution.

4) LE PCPD : d'une association financée par le Parti du Peuple à une association intermédiaire dans la chaîne de l'aide

La question des donateurs est aussi sensible dans le cas du PCPD. Dans l'introduction de son rapport annuel de 2006⁵² se trouve un paragraphe de remerciements dans lequel figurent les sigles de certains de ses donateurs, sans que leurs titres complets soient indiqués. Je les liste ici en donnant leurs noms complets entre parenthèse : la Commission Européenne EC (*European Commission*), Rosa Luxemburg (la fondation Rosa Luxembourg, organisation allemande d'éducation et d'appui à la société civile), *Kvinna Till Kvinna* (fondation suédoise dont l'objectif est de soutenir les femmes dans les zones de conflit et de promouvoir la paix durable), *Cordaid* (*Catholic Organization for Relief and Development Aid*, agence de développement hollandaise qui lutte contre la pauvreté et les inégalités dans le monde), *Trocare* (*The official overseas development agency of the catholic Church in Ireland*), *WWDP* (*Women's World Day of Prayer* en Allemagne) (PCPD, 2007). La majorité de ces agences et associations travaille pour renforcer l'autonomie des femmes alors que d'autres travaillent spécifiquement dans les zones de conflits, contre la pauvreté etc. Des associations catholiques figurent également parmi les financeurs du PCPD dont la tendance générale est de gauche. Certains de ces donateurs ont déjà été présentés dans les sections consacrées aux financements du YMCA et du PARC. La Fondation politique allemande liée au parti *Die Linke*, Rosa-Luxemburg-Stiftung, est l'un des donateurs principaux du PCPD. S'ajoute l'UE par le biais de la Commission Européenne. En outre, le *NGO development Center* (le NDC qui est également donateur du PARC) figure parmi les donateurs. Cette association est financée aussi bien par l'association *Ta'awun* (déjà citée comme donateur du PARC) que par la Banque mondiale et d'autres bailleurs étatiques (cf. chapitre V).

L'analyse de la chaîne de l'aide montre que la majorité des dons des associations nordiques ou palestiniennes proviennent de sources gouvernementales ou émanent d'institutions internationales. Cela fait que ces dernières occupent une place importante dans la hiérarchie de cette chaîne (cf. chapitre IV). En outre, la multiplicité des acteurs impliqués dans le mécanisme de l'aide fait qu'un pourcentage important des dons est affecté aux charges

⁵² Le rapport annuel 2008 du PCPD ne contient pas les noms des donateurs ni le budget.

administratives et de gestion. Trois intermédiaires au moins se relaient avant que l'argent arrive aux bénéficiaires (De Voir et Tartir, 2009 : 68). Le PCPD devient ainsi une association qui dépend de l'aide, mais également une association donatrice à l'égard d'autres associations palestiniennes plus petites. Des dizaines d'ateliers et des conférences sont tenus annuellement.

Nous avons vu au chapitre II la transformation de l'action du PCPD : elle était circonscrite lors de sa création en 1991 à l'aide aux négociateurs palestiniens et visait à la fin des années 1990 à la conscientisation de la population. Son objectif principal était de promouvoir comme solution politique du conflit israélo-palestinien la reconnaissance de deux États, à travers la sensibilisation de la population à la déclaration d'indépendance en 1988 (cette déclaration s'appuyait sur la résolution de l'ONU 242). En conséquence, le PCPD s'est investi dans l'organisation des bénéficiaires de la même manière que le PARC. Il s'agissait de former des associations de base ou *CBOs* (*Community based Organization*) à travers ses activités. Non seulement le PCPD aide ses bénéficiaires (principalement les jeunes et les femmes) visés par la mise en œuvre des ateliers de formation sur la paix, la non-violence et la démocratie, mais également il encourage voire exige la création d'associations auprès de ces bénéficiaires pour le financement de leurs activités. L'action du plaidoyer interne à la société intègre ainsi la formation des associations de base. Elles ont pour objectif de promouvoir la paix, la non-violence et de répandre les valeurs démocratiques et politiques que le PCDP adopte : la création d'un État palestinien par la voie des négociations. L'organisation des bénéficiaires vise surtout les jeunes et les femmes et elle apparaît comme l'objectif principal du PCPD (c'est un des objectifs du PARC).

Ces associations promeuvent l'organisation des bénéficiaires non seulement comme une étape essentielle pour la création et le développement d'un État démocratique, mais aussi comme formatrice des réseaux dans la société. Selon les documents produits par ces associations, les réseaux ont un effet durable et visible, mais surtout facilement mesurable par des indicateurs quantitatifs. Toutefois, il semble que cette action auprès des bénéficiaires n'a pas réussi à attirer ni les jeunes ni les femmes. Pendant mon enquête en juillet 2009, j'ai assisté à une conférence⁵³, organisée par le PCPD et intitulée « Les expériences d'unification des partis de gauche en Palestine et dans le monde entier ». Le directeur de *Rosa Luxemburg Stiftung* ouvrit la conférence en critiquant sévèrement les organisateurs :

⁵³ Conférence financée par la fondation *Rosa Luxemburg* et organisée en coopération avec le PCPD, elle consistait en trois jours d'interventions de la part de représentants des partis politiques et des directeurs d'ONG palestiniennes, européennes et d'Amérique Latine.

« Où sont les femmes à part une ou deux qui doivent intervenir ? Le rôle des femmes ne doit pas se limiter à une intervention pendant la conférence, mais à l'organisation même de la conférence. Mais aussi, où sont les jeunes ? » (Discours du directeur de *Rosa Luxemburg* à Ramallah : 2009).

Malgré l'importance de l'aide, ces associations sont loin de remplir les objectifs qu'elles affichent.

Dans cette section, nous avons démontré l'influence du financement externe sur les associations et la dépendance de celles-ci à l'égard des donateurs. Les facettes de la domination des donateurs sont : économiques par le biais de la salarisation ; gestionnaires dans le recours aux « impératifs gestionnaires » et politiques du fait de la modification de l'« intérêt collectif » que les associations défendent. Les relations tissées entre les ONG et les bailleurs de fonds montrent la convergence d'intérêts politiques et personnels. Dans ce qui suit, je mènerai une comparaison du positionnement des quatre associations dans le champ du pouvoir – c'est-à-dire l'évolution de leurs relations avec les partis politiques, l'AP et les bailleurs – dans leur action et les catégories de bénévoles sensibilisés. Cela me permettra de mettre en évidence les spécificités de chacune de ces associations et leurs évolutions convergentes en matière de « professionnalisation ».

II. Lecture croisée des quatre associations : l'adoption du projet universel de « développement » et la modification du rapport au politique

Nous avons vu que la salarisation et la professionnalisation émergent, dans les années 1980, lors du projet national sous la forme du *Sumud*, mais se déploient principalement avec le basculement des quatre associations vers le projet universel du développement pour la paix dans les années 1990. Le YMCA inscrit ses activités d'abord dans un projet « missionnaire », puis intègre une dimension nationale, avant d'adopter le projet de développement tandis que l'Association Islamique inscrit dans un premier temps son action dans une vision islamique sociale universelle, avant d'intégrer la lutte nationale à son projet – à partir de la première Intifada avec la naissance du Hamas – et suite à sa fermeture en 2007, subit des pressions pour adopter le projet de développement. Le PARC naît en 1982-1983 des comités populaires formés dans le cadre de la stratégie de *Sumud* et d'un projet national, puis adopte le projet de développement et de changement de la société. Enfin, le PCPD, né à la veille des accords d'Oslo, dans une perspective d'appui à l'information pour les négociateurs, inscrit d'emblée

son projet dans le contexte de « développement pour la paix ». L'hégémonie du projet national se caractérise par la dépendance à l'égard des partis. Celle du projet du développement par une apparence de dépolitisation synonyme de dépendance à l'égard des bailleurs internationaux.

Dans cette section, je m'efforce de comparer la manière dont la tension entre logique marchande et logique professionnelle s'est manifestée dans les quatre associations. Autrement dit, il s'agit de mettre en évidence la traduction progressive de la domination des bailleurs de fonds exercée au nom de la « professionnalisation » pour le développement en termes : de rapport des associations au champ politique et ce que cela implique sur le sens et la nature du bénévolat ; et de rapprochement avec les bailleurs de fonds et la manière dont la dépendance financière des ONG à l'égard de ceux-ci se justifie au nom de la mise en place des projets de « développement » et ce que cela implique en matière d'hégémonie de la logique marchande et de la mise en place des activités génératrices de revenus.

1) L'affaiblissement de l'influence du champ politique sur les associations

Le glissement vers le développement entraîne une modification de l'« intérêt collectif » que les quatre associations défendent. Cela transforme la nature de leur relation avec le champ politique (les partis politiques et l'AP) et influence la nature de l'engagement qu'elles proposent aux militants politiques malgré leur discours qui met en avant le bénévolat.

- Hiérarchie interne et transformation de l'Intérêt collectif

L'appartenance politique des détenteurs du pouvoir de décision au sein des associations révèle la position de ces associations dans le champ politique (les partis politiques et l'AP). Si certaines associations sont entrées dans une relation de tension voire de conflit avec l'AP après sa création, leur relation avec les partis politiques n'était pas stable non plus. Cette relation n'est pas un simple lien entre deux parties, associations et pouvoir politique. Elle est le produit d'une dynamique fondée sur un intérêt collectif incarné dans l'action de ces deux acteurs collectifs. Les jeux de pouvoir au sein de l'association ne sont pas lisibles dans l'organigramme. L'analyse des liens que les partis politiques ou le pouvoir politique entretiennent avec l'association est indispensable pour comprendre la hiérarchie au sein de l'association même. Cette analyse doit prendre en compte l'intérêt collectif que l'action de l'association prend en charge et son rôle dans la réalisation des objectifs du parti politique et

de l'AP. Ceci dévoile non seulement la manière dont l'association est perçue par les militants des partis politiques mais également sa capacité à constituer pour eux un lieu de gratification. De même, la salarisation et la professionnalisation entraînées par les dons influent sur la conception de cet intérêt collectif et orientent la vision de l'association, ce qui affecte en retour la relation association-champ politique.

L'Association Islamique, associée depuis sa création au mouvement des Frères Musulmans, inscrit ses activités dans un projet islamique universel. Son image est associée au travail politique militant après la naissance du Hamas en 1987. Ce mouvement s'est renforcé suite aux accords d'Oslo en mettant en place une résistance armée. Bien que l'action associative soit liée au Hamas, elle n'en constitue pas l'action principale. Au contraire le travail militant au sein du mouvement Hamas se développe et l'emporte sur le travail associatif. L'influence du Hamas est devenue plus importante dans sa relation avec l'Association Islamique en comparaison avec l'influence des autres partis politiques qui était en déclin dans leur lien avec le PARC, le PCPD, ou le YMCA. L'Association Islamique, les comités de Zakat et autres structures figurent parmi les institutions associées au Hamas, bien que ces liens soient difficiles à confirmer. Malgré le caractère officiellement apolitique de son action (travail social), celle-ci est difficilement dissociable de l'action politique du mouvement (Hamas), ce qui a entraîné sa fermeture et la dissolution des comités de Zakat en 2007. Avant la fermeture, sa direction était assumée par des personnes engagées au sein du Hamas comme ce fut le cas de son ancien président, Dr Adnan Maswadi, un des fondateurs du Hamas voire de sa branche armée en Cisjordanie. Contrairement aux autres responsables des associations⁵⁴, il est médecin et vivait du revenu de son cabinet médical. Il dirigeait l'association bénévolement sans toucher de salaire. On peut qualifier l'association de « one party show ». Toutefois, la fermeture de l'association et les réformes qui lui ont été imposées ont modifié la manière dont la population perçoit son action. Le lien avec le parti a été rompu par la force, l'action s'est apparemment dépolitisée ou politisée autrement. À la tête de l'association se trouvent actuellement des personnes proches des dirigeants de l'AP. D'autres bailleurs de fonds notamment le PNUD commencent à la financer. L'armée israélienne a conditionné sa réouverture à la garantie de la nouvelle direction de ne pas associer son action au Hamas. L'action ne doit plus être perçue par la population (cible) comme une action venant du Hamas. De même, le lien avec les comités de Zakat n'est plus le même du fait de la

⁵⁴ Ceux qui dirigent véritablement le PARC, le YMCA et le PCPD sont les directeurs ou secrétaires généraux, c'est-à-dire des salariés employés par ces associations.

dissolution de ces derniers. Avant 2007, ces comités sont constitués pour l'essentiel par des personnes religieuses et des membres du Hamas. Le changement imposé à l'Association Islamique a concerné l'ensemble des réseaux auparavant gérés par (ou comprenant) des militants du Hamas. Ce changement n'a pas seulement modifié le pouvoir de prise de décision au sein de l'association mais également l'image de son action et la nature de ses relations avec le champ politique. C'est une rupture forcée avec le Hamas qui s'est traduite par le passage d'une relation tendue voire conflictuelle avec l'AP à une relation de rapprochement et de complémentarité. La nature de l'action est toutefois maintenue, l'enjeu n'est que son image. Mais il est encore trop tôt pour pouvoir anticiper un changement dans la nature de l'action, d'autant que le financement du PNUD a fait intervenir l'association dans un nouveau domaine : l'agriculture. Ainsi, l'évolution forcée de la relation avec le champ politique influence la perception de l'intérêt collectif que l'action associative défend. C'est le passage de l'opposition, voire du conflit avec l'AP, qui privilégie la « culture de la résistance », à une complémentarité avec l'AP qui met en avant les besoins sociaux dans la perspective d'un nouveau projet collectif : la « construction étatique ».

Le cas du YMCA est un peu différent. Les changements de direction surviennent suite au décès des directeurs successifs. Toutefois, l'association à référent religieux se politisa après avoir recruté des militants du FPLP pour créer le Programme de rééducation. Puis la naissance des programmes porteurs de projets universels tels que le renforcement du rôle de femmes et le développement n'avait aucun lien avec les réseaux militants. La concentration du pouvoir dans les mains des directeurs de programmes a modifié les salaires et les politiques de recrutement entre les différents programmes. Si, pour fonder le Programme de rééducation, le recrutement s'est concentré sur des militants du FPLP, les autres programmes ont opté pour un critère plus « professionnel » pour recruter leur personnel. Toutefois, les programmes de rééducation et de plaidoyer (dont le personnel vient du réseau des militants du FPLP) évoluent suite à l'universalisation du projet de l'association. Le Programme de rééducation, destiné à l'origine à aider les blessés de l'Intifada, élargit son public après les accords d'Oslo vers toute personne ayant un handicap physique. Cette dépolitisation au sens militant a poussé les salariés de ce programme à lancer le programme de plaidoyer pour « militer » pour la cause tout en respectant l'ordre de l'action associative et le langage juridique qui correspondent à la philosophie de la « Palestine des bailleurs de fonds ». L'autodéfinition de l'association change également pour intégrer le développement, le renforcement du rôle des femmes et le plaidoyer. Le YMCA s'inscrit dans le projet collectif

de « construction étatique » après avoir abandonné la stratégie de *Sumud*. Cette modification, que l'on repère dans le langage utilisé, la nature de l'action et les bénéficiaires ciblés, entraîne l'exclusion de certains militants de l'équipe du YMCA.

Qu'il s'agisse du PARC ou du PCPD, le directeur général n'a quasiment pas changé depuis leur création. Les conditions du passage de Khalil Shiha à la direction du PARC après le départ d'Ismail Deiq en 2006 sont révélatrices. En réalité, ce dernier reste le directeur effectif du PARC. Cette transmission de pouvoir ne s'explique pas par la promotion professionnelle des intéressés. L'analyse de leur trajectoire permet d'en situer l'enjeu (cf. chapitre VII). Ces associations, attachées à une personnalité, sont liées au Parti du Peuple (l'ancien Parti Communiste). L'affaiblissement de ce parti suite à la chute de l'URSS a obligé ses chefs à en changer le nom. En outre, il perd une partie de sa base populaire suite aux accords d'Oslo. Ce parti est d'autant plus affaibli qu'il se divise suite au départ de Mustapha Al-Barghouthi qui a fondé un nouveau parti, l'Initiative. À ces difficultés s'ajoutent la montée en puissance et l'autonomisation progressive d'associations liées à ce parti suite au financement massif des bailleurs de fonds. Cette situation explique le basculement dans les rapports de forces entre parti et associations : ce n'est plus le premier qui domine mais les secondes. Or, celles-ci deviennent entièrement dépendantes de l'aide internationale. Le basculement de leur structure est d'autant plus important que leurs projets évoluent au gré des exigences des bailleurs de fonds. Cela influe sur leur image et leur capacité à attirer des bénévoles militants palestiniens. Si le PARC passe de la logique de *Sumud* au projet collectif du développement, le PCPD connaît une transformation majeure en passant d'une mission de conseil à la délégation de négociateurs à une mission de promotion des valeurs « démocratiques » ou de la « citoyenneté ». Le PCPD inscrit sa raison d'être dans le projet de « construction étatique » sur la base des conventions internationales. Plus encore, les deux ONG deviennent des intermédiaires entre certains bailleurs et de petites associations pour restructurer la société au nom du développement (cf. infra). Des comités populaires spécialisés associés à la stratégie de *Sumud* dans les années 1980, le PARC se transforme en une « ONG » dont l'objectif est le développement, la construction étatique, le renforcement du rôle des femmes et le plaidoyer. Le PCPD passe de l'information destinée aux négociateurs à la formation de citoyen tel qu'il est défini selon la vision de la construction étatique démocratique en particulier selon les conventions internationales des Droits de l'homme.

- **Du bénévolat militant au bénévolat rationalisé**

L'Association Islamique n'a jamais eu recours à des bénévoles pour mettre en œuvre ses activités. En revanche, son conseil d'administration (avant les réformes imposées en 2008), constitué des bénévoles, avait un pouvoir réel sur la vie de l'association. Celle-ci avait en outre un nombre important d'adhérents. Le bénévolat était mobilisé surtout dans les réseaux liés à l'association du fait de la présence des militants du Hamas, tels que les réseaux de Zakat. Les « réformes » ont ensuite affaibli le taux d'adhésion à l'association et entraîné une rupture avec les comités de Zakat tout en introduisant de nouveaux bailleurs de fonds. La relation entre bénévolat et salariat n'est donc pas la même que dans les autres associations. L'enjeu de la « professionnalisation » dans cette association est aussi différent.

Dans le cas du YMCA, les bénévoles qu'avaient intégré l'association pendant la première Intifada sont devenus rapidement des salariés. Actuellement les bénévoles sont en majorité des internationaux (très peu nombreux) qui viennent dans le cadre de missions religieuses ou de solidarité.

Concernant le PARC et le PCPD, on retrouve une logique similaire : le remplacement des militants du Parti du Peuple par des stagiaires qui sont souvent des étrangers venant en Palestine dans le cadre de leurs études. Pour mettre en valeur son attachement à l'esprit associatif, le PARC consacre dans ses rapports annuels une section sur le bénévolat. Mais la présentation du travail bénévole est soumise à une logique marchande dans le sens où est comptabilisé le nombre d'heures de travail effectué gratuitement, notamment par les employés hors temps du travail. Le PCPD mentionne également des ateliers en désignant les participants comme bénévoles. Les participants aux AG du YMCA, du PARC et du PCPD sont considérés dans les rapports comme bénévoles. Ils sont sans véritable pouvoir et le nombre des présents varie entre 50 et 100 personnes. Les AG sont plus un élément servant à promouvoir une certaine image de l'association qu'une véritable structure influençant le fonctionnement de l'association. Ces AG sont différentes de celle de l'Association Islamique qui réunit environ 1500 membres.

Le changement ne concerne ainsi pas uniquement le nombre de bénévoles mais touche la nature même du bénévolat. La stratégie de *Sumud* dans laquelle s'inscrivaient le YMCA et le PARC attirait des militants de factions politiques qui trouvaient dans l'association un lieu d'engagement. L'association facilitait leur travail militant et les aidait à surmonter des

contraintes quotidiennes : certains militants (pendant la première Intifada de 1987) profitaient des imprimeries de l'association pour imprimer les tracts politiques de leur parti, ou d'autres considéraient que leur engagement associatif leur faisait courir moins de risque face à l'occupant que s'ils militaient au sein des mouvements politiques palestiniens. Le changement de nature du bénévolat peut se comprendre non seulement par le changement de nationalité des bénévoles que les associations attirent, mais aussi du fait de consacrer paradoxalement un budget pour le travail bénévole. Comme je l'ai signalé précédemment, le bénévolat, contrairement à l'idée de la gratuité et de la réduction des charges, accroît les coûts de « gouvernance ». Dans le cas du budget du Programme de plaidoyer au YMCA, ou de l'unité de plaidoyer au PARC, une partie importante est consacrée à l'accueil des bénévoles étrangers et des échanges de jeunes alors que selon la logique marchande, il devrait être contradictoire que le bénévolat augmente les coûts de l'activité. Toutefois, le bénévolat garantit le maintien d'un esprit associatif. Le changement de nature du bénévolat apparaît lié au processus de « rationalisation » et de pacification de la stratégie de lutte nationale et à son universalisation à travers des projets collectifs à partir d'Oslo. Les conventions internationales de Droits de l'Homme deviennent le cœur de ce travail bénévole et influencent également la nature de l'action des associations.

Est-il possible de comparer le bénévolat d'avant Oslo avec celui d'aujourd'hui ? (cf. chapitre II, le cas du PARC). Pour répondre à cette question, il faut se référer aux critères d'évaluation du bénévolat. Après la salarisation et la professionnalisation du travail au sein de ces associations, l'évaluation se fait autour de l'idée de « productivité » économique alors que celle-ci n'avait guère d'importance dans une logique militante plus au moins liée aux mouvements politiques palestiniens, en l'absence d'importants financements.

Le travail bénévole militant, avant la création de l'AP, était associé à un objectif de fourniture de « services publics » dans un contexte d'absence d'un « secteur public ». L'absence d'institutions « étatiques » a fait que ces services étaient fournis par des structures non institutionnelles (comme les comités populaires) ou des structures institutionnelles faibles, comme les municipalités. Le travail bénévole était associé à la cause nationale et aux stratégies de lutte telles que le *Sumud*. Il était donc considéré comme un pilier du militantisme. Les bénévoles pendant la première Intifada donnaient/offraient beaucoup plus que leur temps. Ils risquaient parfois d'être arrêtés par les Israéliens voire tués par balles lorsque, pour aider les agriculteurs à faire leurs récoltes, ils ne respectaient pas les couvre-

feux imposés par l'occupant. Il apparaît impossible de mesurer le poids du bénévolat avant Oslo selon les critères d'évaluation que les associations emploient actuellement. Pourtant l'absence de ces critères gestionnaires au sein des associations ou comités populaires avant Oslo ne signifiait pas un manque de rigueur. Simplement une tout autre logique dominait au sein de structures qui répondaient à une question pratique de faisabilité et du symbolique au sens patriotique et non pas à une évaluation économique.

Les contraintes gestionnaires et la mesure du bénévolat au sens marchand (en comptabilisant le nombre d'heures de travail non payé par employé et par mois, le nombre de bénévoles qui participent aux ateliers etc.) émergent lorsque les associations doivent fournir à leurs bailleurs des rapports annuels ou mensuels. En effet, la reconnaissance par les bailleurs de fonds de l'existence d'un travail reposant sur une base populaire et démocratique s'appuie sur une évaluation du travail associatif fondée sur certains nombres de critères tels que l'importance du bénévolat, l'existence de conseils d'administration (comme c'est le cas du YMCA, du PARC et du PCPD) etc. Mesurer le travail bénévole au sens gestionnaire n'avait pas de sens parce qu'il n'y avait pas de financements extérieurs, mais il devient complètement banalisé lorsque les bailleurs de fonds imposent leurs normes d'« efficacité⁵⁵ ». Cela rejoint une remarque sur les statistiques du MAS traitant du travail bénévole associatif et mettant en garde son poids exagéré (cf. chapitre I).

Le changement de nature du bénévolat et la réduction du nombre de bénévoles militants palestiniens sont le résultat d'une normalisation de l'activité associative dans un esprit marchand et gestionnaire. D'une part, la salarisation des bénévoles influence directement le type de contrat implicite qui lie les bénévoles à l'organisation. D'autre part, l'évolution de la mission de l'association et l'inscription de son action dans des projets collectifs universels suscitent le recours aux normes gestionnaires pour gérer les contrats des salariés (anciens bénévoles ou nouveaux recrutés). De plus, la pacification de l'activité associative par l'adoption du langage et de la pratique juridique attire une nouvelle catégorie de bénévoles. On passe des « bénévoles militants » pour la cause palestinienne aux « bénévoles solidaires » avec la cause. La solidarité ici incarne un processus de rationalisation de l'action qui se limite au cadre « légal » et qualifie d'irrationnel ou d'inadéquate toute pratique et discours de résistance.

⁵⁵ L'efficacité du travail associatif est souvent mesurée par le « rôle » que les associations sont censées remplir et souvent inspiré des « paradigmes universels » (cf. chapitre V).

Le projet fondateur de l'association change, sa relation avec les partis politiques s'affaiblit et le sens et la nature du bénévolat qu'elle propose se transforment. Sa dépendance à l'égard des bailleurs de fonds s'accroît et implique une rationalisation de l'esprit associatif selon la perception de la « Palestine des bailleurs de fonds ».

2) La dépendance à l'égard des bailleurs de fonds au nom du développement

Dans les quatre associations étudiées, l'adoption de la rhétorique du développement correspond à leur degré de dépendance à l'égard de l'aide dédiée à cette thématique. La création de cette dépendance pour le YMCA, le PARC et le PCPD débute avec l'aide du *Sumud* dans les années 1980 et s'accroît avec l'arrivée des associations nordiques de développement (1980-1990). On a vu que la chaîne de l'aide du développement comprend des donateurs (associations nordiques de développement, cf. supra, p. 105, 208, 218 et 226) en plus des bailleurs de fonds. La majorité des associations nordiques chrétiennes ou de développement sont financées par leurs gouvernements respectifs. Mon interlocuteur du YMCA, Nadim, m'explique que les associations chrétiennes affichent leurs valeurs religieuses, mais que leur action principale devient concrètement le développement et la coopération dite Nord-Sud. Non seulement leurs employés sont souvent non pratiquants (entretien avec Nadim à Beit Sahour : 2009), mais leur financement de la part des gouvernementaux ou des agences para-étatiques les poussent également à adopter l'idéologie du développement et de la paix (cf. chapitre IV). C'est dans ce cadre que certaines associations nordiques⁵⁶ conditionnent leur aide aux associations palestiniennes au travail conjoint avec les associations israéliennes pour promouvoir la « paix ».

De nombreux gouvernements financent les ONG palestiniennes à travers leurs associations nationales et entreprises privées⁵⁷. On a déjà vu le cas du gouvernement espagnol et hollandais. Environ 200 associations européennes et américaines sont inscrites auprès du Ministère de l'intérieur à Ramallah. Le nombre d'associations étrangères qui interviennent dans les TPO s'élève pourtant à 500 du fait que certaines sont enregistrées auprès de l'autorité israélienne (selon mon interlocuteur auprès du ministère de l'intérieur en 2009). Bocco et

⁵⁶ Le financement de certaines associations nordiques en faveur de certains programmes du YMCA a renforcé l'autonomie de ces derniers vis-à-vis de l'administration centrale de l'association. Les directeurs de ces programmes ont accepté les conditions politiques de ces donateurs. Par exemple, le donateur *DanChurchAid*, comme de nombreuses associations nordiques de développement, exige la réunion de leurs partenaires palestiniens et israéliens pour planifier les programmes à financer et la formation de comités conjoints de coordination des dons (entretien avec Basil Mahmoud, Paris : 2012).

⁵⁷ L'intervention de l'USAID est médiatisée à travers des entreprises américaines telles que *Chemonics* et *CHF*.

Taiana (2011) montrent que l'Allemagne est présente en Israël et en Palestine à travers les activités des associations et des institutions allemandes (églises, associations culturelles) en plus des fondations politiques financées par le Ministère allemand de la coopération économique et du développement (BMZ), dont figure *Rosa-Luxemburg-Stiftung (RLS)* (*op. cité* : 16).

L'arrivée de l'aide au développement entraîne d'abord pour le YMCA, le PARC et le PCPD un processus de salarisation important. D'où la création d'une dépendance, ce qui a permis dans un second temps aux bailleurs de fonds et aux donateurs étatiques d'intervenir massivement et d'orienter fortement le travail des associations réceptrices de l'aide. En effet, la tension avec l'AP pendant la présidence d'Arafat à la fin des années 1990 et le boycott international de l'AP sous l'administration du Hamas en 2006-2007 se traduisent par un financement direct des associations par les bailleurs de fonds : institutions para-étatiques, internationales et gouvernements occidentaux.

La dépendance à l'égard de l'aide internationale se construit graduellement (sur une durée importante) et devient une impasse pour de nombreuses associations. Le mode de financement privilégié a également contribué à cette dépendance. Les acteurs de la chaîne de l'aide financent plutôt les projets dits de développement que les structures. Ce mode de fonctionnement n'est pas une particularité du monde associatif palestinien, mais peut être associé à la « culture des projets »⁵⁸ sur laquelle je reviendrai dans la deuxième partie. Contrairement au Waqf ou au consortium, ses effets ne se limitent pas à la création de la dépendance, mais s'étendent à l'instauration d'une précarité au sein des ONG réceptrices de l'aide. Pour dépasser ces effets, ces dernières ont tendance à intégrer de nouvelles activités génératrices de revenus. Mais au lieu de les réduire, ces efforts les accentuent, notamment lorsque la structure associative se rapproche de celle d'une « entreprise sociale » dans laquelle domine la logique marchande.

- **Le financement sur la base du « projet » : dépendance et précarité**

Le processus de salarisation constaté au sein des associations suite au financement international n'est pas un processus homogène. Environ 30 % des employés du PARC et du YMCA sont des salariés temporaires qui travaillent sur la base de projets et non pas des employés permanents au sein de la structure. Cette différence est liée à l'existence de deux

⁵⁸ Pour reprendre l'expression de Boltanski et Chiapello (1999) et Boltanski (2006).

types de financements : le *core funding* (comme le consortium pour le PARC) et le financement sur la base de projets. Si le premier type consiste à financer le budget de l'association sans préciser les lignes budgétaires dans lesquelles les fonds doivent être dépensés, le deuxième le précise. Non seulement l'hétérogénéité du financement crée une hiérarchisation au sein des employés (employés temporaires et permanents), mais elle incite également les responsables associatifs à pratiquer des détournements de fonds pour exécuter des activités n'ayant pas de financement affecté au sein de leur association. Les budgets sont alors souvent surévalués et dans le cas où les sommes versées ne sont pas dépensées dans le cadre du projet, ils sont à retourner aux donateurs. Les associations évitent ce type de remboursement et approvisionnent de fausses factures pour justifier les dépenses de l'ensemble du budget financé. Ces pratiques considérées comme de la corruption par les bailleurs ont été justifiées par certains interlocuteurs comme un moyen de résoudre des problèmes financiers lorsque l'association se retrouve avec des charges non budgétées.

Les deux types de financement créent une situation de dépendance financière à deux échelles différentes. Dans le cas des financements *core funding*, c'est l'ensemble de l'équipe qui est soumise à une précarité collective lorsque les bailleurs décident de ne plus financer l'association (le cas la fermeture du *Al-Qanun*, la crise du PARC en 2003-2004 et du YMCA à Jérusalem à partir de 2000), alors que dans le cas des financements sur la base de projet, la précarité est individuelle et concerne seulement les employés recrutés sur le projet même.

Contrairement au *waqf* qui exige la valorisation des biens immobiliers ou au consortium qui prend en charge les salaires et les dépenses administratives, le financement par projet ne couvre que les activités qui sont associées au projet même. La marge de manœuvre de l'association est très réduite et la dépendance importante. Celle-ci se manifeste sur des courtes durées, c'est-à-dire au moment où le projet est réalisé. Des périodes courtes d'un à trois ans obligent les associations à monter de nouveaux projets d'une manière permanente pour éviter les licenciements d'employés recrutés sur la base de projet. Cela se traduit d'abord dans la structuration interne de l'association telle que la création d'unités de relations externes ou d'unités pour mobiliser des fonds (*fund raising*). Obtenir un financement illustre la force de cette unité qui sait adapter les propositions des projets (*proposals*) aux attentes des bailleurs de fonds⁵⁹. Ensuite, cela exige que l'association adopte une structure très flexible, et une perception modifiable. En attestent les organigrammes et l'autodéfinition du YMCA, du

⁵⁹ Les employés communiquant avec les bailleurs ont fait des formations en gestion, en langue anglaise, en relations externes et en *fund raising* : thématiques considérées comme des piliers de la « professionnalisation ».

PARC et du PCPD qui ne cessent de changer. En effet, les associations dépendant de l'aide se trouvent tributaires des agendas des donateurs dont le choix de domaine de financement oriente leurs activités. Le PARC qui travaillait à l'origine dans l'agriculture s'intéresse plus tard à la question du genre, puis à l'environnement, aux enfants et enfin au changement de la société au nom du développement. Le YMCA, qui ciblait les jeunes hommes, monte des programmes traitant la question du genre, des micros crédits etc. Ces évolutions radicales trouvent dans la notion de développement la « boîte à outils » qui les justifie.

Par ailleurs, si la « culture de projets » entraîne une restructuration des associations à travers la pratique du *fund raising* et l'obligation de flexibilité, ses effets s'institutionnalisent par l'« évaluation » des experts. Alors que certains donateurs exigent l'évaluation pour garantir la transparence, les associations la considèrent comme source de prestige ou comme un certificat d'adéquation aux normes internationales dominantes. L'évaluation peut représenter un élément de surveillance au sens donné à la discipline par Foucault (1975 : 139). Le recours aux bureaux d'experts, notamment étrangers, devient une nécessité pour assurer le financement de l'association. Ce type d'évaluation, surtout si elle est effectuée par des sociétés étrangères occidentales, est souvent citée pendant les entretiens comme un certificat de « bonne conduite »⁶⁰, ce qui constitue pour l'association⁶¹ un prestige institutionnel et un certificat pour son habilité de mériter l'aide (cf., chapitres V et VI).

La présence des associations nordiques de développement pendant les années 1990 entraîne celle, implicite, des gouvernements occidentaux parmi les bailleurs du PCPD, du YMCA et du PARC. Cette évolution a poussé les associations à adopter une politique d'autofinancement pour réduire cette dépendance. Elles deviennent des « entreprises sociales » qui promeuvent l'économie solidaire et le commerce équitable au nom du projet de développement.

- **Activités génératrices de revenus**

L'Association Islamique, le YMCA et le PARC ont des activités génératrices de revenus. Ne disposant de budgets détaillés que pour l'Association Islamique et le Programme de

⁶⁰ C'est le même discours du président Abbas sur la capacité institutionnelle de l'AP. Il appuie ses arguments sur les évaluations et les rapports de la BM et FMI présentées dans son discours comme des institutions prestigieuses contrairement aux associations locales ou arabes non crédibles (une déclaration de presse de Mahmoud Abbas le 20 avril 2011 sur la capacité palestinienne de créer un État).

⁶¹ Les cas du YMCA (en 2000 et 2006) et du PARC (en 1990 et 2004) montrent comment les deux associations ont entamé des restructurations suite aux recommandations des évaluations d'experts.

rééducation du YMCA, il m'est difficile d'estimer la part de ces revenus dans le budget total de ces associations. On sait que le financement local⁶² de l'Association Islamique s'élève à 25 % de son budget, ce qui constitue un pourcentage important par comparaison aux autres associations dont le budget dépend environ à 95 % de l'aide internationale (cf. chapitre I). Contrairement aux autres associations, l'Association Islamique a des activités de construction⁶³. Sa structure est différente des autres associations en ce que l'investissement dans la construction apparaît comme une activité en soi dépendant d'un département administratif entier. Les revenus du YMCA générés par les piscines et par la construction (cf. chapitre II) peuvent être assimilés à ceux de l'Association Islamique, mais sont moins importants. De même, le PARC a un volet générateur de revenus mais on n'en sait pas grande chose⁶⁴. En tout état de cause, l'indépendance financière de ces associations est loin d'être atteinte.

L'existence de ce type d'activités génératrices de revenus (logique marchande) ne relève pas des mêmes raisons d'une association à l'autre. Concernant l'Association Islamique elle peut être associée au principe islamique du *waqf* (cf. supra, p. 205) faisant de la valorisation d'un bien dans un but pieux un pilier central de la stratégie de l'association. Selon ce principe, le récepteur et le donateur de l'argent sont tous deux bénéficiaires. L'exigence de continuité de l'effet des dons et l'invisibilité du donateur est une différence importante par rapport au mécanisme du financement sur la base des projets. L'Association Islamique dispose de biens immobiliers et d'actifs dans des entreprises de transport, de ciment etc. La même chose peut concerner le YMCA dont les revenus émanent d'activités principales telles que les revenus des piscines et de certaines activités sportives. Au sein du PARC, le développement d'activités génératrices de revenus est nouveau (à la fin des années 1990) et est lié à la forte salarisation qu'a permis son financement par des associations nordiques. La dépendance financière qui en a résulté a été suivie par des crises avec les donateurs et l'imposition de conditions politiques et gestionnaires. Cela a forcé les responsables du PARC à intégrer une logique marchande avec l'objectif de réduire le degré de dépendance financière. Après avoir

⁶² Ressources propres provenant des activités génératrices de revenus et des dons locaux.

⁶³ Construction des bâtiments, des ateliers etc. dans lesquels s'effectuent ses activités (cf. chapitre II).

⁶⁴ Le siège du PARC appartient à l'association, mais il ne figure pas dans ses comptes. D'autres investissements dans l'agriculture à Jéricho sont au cœur d'une polémique et constituent en 2011 l'objet d'une enquête judiciaire accusant Ismail Deiq, son frère et Khalil Shiha de corruption. Quand j'ai posé la question de la propriété de la parcelle où se trouve le siège du PARC à Ramallah à un des anciens comptables du PARC, il n'avait aucune information sur le sujet et me dit que cela dépassait ses responsabilités. Certaines rumeurs disent que ce terrain appartenait au Parti du Peuple. Le PARC occupe les trois premiers étages alors que d'autres associations louent les deux étages comme la chaîne de télévision *Watan*, de tendance de gauche et proche du Parti du Peuple.

construit un marché interne à l'association suite au processus de salarisation, l'association, pour garantir sa survie, s'est trouvée confrontée à un besoin de financement plus important. Celui-ci est devenu indispensable surtout lorsque l'association s'est inscrite dans un esprit qui privilégie le travail salarié sur le travail bénévole. Celui-ci n'est plus indispensable pour exécuter les activités de l'association bien qu'il reste important pour son image face aux bailleurs de fonds et à l'AP. On l'a vu, les ONG attirent un nouveau type de bénévoles (les bénévoles solidaires et non plus des bénévoles militants) dont l'accueil nécessite paradoxalement un budget ce qui augmente les coûts des activités.

La relation avec les partis politiques a été remplacée par celle avec les bailleurs de fonds. L'adoption du projet de développement a influencé la capacité des associations à attirer des militants politiques palestiniens. Désormais, elles n'attirent que les internationaux, des bénévoles solidaires. Les ONG de développement, en intégrant une logique marchande sont devenues des « entreprises sociales » qui promeuvent l'économie solidaire et génèrent les revenus sans pourtant être capables de mettre fin à leur dépendance à l'égard de l'aide internationale.

Ce glissement révèle les stratégies des associations pour accéder au champ du pouvoir de la « Palestine des bailleurs de fonds » par le biais du développement. Quand les associations ont accepté l'aide pour effectuer des projets pour « changer la société », elles sont devenues des « ONG bailleurs intermédiaires ». Cela a modifié leur rapport au politique, la nature de leur action politique et les formes d'engagement qu'elles proposent qui constituent désormais une alternative au militantisme partisan.

III. Le plaidoyer : engagement professionnel et action de « lutte » alternative au militantisme partisan

« Et sans doute notre temps... préfère l'image à la chose, la copie à l'original, la représentation à la réalité, l'apparence à l'être... Ce qui est *sacré* pour lui, ce n'est que l'*illusion*, mais ce qui est profane, c'est la *vérité*. Mieux, le sacré grandit à ses yeux à mesure que décroît la vérité et que l'*illusion* croît, si bien que le *comble de l'illusion* est aussi pour lui le *comble du sacré*. »

Feuerbach⁶⁵

L'arrivée des donateurs et bailleurs de fonds internationaux implique une nouvelle configuration de la société. On assiste à un processus graduel de transformation qui consiste à établir un nouvel ordre pour l'action associative. Les ONG visent désormais un projet

⁶⁵ Feuerbach (Préface de *L'Essence du christianisme*), cité in Debord (1992 :9).

collectif en adéquation avec la vision « développementaliste » des bailleurs de fonds qui remplace l'ancien ordre établi par le mouvement national palestinien. Les ONG dépendantes de l'aide internationale valorisent ainsi la connaissance des langues étrangères, du langage juridique international et le travail en réseau (cf. partie II). Leur autonomisation vis-à-vis du champ politique entraîne la naissance d'une nouvelle « action de lutte » : le plaidoyer.

Les stratégies d'accès des ONG au champ du pouvoir de la « Palestine des bailleurs de fonds » suscitent la prise en compte du nouveau système de valeurs favorable au développement et à la « professionnalisation ». Ceux-ci deviennent désormais les appuis normatifs positifs qui valorisent l'action associative et lui donnent un sens. Ils définissent la nouvelle manière de faire le politique en évacuant la lutte nationale par le biais de la mise en place d'une nouvelle forme d'engagement professionnel. Celui-ci constitue *de facto* une alternative au militantisme qui était proposé auparavant par les partis politiques affaiblis.

Les interactions entre ces ONG et la population se font à travers des projets qui restructurent la société par la formation de petites associations (*Community Based Organizations, CBOs*). Dès leur création, ces dernières dépendent de l'aide. Elles emploient des militants qui viennent des réseaux des partis proches. De même, la création des unités de plaidoyer, au sein des grandes associations qui emploient les personnes clefs des partis politiques, les sépare d'autres activités de ces associations. La nouvelle forme de l'engagement se caractérise par l'évacuation du politique et de la lutte nationale. Les revendications politiques des ONG sont désormais médiatisées par un langage juridique et destinées à l'international en particulier aux bailleurs de fonds. L'émergence du plaidoyer donne lieu à un changement de la nature de l'action associative dédiée à la cause palestinienne, de son « lieu d'exécution », de ses auteurs et destinataires.

- **L'évacuation du politique et de la lutte nationale**

Le nouveau rôle des ONG se traduit notamment par un processus de « dépolitisation », au sens où il vide les partis politiques de leurs principaux responsables. L'oscillation de la relation entre ces ONG et les partis politiques me permet de relever une dynamique complexe et contradictoire, entre alliance et rupture. De fait le discours des ONG est contradictoire et varie selon son destinataire : celles-ci se définissent comme apolitiques devant certains bailleurs de fonds puis invoquent une légitimité partisane lorsqu'il s'agit de concurrence

interne entre ONG ou avec l'AP⁶⁶, à l'exception de l'Association Islamique qui nie toujours sa relation avec le Hamas⁶⁷.

Le phénomène d'« évacuation du politique » – expression par laquelle je qualifie le mécanisme qui transforme les militants des partis politiques en salariés des ONG – modifie le mode d'engagement de ces militants. En effet le passage d'un engagement militant à un engagement professionnel salarié fait que les responsabilités au sein de l'ONG prennent le pas sur le travail (bénévole) au sein des partis. D'autant plus que l'engagement professionnel constitue une source de gratification symbolique suffisante, pour certains militants⁶⁸, pour justifier la baisse de leur activisme dans les partis politiques. Ainsi la « dépolitisation » ne renvoie pas à un processus linéaire où l'engagement militant disparaît, mais plutôt à la modification de sa forme et de la structure qui le valorise. Les partis politiques au départ avaient refusé que les associations soient directement financées par les gouvernements occidentaux. Toutefois, la dépendance financière et la forte salarisation ont fini par délégitimer ce refus. Cela a entraîné non seulement une séparation entre association et parti politique mais également l'inversion des rôles : c'est l'ONG qui définit désormais implicitement l'agenda politique du parti. Quelques exemples illustrent le schéma global de ce processus d'« évacuation du politique ».

Un des exemples est la rupture entre le Parti du Peuple et l'ONG Secours médical (*Palestinian Medical Relief Society*), présidé par Mustapha Al-Barghouthi : le comité central du Parti refusa que Mustapha devienne secrétaire général⁶⁹ du fait qu'il était directeur d'une ONG et donc « recevait de l'argent et des consignes de la part des gouvernements occidentaux ». Le Parti lui demanda de choisir entre le poste de secrétaire général et celui de directeur d'ONG. Il décida de démissionner du parti et créa en 2001 son propre parti l'Initiative (*al-Mubadara*).

⁶⁶ Hamdan, un leader du Parti du Peuple, reproche au PARC d'employer ce double discours (Hamdan, 2006).

⁶⁷ Pour nier la relation entre l'Association Islamique et le Hamas, mon interlocuteur Amer me dit : « nous sommes une association comme les autres ».

⁶⁸ D'où la nécessité de déconstruire, dans la troisième partie, la catégorie des militants en distinguant ceux ayant vécu une expérience militante lourde (par exemple résistance armée) de ceux n'ayant connu qu'une forme militante « non violente ».

⁶⁹ Un comité de trois personnes (Hamdan, Al-Barghouthi et une autre personne de Gaza) a été formé suite au décès du secrétaire général du Parti du Peuple à la fin des années 1990. Chacun des trois devait être le secrétaire général pour deux ans. La crise a eu lieu au moment où le poste de secrétaire général du parti devait être attribué à Al-Barghouthi (entretien avec Shaker à Bethléem : 2009).

Un autre exemple est la façon dont Ismail Deiq, fondateur du PARC, justifia sa participation au gouvernement palestinien de 2008-2011 malgré l'opposition du Parti du Peuple. Il prétendit en effet le faire en tant que représentant d'une ONG et quitta le comité central du parti (entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009). Les ONG deviennent ainsi plus importantes que les partis politiques qui les ont créées et constituent un appui financier pour leurs fondateurs⁷⁰.

L'unité de plaidoyer au PARC emploie à partir de 2006 deux membres du comité central (cf. les trajectoires de Khader et Majed au chapitre VII). Ils sont devenus salariés dans les années 2000 alors qu'ils avaient refusé de travailler au sein des ONG pendant les années 1980. Bien que l'unité de plaidoyer soit marginalisée⁷¹ par rapport aux activités importantes du PARC, les deux militants passent de responsables au sein du Parti du Peuple aux simples employés dans une ONG, le PARC. De même, le PARC et le PCPD consacrent à partir de 2008 une partie de leur budget pour aider financièrement les anciens militants du parti. Ces militants sont chargés d'écrire leur autobiographie et sur des thématiques telles que la « démocratie » et « l'État de droit ». Le PCPD publie ses ouvrages et les distribuent gratuitement (le financement provient principalement de l'association Rosa Luxemburg). Ces publications servent aux objectifs de restructuration de la société⁷² et de construction des associations de base (*Community Based Organizations, CBOs*).

La tension entre la logique militante et la logique professionnelle au sein de l'association caractérise la relation que l'association entretient avec le parti politique d'une part et d'autre part avec les bailleurs de fonds. Si la relation avec le parti politique avait imposé la « violence du bénévolat militant » comme le montre le cas du PARC (cf. supra, p. 165 et 219), l'aide internationale était synonyme de « violence gestionnaire » et d'« évacuation du politique ». La présence des bénévoles était considérée comme une entrave au travail des agronomes spécialisés du fait de l'absence de contrat qui leur donnait plus de marge face à la contrainte gestionnaire. La professionnalisation se traduit concrètement par la séparation des bénévoles militants et des agronomes grâce au recrutement des premiers dans des unités de plaidoyer

⁷⁰ Pour parler d'une ONG, il est plus simple de l'associer au nom de son fondateur qu'à son nom propre.

⁷¹ Cette unité a un budget très modeste du fait de sa difficulté à faire accepter aux donateurs son objectif (soutien à la lutte de la société palestinienne et à l'amélioration de l'image patriotique du PARC).

⁷² Rappelons que le PCPD profite des financements du NDC (*NGO development Center*, cf. chapitre V) pour créer et financer des « petites ONG ». De même, le PARC depuis 2000 obtient des financements des gouvernements européen et hollandais pour jouer le rôle de *leader* et de coordinateur entre « ONG d'agriculture ». C'est le PARC qui sélectionne les ONG bénéficiaires à l'instar du projet *Land Recovery* géré par le PNUD que j'analyserai au chapitre VI.

isolées au sein des associations. À travers des projets financés qui visent à restructurer la société, ces militants devenus salariés travaillent, à leur tour, à la création de petites associations, *CBOs*, en employant des militants venus de leur réseau.

Ce lien dynamique entre association et pouvoir politique entraîne une crise de l'engagement au sein de l'association. La logique rationnelle marchande désormais dominante au sein de l'association n'est pas suffisante pour mobiliser les bénévoles militants. L'universalisation de l'intérêt collectif et l'adoption des projets collectifs universels (tels que le développement) a entraîné l'exclusion des militants politiques en tant que bénévoles qui ont laissé la place aux professionnels, lesquels s'engagent dans les associations pour des raisons moins politiques. En plus, la salarisation a transformé les militants politiques en simples salariés associatifs sans véritable pouvoir au sein des associations. Les ONG recrutent aussi bien les professionnels détenteurs d'une compétence technique que les militants politiques, mais la professionnalisation de leur action entraîne leur séparation et instaure un rapport de pouvoir qui ne dépend pas de valeurs militantes. Je reviendrai dans la troisième partie sur les composantes valorisantes du capital associatif qui permet de comprendre le nouvel ordre hiérarchique entre les militants et les professionnels. Les ONG sont devenues des « entreprises sociales » et non plus un lieu d'engagement militant. L'affaiblissement de l'influence du champ politique sur l'associatif s'est effectué au moment où les bailleurs de fonds étatiques s'y sont investis.

- **Le plaidoyer : la conscientisation des ONG dépendantes de l'aide face à l'action sociale de l'Association Islamique**

La mobilisation et le plaidoyer fondent l'activité du PCPD et figurent dans les activités d'un programme du YMCA et d'une unité du PARC. Le PARC et le PCPD se distinguent toutefois du YMCA dans la mesure où elles ciblent la société palestinienne alors que l'action de la seconde est destinée à l'international. L'Association Islamique cherche, quant à elle, à sensibiliser ses « bénéficiaires » à des valeurs religieuses à travers ses activités, sans affecter l'action de sensibilisation à une structure spécifique.

L'unité de *lobbying* et de plaidoyer au sein du PARC emploie des responsables du Parti du Peuple. En tant qu'employés au sein du PARC, ils sensibilisent désormais la population, surtout les jeunes et les femmes, sur la base de revendications inspirées du droit international. Ils visent également la « restructuration des bénéficiaires » (sic) en formant des

« organisations de base », (*Community Based Organizations*). Parallèlement à la question de la conscientisation, de la formation politique des jeunes ou de la mobilisation politique par le biais des ateliers (*workshops*), le PCPD adopte la même stratégie que le PARC en sensibilisant les jeunes et les femmes. Il cible ces catégories pour les mobiliser autour des concepts tels que la « paix », l'« État de droit », la « démocratie », etc. Pendant mon enquête de terrain en 2010, le directeur du PCPD me demanda de faire l'évaluation d'un programme de formation des cadres politiques. La formation intitulée « développement politique des jeunes leaders » a eu lieu pendant 6 mois. Elle ciblait 15 jeunes diplômés universitaires de l'ensemble de la Cisjordanie. La formation se passa pendant une semaine dans un hôtel à Ramallah où les participants logeaient et suivaient le cours. L'objectif était de former les nouveaux cadres politiques des partis (notamment de gauche). Ces jeunes devaient être capables à l'issue de cette formation de prendre la parole à la télévision, dans les manifestations et dans la société. Leur discours doit ainsi refléter les valeurs affichées par le centre et favoriser la paix en se basant sur le langage juridique du droit international.

Ainsi le PARC et le PCPD ciblent la population locale. D'une part, leurs revendications politiques se basent sur le droit international, selon une approche centrée autour du droit (*Rights based approach*), ce qui requiert une nouvelle forme d'engagement au sein de l'association, fondée sur la compétence juridique, qui remplace l'engagement militant. D'autre part, le projet de restructuration de la société et de renforcement du rôle des jeunes et des femmes se fonde sur une division de la société en trois « secteurs » : la « société civile », le marché et le secteur public. La création de nouvelles ONG de base regroupant des catégories de bénéficiaires tels que les jeunes et les femmes tend à renforcer la « société civile » et le rôle de ces catégories « marginalisées ». Le PCPD et le PARC deviennent les intermédiaires entre certains bailleurs de fonds et de petites associations dont la création devient un objectif en soi.

Les activités du Programme de plaidoyer⁷³ du YMCA ciblent plutôt les internationaux (non Palestiniens), ce qui explique que le site de ce programme n'existe qu'en langue anglaise. Lors des entretiens, les employés ont clairement dit que l'objectif était de cibler l'« international ». D'où le recours à un langage juridique souvent en anglais et à un discours sur l'importance de la « non-violence » et d'un combat fondé sur le droit. Ainsi, même si ce

⁷³ Rappelons que ce programme fut créé par les employés du Programme de rééducation, instauré par les militants du FPLP à la fin des années 1990. Après avoir travaillé dans le Programme de rééducation, Nadim devint le directeur de ce programme en 2008 remplaçant Riyad qui était licencié du YMCA. (Cf. chapitre VII).

projet attire des bénévoles palestiniens, il exclut par défaut tous ceux qui ne maîtrisent pas l'anglais et ceux qui ne s'intéressent pas au droit international par défiance à l'égard de la « communauté internationale » (cf. chapitres IV et V).

Si l'action de mobilisation des trois associations (le PCPD, le PARC, le YMCA) se partage entre la population locale et l'international, elle converge sur trois aspects. Tout d'abord, son financement émane d'associations nordiques ou de gouvernements occidentaux. Ensuite, l'action représente une nouvelle forme d'engagement pour les militants au sein de l'association que cela soit les responsables du Parti du Peuple ou les militants du FPLP. Enfin, l'action se fonde sur une nouvelle approche de revendications politiques : *Rights based approach*. Ces éléments expliquent ce que sous-entend la rationalisation des revendications politiques des associations. Il s'agit en effet de la pacification de l'action comme de son discours et de l'émergence d'une nouvelle forme d'engagement, organisée et structurée dans des unités de plaidoyer au sein de l'association.

Contrairement aux trois autres, l'Association Islamique n'intègre pas de volet de plaidoyer dans ses activités. Son site Internet et ses rapports annuels sont uniquement en langue arabe. Les activités de conscientisation, si elles existent, ne sont pas des activités isolées ou destinées à l'« étranger ». Autrement dit, elles ne constituent pas des projets séparés, avec une date de début et une date de fin. La dimension dominante des activités de l'Association Islamique réside dans l'intervention et l'action sociale qui se construisent autour de projets répondant aux besoins quotidiens de la société (activités dans le cadre d'ateliers de broderie, de formation professionnelle en électricité, en mécanique, etc.). De plus, en ciblant les orphelins, l'association répond financièrement aux besoins d'une catégorie sociale que la population privilégie en matière d'aide. Elle encadre les orphelins dans leur scolarité, crée et construit des écoles pour leur éducation. Par la suite, l'association offre une formation professionnelle ou technique pour les aider à intégrer le marché du travail tout en construisant des ateliers. Enfin, l'association met en place des activités permettant d'offrir des emplois à ces orphelins après leur formation sur un marché créé par l'association (intégration professionnelle). Il existe donc un accompagnement des « bénéficiaires » – selon le langage utilisé par les autres associations pour décrire ceux qui bénéficient des projets de l'Association Islamique – pendant une longue durée, de l'école primaire à l'entrée sur le marché du travail. Ce type de relation peut figurer parmi les particularités de cette association. Si la mobilisation politique ou religieuse ne se fait pas dans des projets spécifiques, elle s'inscrit de manière évidente et

permanente dans les activités et l'esprit de l'association. La prière collective, la lecture du Coran, etc. font partie des exercices collectifs imposés aux orphelins. La socialisation et la sensibilisation religieuses sont évidentes dans l'Association Islamique pour deux raisons. D'une part, ses activités ont un objectif éducatif. D'autre part, elles ciblent des enfants ayant perdu un ou deux parents, ce qui fait que l'association remplace implicitement la famille. L'inscription de ces activités dans le long terme et la multiplicité des lieux d'activité font que l'association entretient des relations quotidiennes, durables et fréquentes avec ses « bénéficiaires ».

L'Association Islamique instaure ainsi une discipline (au sens de Foucault) qui s'inspire de la religion musulmane, tandis que les associations financées par l'aide internationale intériorisent une discipline de contrôle qui émane de l'« idéologie interventionniste du développement » que je discuterai au chapitre suivant. Toutefois, cette nouvelle action de plaidoyer révèle le nouvel ordre des interactions entre les ONG, leurs « bénéficiaires » et bailleurs de fonds : la « Palestine des bailleurs de fonds ».

- **La « culture du plaidoyer » : le passage de l'interaction stratégique à l'action médiatisée**

L'émergence du plaidoyer comme nouvelle priorité pour le champ associatif (comme montré au chapitre I) est apparue dans les associations étudiées à l'exception de l'Association Islamique. En effet, le plaidoyer concerne les associations financées par des bailleurs et donateurs « occidentaux », ce qui a poussé Abu-Sada (2005) et Araj (2011) à associer le plaidoyer à la hausse qu'a connue l'aide internationale. Le plaidoyer est compris dans ce type d'analyse centrée sur la dimension financière comme une réponse opportuniste de la part des associations locales pour absorber l'augmentation de l'aide. Sans prétendre connaître les intentions des acteurs, il me semble que l'aspect financier n'est pas suffisant pour appréhender la dynamique de cette nouvelle action. L'hypothèse selon laquelle l'action associative est associée à un intérêt collectif (cf. partie I, p. 59) permet d'expliquer son émergence par le glissement de l'intérêt collectif des ONG vers le « développement pour la paix ». Le plaidoyer est une nouvelle forme d'engagement au sein de l'association : engagement professionnalisé qui s'appuie sur un langage et une approche juridique. Il correspond aux valeurs dominant la « Palestine des bailleurs de fonds ». Contrairement à l'action militante, il permet aux responsables des ONG du plaidoyer d'accéder au champ du pouvoir après Oslo. Toutefois, son émergence implique un changement important du sens de

l'engagement et de l'action associative, qui concerne aussi bien le « système d'exécution » de l'action que sa dimension stratégique.

Pour montrer cette transformation, j'emprunte la construction conceptuelle élaborée par Goffman (1970) et développée par Dobry (2009). Il s'agit de l'opposition idéal-typique du « jeu tendu » (*tight game*) et du « jeu relâché » (*loose game*) que Goffman construit pour expliquer en quoi l'« interaction stratégique » doit être distinguée de l'échange d'information ou de la communication (Dobry, 2009 : 176). Dobry prend l'exemple des manifestations du 13 mai 1958 à Alger pour expliquer la situation de face-à-face dans un jeu tendu et appuie ensuite son illustration des « coups médiatisés » dans un jeu relâché à l'aide de l'exemple où l'on saisit la justice à travers un intermédiaire : l'avocat (*ibid.* : 174-175). Dans le jeu tendu, l'action est directe : il s'agit des situations d'interaction physique de face-à-face. Dans ce type du jeu émerge ce que Goffman nomme une « interaction stratégique ». Les « actions directes » ou « les coups directs correspondent à des lignes d'action qui, par elles-mêmes, du seul fait de leur occurrence, modifient la situation des protagonistes d'une interaction donnée – dans l'esprit de Goffman, il s'agit de leur situation strictement physique » (*ibid.* : 174). Dans un jeu relâché, ce sont des « actions indirectes » ou des « coups indirects ou médiatisés ». « [...] Entre le coup et son résultat s'interpose l'écran d'une « agence d'exécution » qui retraduit et réévalue – en fonction, dirons-nous, de sa logique propre – le coup par lequel un acteur a tenté de modifier la situation à son avantage [...] Ce qui caractérise le coup médiatisé, c'est le fait que le rapport entre le coup et le résultat se relâche – le terme est de Goffman – lorsque joue l'écran d'une « agence d'exécution ». L'efficacité du coup, son « poids », sa « valeur », ses effets sur les autres protagonistes du jeu tendent alors à dépendre des routines, calendriers, procédures, règles du jeu, intérêts et des rapports de forces internes à l'« agence d'exécution » (*ibid.* : 174-175).

Quelques-uns des résultats de ma recherche illustrent cette opposition entre action directe et action indirecte. Ce qui les distingue sont les « systèmes d'exécution » (*enforcement systems*), c'est-à-dire « les processus qui produisent les résultats de l'échange de coups et structurent ces échanges eux-mêmes ». Dans un jeu tendu, c'est l'action même qui constitue par sa caractéristique physique une large part du système d'exécution, alors que dans un jeu relâché, l'« exécution » est séparée de l'action même et se situe « dans le fonctionnement autonome d'une “institution” » (*ibid.* : 175). Ainsi les coups médiatisés dépendent plus de leur « système d'exécution » (la logique propre d'une institution par exemple) contrairement aux

coups directs par lesquels l'acteur détermine directement les transformations de la situation des protagonistes par son action. Ensuite, dans un jeu tendu, la communication ou l'échange d'information entre les acteurs n'est que résiduelle alors qu'elle est fondamentale dans un jeu relâché (*ibid.* : 174-177). Enfin, le « lieu d'exécution » de l'action n'est pas le même selon une action directe (d'affrontement) et une action indirecte médiatisée (Goffman 1974 : 158-169).

Les trois associations qui ont intégré le plaidoyer voient leur action associative se transformer d'une « action directe / des coups directs » à une « action indirecte / coups médiatisés ». Les affrontements de face-à-face avec l'occupant israélien tels que les manifestations dans la rue ou l'aide aux agriculteurs ou aux blessés pendant le couvre-feu durant la première Intifada de 1987 se distinguent des « coups indirects ou médiatisés » tels que le plaidoyer. Les sujets, la nature, le lieu d'exécution et les cibles de l'action sont tous des aspects de cette transformation. Une présence physique des militants ou d'une partie de la population est obligatoire pour l'affrontement (action directe). Au contraire, l'échange d'information ou la sensibilisation par la communication s'effectuent sans avoir besoin de ces militants/cette population. Cette nouvelle action peut être exécutée par des bénévoles internationaux depuis leurs bureaux. Dans l'action directe, la population et les militants sont un acteur essentiel alors qu'ils sont objectivés dans la deuxième. D'une part, la population n'est vue qu'en tant que cible de l'action. Ce sont des « bénéficiaires » ou des « marginalisés » que l'action de sensibilisation interne à la société vise à « restructurer » en formant des organisations (l'exemple du PARC et du PCPD montrent que ces associations visent surtout les militants ou les proches du Parti du Peuple). D'autre part, le peuple palestinien fait désormais l'objet d'une communication (en anglais) ou d'un discours de plaidoyer, énoncé par des Palestiniens ou des internationaux et destiné plutôt aux internationaux (par exemple une conférence de solidarité à l'étranger, comme le montre le cas du YMCA). Le passage d'une action directe à une action indirecte révèle ainsi une objectivation des anciens sujets de l'action ou des anciens acteurs et montre la transformation de la relation entre la nouvelle action associative et le peuple palestinien et ses militants. Le militant passe du statut de « sujet » de l'action à celui d'« objet » de l'action.

L'action de sensibilisation même est exécutée par des « professionnels » et non plus par des bénévoles militants. Ce nouveau type d'engagement nécessite certaines connaissances du droit international, des approches juridiques et une certaine maîtrise des outils gestionnaires

(notamment concernant la création des organisations). L'action se déroule désormais dans des unités structurées qui structurent l'engagement et bureaucratisent l'action. Ce nouveau travail de sensibilisation ne peut pas être effectué par n'importe quel militant ou bénévole. L'action indirecte contient une dimension d'exclusion des bénévoles militants du fait de son trait de « spécialisation » en langue étrangère et juridique.

Parallèlement, la logique propre à l'« agence d'exécution » est fortement liée aux rapports de force au sein de la « communauté internationale », des bailleurs étatiques et les institutions internationales. Les bailleurs de fonds ici ne sont pas des acteurs externes. C'est notamment avec eux que les ONG palestiniennes interagissent ou à eux qu'elles destinent leur action et discours. La communication et l'échange d'information constituent l'élément principal de cette interaction entre ONG et bailleurs. L'importance croissante de la communication peut se comprendre à travers l'importance des bailleurs de fonds en tant qu'acteur essentiel dans cette interaction. Les visites de terrain, les contestations contre le Mur sont organisées dans un temps précis (1-2 heures par semaine) et toujours en présence de plusieurs employés pour prendre des photographies⁷⁴. Quelques heures après les événements, des rapports en anglais sont mis en ligne et diffusés via des listes de courriers électroniques. Sans oublier la publication des photos de ces événements dont la majorité est mise en valeur sur de grandes affiches qui portent le nom de l'ONG organisatrice et du donateur l'ayant financé.

La cause palestinienne devient désormais celle d'une « élite professionnelle » qui pratique l'« occasion organisée ». La population palestinienne n'y participe pas en tant qu'acteur mais implicitement en tant que cible ou objet de cette action. La relation avec l'occupant est non seulement médiatisée à travers les bailleurs de fonds, mais elle est régulée par l'« idéologie interventionniste du développement » (cf. chapitre IV). Les projets collectifs des bailleurs de fonds, présentés au chapitre I, incitent les ONG à adopter un langage et un comportement institutionnel au nom du « politiquement correct » et de la « non-violence » pour favoriser la « paix ». Le travail conjoint avec les associations israéliennes de « paix », les revendications juridiques, les valeurs démocratiques et le développement sont ainsi les éléments clefs de ce nouveau mode d'action que les bailleurs de fonds privilégient. Le langage militant des revendications politiques directes est remplacé par des revendications politiques associatives médiatisées juridiquement et qui sont désormais pacifiées et rationalisées. La « culture du plaidoyer » évacue la lutte nationale. Elle est valorisée dans le système de valeurs de la

⁷⁴ Les projets de sensibilisation contiennent généralement des lignes budgétaires pour l'achat d'appareils photographiques et de caméras.

« Palestine des bailleurs de fonds » et donne aux responsables associatifs la clef pour dominer le champ du pouvoir, ce que nous verrons dans ce qui suit.

Conclusion

La professionnalisation des associations étudiées a entraîné la salarisation. Suite à la modification de l'intérêt collectif qu'elles défendent, la salarisation des bénévoles a modifié le marché interne de l'organisation et le pouvoir est passé entre les mains des dirigeants salariés. C'est désormais le projet de « développement pour la paix » qui domine au détriment des anciennes stratégies militantes (i. e. *Sumud*) pour la cause palestinienne. Il constitue ainsi le nouvel intérêt collectif défendu par les associations. Ce double glissement se traduit par le repositionnement de ces dernières dans le champ du pouvoir, c'est-à-dire dans leurs relations avec les autres acteurs collectifs : AP, partis politiques et bailleurs de fonds. Ces derniers occupent une place importante dans la « Palestine des bailleurs de fonds », non seulement parce qu'on est dans un contexte d'économie de rente et de dépendance financière des associations à l'égard de l'aide internationale, mais parce que c'est la rhétorique internationale du « développement pour la paix » qui devient la base sur laquelle les associations définissent leur action, et leur mode de fonctionnement et de mobilisation.

L'« identité » des associations en a été modifiée. Leur statut se rapproche de celui des « entreprises sociales » dans lesquelles la logique marchande est prédominante. Cela ne signifie pas qu'elles n'attirent plus de bénévoles, mais que la nature de ce bénévolat a changé. D'une part, la présence des bénévoles n'est pas indispensable à la mise en œuvre des activités associatives dont l'exécution dépend désormais de l'aide internationale. D'autre part, les associations attirent moins de bénévoles partisans, elles fédèrent dorénavant des « bénévoles solidaires » ou des bénévoles « professionnels ». Ceux-ci ont la caractéristique de ne pas appartenir aux partis politiques ; ils maîtrisent une langue étrangère (en particulier l'anglais) et quelques outils juridiques et gestionnaires

L'intégration des contraintes gestionnaires et le recours à l'évaluation étrangère ont entraîné une rupture graduelle entre les partis politiques et les associations. D'une part, le processus décrit en termes de dépolitisation – ce en quoi cette relation est affaiblie – est associé à la professionnalisation au sens où la « spécialisation » (qui signifie la possession de compétence professionnelle) prend le dessus sur le capital militant. D'autre part, les bailleurs de fonds poussent les associations à s'associer aux projets collectifs de « développement » et de

« promotion de paix ». Cela implique une « rationalisation » qui signifie ici une pacification de l'action associative et son discours, et revient à neutraliser l'enjeu de la lutte nationale palestinienne.

Cette pacification a donc une influence sur leur relation avec les partis politiques⁷⁵, d'autant plus qu'elle participe à l'évacuation de leurs militants. De ce processus découle une nouvelle forme d'organisation du travail et d'engagement militant. Les associations structurent désormais l'engagement militant en créant des unités administratives, voire de nouvelles associations qui recrutent à leur tour les militants. Cela normalise en effet le pouvoir de ces derniers par la salarisation et par les contraintes de l'emploi.

On est en présence d'une nouvelle forme d'engagement : l'« engagement professionnel », qui s'appuie sur une littérature abondante qui justifie cette normalisation par la nécessité de séparer l'associatif « civil » (ou la « société civile ») du politique. Cette littérature méprise le monde politique vu comme « corrompu » (cf. Hilal, 1998 : 144). L'engagement militant est ainsi considéré comme « inefficace » et constitue une entrave au « développement » et à la « culture de la paix ».

Cette rupture, ou du moins cet affaiblissement, a eu lieu dans l'ensemble des associations étudiées, mais pour l'Association Islamique la rupture a été causée par la force militaire. La particularité de cette association réside non seulement dans la différence d'identité de ses financeurs et de leur rhétorique, mais également dans le mécanisme de financement par le biais du *waqf*. L'image négative des bailleurs « occidentaux » dans les TPO est essentielle à la compréhension de la perception qu'a la population de leurs partenaires locaux, à savoir les associations financées par les pays « nordiques ». J'analyserai cette question et les effets de la différence de l'« identité » entre donateur et bénéficiaire dans le chapitre IV.

De même, après avoir montré le changement de nature du bénévolat, je me suis interrogé sur la relation entre association et pouvoir politique. Ce pouvoir est incarné par l'AP et les organisations politiques. La force ou la faiblesse du parti politique jouent sur la nature de la relation entre l'association et les partis politiques. Au moment où l'association devient plus puissante que le parti (cf. le PARC et le Parti du Peuple après les accords d'Oslo), c'est le parti qui devient dépendant de l'association tandis qu'il est dominant dans cette relation lorsqu'il est politiquement puissant (cf. le Hamas et l'Association Islamique). La présence de

⁷⁵ Du fait de la divergence entre l'intérêt collectif que l'association défend et celui des partis politiques.

la population et des militants politiques dans les activités associatives des années 1980 reste une source de légitimité pour ces associations dans la période d'après Oslo. Elle renvoie en effet à un ancrage dans l'histoire (légitimité de l'ancienneté) et dans la cause palestinienne (légitimité militante). Les projets collectifs de « développement et de paix » servent également à justifier le changement de nature de cette relation avec les partis politiques et la population. En effet, la « professionnalisation » signifie ici l'intériorisation de ces projets collectifs qui impliquent un nouveau rapport ONG et bénéficiaires. Les ONG ont justifié leur transformation (y compris leur repositionnement dans le champ du pouvoir et leur nouvelle raison d'être) en introduisant des notions telles que « développement » et « paix » pour se définir et former leurs missions. Ces nouveaux projets collectifs sont adéquats avec le projet de l'AP à la différence de la résistance armée. L'intervention militaire pour forcer le changement dans le cas de l'Association Islamique et les « réformes » imposées par force apparaissent comme une exception car les autres associations ont intériorisé graduellement la nouvelle interprétation néolibérale de la réalité palestinienne : celle de la « Palestine des bailleurs de fonds » (cf. chapitre I) pour qui la stratégie de la libération de la Palestine se réduit au « développement » et à la « construction institutionnelle »⁷⁶.

La violence qu'a subie l'Association Islamique avait pour objectif d'aligner son fonctionnement sur celui qu'impose le cadre des projets collectifs à visée « universelle ». En effet, le recours à la violence ici est lié au fait que le travail associatif islamique avait échappé au mécanisme de contrôle ou de surveillance que les autres associations ont subi à travers l'aide internationale. Celle-ci peut être considérée comme un *soft power* dans le sens où la violence symbolique exercée par les bailleurs a réussi à rassembler le reste des associations dans les nouveaux projets collectifs correspondant à la philosophie de la paix (selon l'interprétation des puissances occidentales de la réalité des TPO, cf. chapitre I). Suite aux « réformes » imposées à l'Association Islamique, l'entrée des institutions internationales comme donateurs, telles que le PNUD, va-t-elle influencer le travail de l'Association Islamique ? La réforme imposée par la force militaire et par les dispositifs juridiques et gestionnaires va-t-elle se refléter dans la trajectoire de l'association ? L'association est actuellement exposée à deux sortes de transformation : depuis l'intérieur avec la nouvelle direction qui lui a été imposée et depuis l'extérieur, avec les nouveaux partenaires internationaux du « développement » qui arrivent avec la nouvelle direction, avec le contrôle

⁷⁶ Comme le montrent Khalidi et Samour (2011) dans leur article : « *Neoliberalism as Liberation: The Statehood Program and the Remaking of the Palestinian National Movement* ».

politique imposé par l'AP et les bailleurs de fonds sous formes juridiques, financières et gestionnaires. L'avenir le dira.

En tant qu'organisations, le YMCA et le PARC sont apparues comme des lieux de lutte entre deux logiques : le militantisme et le professionnalisme. L'institutionnalisation et la salarisation apparaissent d'une part comme des mécanismes qui traduisent cette lutte et d'autre part comme processus de normalisation et de neutralisation du pouvoir des bénévoles militants. Ces processus ne suivent pas une simple logique économique et gestionnaire. La salarisation par exemple est souvent associée à un changement de mission voire de statut de l'association. Elle est apparue également comme un processus hétérogène car elle renvoie à différents statuts de salariés. Nous avons vu comment la nature de l'aide (financements sur la base du projet ou financements de type *core fund* ou consortium) est devenue un facteur de différenciation des salariés. Si le financement de consortium a créé une dépendance collective de l'association à l'égard des donateurs, celui par projet a précarisé les conditions du travail à l'échelle des individus notamment les militants recrutés. Ceci est particulièrement vrai lorsque les associations créent leurs réseaux associatifs avec les associations des femmes et des jeunes en recrutant les militants partisans comme le montrent les cas du PARC et du PCPD. L'analyse des réseaux associatifs au chapitre V nous fournira d'autres éléments que j'exploiterai ensuite dans l'analyse des trajectoires⁷⁷ d'engagement associatif (partie III) pour identifier la différence entre les salariés associatifs d'un côté et entre ces derniers et les militants de l'autre.

La dépendance financière – apparue d'abord à travers l'aide au *Sumud* et celle de solidarité avec le peuple palestinien et accentuée ensuite avec l'arrivée de l'aide des ONG nordiques de développement – a ouvert la porte aux financements des bailleurs étatiques malgré le refus des organisations politiques d'établir une relation directe entre associations et gouvernements occidentaux. Les budgets des associations ont gonflé rapidement. Cela a conduit non seulement à un basculement discursif, qui s'est traduit dans les rapports annuels des associations financées par l'aide internationale, mais également à un changement de l'autodéfinition des associations, de leurs structures internes, de leur action (objet, nature, lieu d'exécution et destinataires), de leur positionnement dans le champ du pouvoir et leurs

⁷⁷ L'analyse des trajectoires dévoilera d'autres variables explicatives telles que le motif de l'acteur d'intégrer l'association. Elle nous permettra de voir d'une part le lien entre l'évolution dans l'organisation et sa traduction dans les trajectoires des salariés/bénévoles, et certains enjeux de hiérarchisation entre acteurs associatifs d'autre part (par la notion du capital). Mon hypothèse ici porte sur le fait que le contexte ne s'impose pas nécessairement directement aux trajectoires, mais qu'il est médiatisé par les structures dans lesquelles ces trajectoires se forment.

relations avec ses acteurs collectifs. Pour cette partie, je me suis limité aux structures des associations et à leur évolution. Les chapitres suivants traiteront d'autres structures dynamiques : les « réseaux » associatifs et les projets de développement (partie II).

L'exclusion des bénévoles militants, la structuration interne qui encadre désormais l'engagement au sein des associations par la création des unités séparées ou des associations dédiées à encadrer l'action de masse ont « rationalisé » le militantisme de gauche palestinien en général. Les associations de gauche pratiquent ainsi un langage économique et gestionnaire néolibéral. Loin de la problématisation de la professionnalisation comme « transformation positive d'une activité en profession avec garanties de qualification et rémunération » (cf. Dauvin et Siméant, 2002 : 114), dans les cas étudiés ici, la professionnalisation des associations financées par l'aide internationale est synonyme de leur transformation en acteurs de la « Palestine des bailleurs de fonds », voire en porte-parole de sa rhétorique. Leur action est « rationalisée » (pacifiée) et leur discours est juridique ou développementaliste. Enfin l'image qu'elles affichent de leur structure correspond à celle d'un marché du travail qualifié, divisé sur la base de spécialisation et de compétences. La rationalisation (neutralisation) du discours et des pratiques, la restructuration interne et la salarisation reflètent non seulement l'intériorisation par ces associations des projets collectifs dominants après Oslo, à savoir le « développement » et la « paix », mais aussi leur adoption d'une nouvelle lecture de la société voire une nouvelle interprétation de la « réalité ».

Réduire les nouvelles formes d'action et d'engagement associatif à la dimension financière de l'aide internationale fait l'impasse sur sa multifonctionnalité. L'aide internationale constitue un instrument de domination qui intègre la question économique, mais ne se limite pas à elle. La suprématie des bailleurs de fonds en matière de financement, de « connaissance », de « savoir-faire » quant à la « construction étatique » et au « développement », s'associant à un changement de stratégie des acteurs palestiniens, influence l'action associative, dans son lieu d'exécution et dans la définition de ses cibles (bénéficiaires ou destinataires). Le plaidoyer devient une priorité du monde associatif notamment au sein des associations qui dépendent de l'aide internationale. En effet, les bailleurs de fonds à travers leur orientation de l'action associative par le financement introduisent une nouvelle représentation et une nouvelle lecture de la « réalité » sociale, économique et politique des TPO.

Tout d'abord, la lecture politique de « post conflit » fait disparaître le conflit et implique la non action face à l'occupant sauf à travers des projets conjoints israélo-palestiniens pour

construire la paix (« *peacebuilding* »). Ce paradigme repose sur la pacification du discours et des activités par l'intégration du droit international à travers l'orientation imposée par le financement des bailleurs occidentaux. La communication devient le « système d'exécution » de l'action à la place de l'affrontement de face-à-face. Le « relâchement du jeu » influence la nature de l'action. Elle est désormais médiatisée et n'est plus stratégique. Sans affrontement, le lieu d'exécution de l'action, au sein de la société palestinienne ou à l'international, réduit l'affrontement et l'encadre dans des pratiques qualifiées d'efficaces telles que la « non-violence ». L'action conjointe avec les associations israéliennes est privilégiée.

Ensuite, la société est vue comme un cercle n'intégrant que trois « secteurs » : le « secteur public », le « marché » et la « société civile ». La « restructuration des bénéficiaires » (dans le cas du PARC) s'inspire de cette lecture de la société. Je l'analyserai au chapitre IV. Elle ne met l'accent ni sur la dimension verticale de la domination (comme c'est le cas pour la lecture par champs de Bourdieu ou par classes au sens de Marx) ni sur sa dimension horizontale (analyse en termes de réseaux au sens de Boltanski). C'est une lecture circulaire sans considération des rapports de force entre acteurs. Selon cette lecture, ceux-ci interagissent en « partenariat » et en respectant les règles de la « bonne gouvernance ». L'absence de rapports de force rend ambiguës et invisibles la domination et la hiérarchie entre acteurs – « tous les acteurs » sont égaux et « partenaires » – ce qui fait de la « responsabilité » des dominants un enjeu flou. Cette lecture circulaire reste centrée sur le marché, elle ne considère ni les partis politiques ni les parlementaires comme acteurs collectifs de « développement ». Au contraire l'affaiblissement de ces derniers, comme « pouvoir traditionnel », n'impose aucun problème au « développement » : alors que certaines institutions internationales fêtent l'« avancée vers la démocratie » en Palestine, le conseil législatif palestinien est gelé depuis 2007. La formation de nouvelles ONG qui intègrent les « marginalisés », tels que les jeunes et les femmes, est présentée comme le renforcement de ces catégories et donc de la « société civile ».

J'analyserai au chapitre suivant l'« idéologie interventionniste développementaliste » des bailleurs de fonds. Elle est performative car elle consiste à fusionner une « interprétation politique de la réalité » avec une nouvelle problématisation des faits sociaux et des acteurs locaux. Elle implique un nouveau diagnostic des problèmes, de nouvelles normes et de nouvelles formes d'action. Elle impose un *modus operandi*, construit et définit les « acteurs » censés réaliser l'action développementaliste.

PARTIE II. LE « MONDE DU DÉVELOPPEMENT » :
GRANDES STRUCTURES ASSOCIATIVES ET
« PROJETS COLLECTIFS DU DÉVELOPPEMENT »

Introduction de la deuxième partie

« [...] la vraie tâche politique est de critiquer le jeu des institutions apparemment neutres et indépendantes ; de les critiquer et de les attaquer de telle manière que la violence politique qui s'exerçait obscurément en elles soit démasquée et qu'on puisse lutter contre elles [...] Peut-être ne suffit-il pas de dire que, derrière [...] l'appareil d'État, il y a la classe dominante ; il faut situer le point d'activité, les places et les formes sous lesquelles s'exerce cette domination. Et parce que cette domination n'est pas simplement l'expression, en termes politiques, de l'exploitation économique, elle est son instrument, et dans une large mesure la condition qui la rend possible [...] »

Michel Foucault¹

Dans cette partie, nous allons montrer la manière dont le « monde du développement » s'est construit à partir des accords d'Oslo, et comment les « acteurs collectifs » y accèdent par la professionnalisation. Le « développement » est donc perçu comme la « nouvelle cause » qui légitime l'action, lui donne un sens. La normalisation de cette perception repose sur les mécanismes de domination que les bailleurs de fonds imposent à travers leur aide. Cette domination prend appui sur le consensus qui s'établit avec les « professionnels » par la mise en œuvre des « projets de développement ».

« Le nouvel esprit du capitalisme » de Boltanski et Chiapello (1999) s'avère particulièrement heuristique pour analyser la professionnalisation à l'échelle de l'espace du « monde du développement ». En effet, le « développement » peut être vu comme un avatar du capitalisme, dont la capacité d'endogénéisation de la critique permet, selon ces auteurs, de se perpétuer et de forger son nouvel esprit, tout en inventant et mettant en place des dispositifs « [...] susceptibles d'intégrer les changements apportés dans des formes sociales justifiables [...] » (Boltanski et Chiapello, Postface, 2011 [1999] : 944). L'approche idéal-typique du langage des « cités » m'intéresse en particulier, notamment en ce qui concerne la « cité par projet » et ses dispositifs, à savoir ses points d'appuis normatifs, le processus historique de leur formation (*ibid.*) et l'appareil justificatif qui lui est associé.

En effet, le « monde du développement » dans les TPO peut être assimilé à la « cité par projets ». Celle-ci, empruntée à la littérature du management, calquée sur « l'organisation par projets [...] évoque une entreprise dont la structure est faite d'une multitude de projets associant des personnes variées dont certaines participent à plusieurs projets. La nature même de ce type de projets étant d'avoir un début et une fin, les projets se succèdent et se

¹ Chomsky et Foucault, 2006 [1971] : 67-70.

remplacent, recomposant, au gré des priorités et des besoins, les groupes ou équipes de travail. Par analogie, nous pourrions parler d'une structure sociale par projets ou d'une organisation générale de la société par projets » (Boltanski et Chiapello, 1999 : 158).

Dans la « cité par projets », la répartition des rôles et du pouvoir – aussi bien entre acteurs collectifs qu'entre individus impliqués dans les projets – dépend de la capacité des acteurs à tisser des réseaux et à réaliser les objectifs. Leur qualité de « grandeur » est associée à l'activité de médiation « qui vise à générer des projets ou à s'intégrer à des projets initiés par d'autres » (*ibid.* : 161-166).

Je considère que le fonctionnement du « monde du développement » est similaire à celui de cette cité – fonctionnement associant logique de projet et structure en réseau –, de même que les rapports de pouvoir en son sein répondent aux caractéristiques des acteurs dominants (les « grands ») – dont la créativité est associée au nombre et à la qualité des liens qu'ils tissent etc. (*ibid.* 189 -192). Je considère aussi que le développement constitue le « grand principe »² vers lequel sont orientées les justifications et les critiques des acteurs. Ainsi, le « monde du développement » englobe des structures nouvelles et anciennes qui se transforment graduellement et s'ajustent aux « normes du développement » au cours de leurs interactions avec les bailleurs. Nous verrons que les « acteurs collectifs » de ce monde sont les bailleurs de fonds, les ONG, l'AP, les grandes structures auxquelles adhèrent les ONG (réseaux associatifs) et les entreprises.

Si la domination s'exerce dans cet espace sous la forme de consensus, c'est parce qu'elle se dissimule dans des dispositifs – des assemblages de règles et de conventions³ – « [...] dont les formes patentes de pouvoir ne constituent que la dimension la plus superficielle » (Boltanski, 2009 : 17). Il s'agit ici de mettre en lumière les dispositifs du « développement » sur lesquels prend appui l'interaction entre les bailleurs et les récepteurs locaux de l'aide. Un dispositif ne se limite pas à sa dimension juridique, il englobe selon Foucault un ensemble d'éléments hétérogènes comportant des discours, des institutions, des lois, des mesures administratives, des coutumes etc. (Foucault, 2001 [1977] : 298-300). Foucault s'intéresse à la nature des liens

² Dans « Le nouvel esprit du capitalisme », justification et critique sont orientées vers les « grands principes » tels que la « justice sociale », « justice locale » et « justice globale » (Boltanski et Chiapello, 1999 : 66, 141, 581 et Boltanski 2009 : 58).

³ « Pour résister dans l'épreuve, la justification du capitalisme doit pouvoir prendre appui sur des dispositifs, c'est-à-dire sur des assemblages d'objets, de règles, de conventions, dont le droit peut être une expression au niveau national, et qui, ne se bornant pas à encadrer la recherche du profit, soient orientés vers la justice. » (Boltanski, 1999 : 66).

entre ces éléments, qui font apparaître tel discours « [...] tantôt comme programme d'une institution, tantôt au contraire comme un élément qui permet de justifier et de masquer une pratique qui, elle, reste muette, ou fonctionner comme réinterprétation seconde de cette pratique, lui donner accès à un champ nouveau de rationalité ». Il met en lumière la fonction « stratégique dominante » du dispositif toujours formé, ou inventé, pour répondre à une urgence. Le dispositif est donc le lieu « d'un double processus : processus de surdétermination fonctionnelle et processus perpétuel de remplissage stratégique [...] » (*ibid.*). Cela suppose qu'il s'agit « [...] d'une certaine manipulation de rapports de forces, d'une intervention rationnelle et concertée dans ces rapports de forces, soit pour les développer dans telle direction, soit pour les bloquer, ou pour les stabiliser, les utiliser. Le dispositif est donc toujours inscrit dans un jeu de pouvoir, mais toujours lié aussi à une ou à des bornes de savoir, qui en naissent mais, tout autant, le conditionnent. C'est ça, le dispositif : des stratégies de rapports de forces supportant des types de savoir, et supportés par eux. » (*Ibid.* : 298-300).

Inscrire le dispositif dans un jeu entre « pouvoir » et « savoir » met l'accent sur la dynamique d'évolution au cours de l'interaction entre les « acteurs collectifs du développement ». L'analyse de cette dynamique permet d'appréhender la complexité de la relation d'une part entre le discours développementaliste et les critiques qui lui sont adressées et d'autre part entre ce discours et les stratégies d'action, les choix des « acteurs collectifs du développement ». Autrement dit, prendre en considération l'évolution des dispositifs – comme processus d'ajustement aux critiques adressées au « développement » – nous permet de mettre en évidence le processus complexe de transformation des acteurs collectifs et des règles qui encadrent leur interaction. En effet, les dispositifs rationnels du développement sont formés et évoluent de manière à monopoliser le champ de la critique afin de stabiliser et maîtriser la transformation des acteurs collectifs pour reproduire et surtout déguiser les rapports de domination. Nous verrons que lorsque les critiques (notamment correctrices⁴) mettent en avant la faible coordination entre « acteurs du développement » et la duplication de leur travail, des dispositifs sont inventés qui favorisent le travail sous la forme de *networking* et de « projets collectifs », dont la mise en œuvre implique l'ensemble des « acteurs du développement ».

⁴ Dans le chapitre IV, j'introduis deux types de critiques : les critiques contestataires qui mettent en cause l'ordre établi et les critiques correctrices dont l'objectif est de corriger les comportements des acteurs impliqués sans mettre en cause le fondement de l'ordre social.

L'élargissement et la légitimation de l'espace social du « monde du développement » dépendent donc d'une part de l'intériorisation des normes par les acteurs locaux et d'autre part de la mise en place de ces dispositifs⁵ au sein des grandes structures associatives. Il convient dès lors d'analyser ce double processus – intériorisation des normes et mise en place des dispositifs – aussi bien au sein des grandes structures auxquelles adhèrent les ONG (les réseaux associatifs) que dans les projets collectifs dont la mise en œuvre implique une multiplicité d'acteurs collectifs y compris les ONG. Ces dispositifs « rationnels » constituent la base de la légitimation de l'idéologie développementaliste à l'échelle de l'espace social du « monde du développement ». Mais encore, l'élargissement de ce monde dans l'espace social global se traduit par la montée de la puissance du « développement » dans le système de valeurs des TPO après les accords d'Oslo influant de la sorte sur les mécanismes d'accès au champ du pouvoir. Ainsi, j'analyse la professionnalisation comme l'intériorisation des normes développementalistes par les acteurs locaux – ce qui ne réduit pas les mécanismes de l'exercice de l'hégémonie développementaliste à la contrainte imposée – tout comme l'élargissement de la base sociale adhérant au consensus entre bailleurs et récepteurs de l'aide, à travers la normalisation des dispositifs rationnels du développement dans les grandes structures associatives et dans les projets collectifs. La « professionnalisation » s'impose comme le processus le plus légitime pour accéder au champ du pouvoir de la « Palestine des bailleurs de fonds ». Les « professionnels » s'insèrent dans des réseaux du pouvoir dont le lien déborde les organisations dans lesquelles ils travaillent et les lie avec des personnes travaillant dans des structures associées au « monde du développement » : bailleurs de fonds, AP, entreprises, « grandes structures associatives » et ONG.

Cette deuxième partie est composée de trois chapitres. Le chapitre IV analyse les interactions entre bailleurs et acteurs locaux. La domination des bailleurs de fonds vis-à-vis des récepteurs repose sur un système de justification qui vise à dissimuler cette domination en idéologie. J'analyse cette transformation d'un point de vue rhétorique en mettant en avant le système de justification qui la légitime et la manière dont elle s'ajuste aux critiques adressées aux acteurs faisant partie de la chaîne de l'aide. Cela nous amène à la manière dont l'idéologie développementaliste fonde le « monde du développement ». Elle se concrétise par la mise en place des projets qui associent les bailleurs à des personnes appartenant à différentes structures réceptrices de l'aide. Ce chapitre introduit les chapitres suivants (chapitres V et VI)

⁵ Pour ces deux biais : l'intériorisation des normes et la mise en place des dispositifs voir (Boltanski, Chiapello, 1999 : 66).

qui sont consacrés aux « dispositifs rationnels du développement » et à la concrétisation de cette idéologie dans les TPO par l'institutionnalisation et la transformation des « réseaux associatifs » (chapitre V) et par la mise en œuvre des « projets collectifs du développement » (chapitre VI).

Dans le chapitre V, l'analyse est centrée sur l'évolution des « grandes structures associatives » suite à leur implication dans le projet de renforcement des ONG de la Banque mondiale (BM), devenu en 2006 le *NGO Development Center* (NDC). Par grandes structures, j'entends les réseaux associatifs auxquels adhèrent les associations. L'analyse porte particulièrement sur les interactions entre – et au sein de – ces réseaux associatifs. Sans réduire ces interactions à l'ordre structural des réseaux institutionnels, je m'efforce de mettre en avant les enjeux personnels, politiques et stratégiques des interactions entre les individus composant ces réseaux associatifs.

Le chapitre VI porte sur le projet *Land Recovery* du PNUD mis en place au nom du « développement » et de la lutte contre la pauvreté. Au moment où le projet de la Banque mondiale focalise son action sur les normes et guides de l'action développementaliste, le Programme des Nations Unis pour le Développement (PNUD) ajoute à ceux-ci une dimension pratique : le développement agricole. Ce chapitre met donc l'accent sur les réseaux professionnels ainsi que sur les interactions que le projet fait naître entre les ONG et les acteurs impliqués. Ces interactions, dont les frontières débordent des structures officielles impliquées dans le projet, s'ajoutent à celles ayant d'autres enjeux personnels, politiques et stratégiques introduits au chapitre V. J'en profite en effet pour introduire une remarque à propos de la hiérarchie qui s'instaure entre des individus au sein de leur organisation et dans le « monde du développement ». Je développerai ce point lors de l'analyse des réseaux des « professionnels du développement » dans la troisième partie.

Chapitre IV. De l'intervention développementaliste au « monde du développement » : une rhétorique de justification

Introduction

« Ce qui est gratuit coûte cher »
Proverbe arabe

Une lecture historique¹ des événements des vingt dernières années met en évidence l'échec politique et économique des « accords de paix » et des plans de l'AP et de la communauté internationale, pour le développement des TPO, la construction d'un État palestinien ou la paix. L'aide internationale, malgré son importance, n'a en effet garanti ni l'atteinte des objectifs annoncés, ni l'amélioration de la situation socio-économique² dans les TPO. Le morcellement des TPO, l'accélération de la colonisation, la construction du Mur, le déclenchement de la deuxième Intifada sont autant d'événements qui mettent en évidence l'échec politique des acteurs impliqués dans le « processus de paix » et en particulier les bailleurs de fonds. Si le diagnostic de cet échec politique fait l'objet d'un consensus chez l'ensemble des protagonistes, l'« évaluation » de la situation économique est en revanche un objet de controverse. Certains estiment que la détérioration des indicateurs économiques tels que les taux de chômage et de pauvreté auraient été plus dramatiques si l'AP n'avait pas existé. Ainsi, Rex Brynen (2000) défend la thèse selon laquelle l'AP et le marché de l'emploi n'ont été construits que grâce à l'aide de la communauté internationale et que sans celle-ci il n'y aurait pas d'AP prête à négocier et à faire vivre ainsi le « processus de paix ».

L'influence de l'aide internationale sur les associations étudiées a été montrée dans la première partie. Si la salarisation des bénévoles est apparue comme une incidence économique directe de l'aide, d'autres effets implicites peuvent être relevés par le biais de l'interaction dynamique entre les ONG, les bailleurs du fonds au sein du champ du pouvoir. La restructuration des associations, leur capacité à attirer des bénévoles militants et de nouvelles formes d'engagement et d'action sont des produits de cette interaction. En outre, on a vu que l'affaiblissement du bénévolat militant au sein des associations au profit du travail

¹ Il s'agit de privilégier une lecture historique pour mesurer l'avancement politique et économique.

² Tout du moins, en comparant les objectifs annoncés et les sommes versées par rapport aux réalisations concrètes sur le terrain.

salarié suit implicitement les exigences des bailleurs de fonds dont le discours favorise le professionnalisme et l'engagement professionnel au détriment du bénévolat et de l'engagement militant. D'où l'intérêt de mettre l'accent sur l'interaction entre ces « acteurs collectifs » – bailleurs, ONG, AP – à travers l'analyse de leurs discours, son évolution face à la critique qui lui est adressée et en quoi cela se traduit dans leur représentation du monde, dans leur action et relation avec les acteurs exclus de la chaîne de l'aide.

Cette évolution du discours et du rôle de l'aide internationale se révèle (selon les termes d'Anne Le More) dans le passage d'une phase de « *peacebuilding* » et d'« aide pour des raisons politiques » (entre 1993 et 2000) à une phase d'« aide qui remplace les politiques », dans laquelle les USA jouent, l'UE paie et la Banque mondiale domine (Le More, 2008 : 84-110). Dans les TPO, ce déplacement s'est traduit par la mise en œuvre de « projets collectifs » définis par les bailleurs de fonds : la « sécurité » passe ainsi sous la « responsabilité » américaine et la BM se charge désormais du « développement ». Cette transformation s'est matérialisée pendant la deuxième phase de la période d'après Oslo, qui débute en 2000 et s'officialise en 2005-2006. On a déjà vu que le discours des bailleurs de fonds consiste à fusionner une interprétation de la « réalité politique » avec une nouvelle problématisation des faits sociaux. Ceci signifie que l'aide intègre des enjeux qui vont au-delà des dimensions économique et politique : il s'agit du volet performatif du discours international sur la « réalité » palestinienne. En témoigne la modification de l'identité des acteurs récepteurs de l'aide comme dans les cas des associations étudiées : leur identité s'est modifiée et leur action s'est éloignée graduellement de leur projet fondateur.

Comment analyser l'influence de l'aide internationale sur le champ associatif sans tomber dans le piège des normes fonctionnalistes chères aux études d'évaluation de l'aide ? Quelle entrée privilégier pour « mesurer » ses effets ? Comment faire la part de l'aide internationale parmi d'autres facteurs³, dans ce processus de changement dans l'organisation du travail associatif ?

Pour ce faire, ma démarche consiste d'abord à mettre l'accent sur la nature de l'interaction entre les bailleurs de fonds et les récepteurs de l'aide. Cette interaction a été influencée par le discours des bailleurs de fonds et des acteurs locaux (le discours de l'aide) et aussi par la

³ Comme l'affaiblissement des partis politiques notamment de gauche suite à la chute de l'Union soviétique, la première guerre du Golfe et la perspective de paix dans les TPO dans les années 1990, la montée de la mondialisation et la crise idéologique de la Gauche.

littérature traitant de l'aide – quelle que soit sa nature (critique ou non critique). M'inspirant de Boltanski et Chiapello (1999) – la capacité du capitalisme à « désarmer les critiques » (cf. supra) – mon hypothèse est que les critiques faites à l'aide contribuent à l'évolution du discours et des stratégies des acteurs impliqués dans la chaîne de l'aide. Ces critiques oscillent entre critiques correctrices – dans lesquelles figurent les études d'évaluation et leur recommandation – ayant pour objectif d'améliorer la « performance » de l'aide, et critiques contestataires qui mettent en cause la « réalité sociale » telle qu'elle est conçue par la rhétorique de l'aide internationale (cf. section I). Les critiques constituent également un objet d'interaction non seulement parce qu'elles influencent le discours de l'aide internationale et les stratégies des acteurs impliqués dans la chaîne de l'aide, mais également parce qu'elles intègrent un volet performatif sur la réalité sociale. Néanmoins, il ne s'agit pas ici d'évaluer⁴ le rôle de l'aide internationale suite à l'échec de sa mission, mais d'intégrer ces évaluations⁵ dans mon analyse.

Quelle est la nature de cette interaction entre bailleurs et récepteurs ? La transformation des associations dépendantes de l'aide internationale, repérée dans la première partie, me pousse à formuler l'hypothèse suivante : à travers l'aide, les bailleurs de fonds instaurent une relation de domination dans leur interaction avec les récepteurs.

Godelier (1996), qui se réfère à Mauss (1925), explique que « donner » semble instituer simultanément « un double rapport » entre donateur et récepteur : un rapport de solidarité⁶ et un rapport de supériorité. Ce dernier se concrétise lorsque celui qui accepte le don se met en situation de dette vis-à-vis du donateur. « Par cette dette il devient son obligé, et donc se retrouve [...] sous sa dépendance, du moins pour tout le temps où il n'aura pas “rendu” ce qu'on lui a donné. Donner instaure une différence et une inégalité de statut entre donateur et donataire, inégalité qui dans certaines circonstances peut se muer en hiérarchie : si celle-ci existait déjà entre eux avant le don, celui-ci vient à la fois l'exprimer et la légitimer » (*op. cité* : 21). Le don est donc analysé non seulement comme « acte de générosité et de partage »

⁴ Nombreuses sont les études (y compris des dizaines de mémoires de master soutenus dans les TPO et portant des intitulés telles que : le rôle de l'aide dans le renforcement des jeunes, des femmes, etc.) qui ont intégré des comparaisons objectifs/réalisations de l'aide reflétant la logique gestionnaire et économique dominante. En effet, les études d'évaluation s'appuient généralement sur des approches normatives comparant les réalisations avec des objectifs (idéal-types) pour pouvoir ensuite proposer des recommandations. Ces dernières indiquent aux bailleurs de fonds comme aux acteurs locaux ce qu'ils doivent et ne doivent pas faire pour améliorer les « performances » de l'aide et des acteurs impliqués.

⁵ J'intègre également une partie importante de la littérature ayant traité de la question de l'aide dans la mesure où elle a influencé l'interaction entre les bailleurs de fonds et les acteurs locaux face aux autres acteurs.

⁶ « Un rapport de solidarité, puisque celui qui donne partage ce qu'il a, voire ce qu'il est, avec celui à qu'il donne [...] » (Godelier, 1996 : 21).

qui rapproche les protagonistes mais également comme « acte de violence » qui les « éloigne socialement parce qu'il fait de l'un l'obligé de l'autre ». Il s'agit d'une « violence déguisée en un geste désintéressé puisqu'elle s'exerce au moyen et sous la forme d'un partage » (*ibid.*).

Godbout (2000) parle de la « dette négative » qui caractérise les dons à travers lesquels se manifeste « la volonté de ne pas avoir de dette » de la part du donateur, ce qui signifie « la volonté de dominer l'autre » et d'atteindre son identité (*op. citée* : 148-149). Il s'agit en effet des situations dans lesquelles les « bénéficiaires ne peuvent pas (ou ne souhaitent pas) rendre ce qui représente une menace à leur identité » (*ibid.*). Dans le cas de l'aide humanitaire, on ne demande même pas l'avis du receveur, il est considéré comme acquis et « [...] c'est par les dons non rendus que les sociétés dominées finissent par s'identifier à l'Occident et perdent leur âme [...] » (*ibid.* : 150). Il cite Serge Latouche (1992) selon qui : « C'est en donnant que l'Occident acquiert le pouvoir et le prestige qui engendrent la véritable déstructuration culturelle [...] l'Occident] se tient hors d'atteinte et continue de donner sans rien accepter. Il s'approprie le cas échéant, mais ne reconnaît aucune dette et n'entend recevoir de leçon de personne » (*ibid.*). Dans ce rapport de don, donner exprime la volonté de dominer, ce qui explique le fait que le donateur refuse d'accepter les dons du récepteur.

Rist (2001) souligne que « la notion d'“aide” ou de don renvoie évidemment à des conceptualisations différentes selon les cultures. Hors de la culture occidentale, recevoir sans rendre signifie perdre la face et se placer dans la dépendance du donateur ou mourir. Le don entre ainsi dans un processus de domination dont le donateur (occidental) est d'autant moins conscient qu'il lui attribue une valeur positive » (*op. citée* : 131). Nous avons vu que la conceptualisation du don dans la religion musulmane présente les donateurs comme bénéficiaires alors que les récipiendaires sont considérés comme ceux ayant permis au donateur de se rapprocher de Dieu. Donner ne plaît à Dieu que si le don est accepté par le « récepteur ». En plus, pour élever la récompense, le don doit avoir un effet durable et s'effectue discrètement pour maintenir la dignité du récepteur (cf. chapitre III).

La question de la domination et de la violence déguisée de l'aide internationale me permet ainsi de formuler une hypothèse relative à l'influence des bailleurs de fonds sur les récepteurs. Par l'aide, les bailleurs incarnent et institutionnalisent un rapport de domination complexe, de suprématie et de contrôle. Celle-ci ne dépend pas uniquement des conditions économiques et politiques explicitées dans le contrat de don (malgré leur importance). Elle ne se limite pas non plus ni à la puissance financière des bailleurs ni à une question de représentation

construite de leur supériorité, comme c'est le cas dans une lecture occidentalocentrée de l'occident « développé » et du « reste du monde » sous-développé. Enfin, elle s'exerce sous la forme de consensus et de dispositifs rationnels. C'est au nom de la « solidarité », de la « coopération » et du « développement », que cette domination et cette violence s'exercent et se légitiment. Violence qui influence non seulement la nature de l'action et l'organisation des associations, leur relation avec la population et les partis politiques, mais qui touche également à leur identité, à leur image et à leur zone d'intervention.

Toutefois, mettre l'accent sur la domination ne doit pas réduire la relation à une simple relation passive et à l'imposition des normes ou des perceptions des bailleurs sur les acteurs locaux. La dynamique de cette relation est rendue plus complexe par l'intériorisation de ces normes par les acteurs locaux. Gramsci introduit une autre dimension au concept de « domination » : l'« hégémonie » (Gavin, 2007). Il met davantage l'accent sur les consensus indispensables à l'exercice de l'hégémonie que sur la « contrainte » qu'implique la notion de domination. La prise en compte de la notion de « consensus » dans l'interaction entre les bailleurs et les acteurs locaux permet de révéler l'« idéologie » sur laquelle le consensus est fondé. En effet, pour Gramsci, les professionnels de l'idéologie jouent un rôle important : « l'hégémonie naît d'une création. Pour s'exercer, elle a seulement besoin d'un petit nombre d'intermédiaires professionnels de la politique et de l'idéologie » (Cecena, 2003 : 37).

De plus, le discours de l'aide ne se limite pas à la description de la réalité mais contient un effet performatif sur cette réalité : non seulement il impose une conception de la réalité (paradigme ou manière de voir), mais il implique également le diagnostic de problèmes, l'établissement de procédures de résolution de ces derniers, de critères et de normes d'intervention et d'action. Il impose ainsi un *modus operandi*, prédéfini et construit les « acteurs » censés réaliser les projets de la communauté des bailleurs de fonds. Il serait réducteur de limiter l'analyse des effets de l'aide à l'imposition d'une domination. De ce fait, l'analyse doit considérer la régulation et l'intériorisation de ces « normes » par les acteurs locaux pendant leur interaction avec les bailleurs de fonds. Cette intériorisation explique non seulement la durabilité de cette interaction asymétrique, mais également le processus de légitimation de la domination. L'hypothèse est qu'à travers cette intériorisation, la domination s'exerce sous la forme d'une « idéologie » que s'approprient les acteurs locaux. Cela entraîne la construction d'une croyance des acteurs locaux dans la fonctionnalité de l'aide selon laquelle ces derniers se trouvent hiérarchisés selon leur inclusion ou leur exclusion de la

chaîne de l'aide. Cela signifie que la « professionnalisation » n'est qu'un élément du processus de transformation de la « domination » en une « idéologie » appropriée par les acteurs associatifs impliqués dans la chaîne de l'aide. Les mutations repérées auprès des quatre associations étudiées dans la première partie en témoignent.

Dans ce chapitre, j'analyse dans un premier temps la place de la domination des bailleurs dans leur interaction avec les acteurs locaux récepteurs de l'aide. Cette domination peut être dévoilée selon la nature de la critique adressée aux acteurs de la chaîne de l'aide. Le fait d'intégrer à ma réflexion la place de la domination dans la critique me permet d'éclaircir ce que je qualifie d'« idéologie interventionniste développementaliste »

Dans un deuxième temps, je mets en évidence le système normatif de la justification de l'aide c'est-à-dire l'ensemble des points d'appuis normatifs sur lesquels les bailleurs de fonds justifient leur intervention et leur action. Le *modus operandi* et les acteurs censés réaliser le « développement » se réfèrent progressivement à ces appuis et suivent l'interprétation universelle de la réalité donnée par les bailleurs de fonds pour justifier leur action. Ce mécanisme de justification et de légitimation se fonde sur la « rationalité » économique, la « bonne volonté » politique et la « neutralité technique ».

Ensuite, la hiérarchie des bailleurs de fonds et les rapports de pouvoir entre eux nous aident à montrer leur mécanisme d'intervention dans les « affaires publiques » palestiniennes. Face à cette intervention, j'analyse les réformes mises en œuvre par l'AP comme des « instruments économiques » visant à répondre à une domination internationale plus complexe. Il s'agit en effet d'une appropriation de la part de l'AP de l'interprétation internationale de la réalité.

Puis, je mets l'accent sur l'évolution de la stratégie des bailleurs de fonds qui dépasse la question économique en visant une restructuration de la société. Cette évolution dans un objectif de « démocratisation » a pour objectif de neutraliser les critiques qui sont adressées à la stratégie interventionniste, voire même de monopoliser le champ de la critique. En atteste la notion d'autocritique qui retient les critiques évaluatrices et exclut les critiques contestataires. Toutefois, ces dernières malgré leur exclusion du discours dominant contribuent à modeler la perception de la chaîne d'aide (les bailleurs et les récepteurs locaux) auprès de la population.

Enfin, la chaîne de l'aide dans laquelle s'inscrit l'interaction fait naître le « monde du développement » en incluant d'une part les acteurs locaux bénéficiaires de l'aide qui justifient

leur action au nom de son idéologie et en excluant d'autre part les acteurs qui revendiquent la fin de la domination de l'aide. Il s'agit de l'espace social fondé sur « l'idéologie du développement » et qui repose sur une logique « connexionniste » de réseau liant l'ensemble des acteurs récepteurs de l'aide avec les bailleurs de fonds par le biais des projets. Il englobe les dominants dans la « Palestine des bailleurs de fonds », c'est-à-dire ceux du champ du pouvoir de cette dernière.

I. L'aide internationale : entre domination et régulation

Le débat autour de l'aide internationale est essentiel pour analyser et comprendre la nature de l'interaction entre les bailleurs et les récepteurs de l'aide au développement⁷, que cette interaction soit une domination que les bailleurs de fonds exercent au nom de la solidarité ou que les récepteurs l'intériorisent au nom de la croyance. La prise en compte de la critique adressée à la chaîne de l'aide dans l'analyse permet d'expliquer l'évolution du discours dominant de cette chaîne et des stratégies des acteurs qui y sont impliqués, c'est-à-dire la manière dont l'interaction se développe entre les bailleurs et les récepteurs, soit les « acteurs du développement ».

- La place de la domination dans la critique

La nature de la critique dépend de la manière dont elle traite de la domination exercée par les bailleurs et de la place qu'elle lui confère. Je distingue ainsi les critiques correctrices des critiques contestataires. Je suppose d'une part que les critiques correctrices⁸ nous permettent de prendre en considération les justifications avancées par les bailleurs de fonds et par les acteurs palestiniens récepteurs de l'aide pour encadrer théoriquement leur action afin de lui donner un sens pratique ; et d'autre part que les critiques contestataires⁹ nous permettent de mettre en évidence les revendications de certains acteurs locaux (notamment les acteurs

⁷ J'assimile le « développement » ici à la « justice » telle qu'elle est analysée par Foucault. « [...] L'idée de justice est en elle-même une idée qui a été inventée et mise en œuvre dans différents types de sociétés comme un instrument d'un certain pouvoir politique et économique, ou comme une arme contre ce pouvoir. Mais il me semble que de toute façon, la notion même de justice fonctionne à l'intérieur d'une société de classe comme revendication faite par la classe opprimée et comme justification du côté des oppresseurs. » (Foucault, 2001 [1974] : 1372-1373).

⁸ Les critiques correctrices émanent majoritairement de rapports et de discours des bailleurs de fonds ou des consultants ainsi que de certaines recherches de sciences politiques qui croient à l'« utilité » de l'aide à condition d'une amélioration de la performance des acteurs impliqués.

⁹ Cette catégorie de critiques émane notamment de chercheurs qui s'opposent idéologiquement aux accords d'Oslo tels qu'Adel Samara (1995, 2003) et Khalil Nakhleh (2004, 2011). Ils considèrent impossible une amélioration de la situation socio-économique dans le cadre proposé par les accords d'Oslo. D'autres chercheurs considèrent que le mécanisme de l'aide proposé est inadéquat au contexte des TPO (Khan, dir., 2004).

exclus de la chaîne de l'aide) qui émanent de leur perception de l'aide et des acteurs locaux partenaires des bailleurs de fonds¹⁰. Cette perception est importante pour comprendre non seulement la dynamique de la relation entre les associations et les partis politiques ou la population (ou la « base populaire »), mais également pour situer les conditions sociologiques dans lesquelles les associations partenaires et les bailleurs réagissent à la perception revendicatrice de la population. Cela nous aide à identifier les appuis normatifs sur lesquels le discours du développement prend appui pour justifier l'aide et l'action des acteurs concernés.

Certaines recherches ont mis l'accent sur les interactions entre les bailleurs et les acteurs locaux. La façon dont ces interactions sont analysées en termes de rapports de force et de stratégies d'acteurs varie d'une recherche à une autre, voire au sein d'une même recherche. Cela dépend en effet de la manière dont les chercheurs représentent la réalité sociale des TPO suite aux accords d'Oslo et dont ils considèrent l'aide internationale. Deux exemples me permettront d'introduire certains éléments relatifs à l'aide et aux interactions entre les bailleurs et les récepteurs et de mettre en évidence l'articulation entre le « produit de la recherche scientifique » et les comportements des acteurs locaux. Il s'agit d'illustrer la façon dont la recherche dévoile la domination, la transformation qu'elle opère dans la conscience des acteurs locaux et son influence sur leurs comportements.

Dans leur travail sur « l'élite palestinienne globalisée », Hanafi et Tabar (2006) esquissent rapidement la question de la représentation de la réalité sociale lorsqu'ils mobilisent le concept de « communauté épistémique » de Hass. Ils se contentent de décrire certains comportements des acteurs récepteurs de l'aide grâce à cette construction conceptuelle sans néanmoins vérifier empiriquement ses retombées théoriques. Ils appliquent ensuite le modèle d'Hirschman : l'adhésion, le retrait et la protestation (*Loyalty, Exit and Voice*) pour différencier et catégoriser la réaction des ONG face à l'émergence de l'aide internationale (*op. cité* : 44, 84, 131 et 151).

De son côté, Caroline Abu-Sada (2007) s'appuie sur le cas du PARC pour montrer que les ONG ne sont pas uniquement des « réceptacles passifs de l'idéologie véhiculée » par l'aide internationale. Au contraire, elles « ont pu comprendre, intégrer à leur profit le discours sur la transparence [...] » et ont appliqué une « stratégie de contournement de l'État » de sorte que

¹⁰ C'est-à-dire de l'ensemble des acteurs impliqués dans la « chaîne de l'aide ».

« [...] les donateurs internationaux sont utilisés par certaines grandes ONG comme la caisse de résonance de leurs critiques de l'Autorité Palestinienne. » (Abu-Sada, 2007).

Ces deux recherches donnent des résultats différents voire contradictoires. Alors que Hanafi et Tabar appuient leur analyse sur la « réaction » des acteurs locaux face à l'« action » de donation et montrent la variation de la marge de manœuvre dont les acteurs locaux disposent – leur approche est centrée sur l'« action de donation » – Abu-Sada montre que les acteurs locaux sont capables d'utiliser les donateurs internationaux en appliquant une stratégie de contournement ayant des fins politiques à l'échelle interne palestinienne – l'approche est centrée ici sur l'action des acteurs locaux et non pas sur celle des bailleurs. Ces résultats contradictoires sur les effets de l'aide – la suprématie des bailleurs dans le premier cas et l'importance de la marge de manœuvre des acteurs locaux dans le second – renvoient à un débat épistémologique et méthodologique, plus large, en sciences sociales. Quelles que soient les limites de la comparaison que je propose ici, certains aspects de ce débat me font penser à l'opposition proposée par Boltanski (2009) entre la sociologie critique de la domination et la sociologie pragmatique de la critique en matière de liberté d'action dont l'agent/acteur dispose. « Le problème est que ces deux approches, tout aussi justifiables l'une que l'autre, donneront des résultats différents voire difficilement compatibles. Dans le premier cas [sociologie critique], l'accent sera mis plutôt sur les contraintes et sur les forces qui pèsent sur les agents. Dans le second [sociologie pragmatique], l'accent sera mis plutôt sur la créativité et sur les capacités interprétatives d'acteurs qui, non seulement s'adaptent à leur environnement, mais aussi le modifient sans cesse » (*op. cité* : 76).

Ces approches portent ainsi différents jugements de valeurs vis-à-vis de l'ordre social établi, c'est-à-dire de la société telle qu'elle est problématisée dans les théories critiques de domination. En effet, la problématisation de l'ordre social repose en premier lieu sur une « extériorité simple »¹¹, qui permet la description de la réalité sociale. L'« extériorité complexe » du chercheur concerne l'établissement de jugements de valeur ou de critiques de l'ordre social décrit dans la première phase. Ce raisonnement permet à Boltanski de distinguer

¹¹ « On parlera d'**extériorité simple**, dans le cas de la description ; d'**extériorité complexe**, dans les cas des jugements de valeur qui prennent appui sur des théories métacritiques ». « Dans le cas des théories de la domination, l'extériorité sur laquelle repose la critique peut être dite **complexe** au sens où elle s'établit sur deux niveaux différents. Elle doit d'abord prendre appui sur une extériorité du premier type de façon à se doter des données nécessaires pour faire le tableau de l'ordre social qui sera soumis à la critique. Une théorie critique est en effet nécessairement adossée à une sociologie ou à une anthropologie descriptive. Mais une telle théorie a besoin ainsi, pour être critique, de se donner, selon des modalités qui peuvent être très inégalement explicites, les moyens de porter un jugement sur la valeur de l'ordre social qui fait l'objet de la description. » (Boltanski, 2009 : 23- 25).

les *métacritiques* – qui s'inscrivent dans le cadre de la critique « systématique d'un ordre social » – des « critiques morcelées développées par les acteurs » qui se basent généralement sur « une illusion morale, religieuse etc. ». Les *métacritiques* se donnent ainsi des points d'appui normatifs autonomes par rapport aux corpus moraux ou spirituels ayant un caractère local (*ibid.* : 20-22). « La position adoptée, orientée vers la critique d'un ordre social saisi dans sa globalité, distingue les positions métacritiques des interventions critiques ponctuelles qui, depuis une expertise savante, mettent en cause, avec un objectif de réparation ou d'amélioration, une dimension ou une autre des relations sociales sans problématiser le cadre dans lesquelles elles s'inscrivent. » (*Ibid.* : 22).

Cette construction théorique nous permet de distinguer les deux exemples cités. La critique que Hanafi et Tabar livrent à l'égard des bailleurs de fonds peut se lire comme une *métacritique* à l'égard de l'ordre social des TPO décrit et établi au préalable par ces deux chercheurs : il s'agit d'une critique adressée à la perception de « post-conflit » que les bailleurs de fonds ont des TPO suite aux accords d'Oslo et à l'émergence de l'aide internationale. Cette « extériorité complexe » et la *métacritique* sont absentes de l'analyse d'Abu-Sada. Elle a implicitement inscrit sa réflexion dans le cadre de la « réalité des TPO » telle qu'elle est « construite » par les bailleurs de fonds¹². Son analyse s'appuie sur la justification formulée dans les propos des récepteurs de l'aide. Elle est fondée sur l'évidence normative de l'« efficacité » de l'aide sous la condition de « bonne conduite politique et financière » de la part de l'ensemble des acteurs impliqués (bailleurs comme ONG etc.) sans nécessairement interroger cette « évidence » ou associer les propos et les justifications des acteurs à leurs positions sociales dans l'ordre établi suite à l'intervention des bailleurs de fonds.

La considération théorique de la réalité sociale influe ainsi sur les résultats des recherches traitant du même objet. Cette différence s'accroît dans le cas de l'« expertise » c'est-à-dire dans le cas de « l'expression d'une connaissance formulée en réponse à la demande de ceux qui ont une décision à prendre et en sachant que cette réponse est destinée à être intégrée au processus de décision » (Roqueplo, 1997 : 15). L'influence de l'expert sur les acteurs (et sur la réalité, par exemple dans sa reproduction) devient plus importante lorsque le politique

¹² L'occupation n'a pas de place dans la réalité construite par les bailleurs de fonds. L'accent est mis sur une situation post-conflit. Cela expliquerait le fait que les termes « territoires **autonomes** Palestiniens », dans certaine littérature, remplacent ceux de « territoires palestiniens **occupés** ».

devient son interlocuteur principal¹³ (*ibid.* : 30) et quand l'« expertise » intervient directement dans la construction de « l'instance politique [...] que l'on appelle assez mystérieusement l'« opinion publique » » (*ibid.* : 33). Dans le cas de l'expertise, pour pouvoir formuler la connaissance scientifique sous une forme adéquate à la prise de décision, les « experts » se voient obligés de respecter les normes et les jugements de valeurs qui découlent de la perception dominante de la réalité auprès des acteurs qui font appel à eux (dans notre cas ce sont les normes des bailleurs de fonds).

Les deux approches, critique et pragmatique, se distinguent par leur manière d'aborder la domination. Si l'approche sociologique critique met l'accent sur la domination (par une « extériorité complexe » du chercheur, voir Boltanski (2009 : 25-76)), la sociologie pragmatique prend appui sur la conscience des acteurs (en matière de domination) et tente d'ouvrir « la possibilité d'un projet *métacritique* qui prendrait appui sur le recueil et l'explication des critiques développées par les acteurs dans les circonstances de la vie quotidienne » (*ibid.* : 50). Ainsi, l'approche pragmatique explore la possibilité d'une « **intérieurité complexe**, comportant, outre la sortie du cadre et sa critique, un troisième mouvement visant à intégrer ce que la critique externe doit encore au cadre qu'elle critique » (*ibid.*). Autrement dit, la domination qu'incarne l'aide internationale n'est pas théorisée de la même manière selon l'approche. La théorisation de la critique contestataire porte sur des « jugements de valeurs » normatifs vis-à-vis de l'ordre établi et dont l'objectif consiste à dévoiler explicitement cette domination. Par contre, la théorisation dans l'approche pragmatique prend appui sur les justifications et propos des acteurs mêmes et a pour objectif de montrer les mécanismes de légitimation et de dissimulation de la domination.

- **L'aide au développement : une domination déguisée ou une « idéologie »
intérieurisée ?**

Traiter la domination uniquement à travers les justifications des acteurs sans considérer les positions sociales des acteurs dans l'ordre établi risque d'invisibiliser la domination ou de réduire sa représentation aux intérêts politiques et économiques de certains acteurs. En effet, si l'exercice de la domination ou du pouvoir par les dominants passe par une rationalisation

¹³ « Le politique devient le principal interlocuteur du monde scientifique. » (Roqueplo, 1997 : 30).

qui vise la légitimation de ce pouvoir de la part des dominants¹⁴, cette rationalisation, par hypothèse, se reflète aussi dans les justifications des acteurs locaux dominés.

Si les acteurs locaux justifiaient le fait d'avoir accepté l'aide et son orientation politique par leur soumission à une domination, cela signifierait qu'ils acceptent une humiliation et, qu'ils reconnaissent leur passivité ainsi que la réduction de leur marge de manœuvre dans leur relation avec les bailleurs de fonds internationaux. Il est important de souligner que le fait d'accepter l'aide relève du choix car la domination ici prend la forme d'un *soft power*, qui diffère d'une domination imposée par la force telle que celle de l'occupation. Pour ne pas admettre l'humiliation et préserver leur dignité, les acteurs ne peuvent se contenter de décrire leur position dans l'interaction avec les bailleurs comme étant celle de simples dominés. Au contraire, ils vont se justifier en valorisant leur action, en lui donnant un sens et une utilité leur permettant de sauvegarder leur dignité et se garantir une image positive d'indépendance. En plus, la justification des acteurs locaux risque de se réduire à la question économique et politique surtout lors des moments de disputes¹⁵, voire des situations d'échec de l'action, ou lors des moments de « forte politisation »¹⁶ du contexte et de forte dépendance économique. Cela signifie que la conscience que les acteurs ont de leur soumission à une domination n'est pas suffisante pour que leur critique soit « autonome et objective ». Le chercheur ne peut donc pas se contenter de ces justifications pour bâtir un projet *métacritique*. Au contraire, cette conscience peut déformer ou morceler la représentation de la domination par les acteurs selon leurs intérêts politiques et financiers. Ils vont justifier et représenter leur action d'une manière qui la fait correspondre à leurs convictions morales et politiques. Autrement dit, la justification des acteurs peut sublimer la domination sous la forme d'une « idéologie » voire d'une croyance appropriée par les acteurs et non pas pour ce qu'elle est, à savoir une domination imposée par les dominants.

D'où l'importance des *métacritiques*. Ce type de critique permet de prendre en compte la position sociale des acteurs dans l'ordre établi, le contexte de politisation forte qu'influence sans cesse leur discours. Cela permet de prendre en compte les justifications des acteurs

¹⁴ La légitimation du pouvoir selon Weber (voir Boltanski, 2009 : 19).

¹⁵ Les moments de disputes – « des situations dans lesquelles les personnes se livrent à la critique » (Boltanski, 2009 : 47) – sont privilégiés dans la sociologie pragmatique pour décrire et interpréter les justifications des acteurs.

¹⁶ Terme de Bourdieu (2002 [1984] : 231) que je développerai plus loin. Lors des moments de « forte politisation », les gens expriment des « opinions constituées » pour défendre un groupe ou un parti.

engagés dans l'action pour analyser les mécanismes de justification et les appuis normatifs de légitimation de la domination tout en prenant en compte les positions sociales des acteurs.

Ainsi, l'explication de certains comportements d'acteurs impliqués dans la « chaîne de l'aide », nécessite la prise en compte non seulement des *métacritiques*, mais également des justifications des acteurs locaux. Pour cela, malgré la différence de posture théorique entre les deux approches sociologiques (sociologie critique et pragmatique), je mobiliserai les deux simultanément. Elles s'articulent en effet autour des « moyens par lesquels, dans le cours même de la vie sociale, les acteurs ordinaires, et singulièrement ceux sur qui s'exercent une exploitation et une domination, cherchent à prendre prise sur ce qui advient, c'est-à-dire à surmonter leur impuissance » (Boltanski, 2009 : 84). Ces deux approches m'aident à objectiver les critiques ordinaires et à intégrer les *métacritiques* dans l'analyse non pas comme objets extérieurs à l'interaction créée autour de l'aide internationale, mais comme faisant partie de cette interaction et son évolution. La critique est également indispensable pour différencier les justifications pragmatiques des acteurs locaux du discours qui émane de leur croyance idéologique, politique ou religieuse.

Se pose alors la question de savoir si la justification de l'aide par les acteurs locaux qui la reçoivent doit être considérée comme une idéologie ou comme une domination déguisée en idéologie. Si je considère que l'aide internationale est un outil de domination, la représentation de cette domination auprès des acteurs locaux sous la forme d'une idéologie est révélatrice. En effet, la question est principalement de savoir si les acteurs croient ou non à ce qu'ils énoncent. Car dans le cas d'une croyance, le discours n'est pas pragmatique, dans le sens où ce discours va influencer l'identité de celui qui l'énonce. Pour situer la place de la croyance dans le discours énoncé par les acteurs, je m'inspire de la construction conceptuelle développée par M. Foucault. Cela permet de différencier leur discours (pragmatique ou de *parrêssia*, ou franc parler¹⁷) et d'identifier la transformation de nature de leur discours, c'est-à-dire la transformation du discours pragmatique en discours de croyance ou idéologique. Cette analyse s'articule également avec l'effet performatif¹⁸ du discours international. Je

¹⁷ « [...] L'analyse de la pragmatique du discours, c'est l'analyse des éléments et des mécanismes par lesquels la situation dans laquelle se trouve l'énonciateur va modifier ce que peut être la valeur ou le sens du discours. ». Toutefois, « [...] Dans la *parrêssia*, l'énoncé et l'acte d'énonciation à la fois vont affecter, d'une manière ou d'une autre, le mode d'être du sujet [...] » (Foucault, 2008 : 65-66).

¹⁸ C'est un discours performatif au sens foucauldien : « Le performatif s'accomplit dans un monde qui garantit que le dire effectue la chose dite » (*ibid.* : 59).

m'intéresse ainsi au discours en tant que « pratique discursive »¹⁹ qui ne se limite pas à l'analyse du langage, mais qui va au-delà en considérant d'une part la relation entre l'énonciateur du discours et l'énoncé et d'autre part l'effet performatif de cette pratique discursive sur la « réalité » même. Dans le cas de la « pragmatique du discours », l'accent est mis sur le statut de l'énonciateur et la situation dans laquelle le sujet énonce son discours, étudiant ainsi le poids du statut du sujet sur la valeur et le sens de l'énoncé en matière d'effet performatif sur la réalité. Au contraire, dans le cas du discours de la « véridicité » ou *parrêssia*, l'analyse met plus particulièrement en évidence les conséquences du discours (ou de l'énoncé) sur le sujet du discours (Foucault, 2008 : 59-88). Ce processus dans lequel la pragmatique du discours des bailleurs de fonds ou des acteurs locaux se transforme en discours de véridicité n'est que l'intériorisation du discours international comme un discours de *parrêssia*. Mon hypothèse est la suivante : la pragmatique du discours des bailleurs de fonds et des acteurs locaux se transforme graduellement en discours de *parrêssia* (franc parler) lorsqu'il est institutionnalisé par les acteurs impliqués dans une interaction dont la durée est importante. Cette institutionnalisation se manifeste à travers la mise en cohérence des discours officiels des porte-parole des institutions internationales, des rapports des ONG et des plans d'actions, modes de faire et acteurs d'exécution. Elle se manifeste également par l'engagement de ces acteurs (locaux comme internationaux) à défendre leur action lorsqu'elle n'atteint pas l'objectif affiché (ce qui est souvent le cas). Cette institutionnalisation traduit la transformation graduelle du discours de l'aide en idéologie : « l'idéologie interventionniste du développement ». Cela donne lieu à la construction du consensus et à l'invention des dispositifs du développement qui prennent appui normatif sur cette idéologie et sur la réalité sociale qui en découle. Ces dispositifs sont au cœur de la construction et de l'élargissement du « monde du développement ».

II. Le système normatif de la justification de l'aide internationale

Dans cette section, je mets en évidence le système normatif de la justification de l'aide internationale c'est-à-dire les points d'appuis normatifs sur lesquels repose l'intervention des

¹⁹ J'emprunte ce concept de M. Foucault qui analyse le discours non seulement comme simple relation entre mots et choses mais également qui cherche à faire apparaître le régime des objets définis par les règles des pratiques discursives : « [...] Tâche qui consiste à ne pas – ne plus - traiter les discours comme des ensembles de signes (d'éléments signifiants renvoyant à des contenus ou à des représentations) mais comme des pratiques qui forment systématiquement les objets dont ils parlent. Certes, les discours sont faits des signes ; mais ce qu'ils font, c'est plus que d'utiliser ces signes pour désigner des choses. C'est à ce *plus*, qui les rend irréductibles à la langue et à la parole. C'est ce « plus » qu'il faut faire apparaître et qu'il faut décrire. » (Foucault, 2008 [1969] : 70-71).

bailleurs de fonds dans les TPO. Celle-ci se justifie par la pensée économique néolibérale et implique une nouvelle représentation de la réalité et de la société palestiniennes. Je mets alors l'accent sur cette représentation qui se problématise autour de la « rationalité » économique et qui est légitimée par l'aspect moral de la « bonne cause » et par la « neutralité technique » dont l'objectif est de rendre invisible le conflit.

- **La logique économique néolibérale de l'aide internationale**

Situer le débat autour de l'aide internationale dans les TPO nécessite le recours au cadre cognitif plus global de l'aide au « développement » dans le monde. Je suppose une continuité qui me permet de souligner le caractère universel et l'homogénéité des mécanismes de l'intervention pour le développement et leurs effets sur les sociétés réceptrices de l'aide. Une lecture plus globale de l'aide internationale permet de situer l'intervention des bailleurs de fonds dans les TPO et son inspiration dans la rhétorique dominante mondiale. Ceci permet également de ne pas considérer le cas palestinien comme une « particularité », mais comme un phénomène local dont l'écho se trouve également dans de nombreux pays dits « du Sud ».

Au niveau mondial, cinq générations de bailleurs de fonds se sont succédées depuis 1945 (Senissolla (1999) cité par Challand (2005 :160)). Leurs objectifs ont varié selon les périodes passant du *welfare* au développement puis du partenariat au renforcement de l'autonomie ou *empowerment*. Une cinquième génération a émergé dans les années 1990 (celle-ci nous intéresse en particulier) : elle s'inscrit dans le cheminement néolibéral globalisé et est financé en majorité par des fonds publics (*ibid.*).

L'ère néolibérale fait apparaître le système mondial comme ayant « une gouvernance mondiale sans gouvernement mondial ». L'aide internationale est perçue dans ce système comme une dimension de la mondialisation, avec pour objectif la réduction de la pauvreté par le biais de la BM et l'instauration de la stabilité économique par le FMI (Stiglitz, 2002 : 29-40). Ce sont des objectifs qui restent toujours hors d'atteinte des institutions internationales, gérées par les puissances industrielles. Celles-ci interviennent en effet au nom de la rationalisation économique et imposent leur conditionnalité aux « pays en développement ». Stiglitz souligne que la BM et le FMI ont subi un bouleversement spectaculaire dans les années quatre-vingt et sont alors devenus « les nouvelles institutions missionnaires chargées d'imposer ces idées [l'idéologie du libre marché, inspiré du modèle américain et anglais sous Reagan et Thatcher] aux pays pauvres réticents, mais qui avaient le plus grand besoin de leurs

prêts et de leurs dons. Pour obtenir des fonds, leurs ministres des Finances étaient prêts à se convertir s'il fallait, même si l'immense majorité des gouvernements de ces pays et – plus important – de leurs populations restait souvent sceptique » (*ibid.* : 42).

C'est alors la logique de l'économie du libre marché²⁰ exigeant « moins d'État »²¹ qui forge le mécanisme de l'intervention internationale dans les pays du Sud. Le cas des TPO n'est pas une exception, en particulier lorsque la BM prend le relais du développement à partir de 2005. Toutefois l'évolution du discours interventionniste considère que la « bonne gouvernance »²² est une démarche indispensable pour le développement et fait ainsi de l'aide un objet qui outrepassa l'économie, par son volet de démocratisation et de restructuration de la société.

- **La société des individus rationnels comme représentation de la réalité**

La conditionnalité imposée par les bailleurs et la perception de la « rationalité » ne se réduisent pas à l'aspect économique. Bien que la restructuration de la société apparaisse comme la suite logique d'une pensée économique, elle se base pourtant sur une perception « rationnelle » de l'individu. On peut trouver certains éléments de cette perception dans le raisonnement de Fukuyama (1992) autour de « la lutte » des individus « pour la reconnaissance ». Il distingue ainsi ce qu'il qualifie de « reconnaissance irrationnelle » – dans laquelle le désir d'être reconnu est fondé sur la nationalité ou la race ce qui est le cas dans les États Nation – de la « rationalité de la reconnaissance universelle », comme c'est le cas pour l'État Libéral où la reconnaissance se base sur l'identité de l'individu en tant qu'être humain (Fukuyama, 1992 : 225-241). Cette opposition entre « État Nation irrationnel » et « État libéral rationnel » qui « doit être universel et homogène » constitue la ligne directrice de la pensée de la majorité des « réformateurs » qui travaillent dans les institutions internationales.

Cette perception de l'« être humain » et de la réalité locale et nationale est au cœur des théories *métacritiques* des institutions internationales du « développement ». Ces théories s'appuient sur une « extériorité complexe »²³ car elles remettent en cause l'ensemble du système et de l'ordre social établi. Leur critique s'adresse ainsi à la représentation sociale et à

²⁰ Une attitude fondée sur la foi en la liberté totale des marchés, défendue par Adam Smith selon lequel une main invisible fait que le marché mène à l'efficacité économique (Stiglitz, 2003 : 6 et 621).

²¹ Voir le consensus de Washington et les prêts à l'ajustement structurel qui remplacent l'investissement dans l'infrastructure, les routes etc. (Stiglitz, 2002 : 44).

²² Je m'intéresse en particulier au troisième domaine de l'utilisation du mot « gouvernance », selon « la typologie établie par Guy Hermet (2005) » : celui des politiques de développement dans les pays du Sud (Atlani-Duault, 2005 : 4).

²³ Termes de Boltanski (2009).

la problématisation de la réalité mobilisées à travers l'aide. Ainsi, Escobar (1995 : 5-6) constate que le discours du « développement » est un discours « colonisateur de la réalité »²⁴ (cf. chapitre I). De même, Rist (2001) analyse le « développement » comme une invention, voire une croyance « occidentale ». Selon ses termes, le discours du président américain Truman en 1949, en particulier le « Point IV », constitue l'acte inaugural de « l'ère du développement ». Le développement devient ainsi le « projet collectif » de l'humanité voire même une sorte de stratégie globale : « bien qu'elle [la stratégie globale] serve d'abord les intérêts particuliers de la nation la plus puissante du monde, elle feint de ne se préoccuper que du bien commun et présente le “développement” comme un ensemble de mesures techniques (utilisation du savoir scientifique, croissance de la productivité, intensification des échanges internationaux) et donc situées hors du débat politique » (*op. citée* : 129-130).

Cette problématisation de la réalité par l'effet performatif²⁵ du discours développementaliste entraîne, pour Rist, une interprétation erronée de cette réalité : « en définissant le “sous-développement” comme un état de manque, plutôt que comme le résultat de circonstances historiques, et les “sous-développés” comme des pauvres, sans s'interroger sur les raisons de leur dénuement, on fait de la croissance et de l'aide conçues en termes technocratiques et quantitatifs la seule réponse possible [...] » (*ibid.* : 131-132). De plus, « pour ceux qui étaient colonisés [...] leur droit à l'autodétermination fut échangé contre le droit à l'autodénomination et, en conquérant leur indépendance politique, ils perdaient leur identité et leur autonomie économique, parce que contraints de cheminer sur la “voie du développement” tracée par d'autres qu'eux [...] » (*ibid.*).

Ainsi, la logique interventionniste ne s'interroge pas sur le processus d'appauvrissement ou celui de la construction de la dépendance, mais raisonne en termes de « manques » sans considérer les raisons socio-historiques qui ont mené à ces manques. Autrement dit, c'est la « déshistoricisation »²⁶ des problèmes sociopolitiques et économiques que l'aide implique à travers son pouvoir financier, symbolique et épistémologique. La problématisation de la réalité se fait d'une manière qui justifie et légitime l'intervention et fait de l'aide non

²⁴ De son côté, Boltanski (2009) montre comment les théories critiques « [...] se rédupliquent sans cesse jusqu'à coloniser la réalité dans son ensemble » (*op. citée* : 17).

²⁵ Quant à l'aspect performatif du texte pour Rist (2001), il considère que « [...] le pouvoir ne consiste pas nécessairement à transformer la réalité, mais à la problématiser différemment [souligné par Rist], à en proposer une nouvelle représentation pour provoquer l'illusion du changement » (*op. citée* : 129).

²⁶ Terme de Bourdieu analysé au chapitre I.

seulement un « geste de noblesse » en faveur de ses « bénéficiaires » (ceux qui reçoivent l'aide) mais surtout la seule solution pour répondre à ces besoins ou manques.

En outre, associer l'aide internationale au « bien commun » couronne l'intervention d'une forte dimension « morale ». Les bailleurs de fonds qui par leur aide contribuent à la réalisation de ces objectifs « nobles » inscrivent celle-ci dans une démarche « politiquement correcte ». Celle-ci donne une « vision éthique de la politique ». Si j'emprunte le langage de Bourdieu et Wacquant (1998 :109-118), l'aide devient ainsi un instrument de dépolitisation des problèmes sociaux et politiques de sorte que ceux-ci soient débarrassés de toute référence à toute espèce de domination.

- La légitimation de la « fausse représentation » de la réalité palestinienne par la « bonne volonté » pour la paix et la « neutralité » de la gestion

Le « développement » comme projet universel de l'intervention internationale s'appuie sur une « fausse interprétation » du local, ou du moins sur une interprétation qui diverge de celle des militants palestiniens. Les notions de « sécurité » et de « développement », malgré les questions qu'elles soulèvent dans le cas palestinien, sont au cœur des concepts performatifs utilisés dans la construction de la « fausse représentation » présentée au chapitre I. La légitimation de cette représentation prend appui sur la « bonne volonté » des bailleurs, et sur la neutralité technique de l'aide internationale. Les bailleurs de fonds justifient leurs politiques dans les TPO au nom du « politiquement correct » et inscrivent leurs efforts pour la « promotion de la paix ». Ils affichent également l'aide comme « technique développementaliste » étant donné son inscription dans la « construction institutionnelle », dans le « développement », dans le *capacity building* et dans une démarche d'« indépendance économique »²⁷.

Leur perception de la situation de « post- conflit » des TPO sous-tend les efforts des bailleurs de fonds pour invisibiliser le conflit en faisant régner la « paix ». La neutralisation du contexte n'est désormais pas perçue comme une déformation de la réalité, mais au contraire comme une étape noble et essentielle pour favoriser la « culture de paix ». On trouve ce raisonnement dans le travail de Signoles (2004) qui a pu accéder à la « littérature grise » des bailleurs de fonds. Selon elle, bien que l'ensemble des protagonistes (bailleurs de fonds, AP et acteurs palestiniens) soit en accord avec le diagnostic de « vacuum » fonctionnel et institutionnel dans

²⁷ Cf. Le More, 2008 :111 et 2005 : 27

les TPO avant Oslo, les Palestiniens et les bailleurs de fonds ne partagent pas la même interprétation de la racine de ce « vacuum » en particulier quant à la part de la responsabilité de l'occupant israélien. Pour expliquer cette différence, elle formule deux hypothèses dont la logique est inspirée du raisonnement de « bonne volonté » politique des bailleurs. Ainsi, pour les bailleurs, elle suppose que leurs efforts de promouvoir une « culture de paix » les pousse à gommer les différends entre les deux anciens « ennemis » (les Israéliens et les Palestiniens) tandis que les Palestiniens ont fait l'apprentissage d'une « culture de dominés » qui les a conduit « à rejeter systématiquement sur l'Autre (le dominant) l'ensemble des maux sociaux » et donc « à rendre les Israéliens responsables d'un dysfonctionnement, plutôt qu'eux-mêmes » (*op. cit.* : 69-70). Son analyse justifie en effet la perception des bailleurs de fonds de la réalité des TPO par leur « bonne volonté » politique et le désaccord des Palestiniens sur cette problématisation par leur « culture de dominés » et leur incapacité d'admettre leur responsabilité de ce vacuum. Ainsi, la justification de la perception normative des bailleurs de fonds prend appui sur cette volonté de faire disparaître la « culture de dominés » pour promouvoir la « culture de paix ».

Les enjeux de la perception de la « bonne volonté » politique et de la vision « post conflit » ne se limite pas à l'interprétation de la réalité. Elle forge la nouvelle problématisation des faits sociaux dans les TPO impulsée par les bailleurs de fonds. Les problèmes sociaux et institutionnels sont présentés sous un aspect « rationnel » ce qui implique un nouveau « mode de faire » et d'intervenir. En conséquence, l'interprétation internationale pousse à, voire exige, la « rationalisation » de l'« affaire publique » et la mise en avant d'un aspect gestionnaire. Autrement dit, la volonté de promouvoir la paix « pousse » les bailleurs à appréhender le dysfonctionnement institutionnel d'une manière différente présentée ici sous l'aspect gestionnaire. Les bailleurs mettent en effet l'accent sur l'organisation du travail et sa rationalisation au moment où les acteurs palestiniens appuient leur argumentation sur les politiques de l'occupant. Ainsi « Les bailleurs de fonds contribuent, ce faisant, à transformer la manière d'appréhender » la question institutionnelle « non plus en terme militant « nationaliste » ou « modérée », mais bien plutôt en terme d'expertise (et de « bonnes » ou « mauvaises » performances) [...] » (*ibid.* : 70-72). Signoles repère trois domaines « techniques » dans la littérature grise des bailleurs de fonds : l'autonomie et la gestion administratives, le système comptable et financier et les ressources humaines (*ibid.*).

À l'instar du discours du « développement », cette littérature reflète d'une part une volonté de rendre invisible le conflit et d'autre part de faire apparaître la question politique nationaliste comme « irrationnelle ». Au nom de la « rationalité » gestionnaire, elle met l'accent sur l'efficacité ou l'inefficacité. Ainsi, les « mots d'ordre » qui régissent les TPO après les accords d'Oslo sont la « rationalisation » de la gestion et l'amélioration de la performance.

Cette interprétation « rationnelle » de la réalité est « imposée » à l'ensemble des acteurs palestiniens récepteurs de l'aide internationale, à savoir l'AP, les municipalités et les associations. Dans le cas des associations étudiées, on a pu vérifier dans la première partie la mutation de l'action des associations dépendantes de l'aide internationale et de leur autodéfinition. Leurs discours et leurs pratiques se sont adaptés à ce que ces acteurs qualifient de « professionnalisation ». Les conditions imposées sur les ONG en matière de « restructuration » de la société se justifient donc par la « bonne volonté » des bailleurs de rendre la société « démocratisable ». C'est au nom de la démocratie et de la pacification que les bailleurs de fonds justifient leurs conditions sécuritaires²⁸ et d'« organisation des bénéficiaires et de la société » vis-à-vis des associations demandeuses de l'aide (cf. chapitres I et III). La réalité sociale, politique et économique est désormais appréhendée en termes gestionnaires et non plus en termes militants. Au sein de l'AP, l'intervention des bailleurs de fonds dans les affaires publiques est plus complexe. La hiérarchie des bailleurs en témoigne.

III. La hiérarchie des bailleurs de fonds et la décision politique

Dans cette section, je présente la hiérarchie des bailleurs de fonds dans les TPO et leur intervention dans les « affaires publiques » palestiniennes. Ceci me permet de mettre l'accent sur la réaction de l'AP et sur les réformes qu'elle met en œuvre au nom de la réduction du pouvoir des bailleurs de fonds et de l'indépendance économique.

Benoît Challand (2005 :186-188) repère plusieurs types de bailleurs : des corps gouvernementaux, des groupes de solidarité, des organisations professionnelles du développement, des « organisations de foi » (telles que les organisations de secours islamiques en Angleterre) et des organisations politiques. Ces bailleurs financent l'AP et les associations à travers trois mécanismes de financement : le financement sur la base de projets

²⁸ La suprématie des États-Unis en matière de sécurité et de la BM en matière de développement dans les TPO a pris de l'ampleur à partir de la deuxième phase d'Oslo. Celle-ci a débuté en 2000 et s'est officialisée à partir de 2005-2006 lors du mandat Abbas-Fayyad (voir chapitre I).

ou de programmes, le financement du budget (ou le budget de fonctionnement, *core funding*) et le financement de consortium (*consortium funding*) où plusieurs bailleurs (« *link-minded* ») mettent en commun un fond pour financer une association sur plusieurs années (*ibid.* : 197-200, cf. chapitre III, p. 237). Signoles, citée par Abu-Sada et Challand (2012 : 26-30), inclut les multinationales (acteur économique privé) dans la catégorie des « acteurs publics » du fait de leur intervention dans certains « domaines publics » en plus de leur rôle dans la prise de décision publique dans les TPO.

Le nombre important des bailleurs, la diversité de leurs statuts juridiques et des mécanismes de financement rendent plus complexe la compréhension de leur architecture dans les TPO (voir figure I). Entrent en ligne de compte des questions financières et économiques, mais également le poids des bailleurs dans la prise de décision « publique » palestinienne. Le pouvoir politique que les bailleurs exercent à travers l'aide nous oblige à considérer l'architecture des bailleurs non pas comme une simple donnée extérieure à la société, mais comme un élément faisant partie de la dynamique interne de la société palestinienne. Si plus de vingt bailleurs internationaux sont intervenus entre 1994 et 2008, les plus importants sont de loin la Commission Européenne (environ 3 milliards de dollars), les États-Unis (environ 1 milliard), l'Arabie Saoudite, le Japon, l'Angleterre et la Suède (De Voir et Tartir, 2009 : 16).

La structure officielle de « coordination » entre les bailleurs dans les TPO nous informe sur certains enjeux de contrôle et de pouvoir. (cf. Figure I plus loin). D'une part, elle reflète l'intégration des mesures de contrôle et d'évaluation qui sont généralement proportionnelles aux montants d'aide versés (environ 848 US dollars pour chaque Palestinien des TPO per capita en 2008). D'autre part, cette structure semble respecter les conditions politiques que les bailleurs dominants imposent pour gérer et gouverner toute aide quelle que soit son origine (cf. Figure I, De Voir et Tartir, 2009 : 18-20).

Cette structure comprend deux échelles : une échelle supérieure nommée « capitale » et une inférieure dite « locale²⁹ ». L'échelle supérieure englobe les bailleurs principaux. Elle est divisée en deux entités principales : le quartet (l'UE, les États-Unis, la Russie et l'ONU) et l'*Ad Hoc Liaison Committee (AHLC)*. Celui-ci est présidé par la Norvège et garanti par les États-Unis et l'UE. Il inclut également la Russie, l'UE, le Japon, le Canada et l'Arabie

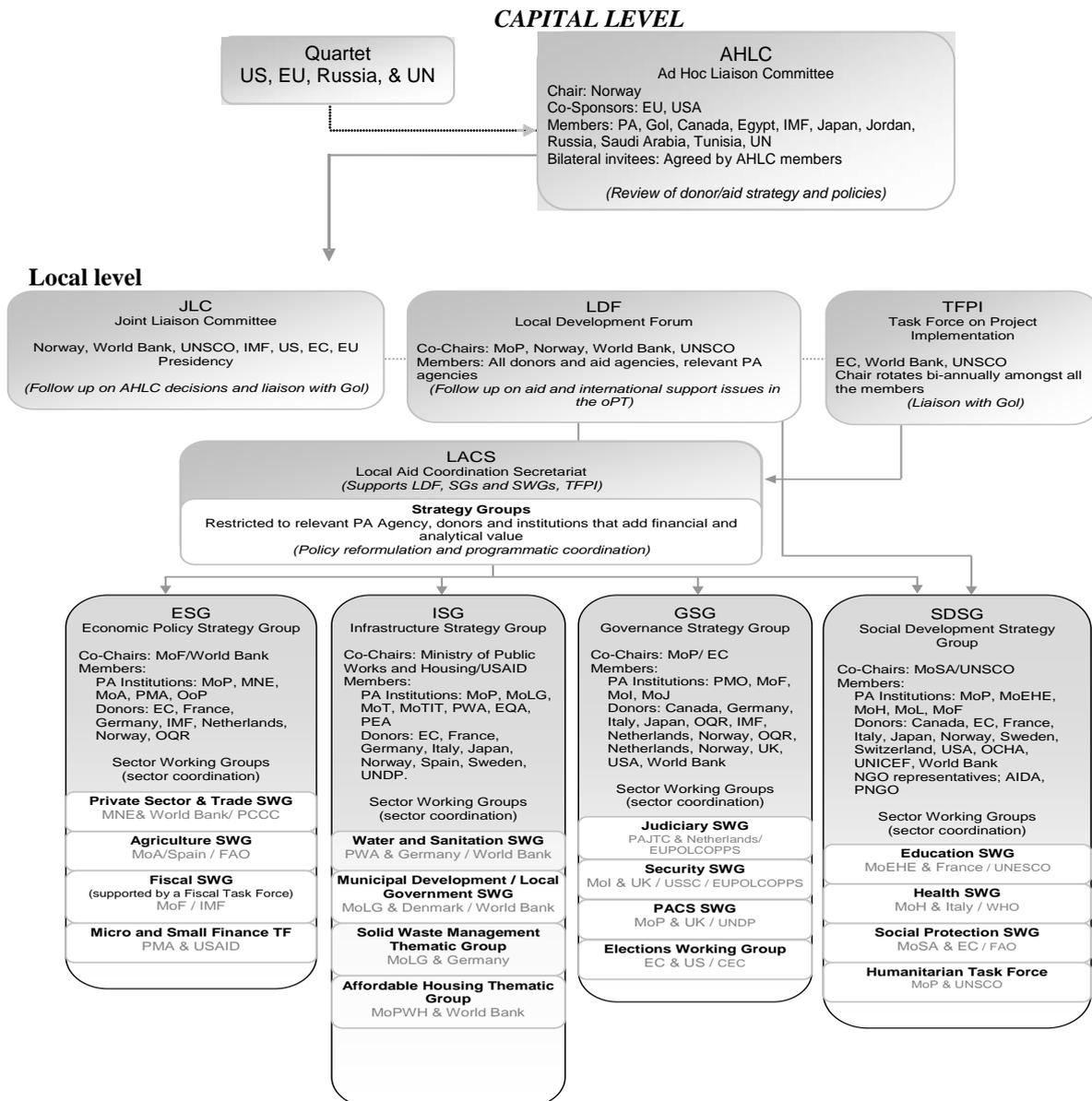
²⁹ Elle n'est pas vraiment locale car plusieurs institutions internationales et agences étatiques du développement sont présentes à cette échelle.

Saoudite. D'autres membres y sont associés : l'AP, Israël, l'Égypte, la Jordanie et la Tunisie. L'*AHLC* constitue le comité de pilotage au sein duquel les décisions sont prises par consensus (*ibid.*). Au niveau « local », trois comités existent : le *Joint Liaison Committee (JLC)*³⁰, le *local Development Forum (LDF)* et le *Task force on Project Implementation (TFPI)*. Ils appliquent les décisions de l'*AHLC*. La BM, le FMI, l'USAID et l'UE sont présents dans à peu près l'ensemble de ces comités. Ensuite, c'est le *Local Aid Coordination Secretariat (LACS)* qui gère au niveau inférieur des groupes stratégiques ou *strategy group*. Ce secrétariat suit donc les consignes du *local Development Forum (LDF)*, niveau supérieur) et assure le suivi des quatre domaines principaux d'interventions : l'économie (sous responsabilité de l'AP et de la BM), l'infrastructure (AP et États-Unis), la gouvernance (AP et UE) et le développement social (AP et UNSCO) (*ibid.*).

Les auteurs de l'étude *Tracking external donor funding to Palestinian Non-governmental Organization in the West Bank and Gaza 1999-2008* citée plus haut montrent que malgré la complexité de cette structure, le pouvoir de décision réel reste dans les mains des bailleurs de fonds qui constituent l'échelle supérieure de cette structure (l'échelle capitale). Ils s'appuient sur le travail de Khan (dir., 2004) qui montre que « *even with the structural changes, and even with a competent stable PA, the same client-recipient relationship would remain* » (*op. cité* : 20). Par ailleurs, ils constatent que les « ONG palestiniennes » ne figurent pas dans la structure de coordination décrite plus haut contrairement aux « ONG internationales ». Ces dernières ont leur place dans le *Local development Forum (LDF)* du fait de leur présence dans l'« *Association of International Development Agencies (AIDA)* » (*ibid.*).

³⁰ Le *JLC* ne peut pas agir sans avoir la coopération de la puissance occupante.

Figure I. International Aid Coordination Structure (2009)



Aid management and coordination structure in the oPt – LACS, 2009 (De Voir et Tartir, 2009a : 21)

- L’Autorité Palestinienne : autonomie politique confisquée au nom de la « bonne gestion »

« L’aide internationale est un mal incontournable » est le titre d’un colloque à l’université de Birzeit en mars 2012. Incontournable, car les budgets de l’AP et de la majorité des associations palestiniennes sont dépendants de l’aide. L’aide destinée aux associations a augmenté d’environ 500 % entre 1999 et 2009, portant à 80 % leur financement par les bailleurs internationaux (De Voir et Tartir, 2009 : 16, 28 et 32). Au chapitre III, j’ai montré que les associations ont intégré des activités génératrices de revenus et ont investi davantage

dans les relations externes et dans le *fund raising* pour réduire cette dépendance. Cela s'inscrit dans leur politique de diversification des bailleurs, pour éviter qu'un seul donateur monopolise l'orientation politique de leur action. De même, on a vu que les associations dépendantes de l'aide internationale ont appliqué des réformes de caractère « gestionnaire » qui ont modifié non seulement la nature de leur action mais aussi leur identité.

La question de la dépendance économique de l'AP est politiquement plus problématique. La « sécurité d'abord », la normalisation politique au profit de l'économie et de la sécurité israélienne³¹ et les *peace dividends* (les conditions politiques et sécuritaires) ayant pour objectif de pacifier les jeunes Palestiniens sont des exemples de conditionnalité politique de l'aide (voir chapitre I). Si certains voient la dépendance économique comme le résultat néfaste de l'aide (la majorité des critiques correctrices), d'autres défendent la thèse suivante : créer la dépendance est un objectif en soi pour maintenir un écart entre les pays bailleurs et les pays récepteurs. Cet écart, selon l'analyse de l'économiste François Perroux, est nécessaire pour reproduire l'état de domination et empêcher le développement des « pays en développement », le développement étant perçu ici comme un processus d'émancipation vis-à-vis de la domination (Gerbier, 2007 et Sbeih, 2011).

Bien que la dépendance financière soit jugée dangereuse pour l'autonomie politique de l'AP, les réformes entamées par celle-ci pour y mettre fin et les mécanismes d'aide internationale adoptés pour les soutenir sont tout autant problématiques. L'indépendance financière de l'AP devient une « priorité » politique de l'AP (en tout cas une priorité discursive). Toutefois les politiques d'« austérité budgétaire » adoptées par Salam Fayyad en 2008 n'ont abouti ni à l'indépendance financière de l'AP ni à la garantie du paiement des salaires des fonctionnaires de l'AP. Ces réformes au nom de l'« austérité » et de la « professionnalisation » des agences de sécurité ont inauguré leur dépolitisation voire leur privatisation³² et l'exclusion des

³¹ Il s'agit de stimuler des projets conjoints avec les Israéliens et l'installation de zones industrielles qui renforcent l'économie israélienne. Le budget demandé par Salam Fayyad à la conférence de Paris a non seulement été validé, mais un supplément a été accordé par les bailleurs de fonds. Or certains projets culturels ayant été refusés, l'investissement réel dans le secteur agricole a été négligé (en termes de production culturelle, contrairement aux processus de transformation des filières agro-alimentaires). De même, alors que les produits israéliens ont la garantie d'un accès illimité au marché palestinien, l'inverse n'est pas de mise (cf. Bisan, 200). Hamoudah (2008 : 7) montre que le premier plan de Fayyad est en réalité le plan du *shadow government* composé du DFID et de la BM pour normaliser les projets conjoints avec Israël sous le nom de développement.

³² Expliquer les licenciements de trente milles fonctionnaires notamment du Fatah et du Hamas avec l'argument du plan d'austérité et de la réduction des effectifs n'est pas convaincant. En effet ces licenciements étaient concomitants de nouvelles offres d'emploi dans la Police, comprenant de nouveaux critères problématiques tels que le niveau scolaire des candidats ne devant pas dépasser le bac... (Bisan, 2008 : 1-4). Par ailleurs, une attestation de la part des agences de sécurité (la sûreté sécuritaire : *al-salama al-'amniya*) était exigée pour le

militants des factions politiques de ces forces (voir chapitre I). Chargé de la question de la sécurité, le gouvernement américain (principe de la promotion de la paix, voir chapitre I) a exigé l'exclusion de certains militants du Fatah engagés dans les activités militaires contre l'occupant israélien pendant la deuxième Intifada.

De son côté, la communauté internationale soutient le positionnement politique du tandem Abbas-Fayyad³³ tandis qu'elle boycotte le gouvernement du Hamas. Cette double politique internationale de soutien-boycott semble ainsi appuyer la division palestinienne de 2006-2007. En témoignent les mécanismes d'aide adoptés par la communauté internationale pour renforcer la position de Fayyad et ses plans de réformes. Par exemple, le premier février 2008, la Commission européenne remplace officiellement le Mécanisme International Temporaire (TIM) par le Mécanisme Palestino-Européen de Gestion de l'Aide Socio-Économique (PEGASE) (voir également De Voir et Tartir, 2009). À la différence du TIM adopté en juin 2006, qui avait pour objectif d'apporter « l'aide d'urgence directement au peuple » en contournant le gouvernement de « l'unité nationale » (composé par le Hamas entre 2006 et 2007), PEGASE a pour objectif de soutenir les activités menées durant la période du « plan palestinien de réforme et de développement » (Plan de Fayyad). Ce mécanisme d'aide couvrait quatre domaines : « la gouvernance, le développement social, le développement de l'économie et du secteur privé et les infrastructures publiques »³⁴. De même, les gouvernements des États-Unis et de la France ont soutenu ces « réformes » et certains responsables ont affirmé qu'ils avaient transféré aux gouvernements de Fayyad plus d'argent que promis³⁵.

Par ailleurs, l'analyse des réseaux de pouvoir tissés au nom du développement (cf. chapitres suivants) révélera d'autres moyens d'intervention des bailleurs de fonds dans la décision des ministres et du leadership de l'AP, qui n'apparaissent pas nécessairement dans

recrutement des fonctionnaires au sein de l'AP à partir de 2007. Le 14^e gouvernement (nommé en mai 2012) avait déclaré mettre un terme à cette exigence le 29 mai 2012. Toutefois plusieurs enseignants du Hamas ont été licenciés en juin 2012 (presse palestinienne).

³³ En effet, la nomination de Salam Fayyad, malgré son faible poids électoral (son parti politique La Troisième Voie a reçu moins de 2,5 % des voix lors des élections de janvier 2006), était due à la confiance que la communauté internationale lui conférait du fait de sa « qualité » affichée de « professionnel du développement », qui s'exprime dans sa capacité à lever et capter des fonds (*fund raising*) et sa gestion inspirée de la « bonne gouvernance ».

³⁴ Commission Européenne, MEMO 08/46, 2008.

³⁵ De même qu'aux États-Unis, le Fayyadisme est soutenu en France. Le Fayyadisme est perçu aux États-Unis comme « *the most exciting idea in Arab governance ever* » (Hadad, 2009). L'intervention de l'Ambassadeur chargé des questions économiques, de reconstruction et de développement, Pierre Duquesne (2009) à l'AFD, Paris, souligne le soutien de la France à Fayyad.

l'organigramme des ministères. Par exemple, en 2008, plusieurs conseillers palestiniens payés par les agences étatiques du développement intègrent la haute structure de l'AP. Ces conseillers sont recrutés directement par l'USAID et le DFID (*Department for International Development, UK*) et sont détachés auprès des bureaux des ministres et responsables de l'AP. Un de mes interlocuteurs en 2009 travaillait pour l'USAID et était détaché comme conseiller du ministre de l'économie palestinien d'alors.

À l'instar des « réformes » au sein des associations analysées au chapitre III, les « réformes » au sein de l'AP incarnent la dépolitisation de leurs structures. L'« évacuation du politique » (voir chapitre III) de l'appareil administratif et sécuritaire est reproduite ici lorsque les militants nationalistes sont exclus des agences de sécurité sous l'étiquette de la professionnalisation et de l'« austérité budgétaire ». Il s'agit de l'intériorisation d'une nouvelle perception des institutions et de leur rôle selon le paradigme de la « rationalité libérale universelle ». Celle-ci correspond à l'« État néolibéral » telle qu'il est imaginé par Fukuyama (voir plus haut). Ainsi, dans le cas de l'AP, le résultat de l'intervention des bailleurs a été problématique. Non seulement les « réformes » n'ont pas pu mettre fin à la dépendance économique affectant son « autonomie politique », mais elles sont la traduction d'une intériorisation de l'interprétation des bailleurs de fonds de la réalité sociale.

IV. L'aide internationale dans les TPO : l'échec des critiques et l'intériorisation de l'idéologie dominante par les acteurs collectifs palestiniens

Plus de dix-huit années d'aide internationale dans les TPO s'achèvent sur un diagnostic d'échec politique et économique. L'ensemble des acteurs, y compris certains bailleurs de fonds, attribue un rôle négatif à l'intervention de la communauté internationale et à son aide. Toutefois l'interprétation du rôle des bailleurs dans l'échec du processus de paix, du développement et de l'indépendance économique varie selon les acteurs. L'évolution de la stratégie des bailleurs de fonds – qui tentent ce faisant d'échapper aux critiques – complexifie l'identification de leur rôle.

Pour simplifier, on rencontre deux types d'interprétations des conséquences ou des objectifs de l'aide. D'un côté, certains acteurs (militants associatifs palestiniens, chercheurs, journalistes, etc.) perçoivent l'échec de l'aide comme une « conséquence naturelle » des objectifs des bailleurs. Cette conviction repose sur l'idée d'un agenda politique des bailleurs de fonds. La majorité de ces « critiques contestataires » dénoncent un « complot » mis en

place par la communauté internationale en faveur de l'occupant. D'un autre côté, certains bailleurs de fonds vont attribuer l'échec à d'autres raisons, souvent de nature pragmatique et fonctionnelle, telles que l'inadéquation du mécanisme de l'aide, la corruption de l'AP, le manque d'efficacité, la mauvaise distribution de l'aide, le manque de coordination entre bailleurs de fonds et parfois les effets de l'occupation. Cette seconde perception se traduit par une « critique d'évaluation » ou autocritique.

Chacune de ces interprétations incarne une représentation de la réalité palestinienne : ceux qui mettent en cause le « processus de paix » mettent en avant la continuité de l'occupation malgré les accords d'Oslo tandis que ceux qui croient à ce processus représentent les territoires gérés par l'AP comme des territoires libres (voir chapitre I : la Palestine des bailleurs de fonds). Toutefois, l'interprétation de la réalité palestinienne et des raisons de l'échec adoptée par les bailleurs de fonds (surtout étatiques et internationaux) reste dominante dans les institutions palestiniennes impliquées dans la « chaîne de l'aide ». Certes, le poids politique, économique et symbolique des bailleurs de fonds joue dans la régulation de cette lecture chez les acteurs palestiniens, mais l'enjeu est plus complexe qu'un simple rapport de dominant-dominé.

D'une part, malgré les revendications nationales qui visent à mettre un terme à la domination des bailleurs de fonds, certaines justifications locales continuent à appuyer leur intervention. À ce sujet, l'ouvrage de Mende (1972) « De l'aide à la recolonisation : les leçons d'un échec » est toujours d'actualité. En effet, l'échec des institutions internationales (en particulier face à la pauvreté croissante au niveau mondial), de l'aide occidentale vers les pays du Sud ainsi que l'héritage colonial des pays développés sont des éléments à considérer lorsque l'on analyse la perception de l'aide chez les populations locales d'une part et l'appropriation de ce discours par certains acteurs locaux d'autre part. Si les critiques d'Escobar (1995) et de Rist (2001) portent sur le processus même d'intervention au nom du développement ou de la coopération Nord-Sud, la fin de l'ère du développement telle qu'ils la prévoyaient (notamment chez Escobar avec le post-développementalisme ou le post modernisme) n'est pas au rendez-vous. Au contraire, si on assimile le développement au capitalisme, ces critiques ont partiellement contribué à reproduire le « nouvel esprit du développement » et de la démarche interventionniste³⁶. L'interaction entre les bailleurs et les récepteurs face à ces critiques se

³⁶ À l'instar de l'esprit du capitalisme chez Boltanski et Chiapello (1999).

développe de manière à les neutraliser. Cette évolution permet aussi bien aux bailleurs qu'aux acteurs locaux de renforcer leur justification.

Dans cette section, je mets d'abord en évidence l'évolution de la stratégie interventionniste en considérant les critiques qui lui sont adressées. Cette évolution semble traduire une nécessité d'échapper aux critiques mettant l'accent sur la centralité de l'économie dans l'intervention en intégrant des objectifs de « démocratisation ». Je montre ensuite les effets performatifs de cette évolution. La naissance de l'« autocritique » atteste que la stratégie interventionniste évolue jusqu'à manipuler le champ des critiques. Enfin, je termine en examinant la perception qu'a la population (ou tout du moins les acteurs locaux exclus de l'aide) de la chaîne de l'aide, qui oscille autour de la complicité des bailleurs et la trahison des acteurs locaux récepteurs de l'aide.

- **L'évolution de la stratégie d'intervention et l'intégration de la critique dans le discours dominant**

Comme le soulignent les critiques qui présentent le discours du développement comme un discours colonial, les inégalités entre le Nord et le Sud persistent. L'échec de l'aide et sa critique ont forcé les employés et les théoriciens des institutions internationales à faire évoluer le discours et la stratégie de leurs institutions. En atteste le recours de la BM aux théories institutionnelles, en particulier de North Douglass³⁷, pour échapper aux critiques adressées au Consensus de Washington et aux plans d'ajustements structurels suite à la crise asiatique de la fin des années 1990 (Muhsen, 2012). Ces théories sont toutefois rapidement délaissées lorsque la BM intègre dans sa philosophie de nouveaux concepts tels que le « partenariat par le bas », la « transmission du savoir » (ou « la transaction positive ») et construit son intervention autour de la gouvernance puis, à partir de 2003, de la « démocratisation ». Désormais, l'intervention internationale ne se limite plus à l'économie, mais elle s'élargit à la structuration de la société qui doit devenir démocratisable. Nouer des liens directement avec la « base populaire » apparaît ainsi comme une réponse aux reproches d'élitisme et de clientélisme. Ainsi, l'intégration des critiques dans le discours dominant du développement rend ces critiques rapidement obsolètes et permet l'évolution du discours et de la stratégie de l'intervention internationale. Les critiques contestataires étant incapables de fournir une

³⁷ Douglass (1990) suppose la « rationalité limitée » et s'interroge sur le rôle des institutions.

véritable alternative, cette évolution permet en partie la reproduction de l'idéologie néolibérale de l'intervention dont le fondement demeure le Consensus de Washington.

Le « moins d'État » inspiré par la théorie économique du libre marché exige la promotion de nouveaux acteurs de l'action publique et du développement. Ceux-ci sont représentés par la triade « État, marché et société civile ». L'État comme acteur suprême ne correspond plus au paradigme de la gouvernance qui transcende l'État en incluant le secteur privé et les organisations de la « société civile ». Cette dernière est censée constituer l'intermédiaire entre les individus et l'État et séparer celui-ci du marché. En effet, c'est dans le cadre du « partenariat participatif » que suppose la gouvernance que les institutions internationales interviennent en faveur des pays du Sud³⁸. Ainsi l'évolution du rôle des ONG s'inscrit dans le nouvel agenda de la « bonne gouvernance »³⁹ considérée comme indispensable pour le développement. Autrement dit, « au sein du nouveau corpus de recommandations morales prôné par les agences multilatérales, le « mythe de l'État » des années soixante-dix [...] semble être devenu le mythe de « l'État, du marché et de la société civile » (Hulmes et Edward, 1997) » (Atlani-Duault, 2005 : 5)

La « société civile » devient l'acteur privilégié par lequel transite l'aide des institutions internationales. La volonté de lui attribuer un rôle⁴⁰ et de la renforcer n'est pas réductible à un

³⁸ La littérature du PNUD, de la BM et d'autres organisations internationales ne cesse de montrer le caractère indispensable de la « société civile » et de son rôle pour le développement humain. De même, le font les rapports du développement dans le monde arabe en soulignant l'importance de la CSO (*Civil Society Organisation*). De plus, les Objectifs du millénaire pour le développement (OMD), fixé par les États membres de l'ONU en 2000, recommande dans le 8^e objectif la formation des partenariats avec la « société civile, les ONG, le secteur privé » pour élaborer de façon « participative des stratégies de développement » (OMD, 2008 ; USAID, 2013 ; Uphoff, 1993 ; PNUD, 1997 ; Rist, 2001 : 341 ; Williams et alii, 1994 ; Banque mondiale, 1993, 2011, 2011a).

³⁹ Dans son rapport en 1997, *Good governance and sustainable human development*, le PNUD montre que la « bonne gouvernance » est une condition pour le développement parce qu'elle garantit la participation, la transparence et la responsabilité financière. Il définit la gouvernance comme « *the exercise of economic, political and administrative authority to manage a country's affairs at all levels* ». Son usage dans le contexte palestinien a été associé à la corruption, considérée comme le résultat de la « mauvaise gouvernance » du régime d'Arafat. D'où l'échec des accords d'Oslo selon certains bailleurs de fonds qui ont imposé des « réformes » pour garantir le « développement » et la « paix ». L'ouvrage « *State formation in Palestine: viability and governance during a social transformation* » (Khan, dir., 2004) montre que la « mauvaise gouvernance » n'est pas un outil pertinent pour comprendre l'échec des accords d'Oslo. En effet, il met en lumière les effets des rentes politiques et des monopoles entraînés par les structures institutionnelles créées suite aux accords d'Oslo. Ainsi, il constate que le cadre analytique de la « bonne gouvernance » n'est pas adéquat pour les pays en développement, notamment en situation de conflit ou de post conflit. Enfin, il propose un cadre analytique alternatif pour l'évaluation dans le contexte palestinien, notamment la prise en compte de l'architecture des accords d'Oslo. Pour d'autres analyses critique du concept de « gouvernance » voir (Brugvin, 2008 ; AbdelKader, 2009).

⁴⁰ Selon Laëtitia Atlani-Duault (2005), l'agenda de la bonne gouvernance affecte le rôle assigné aux ONG de deux manières. D'une part leur travail est nécessaire pour que le marché et l'initiative privée fonctionnent sans la moindre intervention publique. D'autre part, pour un certain nombre d'acteurs (organisations internationales, gouvernementales, non gouvernementales...), la « société civile » dans les pays en voie de développement est

objectif de « développement » mais s'inscrit aussi dans un projet de « démocratisation » voire de « civilisation » des pays du Sud. Ainsi les bailleurs de fonds ne se limitent pas à la définition d'objectifs d'aides financières ou à l'approche mise en place pour les atteindre, ils construisent également les acteurs censés réaliser les plans d'actions⁴¹. C'est dans ce cadre que les bailleurs de fonds justifient le financement des associations palestiniennes et leur soutien politique et diplomatique aux associations face à l'AP. La pression politique des bailleurs de fonds exercée sur l'AP (sur son président d'alors Yasser Arafat et sur les membres du conseil législatif) lors du processus de promulgation de la loi sur les associations dans les TPO à la fin de 1999 en offre l'exemple. Le renforcement et l'autonomisation de la « société civile » ont également servi d'arguments aux bailleurs de fonds qui ont soutenu la construction du réseau associatif le *Palestinian Network of NGO* (PNGO) à partir de 1995 (voir chapitre V).

La « société civile » est construite, dans le discours interventionniste, comme un acteur collectif homogène⁴² qui englobe une multiplicité d'ONG. Selon ce discours, ces dernières sont en relation étroite avec les populations et sont supposées atteindre facilement les plus « défavorisés », contrairement aux institutions étatiques. Le fort attachement à la « base populaire » et aux catégories « marginalisées » est une caractéristique attribuée aux ONG et à la « société civile » par le discours interventionniste. Cette construction discursive devient ainsi la référence normative pour les évaluations et les interventions. Elle peut être assimilée à une approche exhaustive dans laquelle le discours fixe les idéaux types (ce qui est censé être) et les références de mesure pour toute évaluation éventuelle. L'écart qu'on peut observer (mesurer ?) entre un acteur collectif réel (ce qui est) et un acteur construit (ce qui est censé être) représente la déviation, mise en évidence lors de l'évaluation et exprimée dans les recommandations, à corriger par l'intervention (des réformes par exemple). L'idéalisation du rôle des « ONG » que le discours interventionniste construit autour du concept de « société civile » constitue l'élément principal d'une crise identitaire des associations palestiniennes à travers l'effet épistémologique de l'aide. Le chapitre III démontre que les associations

perçue comme une force d'opposition au pouvoir public (gouvernemental) accusé de corruption. Les ONG « [...] sont les principaux leviers de contestation du pouvoir de l'État » (*op. citée* : 5-6).

⁴¹ Atlani-Duault (2005a) montre que la construction d'acteurs associatifs engendre des conflits locaux surtout avec les institutions existantes. À la lecture de ce travail, la lutte contre l'épidémie de VIH, dans un pays d'Asie centrale post-soviétique, devient secondaire. Cela rejoint l'analyse de Chambers (1983) qui décrit la manière dont bouscule l'ordre des priorités dans le domaine du développement rural: « putting the last first ». « *The growth of ignorance* » est également un travail critique à l'égard du développement (Hobart, 1993).

⁴² L'hétérogénéité des ONG est la raison pour laquelle certains auteurs refusent d'utiliser le concept de « société civile » (De Voir et Tartir, 2009 : 94).

dépendantes de l'aide internationales se sont appropriées ce concept dans leur discours notamment pour s'autodéfinir. Je montre ici quelques enjeux contradictoires de l'usage de ce concept dans les TPO.

- **Les effets performatifs du concept de « société civile »**

L'effet performatif des concepts et leur dimension épistémologique sont au cœur de l'influence du savoir aussi bien sur la réalité que sur le pouvoir. C'est en partie à travers la légitimation cognitive (le pouvoir du savoir) que le pouvoir dominant ou l'« idéologie dominante » fait régner ses paradigmes. Ces derniers sont problématisés autour de concepts souvent associés au champ épistémologique des pays dominants. Issu de la phase pionnière de la « modernité occidentale », le concept de « société civile » est exemplaire dans son association au champ épistémologique de la « culture occidentale » (Zghal et Ouederni, 1998 : 15). L'enjeu réside non seulement dans « son contenu sémantique, [sa] dimension cognitive et descriptive [mais aussi dans sa] dimension normative et performative ». La « société civile » « n'énonce ce qui existe que pour attirer l'attention sur ce qui doit exister » (*ibid.* : 13).

Une partie importante de la littérature dans les TPO polémique⁴³ sur l'usage du concept de « société civile ». Bien qu'il présuppose l'existence d'un État et le désintéressement de la « société civile » pour le pouvoir⁴⁴ (deux conditions qui ne sont pas remplies dans le cas palestinien), il fait partie du langage commun aux acteurs associatifs. Samara (2003) désigne ainsi les ONG comme « une base construite pour les autres » tandis que Bishara (*in* Abu Amer, 1995) renvoie le recours au concept de « société civile » à l'opportunisme de ceux qui l'emploient pour capter l'aide internationale. Les critiques contestataires ont dévoilé la non pertinence du concept dans les TPO, mais cela n'a pourtant pas freiné son usage massif par les associations, pour se définir et pour définir leur rôle dans la société. L'usage du concept et son effet performatif sur la réalité doivent être analysés comme faisant partie de l'interaction entre les bailleurs et les récepteurs locaux de l'aide : ces derniers sont en effet en cohérence voire renforcent la « représentation universelle de la réalité sociale » construite et adoptée par les bailleurs de fonds.

⁴³ Pour ce débat voir (Abu Amer, 1995 ; Bishara, 1996 et Abu Zaher, 2008).

⁴⁴ « Selon Jean Leca, en accord ici avec Anthony Oberschall, la société civile ne peut exister sans État, mais elle ne peut pas non plus être seulement définie dans son rapport à l'État [...La société civile] présuppose l'autonomie des acteurs et, surtout, l'autonomie du politique (cette autonomie existe-t-elle dehors de l'Europe, se demande Jean Leca ?). (Bozzo et Luizard, dir., 2011 : 19).

Tout d'abord, la « civilité » et la modernité – auxquelles le concept fait allusion – distinguent implicitement les acteurs/institutions « civils et modernes » qui s'auto définissent comme appartenant à la « société civile » de ceux qui ne se réclament pas de cette « catégorie ». Ces derniers sont jugés par ce discours dominant comme « religieux traditionnels⁴⁵ ». Cela renvoie également à l'effet performatif que ce discours engendre sur la relation « idéale » entre les ONG de la « société civile » et les autres acteurs collectifs, c'est-à-dire, la nature de la relation que les ONG « doivent » entretenir à la fois avec le champ politique et la religion. Certaines critiques contestataires considèrent que l'« opposition » de la « société civile » par rapport au champ politique est en fait une opposition à la dimension nationale des mouvements politiques de libération, et la laïcisation – « souhaitée » des associations – comme une opposition à la croyance religieuse qui prédomine dans la société palestinienne. Ces considérations épistémologiques influencent la réalité des « ONG » et leur rôle dans la société. Nous avons vu au chapitre III certaines mutations en matière d'« évacuation du politique » et la formulation de revendications médiatisées par le biais de l'approche juridique. En effet, les associations qui se définissent comme faisant partie de la « société civile » transforment leur discours en un discours non-violent et civil. Cette transformation discursive marque ainsi les limites de leur action : attribuer à un acteur le qualificatif de « civil » engendre un processus de pacification ou dé-radicalisation du discours, des revendications et des actions de l'acteur concerné.

En second lieu, l'homogénéisation des « ONG » sous la catégorie de « société civile » fait d'elles des acteurs collectifs indispensables pour le développement, la promotion de la démocratie et de la paix. Leur rôle et leur construction sont en adéquation avec la problématisation de la réalité sociale par les bailleurs de fonds. Les ONG sont ainsi les acteurs par excellence de la restructuration de la société que les puissances occidentales entament à travers leur stratégie interventionniste. Enfin, il est à rappeler que la réactivation de ce concept sous l'égide du paradigme néolibéral l'a inscrit dans une vision économique néolibérale, qui n'intègre guère les conditions socio-historiques du contexte analysé. Son usage affirme une séparation nette entre l'« ensemble associatif », la « société politique » et le « marché ». Depuis le « consensus de Washington » en 1989-1990, ce concept a fait l'objet d'une récupération économique⁴⁶ dont l'usage principal renvoie à la séparation que la

⁴⁵ Pour l'ambiguïté du rapport à la religion voir (Bozzo et Luizard, dir., 2011 : 22-23).

⁴⁶ « Bien que le discours et la forme des politiques des institutions financières internationales évoluent, notamment sous les critiques des mouvements sociaux transnationaux, il reste toujours globalement fidèle aux principes du “consensus de Washington”, qui a généralisé la doctrine du néo-libéralisme en 1990 en tant que

« société civile » garantit entre le « secteur public » et le « marché » pour assurer l'autorégulation de ce dernier⁴⁷.

On remarque que l'évolution du discours interventionniste consiste à intégrer des concepts à connotation « scientifique » tels que la « gouvernance » et la « société civile » pour emballer leur stratégie de « changement » sociétal et économique. Le discours définit ainsi les objectifs de l'intervention (développement, démocratie, la paix), la manière de faire (gouvernance) et l'acteur censé faire (ONG et société civile). Mais face à la « lutte des représentations » des ONG palestiniennes, allant des « acteurs du développement et de la démocratisation » à « des bases au service des autres » (comme les décrit Samara (2003)), le discours interventionniste s'est développé pour proposer un système d'évaluation visant à corriger l'action interventionniste. D'où l'importance de l'autocritique qui tente de neutraliser la divergence qui existe entre ces différentes représentations des rôles des ONG et de contrer la méfiance de la population à l'égard des ONG du fait de leur mutation suite à leur interaction avec les bailleurs internationaux.

V. Vers la construction d'un « monde du développement » : la critique correctrice comme instrument de responsabilisation

L'exemple de l'économiste américain Joseph Stiglitz illustre mon propos. À partir des outils de l'économie dominante⁴⁸ il a contribué à la critique de l'aide internationale et de la conditionnalité des institutions internationales en supposant qu'« un autre monde est possible » (Stiglitz, 2006). Il critique la nature bureaucratique de ces institutions et des modalités de prise de décision, leur intervention centrée sur l'économie et l'*hubris* c'est-à-dire la non volonté des personnes (les employés des institutions internationales) de reconnaître

modèle de gouvernement mondial » (Brugvin, 2008). De même, malgré les variations épistémologiques du concept de « société civile » dès Hobbes, en passant par Marx et Gramsci, Foucault (2004) considère la « société civile » et l'*homo œconomicus* (sic) comme deux éléments indissociables. « Donc, *homo œconomicus* et société civile font partie du même ensemble, c'est l'ensemble de la technologie de la gouvernementalité libérale » (*op. cité* : 300).

⁴⁷ La « société civile » comme séparateur entre marché et État, exige conceptuellement un cadre étatique. Il est difficile de généraliser une définition de cette société, car les frontières entre marché et État diffèrent selon le pays (Dauvin et Siméant, 2002 : 16), mais dans le contexte palestinien d'absence d'État, il est quasi impossible de le faire.

⁴⁸ « À partir des outils de l'économie dominante, il mène une bataille intellectuelle contre le libéralisme économique. » (Alternatives économiques, 2007 : 8). Stiglitz était conseiller économique du président américain Clinton avant d'intégrer la BM. Il ne met pas en cause la mondialisation et il croit aux lois du marché à la condition qu'existe une situation d'information symétrique, c'est-à-dire une situation dans laquelle tous les agents économiques ont accès à la même information en même temps. C'est dans ce cadre qu'il publie l'ouvrage qui lui valut le prix Nobel (Stiglitz, 2002 : 17-27).

leurs erreurs surtout quand il s'agit d'actions ayant des conséquences considérables (Stiglitz, 2002 : 210). Il considère que la gestion moderne de l'économie est problématique parce qu'elle implique une intervention à distance qui ne permet pas de voir les effets des décisions, comme c'est le cas lors d'une guerre technologique « où les bombes sont jetées de 15 000 mètres d'altitude pour que le pilote ne « ressent » pas ce qu'il fait » (*ibid.* : 58). Selon lui, les institutions internationales pensent sincèrement agir dans l'intérêt général, et les bailleurs de fonds sont convaincus de la pertinence de leur démarche (*ibid.* : 344).

La reconnaissance des effets pervers de l'aide depuis l'intérieur du système s'est également traduite dans la littérature traitant du cas palestinien. La « nocivité » de l'aide devient une notion phare des bailleurs dans les TPO, notamment la BM et le PNUD (entretiens avec mes interlocuteurs au PNUD). Mary Anderson (2005 : 143-153) appuie son argument « *do no harm* » sur plusieurs observations de ce qui a rendu l'aide nuisible à la société (*harmful*). Après avoir listé les raisons de cette nocivité elle propose certaines règles discursives (à éviter des mots tel que l'« occupation », être sélectif dans le traitement des faits historiques, etc.) et stratégies pour rendre l'aide plus efficace et non nuisible⁴⁹. L'instrumentalisation de l'aide et ses incidences perverses sont également reconnues par certains bailleurs de fonds notamment la BM. Le Plan de Fayyad, (« Plan des réformes et du développement palestinien ») publié le 30 avril 2008⁵⁰, s'appuie sur un rapport de la BM pour souligner le grand nombre de bailleurs, leur manque de coordination et leur concurrence du fait des différents agendas politiques, économiques et commerciaux. Il souligne que le processus de coordination des dons entre les bailleurs de fonds remplace leur intervention politique en matière de résolution du conflit. Le plan souligne que ces pratiques critiquées par la BM en 2002 se sont aggravées en 2007 et 2008. Toutefois le rapport ne met pas en cause les agendas des bailleurs de fonds et ses

⁴⁹ Parmi les raisons qu'elle liste de nocivité de l'aide : les structures de donateurs qui décident depuis leurs capitales occidentales ou de loin (ce que Stiglitz a assimilé à la guerre technologique plus haut), la « routinisation » de l'occupation (rendre l'occupation normale), le refus de certains bailleurs de financer l'AP ce qui renforce la prétention israélienne à l'absence d'un partenaire palestinien prêt à négocier, la non coordination entre bailleurs de fonds, leur attitude cynique et frustrée quant à leur incapacité à changer et les mots et les labels utilisés et l'usage de l'histoire. Selon elle, l'usage de mots tels que « terroristes » ou « *settlers* » (les transplantés) n'est pas pertinent pour comprendre l'hétérogénéité de ces catégories. Les membres du Hamas ne sont pas tous terroristes et les colons ne vivent pas dans les colonies que pour des raisons idéologiques, mais aussi économiques etc. Elle considère aussi que l'usage du mot « occupation » renforce sa légitimité. Selon elle, l'usage de l'histoire par les Palestiniens et les Israéliens s'inscrit dans une démarche de victimisation et les bailleurs de fonds utilisent l'histoire pour expliquer l'ampleur du problème et justifier leur échec. Cela a contribué à justifier les actions du présent (inadéquates à la paix) (Anderson, 2005 : 144-147 et Le More, 2008 : 138-140).

⁵⁰ Je m'appuie sur la version arabe du plan du gouvernement entre 2008 et 2010.

auteurs « comprennent »⁵¹ des difficultés rencontrées par les bailleurs notamment suite au boycott par le quartet de l'AP en 2006 (PRDP, 2008 : 10-14). La solution, selon les auteurs du plan, réside dans une meilleure coordination entre les bailleurs.

L'autocritique s'inscrit d'abord dans une démarche d'évaluation ce qui permet de confirmer la légitimité de l'intervention internationale. Reconnaître la nocivité de l'aide et son échec économique et politique dans les TPO permet au discours interventionniste de monopoliser le champ de la critique. La majorité de ces critiques reste « pragmatique ». Elles s'appuient en effet sur l'évidence suivante : le manque de ressources dans les TPO rend l'aide inéluctable pour la construction institutionnelle. Dans la première phase de construction, les besoins palestiniens ne peuvent être comblés par leurs propres ressources uniquement. Ce privilège accordé aux critiques pragmatiques conduit à un détournement de la question des effets pervers de l'aide (inévitables) vers l'amélioration du mécanisme de l'aide, de la coordination entre bailleurs, de l'institutionnalisation et de la compétence des acteurs locaux. Pour que l'aide atteigne ses objectifs, il suffit de changer le comportement des bailleurs de fonds voire de sélectionner des « mots » plus neutres ainsi qu'une nouvelle manière d'utiliser l'histoire.

L'évolution de la stratégie interventionniste s'accompagne d'un déplacement de l'objectif de l'aide, de la réduction de la pauvreté à la démocratisation des sociétés bénéficiaires. Pour répondre aux critiques adressées à cette stratégie et à la non atteinte de ses objectifs, le discours tente de monopoliser le champ de la critique en lui-même. Les théoriciens et les fonctionnaires des institutions internationales, malgré leur rejet des critiques contestataires et des *métacritiques*, ont développé la notion d'autocritique pour exclure ces critiques et légitimer leur intervention. L'autocritique tend à améliorer l'image des bailleurs de fonds : responsabilité, capacité à reconnaître leurs erreurs et volonté d'y remédier. De même, les acteurs locaux trouvent dans l'autocritique des arguments qui justifient leur action et interaction avec les institutions internationales. L'image de responsabilité attribuée aux acteurs impliqués dans la chaîne de l'aide par l'autocritique consolide l'interaction entre bailleurs et acteurs locaux et légitime leur action. D'un côté, les acteurs locaux trouvent dans la présence des institutions internationales une nouvelle source de légitimation de leur action dans la sphère publique, de l'autre les bailleurs trouvent dans leur partenariat avec les acteurs locaux une source de légitimation de leur intervention.

⁵¹ L'AP sous Fayyad, comprend les « limites » rencontrées par les bailleurs, insinuant que « ces limites » dépassent la volonté et les capacités des bailleurs (Bisan, 2008 : 2).

Toutefois, l'autocritique n'a pas garanti l'amélioration de l'image des bailleurs occidentaux dans les TPO auprès de l'ensemble des acteurs locaux. Emanuel Schaeublin (2010 : 58) montre que les associations islamiques gagnent la confiance de la population parce qu'elles n'ont pas de relations avec les bailleurs de fonds occidentaux, qui consacrent des sommes importantes aux salaires des experts et à des projets qui ne répondent pas aux « besoins » de la population (voir chapitres III et VI). Certes ces pratiques réduisent l'efficacité de l'aide, cependant ce n'est pas seulement à travers les critiques correctrices que l'on comprendra l'image négative dans la population des bailleurs de fonds occidentaux et des ONG qu'ils financent. Les critiques contestataires offrent un tout autre type d'argumentation nourrissant cette mauvaise image. En effet, les *métacritiques*, en mettant l'accent sur la domination, fournissent aux individus une force critique pour qu'ils puissent lutter contre la domination. (Boltanski, 2009 : 25). Les « [...] instruments de classement que les sociologies surplombantes contribuent à diffuser [...] donnent ainsi aux défavorisés des outils pour accroître leurs capacités critiques, c'est-à-dire, d'un côté, pour lutter contre les forces qui contribuent à leur fragmentation et, de l'autre côté, pour identifier ce par quoi (ou par qui) ils se trouvent dominés » (*ibid.* : 76)⁵².

- **La perception de la chaîne de l'aide : image des bailleurs de fonds et de leurs partenaires locaux**

a) Entre « complicité » des bailleurs de fonds...

Le besoin de financement, l'évolution du discours de l'aide et sa stratégie, le développement de l'autocritique et l'incapacité des critiques contestataires de proposer une alternative politique et économique « réaliste » ont permis la poursuite de l'intervention de l'aide. Toutefois, les critiques contestataires contribuent toujours à construire une image très négative des bailleurs de fonds dans les TPO. Le film *Donor Opium, the impact of international aid to Palestine*⁵³ et certains rapports annuels des associations étudiées mettent l'accent sur les effets pervers de l'aide. La forte dimension politique⁵⁴ de l'aide explique le propos de certains palestiniens : « l'aide est la racine de la détérioration de la situation ». En creusant leurs arguments, on remarque que cette perception de l'aide concerne aussi bien son

⁵² C'est grâce aux conseils des acteurs associatifs salariés du YMCA que j'ai rencontré Adel Samara et Khalil Nakhleh, deux chercheurs militants qui ont contribué massivement à la critique de la stratégie de l'aide.

⁵³ Disponible en ligne (cf. Shahin et *alii*, 2011), sorti en décembre 2011 et financé par *Rosa Luxemburg Foundation* (bailleur important pour le PCPD et le PARC, voir chapitre III).

⁵⁴ Pour la dimension politique de l'aide, voir Brynen (2000).

aspect financier et/ou politique que les efforts diplomatiques des bailleurs. Ces derniers n'ont par exemple pas pu empêcher la détérioration de la situation dans les TPO : multiplication des *checkpoints*, colonisation et construction du Mur.

Certaines critiques contestataires présentées au chapitre I aident à mieux situer la perception de l'aide internationale chez certains acteurs locaux. Selon ces critiques, l'aide correspond à de l'« argent politique », vise la « récupération politique » sous couvert de moralisme, de promotion de la « paix » et du « développement »⁵⁵. L'intervention internationale et l'aide apparaissent ainsi comme des instruments permettant de rendre la vie sous occupation supportable. Faire perdurer et invisibiliser le conflit à travers l'aide signifie proposer une gestion du conflit à la place d'une solution (cf. Sbeih, 2011 :51).

L'histoire coloniale de l'Angleterre, de la France et des États-Unis (voire le mandat en Palestine et les guerres des États-Unis dans le monde arabe) nourrit les critiques dénonçant un complot fomenté par les pays occidentaux bailleurs. Si la réduction des intérêts et des agendas politiques de la communauté internationale à un complot est souvent jugée simpliste, il n'empêche que ce type d'interprétation conspirationniste est fréquent⁵⁶. La croyance que certains acteurs ou groupes sociaux élaborent des complots affecte non seulement l'image des bailleurs de fonds et de l'aide mais influence également les comportements des acteurs locaux. Ces derniers se divisent entre ceux qui accusent les bailleurs et ceux qui reçoivent l'aide ou sont privilégiés par les bailleurs de fonds. Cette asymétrie forme une nouvelle caractéristique de l'aide : l'exclusion de certains acteurs locaux et l'inclusion des autres alors que son discours affiche la « démocratie participative ».

Cette exclusion, la conditionnalité politique et économique des bailleurs et leur interprétation de la réalité sont au cœur des critiques adressées aux bailleurs. Ces critiques se sont transformées en appels au boycott de certains bailleurs de fonds. Par exemple, en 2003, le PNGO (cf. chapitre V) et plusieurs associations appellent au boycott de l'aide venant de l'USAID. Un appel qui n'a pas été suivi par l'ensemble des associations. L'objectif de ce boycott était de mettre fin au « certificat de lutte contre le terrorisme » exigé par l'USAID et la Fondation Ford. Cette situation a entraîné des controverses au sein des associations puisque

⁵⁵ La gravité des accusations varie : Samara (2003) considère l'aide comme un outil visant à créer une base populaire au service de « l'autre », soit l'occupant ou le colon. Nakhleh (2011) considère l'aide comme le prix de la patrie à vendre tandis que Hass (2009) met en évidence l'« acte de capitulation » par l'aide. Les critiques contestataires soulignent le caractère politique de l'aide et accusent les bailleurs de fonds de financer l'occupation, la sécurité d'Israël et d'entériner la fragmentation et la division inter-palestinienne.

⁵⁶ Cf. Dobry, 2009 : 25.

certaines prônaient d'une main le boycott mais signaient de l'autre le certificat (cf. chapitre V). De même, l'université de Birzeit qui a fait face à des critiques suite aux recours en 2005-2006 à l'aide de la Fondation Ford. Un ancien employé du PNGO m'a affirmé que le Centre de Droit de l'université de Birzeit aurait produit en 2005 un « certificat allégé » permettant l'application de la législation américaine en matière de « terrorisme » sans « trop » mépriser les Palestiniens⁵⁷. Toujours selon mon interlocuteur, ce nouveau certificat est devenu la nouvelle conditionnalité allégée, signé par l'université de Birzeit, ce qui a ensuite permis aux autres associations de suivre cette voie. Ainsi, l'USAID et la Fondation Ford continuent de financer dans les TPO certaines associations palestiniennes tout en contournant les associations du Hamas, voire l'AP sous Hamas (entre 2006 et 2007).

Cette information a été démentie par Jamil Salem, le directeur du Centre du Droit. Dans un courrier électronique du 10 juillet 2012, il indique que la signature du certificat a été évitée. Cependant, le Centre a profité entre 2003 et 2006 des intérêts d'un million de dollars déposé par la Fondation FORD dans une banque suisse à son nom. D'autre part, des « entreprises artificielles », fonctionnant comme intermédiaires entre l'USAID et les associations locales, ont été créées. De cette façon, ces dernières ont profité de l'aide américaine sans signer le certificat. L'USAID a connaissance de ces pratiques et effectue par ailleurs ses dons à travers des structures intermédiaires (environ 30 % des dons sont associés à ces structures). Certaines structures ont un caractère provisoire et disparaissent au moment de la réalisation des projets, tels que la structure TAMKEEN. D'autres sont plus ou moins permanentes, par exemple les deux entreprises américaines *CHF* et *Chemonics*⁵⁸. Cette dernière devient le partenaire principal des récepteurs de l'aide de l'USAID, comme c'est le cas de l'agence de média *Maan*⁵⁹. Ces différentes pratiques n'ont pourtant pas empêché l'exigence de signature du « certificat contre le terrorisme » par les associations bénéficiaires de l'aide. L'USAID est allé plus loin pendant les années 2007-2009 quand il a exigé les noms de l'ensemble des personnes bénéficiaires de ses projets pour interdire l'accès à toute personne recensée comme « terroriste », c'est-à-dire toute personne venant d'une famille dont un membre participe ou a participé à la lutte palestinienne : prisonnier, martyr, etc.

La politique de lutte contre le « terrorisme » s'est répandue auprès d'autres bailleurs tels que l'agence gouvernementale canadienne tandis que chez d'autres bailleurs, les dons transitent à

⁵⁷ Contrairement au document original de l'USAID qui avait fait naître un sentiment d'indignation dans les TPO.

⁵⁸ Voir le site Internet de *Chemonics*.

⁵⁹ Site Internet du *Maan*, consulté le 13 juin 2012 : *Chemonics* signe deux accords avec *Maan*.

travers des structures intermédiaires. D'une part, ces pratiques influent sur l'image des bailleurs de fonds et alimentent les arguments pour les dénoncer. D'autre part, elles influent également sur l'image de ceux qui bénéficient de l'aide, et ce d'autant plus que certains en sont exclus.

b) ... et « trahison » des acteurs locaux

Les « exigences méprisantes » de certains bailleurs de fonds, leurs priorités et leurs critères de sélection des bénéficiaires locaux sont à l'origine de la perception négative des bailleurs et de leurs partenaires locaux dans la population. Certaines décisions ont des effets ravageurs : boycott du gouvernement du Hamas en 2006, va-et-vient de l'aide entre ONG et AP depuis 1993⁶⁰, conditions politiques liées au don⁶¹, non financement de la Zone C des TPO (sous contrôle israélien, cf. chapitres I). La sélectivité demeure sévère au moment où l'AP comme les ONG dépendent de plus en plus de l'aide internationale pour assurer le paiement des salaires et la survie de leurs organisations.

Au cours du temps, le clientélisme entre certains acteurs locaux associatifs et bailleurs a affecté la légitimité du travail associatif. En effet, le choix des acteurs au nom de la « démocratie participative » affaiblit le « pouvoir traditionnel » des élus au profit de groupes directement liés avec les bailleurs de fonds. Ainsi, est née une concurrence voire un conflit entre les « technocrates professionnels », les partis politiques, les ONG elles-mêmes et l'AP. Ce contexte de concurrence exacerbée favorise les accusations d'opportunistes, « bradeurs de la patrie », « cheval de Troie » des bailleurs voire d'Israël (Samara, 2003), « *fat cats* » (Hammami, 1995) comme synonymes d'« ONG », à qui l'on reproche « la soumission à un agenda étranger », la « corruption », la « normalisation » (Hadad, 2009) et la « trahison ».

La question de l'image des associations est au cœur de leur capacité à mobiliser la population. Pour expliquer leur échec à mobiliser une base populaire ou leur discrédit auprès de la population, certains chercheurs ont employé les termes de « clientélisme », de « patronage » et d'« élitisme ». Hanafi et Tabar (2006) parlent de l'« élite palestinienne globalisée » pour décrire ce groupe d'acteurs qui noue des relations directes avec les bailleurs de fonds et

⁶⁰ Pour le va-et-vient de l'aide voir (Bocco et Mansouri, 2008; Hammami, 1995: 59 ; Bôle-Richard, 2006).

⁶¹ Entre autres exemples de pression politique, on peut rappeler la conditionnalité de l'aide liée aux négociations. Ainsi, si les Palestiniens refusent les négociations directes avec Israël « les États-Unis limiteront leur aide à l'AP ». Cette menace vient directement du président des États Unis adressée au Président palestinien dans sa lettre de juillet-août 2010 (RFI, 2010). Les mêmes messages sont adressés par des dirigeants européens. Pour d'autres exemples, voir (FIDH, 2006 : 13).

profite de leur aide. Certains de leurs membres ont des parcours académiques dans des universités occidentales et maîtrisent les langues étrangères. Ces caractéristiques facilitent leur intégration dans des réseaux internationaux (globalisés) et leur participation aux conférences internationales. Les auteurs montrent en conséquence la faible présence des ONG dans les mobilisations pendant la deuxième Intifada (Hanafi et Tabar, 2006 : 12-16). De même, Abu-Sada et Challand (2012) expliquent la faible présence des « ONG de plaidoyer » dans les révolutions arabes par l'émergence d'une « contre forme de la société civile ». Celle-ci fait face aux leaders associatifs « professionnalisés » et les empêche de se positionner rapidement dans les « révolutions arabes spontanées » (Abu-Sada et Challand, 2012, Note 35 : 20-21). De même, Keating (2005) montre l'affaiblissement de la crédibilité des acteurs locaux (AP et ONG) à cause de la relation de patronage créée par l'aide : « *Donor support to and through the PA may have helped to weaken its accountability to the population, as has donor support to an elite group of Palestinian NGOs whose directors had more in common with Western aid officials than the population they were intended to serve* » (Keating, 2005 : 5).

L'image des récepteurs de l'aide dépend également de son inscription dans un jeu de pouvoir interne à la société palestinienne. Son histoire dans les TPO montre que les acteurs privilégiés ne sont pas toujours les mêmes. Leur choix par les bailleurs varie selon des enjeux de pouvoir en particulier en fonction de la nature de leur relation avec l'AP. Les deux exemples suivants illustrent ce point.

Les associations gérées par des personnalités du Fatah ne profitaient guère de l'aide internationale dans les années 1990, c'est-à-dire lors de la première phase d'Oslo sous la présidence de Yasser Arafat. Suite à leur échec lors des élections législatives de 2006, certains candidats du Fatah ont créé des associations pour maintenir leur présence dans la « chose publique ». Un leader du Fatah a créé quatre associations qui ont profité de l'aide de l'USAID au nom du renforcement de l'autonomie des jeunes. Certaines de ces associations ont fermé leur porte quelques mois plus tard, soit le temps prévu pour la réalisation du projet financé. Ici, on parle de l'Association-Projet : la vie du projet financé décide de la vie de l'association (entretien à Ramallah : 2009). Le choix de ces associations par l'USAID⁶² s'inscrivait dans un jeu de pouvoir qui consiste à renforcer le leader affaibli par les élections.

⁶² Mon interlocuteur, comptable de plusieurs associations, liste des dizaines de comportements de corruption dans plusieurs ONG palestiniennes. Il me précise « Les projets de l'USAID sont les plus simples en matière de corruption, ils sont les seuls à demander des factures sans autre preuve de dépenses, et tu sais, les factures, c'est

De même, l'exemple des associations de Droits de l'Homme illustre l'orientation imposée par les bailleurs de fonds en matière de domaines d'intervention en fonction du jeu de pouvoir. Elles profitent, à la fin des années 1990, d'une aide internationale importante mais certaines d'entre elles seront obligées de réduire leurs effectifs voire de fermer leurs portes⁶³ en décembre 2011. Bocco et Taiana (2011) constatent que les bailleurs de fonds ont réduit leurs financements aux associations de Droits de l'Homme en réponse à la pression du gouvernement israélien. Voyant son image dégradée au niveau international suite à la mort des internationaux de la flottille de 2010 contre le siège de Gaza, le gouvernement Netanyahu interdit le travail de certaines associations israéliennes. Cette interdiction concerne les associations dont le travail repose sur des activités conjointes⁶⁴ avec des associations palestiniennes et cible l'application du droit international (*op. cité* : 69).

Ces exemples soulignent la nécessité de considérer la nature de la relation que l'AP entretient avec la communauté internationale. Très tendue pendant la présidence d'Arafat à la fin des années 1990 (considéré alors comme corrompu et non partenaire pour la paix), la relation s'est améliorée au début du mandat de Mahmoud Abbas à partir de 2005. Il semble ainsi que le « rôle attendu » des ONG palestiniennes dépende de la relation entre l'AP et les institutions internationales. Alors que le financement des associations de Droits de l'Homme à la fin des années 1990 était nécessaire pour appuyer une force d'opposition dénonçant les abus de l'AP sous Arafat, il n'est plus prioritaire pendant l'époque d'Abbas. Cela explique également que pendant le mandat d'Abbas, certains budgets de l'UE dédiés à la construction de l'infrastructure civile (électricité, eau etc.) sont réduits en 2009-2010 au profit de la construction de bâtiments administratifs et sécuritaires de l'AP tels que le bureau présidentiel et les *Muqata'a*⁶⁵. L'aide internationale croissante à l'AP sous Abbas, au profit notamment du domaine de la sécurité, interroge sur sa capacité à favoriser la démocratie palestinienne. En effet, l'action du conseil législatif (parlement) palestinien est gelée depuis 2006, suite à

la chose la plus simple à imprimer... ». Un comptable auprès de l'USAID me dit en juin 2011 comment l'USAID avait arrêté de financer une ONG à cause de la « corruption » de son directeur avant de recommencer à financer la même personne lorsqu'il ouvre une nouvelle ONG quatre mois plus tard.

⁶³ Courrier électronique d'un comptable de plusieurs associations en décembre 2011. Voir également chapitre III pour l'exemple de la fermeture de l'association *Al-Qanun* accusée par les bailleurs de fonds de corruption.

⁶⁴ Les associations de People-to-People (P2P) sont majoritairement critiquées dans les TPO. Samara (2013) consacre à la « normalisation » un ouvrage qu'il intitule : « la normalisation coule dans ton sang ».

⁶⁵ *Al-Muqata'a* désigne les centres de l'administration civile et sécuritaire de l'AP dispersées dans les villes des TPO. Financé par le gouvernement japonais, le plan de reconfiguration des *Al-Muqata'a*, a été lancé en octobre 2005 à l'arrivée de Abbas en coopération avec le PNUD (Tabar, 2011). En outre, un ingénieur travaillant dans l'exécution des projets de l'UE consacrés à la construction d'infrastructure civile en 2009 m'explique comment il a reçu un ordre qui a modifié le budget de son projet et l'a réduit d'un tiers au profit d'un projet dédié à la construction d'un bâtiment de sécurité et d'une prison, à *Al-Muqata'a* de Naplouse, détruite par les israéliens entre 2000 et 2002 (pendant la deuxième Intifada) (entretien à Al-Khader : 2009).

l'arrestation d'une centaine d'élus parlementaires, municipaux et de plusieurs ministres du Hamas par l'AP et Israël⁶⁶. D'autre part, des centaines d'associations islamiques ont été fermées (cf. chapitres II et III). C'est dans ce contexte de boycott international du Hamas et de négligence des Palestiniens hors des TPO (notamment les réfugiés palestiniens) que Karma Nabulsi (2005) qualifie l'aide d'« aide à la dé-démocratisation »⁶⁷ (Nabulsi, 2005 : 117-129). La prise en compte de l'aide comme instrument de construction des réseaux du pouvoir s'impose à l'analyse. J'y reviendrai dans les chapitres suivants.

Un sondage d'opinion réalisé en 2008 par le *Palestinian Central Bureau of Statistics* (PCBS, 2009) à Ramallah porte entre autres sur l'image des ONG auprès de la population. Les résultats de ce sondage sont contradictoires avec mes observations de terrain et avec la perception négative, présentée ci-dessus, qu'a la population des ONG en lien avec les bailleurs occidentaux. En effet, ils montrent que 97,3 % des enquêtés trouvent positif le rôle des ONG, 95,7 % que les programmes des ONG répondent aux « besoins de la société » et que 86,7 % croient que les factions politiques sont corrompues. Ces résultats sont toutefois à prendre avec précaution. Outre le caractère un peu trop élevé de la satisfaction des sondés (satisfaction proche de 100 % dans le cas du rôle positif des ONG), non seulement les sondages publics se basent sur des postulats⁶⁸ et des méthodes contestables (représentativité de l'échantillon et questions biaisés, voir : Bourdieu, 2002 [1984] : 222), mais le sondage en question a eu lieu dans un contexte particulier de division palestinienne, à l'arrivée au pouvoir de Fayyad. En dépit de son très faible poids électoral⁶⁹, face au gouvernement du Hamas à Gaza, Fayyad forme en Cisjordanie son gouvernement de « technocrates », comprenant des directeurs d'ONG, sans intégrer de représentants des factions politiques. Il prend ainsi ses distances avec la « coutume » appliquée dans les anciens gouvernements. Il vise ainsi à légitimer sa « nouvelle » politique en la faisant reposer sur la gouvernance et la professionnalisation. L'intitulé du sondage « De la **gouvernance** dans les territoires palestiniens », son financement par la *European Free Trade Association* (EFTA) et le contexte dans lequel le sondage est réalisé mettent en évidence sa forte orientation politique

⁶⁶ Depuis les élections législatives de 2006, 74 élus parlementaires du Hamas sur 132 parlementaires élus pour le conseil législatif ont été arrêtés. Cinq ministres du Hamas ainsi que l'ensemble des élus locaux (municipalités) en Cisjordanie sont également emprisonnés en 2007. En décembre 2011, 23 élus étaient toujours dans les prisons israéliennes (sites Internet de presse palestinienne).

⁶⁷ À l'instar de Sara Roy qui a auparavant employé le terme de « *ddevelopment* » (cf. chapitre I).

⁶⁸ Dans son exposé intitulé « l'opinion publique n'existe pas », Bourdieu conteste trois postulats sur lesquels sont fondés les sondages d'opinion : « tout enquête d'opinion suppose que tout le monde peut avoir une opinion [...] Deuxième postulat, on suppose que toutes les opinions se valent [...] Troisième postulat [...] qu'il y a un accord sur les questions qui méritent d'être posées » (Bourdieu, 2002 [1984] : 222).

⁶⁹ Son parti politique la Troisième Voie a reçu moins de 2,5 % des voix lors des élections de janvier 2006.

(et l'usage politicien qui est fait des résultats obtenus voire construits). C'est en effet une situation de crise dans laquelle les « effets de politisation » sont évidents. « Les gens sont devant des opinions constituées, des opinions soutenues par des groupes, c'est très évidemment choisir entre des groupes [...] qui se définissent politiquement » (Bourdieu, 2002 [1984] : 231). Ce sondage fait allusion à l'homme politique qui cherche à légitimer son pouvoir en disant « l'opinion publique est avec nous », à l'instar de « Dieu est avec nous » (*ibid.* : 224). Il ressort néanmoins de ce sondage que la perception des ONG par la population et l'évaluation de leurs programmes par rapport aux « besoins de la société » étaient des questions qui méritaient d'être posées.

Les critiques contestataires – théorisées ou non – forment ainsi partiellement l'image de l'ensemble des acteurs impliqués dans la chaîne d'aide. Elles sont néanmoins exclues du discours dominant des bailleurs de fonds. Jugées très idéologiques du fait de leur remise en cause des accords d'Oslo, elles n'ont pas été prises au sérieux par les bailleurs et les institutions internationales. Ces critiques sont considérées irrationnelles puisqu'elles ne proposent aucune alternative adéquate au discours dominant de la communauté internationale notamment en matière de solution du conflit israélo-palestinien et parce qu'elles remettent en cause le mécanisme de l'aide internationale. Cela fait qu'elles sont délaissées au profit des critiques correctrices dont l'objectif vise à monopoliser le champ de la critique. La problématisation des critiques correctrices autour de concepts à forte connotation « scientifique », tels que la « gouvernance » et la « société civile », renforce la légitimité de l'action interventionniste sans la remettre en cause. Les bailleurs de fonds comme leurs partenaires – les acteurs locaux récepteurs de l'aide – ont désormais recours à la critique correctrice appartenant à la rhétorique internationale pour justifier leur action visée par la critique contestataire, motivant également la restructuration de la société et l'ensemble des réformes soutenues par les bailleurs de fonds. L'exemple des réformes au sein de l'AP à partir de 2000 et des associations étudiées au chapitre III montre bien ce recours qui fait l'impasse sur la question nationale, émanant des critiques contestataires, en faveur de la « rationalité » économique. La professionnalisation et l'institutionnalisation sont dès lors conçues comme étapes indispensables au « développement » et à la « bonne gouvernance ».

- **Le « monde du développement » : la concrétisation de l'idéologie interventionniste dans les projets**

L'interaction entre bailleurs de fonds et acteurs locaux ne se réduit pas à une relation donateur-récepteur ou dominant-dominé, mais va au-delà lorsque les deux parties utilisent collectivement des dispositifs communs ou des « arguments communs » pour donner sens à leur action interventionniste visant le « changement » ou le « développement ». Cette rhétorique constitue une base nourrissant la conviction des acteurs impliqués. Il s'agit de l'appropriation de la stratégie internationale et sa reproduction sous la forme d'une « idéologie interventionniste du développement » autour de laquelle se construisent des projets dans le « monde du développement ». Ce monde « connexionniste »⁷⁰ repose sur la construction de nouveaux réseaux de pouvoir qui s'appuient sur la transformation de grandes structures associatives (les réseaux associatifs auxquels fédèrent les ONG) en les liant avec des hommes d'affaires et politiques au nom du « développement ».

Les critiques contestataires qui mettent en cause l'intervention internationale mettent en avant une image négative aussi bien des bailleurs que des acteurs locaux – associations, entreprises, AP et groupes politiques – privilégiés par l'aide internationale. L'affaiblissement de la crédibilité de ces acteurs auprès de la population se traduit dans leur relation avec la dite « base populaire ». Si la méfiance joue un rôle dans cet affaiblissement, la valorisation, par ces acteurs, de pratiques « professionnelles » visant à répondre aux exigences gestionnaires des bailleurs contribue à séparer graduellement les ONG de leur base militante (cf. chapitre III). Leur priorité devient leur relation avec les bailleurs de fonds. Celle-ci est d'abord une relation de dépendance financière qui se traduit par une forte salarisation. Ceci pousse les associations à développer leur capacité à collecter des fonds pour survivre. Cette relation se développe dans un contexte de forte critique contestataire. Pour défendre et justifier cette relation et les actions qui en découlent, les acteurs collectifs locaux ne se contentent pas d'un raisonnement économique, qui risquerait de les faire apparaître comme opportunistes, mais ils développent leur justification en se basant sur la rhétorique commune du « monde » qu'ils sont en train de construire à travers leur relation avec les bailleurs. En effet, leur isolement de la « base populaire » fait que leur interaction, nommée partenariat, devient la source principale de légitimité de l'action interventionniste aussi bien pour les bailleurs que pour leurs « partenaires » locaux. D'une part, l'obtention de l'aide par les

⁷⁰ cf. Boltanski et Chiapello, 1999

acteurs locaux constitue le certificat de « bonne conduite », de « conformité aux normes internationales » fourni par des bailleurs internationaux ayant un pouvoir symbolique important. Cela renvoie également à la capacité des acteurs de faire vivre leur association et de fournir des emplois (une qualité valorisante dans un contexte de chômage important). D'autre part, les bailleurs de fonds légitiment leur intervention dans les affaires publiques « locales ou nationales » grâce à leur « partenariat » avec des acteurs locaux. En effet, le processus d'aide, ou la chaîne d'aide (des bailleurs aux acteurs locaux) produit une sorte de « fraternité de situation » où ces acteurs partageront *grosso modo* un destin commun, tout du moins du point de vue de la légitimité de l'action. Un « monde » en réseau est né autour de l'interaction entre les bailleurs et les récepteurs qui se servent des justifications communes. Les acteurs locaux (AP, associations, etc.) justifient leur action au nom du bien commun tel que le « progrès », la « démocratisation », le « développement » et le changement social alors que les bailleurs justifient leur intervention au nom de l'aide qu'ils apportent à ces acteurs dans leur recherche de ce bien commun.

Toutefois, les justifications des acteurs locaux prennent deux formes distinctes mais difficilement dissociables : une forme générale – en quoi l'engagement dans l'action sert au bien commun – et une forme individuelle – en quoi une personne trouve des motifs à s'engager dans l'action (Boltanski et Chiapello, 1999 : 45). Ces deux formes se traduisent à deux échelles différentes : l'échelle collective de l'association et l'échelle individuelle. L'échelle individuelle est développée dans la troisième partie à travers l'analyse des trajectoires d'engagement. À l'échelle collective, le discours institutionnel s'approprie les mêmes justifications que les bailleurs de fonds, qui apparaissent dans les rapports annuels des associations et leurs bulletins d'information (voir chapitres III et V). Si le discours néolibéral des institutions internationales a évolué pour dépasser le raisonnement économique et intégrer un volet de développement humain et de démocratisation, le discours et les pratiques des acteurs locaux ont suivi le même chemin pour désamorcer les critiques d'opportunisme financier.

N'ayant pas proposé de véritable alternative, les critiques contestataires ont contribué à pousser les acteurs du processus interventionniste à développer leur discours voire leur stratégie en s'inspirant de la rhétorique internationale du « déjà là » (dont la légitimité est assurée) (Boltanski et Chiapello, 1999 : 59). Ainsi, c'est l'appropriation de la rhétorique internationale développementaliste qui constitue le pilier de la transformation de la stratégie

développementaliste en idéologie. Les acteurs collectifs locaux, en ajustant leur discours, leurs actions et leurs structures aux « normes internationales » et en intériorisant l'interprétation développementaliste de la réalité, intériorisent ses contraintes systémiques (à l'instar du capitalisme (*ibid.* : 45) au sens où la contrainte systémique doit être intériorisée et justifiée). Non seulement ils reproduisent la stratégie des bailleurs de fonds mais font d'elle une idéologie qui forge désormais leur conviction. Ainsi, l'interaction dépasse la relation de donateur-récepteur et se cristallise par l'appropriation et l'intériorisation par les deux partenaires d'une idéologie dominante : l'idéologie interventionniste.

L'intériorisation par les acteurs locaux des contraintes imposées par les institutions internationales constitue le processus de régulation de l'idéologie interventionniste. La domination et la suprématie des bailleurs de fonds exercées dans le cadre de leurs interactions avec les acteurs locaux apparaissent dans le discours institutionnel des acteurs locaux sous la forme d'une conviction. En effet, la légitimation de la domination exercée par les bailleurs de fonds s'effectue par la « neutralité »⁷¹ de leur action présentée dans un discours techniciste et de « bonne volonté » politique pour la paix.

Dans le « monde du développement », l'interaction entre bailleurs et récepteurs se concrétise par la mise en place de projets représentatifs de l'interprétation développementaliste de la réalité. Ce sont des projets dont l'action est évaluée en termes « techniques », facilement mesurables, évaluables à l'aide d'indicateurs économiques. Ils sont de courte durée pour montrer leurs effets rapides, leur efficacité et leur efficacité à répondre aux objectifs affichés. Ce monde prend appui sur des exigences de justification qui confèrent une certaine robustesse à la modalité de pouvoir exercé. Il s'agit en effet du processus de rationalisation du pouvoir pour le légitimer chez Weber ou selon la formulation de Boltanski (2009) : « C'est en effet en invoquant ces exigences que les détenteurs d'un pouvoir peuvent le revendiquer comme « légitime », en contraignant par-là ceux qui le contestent à monter en généralité de façon à soumettre à la critique les principes mêmes dont ils se réclament » (*op. cité* : 16). L'interprétation dominante des bailleurs de fonds constitue une base commune de justification non seulement pour justifier et définir l'action ou les projets à mener, ou pour choisir les acteurs locaux mais surtout pour « construire » les acteurs censés remplir cette action. Cette construction des « acteurs », si elle se fait d'abord par une « pratique discursive », la dépasse en « dictant » la nature de l'organisation et sa manière d'agir avec les autres institutions.

⁷¹ Au sens foucauldien dans la citation de l'ouverture de cette partie : la domination n'est pas localisée uniquement dans l'appareil d'État, mais elle s'exerce par l'intermédiaire des institutions « neutres ».

Autrement dit, c'est la « structure » même de l'« acteur censé » – grandes structures associatives, grandes ONG de développement – qui est l'enjeu pour remplir les tâches dans les projets que ce monde définit. La reproduction de l'idéologie dominante se fait par les acteurs locaux qui ne se contentent pas de justifier leur discours et leurs actions par un raisonnement économique. C'est à travers leurs interactions avec les bailleurs de fonds (interactions qui s'appuient sur la rhétorique des bailleurs et qui se concrétise en projets) que les acteurs locaux intériorisent graduellement la rhétorique internationale et l'interprétation internationale de la réalité malgré sa contradiction avec leur interprétation personnelle (voir les chapitres suivants).

Cette interprétation devient la rhétorique implicite du monde construit autour de l'aide : le « monde du développement ». À part une minorité travaillant dans/sur le monde du développement (chercheurs, politiciens, agents internationaux et « développeurs »), la population ne cherche pas à définir ce « développement » : « *Villagers don't debate the fine points of development definitions or models [...] They dont ask « what is development ? » or « why should a country develop ? »* » (Tisch et Wallace, 1994 : 3). La population qui cherche à vivre mieux s'intéresse plutôt aux conséquences concrètes des projets du développement. Qui sont les premiers bénéficiaires des projets du « monde du développement » ? En théorie, ces projets visent les gens qui se situent en dehors, nommés « bénéficiaires ». Ce n'est cependant pas le cas en pratique. Lors d'un entretien avec un employé du PNUD, à la question « qui sont les bénéficiaires de votre projet ? », sa réponse cynique a été « nous-mêmes », les employés du projet (voir chapitre VI). Ainsi, l'interrogation de Perrot (2001) demeure légitime : « Que fait le développement à part ne pas aider ceux qu'il prétend vouloir développer ? » (Charmillot, 2008 : 136).

Conclusion

Réduire la relation entre les bailleurs et les récepteurs à une question d'élites ou de groupe opportuniste qui subit le *diktat* de la domination (en matière d'agendas politiques imposés) de la communauté internationale fait l'impasse sur la dynamique essentielle de cette interaction, c'est-à-dire sur le processus de légitimation du pouvoir exercé sous la forme de l'« idéologie développementaliste interventionniste ». Pour mieux analyser cette interaction, je me suis efforcé de décrire et d'interpréter la situation de dispute, au sens de Boltanski (2009 : 47) dans laquelle les récepteurs de l'aide comme les bailleurs se sont livrés à la critique. Avoir

objectivé les critiques comme objet social et épistémologique m'a permis de situer la place de la critique dans le discours de l'idéologie interventionniste et de dévoiler l'influence de la critique sur les comportements de certains acteurs voire sur la construction même de ces acteurs. Autrement dit, ma démarche a consisté à situer la place de la critique dans cette interaction non pas comme objet externe à cette interaction mais comme élément l'influençant et donc essentiel à la compréhension de son évolution. On remarque que la construction des acteurs ne se limite pas à une question sémantique. Il s'agit d'un processus de formation des « acteurs collectifs » conformes à l'interprétation universelle de la réalité locale des bailleurs. Cette construction implique non seulement la restructuration de ces acteurs, mais également la définition de leurs rôles et de leurs actions. La suprématie des bailleurs de fonds et de l'exercice de leur domination ont dévoilé les effets performatifs de leur discours (au sens foucauldien) sur la réalité des acteurs locaux impliqués dans la chaîne d'aide.

Les acteurs récepteurs de l'aide intériorisent graduellement le discours de l'aide internationale et le transforment en idéologie. Ce processus d'intériorisation s'effectue d'abord du fait de la suprématie (symbolique, financière etc.) du statut des bailleurs de fonds vis-à-vis des acteurs locaux. Cette suprématie met l'accent sur l'effet performatif du discours de l'aide internationale sur la réalité sociale des TPO. Ensuite, la réalité construite par ce discours devient une vérité pour les acteurs locaux qui vont l'énoncer comme discours de vérité (*parrêssia*). Enfin, ce discours de vérité va peser sur les sujets énonciateurs et sur leur identité. Autrement dit, le discours des bailleurs de fonds sur leur intervention développementaliste interventionniste devient à travers ce processus de transformation une idéologie appropriée par les acteurs locaux et passe graduellement d'un discours pragmatique à un discours de franc-parler.

L'analyse proposée au chapitre III montre que les associations, à l'échelle de l'unité institutionnelle ou de l'acteur collectif, ont intériorisé le discours international. Lorsqu'elles l'énoncent comme discours de vérité, elles croient dire la vérité en se liant elles-mêmes à son énonciation et croient se donner le courage de risquer le dire vrai (voir les propriétés du discours de *parrêssia*, Foucault, 2008 : 64). L'exemple du PARC qui se définit comme « ONG de développement » peut se comprendre comme une justification pragmatique dans les années 1990 qui devient dans les années 2000 une sorte de croyance (discours de franc-parler) répandue au sein de cette association. De même, le discours professionnel qui a émergé dans les années 2000 pour délégitimer les pratiques politiques factionnelles se

rapproche d'une croyance qui méprise l'action partisane dans les TPO à partir de 2007, à savoir sous Abbas-Fayyad. Ainsi la transformation de la nature du discours a des conséquences sur l'identité de l'association. Toutefois, cette analyse concerne l'échelle institutionnelle c'est-à-dire l'association comme « acteur collectif ». Que se passe-t-il auprès des militants, c'est-à-dire des acteurs/agents ou des individus ? Ces hypothèses sont explorées à l'échelle des individus à partir de l'analyse des carrières/trajectoires des militants dans les chapitres VII et VIII.

L'intériorisation par les acteurs locaux de la stratégie internationale est d'abord une intériorisation de la lecture développementaliste de la réalité. Il s'agit de la lecture du cercle : marché, société civile et secteur public. La question du post-conflit et la question de la place de l'individu dans la société révèlent la lecture développementaliste du temps (cf. chapitres V et VI) et de la nation. On a vu dans la première partie le déplacement de la centralité du conflit telle qu'elle est vécue et perçue par les acteurs palestiniens comme moteur d'engagement. Selon l'interprétation des puissances occidentales, le conflit israélo-palestinien est un objet construit, déshistorisé et individualisé. Ainsi, la liberté réside dans une reconnaissance « rationnelle » de la dignité qui se fait à l'échelle de l'individu et non pas à l'horizon du peuple ou de la nation (la reconnaissance de la dignité du peuple est considérée comme « irrationnelle »). Si la liberté « rationnelle » met l'accent sur l'individu comme citoyen dans un État libéral, la nation prend appui sur l'individu comme membre d'un peuple dans une conception d'État Nation. Cette objectivation du conflit et du concept de liberté influence sans doute l'interprétation non seulement des éléments historiques mais aussi les éléments d'actualité. (Cf. Fukuyama, 1992 et supra chapitres I et III).

L'intériorisation de l'idéologie interventionniste différencie les acteurs locaux récepteurs de l'aide et désigne les frontières du « monde du développement ». Celui-ci se cristallise autour des projets dont les réels bénéficiaires sont les « développeurs » eux-mêmes. Le projet, comme modalité d'action permanente, constitue un dispositif de ce monde, et vise à concrétiser l'idéologie développementaliste aussi bien auprès des « grandes ONG » que dans les « grandes structures associatives » : les réseaux associatifs auxquels adhèrent les ONG. Le projet est porteur des normes du développement. Sa mise en place engendre la construction des réseaux qui lient aussi bien les individus que les acteurs collectifs (grandes structures associatives, ONG, AP, entreprises et bailleurs). À travers ces réseaux et la mise en place de ces projets, sont diffusés les dispositifs rationnels du développement et ses normes sont

intériorisées. Dans les chapitres suivants, j'analyserai aussi bien les mécanismes d'intériorisation des normes que la diffusion des dispositifs rationnels du développement. Alors que le projet collectif implique une extériorité du temps – qu'il s'agisse d'un temps vécu (histoire) ou d'un temps nécessaire pour atteindre le « développement » et réduire le risque (voire l'incertitude) – le réseau associatif implique la restructuration de la société puisqu'il englobe plusieurs acteurs collectifs. L'extériorité du temps et la restructuration de la société sont les deux piliers sur lesquels repose le « monde du développement », en totale adéquation avec la « Palestine des bailleurs de fonds » présentée au chapitre I.

Chapitre V. Grandes structures associatives et injonction au « *networking* »

Introduction

Dans ce chapitre, je m'efforce d'analyser les interactions entre les bailleurs de fonds et les grandes structures associatives. Cela me permet de montrer comment le « monde du développement » s'appuie sur les dispositifs rationnels du développement pour concrétiser son idéologie et diffuser ses normes.

Monopoliser le champ de la critique, stabiliser et maîtriser la transformation des acteurs collectifs locaux sont des stratégies de reproduction et de déguisement des rapports de domination visées par les dispositifs du développement. Du fait de leur rôle stratégique, l'invention des dispositifs et leur évolution s'articulent avec les critiques qui sont adressées au « monde du développement ». Leur évolution s'effectue donc de manière à ce qu'ils puissent neutraliser les critiques visant ce monde. Lorsque les critiques correctrices ont mis en avant la duplication du travail de « développement » dans les TPO et le manque de coordination entre les bailleurs d'une part et les ONG de l'autre (cf. chapitre IV), la littérature des bailleurs de fonds et le discours des ONG (c'est-à-dire le discours du « monde du développement ») ont intégré le principe du *networking* et la stratégie de mise en place des « projets collectifs », dont l'exécution regroupe l'ensemble des acteurs du développement. Ces derniers intègrent ainsi ces principes et modalités d'action dans le but d'économiser l'aide internationale, de la rendre « performante » et d'amplifier son impact. Autrement dit, cette évolution constitue en principe une réponse au reproche de manque de coordination et de duplication de l'action¹.

Le *networking* et la coordination constituent donc des outils « rationnels » permettant d'encadrer les interactions entre acteurs collectifs, d'accroître l'« efficacité » et l'« efficacité » de l'action du « développement ». Ce sont en effet des principes chers à la gestion qui, dans une perspective sociologique, est « [...] avant tout une logique, un ensemble de principes d'action présentés comme rationnellement fondés, réputés optimiser l'utilisation de ressources pour économiser et/ou accumuler du capital » (Benedetto-Meyer et *alii*, 2011 :

¹ À ce propos, certains bailleurs et acteurs locaux invoquent le concept du « développement exhaustif » (Hanafi et Tabar, 2006 : 135, 229) dont l'action est non seulement multidisciplinaire, mais également exécutée collectivement par une multiplicité d'acteurs.

12). Quelle que soit la nature du capital – économique, social ou symbolique – « cette logique gestionnaire permet d'appliquer aux différentes réalités sociales les modes de raisonnement employés pour les investissements économiques [...] », et de « considérer que l'on peut « gérer » [...] toutes les activités et les relations sociales, qu'elles soient ou non marchandes, professionnelles ou domestiques, associatives ou artistiques » (*ibid.* : 13).

La logique gestionnaire implique ainsi une forte dimension de rationalisation de l'action et des relations sociales. La notion d'« efficacité » – la capacité à parvenir à ses fins – n'est alors selon ce raisonnement pas assez « rationnelle ». D'où l'évolution du dispositif gestionnaire vers le principe de l'« efficience »², soit la capacité à parvenir à ses fins en réduisant les coûts, qu'ils soient financiers ou en temps. Cette évolution tient en effet à répondre aux critiques se souciant des « coûts » financiers, mais aussi à mettre en lumière la capacité de la gestion à maîtriser le temps en réduisant le « risque ». La rationalisation gestionnaire ne concerne pas uniquement l'action, ni les relations sociales, mais également la perception du monde dont une prétention majeure est la maîtrise du temps par la transformation de l'« incertitude » en « risque » (pour la maîtrise du temps voir chapitre VI). Les dispositifs rationnels du développement – dispositifs techniques et gestionnaires, etc. – peuvent être apparentés aux mesures techniques de Rist, constitutives du « développement » et « situées hors du débat politique » (Rist, 2001 : 130). Ces dispositifs amènent à problématiser différemment la réalité sociale.

Suite aux accords d'Oslo, la rationalisation gestionnaire et la mise en avant de la « coordination » ont marqué la configuration associative. En témoigne la croissance du nombre de « réseaux associatifs » et de « projets collectifs de développement »³ mis en place dans les TPO à partir des années 1990. Le poids important dans la configuration associative des grandes ONG et des grandes structures associatives – c'est-à-dire des structures auxquelles adhèrent les associations ou les réseaux associatifs – font d'elles les premières cibles des dispositifs rationnels du développement à travers les « projets collectifs ».

Mais l'analyse de la dynamique créée par la mise en place de ces projets ne se limite ni à la question gestionnaire ni à la question financière, malgré leur importance. Je m'efforcerai dans

² L'efficience signifie l'efficacité au moindre coût (Benedetto-Meyer et alii, 2011 : 13).

³ Il s'agit des projets dont l'exécution nécessite l'implication d'une multiplicité d'acteurs collectifs : « réseaux associatifs », grandes ONG, ministères et bailleurs de fonds.

ce qui suit de mettre en évidence leurs effets sur les stratégies des acteurs tant « collectifs »⁴ qu'individuels. J'analyserai l'effet de la mise en place des projets sur les positionnements aussi bien au sein de l'organisation dans laquelle l'acteur individuel travaille que dans le « monde du développement » dans lequel le réseau associatif opère. Les dispositifs rationnels du développement profitent aussi bien aux bailleurs de fonds qu'aux acteurs locaux impliqués. Ils sont porteurs et créateurs de normes et permettent aux acteurs impliqués de se distinguer : distinction individuelle ou institutionnelle, qui différencie l'organisation du « développement » des autres organisations et qui privilégie certaines organisations par rapport aux autres. Le chapitre IV a présenté la hiérarchie des bailleurs de fonds. Dans le présent chapitre et le suivant, nous verrons la façon dont les « projets » et les « réseaux » associatifs contribuent à fabriquer des réseaux de pouvoir et à créer de nouvelles hiérarchies. J'en profite pour évoquer celles des individus au sein de leur organisation et dans le « monde du développement », que je développerai lors de l'analyse des trajectoires dans la troisième partie.

En 1997, la Banque mondiale a mis en place un « projet collectif de développement » pour « renforcer les ONG » : *The Palestinian NGOs* (PNGO⁵), qui devient en 2006 le *NGO Development Center*, le NDC. Ce projet vise d'abord à homogénéiser les grandes structures associatives et à les restructurer pour qu'elles puissent travailler de manière « coordonnée » et « complémentaire », autrement dit, à les ajuster à l'« acteur collectif » idéal tel qu'il a été construit dans la littérature développementaliste analysée au chapitre IV.

Pour montrer l'évolution et la transformation des grandes structures associatives suite à la construction du « monde du développement » et notamment suite à la mise en place du projet de la BM, je consacre ce présent chapitre aux structures que je nomme « réseaux associatifs ». Je reviendrai sur la notion de réseau aux chapitres suivants notamment dans la troisième partie. Ce chapitre est donc consacré d'une part aux modalités de création de nouveaux « réseaux associatifs » suite à l'émergence de l'aide internationale et à la diffusion des normes développementalistes et d'autre part à l'évolution de certaines grandes structures associatives qui existaient avant les accords d'Oslo.

⁴ Au sens développé au chapitre III. Il s'agit donc de voir l'effet sur les stratégies de repositionnement dans la scène associative et politique.

⁵ Pour ne pas confondre le réseau PNGO, *Palestinian Network of NGO* avec le projet de la Banque mondiale PNGO, *Palestinian NGOs*, je nommerai désormais ce dernier par le projet de la BM ou le NDC.

« Les organisations ne se créent pas dans le vide ou dans un marché désincarné. Elles prennent appui sur des relations entre individus, des organisations existantes, elles-mêmes plus ou moins liées entre elles, et des ressources. Le processus de création est donc avant tout un processus de reconfiguration des éléments existants, les ressources réellement nouvelles étant peu nombreuses, au moins dans les phases initiales », nous rappellent Grossetti et Barthe (2008 : 30). Ainsi, les réseaux créés suite aux accords d'Oslo correspondent-ils aux normes du « monde du développement » ? Qui sont les membres mobilisés lors de leur création et sur quelle base ? Quelle est la dynamique de création des réseaux associatifs avant cette date et que sont-ils devenus ? Quelle est leur dynamique de transformation ? Quelles sont les « valeurs propres » que ces réseaux produisent ? Et quelle place occupent ces réseaux et leurs membres dans le « monde du développement » ? Je m'efforce de répondre à ces questions dans ce chapitre en analysant quelques « réseaux associatifs » qui se sont imposés à mon enquête. Non seulement les associations que j'ai observées en étaient membres, mais ils ont également été cités par mes enquêtés comme des exemples de réussite (*success story*) ou comme des remèdes aux problèmes auxquels fait face l'action associative.

Pour cela, ce chapitre a comme entrée d'analyse les « réseaux associatifs » (les grandes structures associatives), leurs interactions et la manière dont le projet de la BM les a influencés. Je débute avec une note méthodologique mettant l'accent sur la manière dont des connexions personnelles et institutionnelles sont apparues dans le déroulement de mon enquête. Ensuite j'analyse les réseaux associatifs en me focalisant sur la structure la plus importante dans la configuration associative : *The Palestinian Network of NGO's* (le PNGO), créé en 1994 et qui intègre le PARC et le PCPD. Sa dynamique de transformation d'une coalition politique et personnelle en « acteur collectif du développement » différencie le PNGO d'autres structures qui intègrent pourtant le « monde du développement » mais selon d'autres mécanismes. Si les subventions du NDC (le projet de la BM) sont à l'origine de la transformation de *The Palestinian General Union of Charitable Societies* (la PGUCS) – créée en 1958 et dont l'Association Islamique de Hébron est membre – l'action du plaidoyer l'est pour *The Palestinian National Institute of NGOs* – née en 1997-1998 – et *The Occupied Palestine and Syrian Golan Heights Advocacy Initiative*, (l'OPGAI) – créée en 2005 parallèlement à d'autres réseaux de plaidoyer auxquels appartient le YMCA, en particulier par le biais de son Programme de Plaidoyer JAI (*Joint Advocacy Initiative*). Après l'analyse des « réseaux associatifs », je m'efforce de mettre en lumière le mécanisme par lequel le projet de la BM, le NDC, a pu transformer ces réseaux et comment ce projet devient porteur de

dispositifs rationnels du développement. La transformation des réseaux s'effectue de manière à ce que ceux-ci deviennent eux-mêmes porteurs perpétuels de ces dispositifs, au sens stratégique évoqué précédemment. Je m'efforce notamment de retranscrire le langage gestionnaire original, en anglais, utilisé massivement lors des entretiens avec les acteurs impliqués ou dans la littérature produite dans le cadre des projets collectifs⁶. La maîtrise de ce langage s'avère en effet être un signe distinctif du « monde du développement ».

Les réseaux associatifs d'un point de vue empirique

Pendant mes entretiens, j'avais remarqué l'usage intensif du concept de *networking* et l'importance que mes enquêtés donnaient au poids du « réseau associatif » dans la configuration associative et politique palestinienne. Certains anciens employés du YMCA – Riyadh et Rami dont les trajectoires seront analysées au chapitre VII – critiquaient la faible présence du YMCA dans les réseaux associatifs palestiniens. Après avoir quitté l'association (par démission ou licenciement), ils m'ont expliqué que leur travail principal devenait du *networking*. Selon eux, la mise en réseaux de plusieurs associations pouvait garantir non seulement l'efficacité de l'action et la non duplication des projets, mais également la forte présence des associations sur la scène politique, permettant ainsi la diffusion de leur message de « changement » politique et social. Si Rami, chrétien de Bethléem, a lancé l'appel Kairos Palestine en 2009 en mobilisant les églises chrétiennes (palestiniennes comme étrangères) autour de la cause nationale palestinienne, Riyadh a initié l'OPGAI (*The Occupied Palestine and Syrian Golan Heights Advocacy Initiative*) en 2005 dans le but d'intégrer les associations basées dans le Golan syrien occupé aux côtés des associations palestiniennes. Les relations qu'ils entretenaient avec les responsables du Programme de Plaidoyer ont facilité l'intégration de ce programme dans leurs réseaux. La présence du YMCA dans les deux réseaux cités se réduit à celle de son Programme de Plaidoyer. Ces « réseaux » sont cependant modestes par rapport aux autres réseaux associatifs palestiniens.

Mes interlocuteurs du PCPD et du PARC ont mis l'accent sur le réseau PNGO *Palestinian Network of NGO*, un « organe » associatif de coordination créé en 1994 suite à la signature des accords d'Oslo. Leur évocation du PNGO était souvent associée à la mise en valeur du travail de coordination que leur ONG menait au sein de la « société civile » palestinienne face à l'AP ainsi qu'aux bailleurs de fonds internationaux. Dans leur discours, le PNGO est

⁶ Nous remarquerons dans ce présent chapitre l'usage massif de ce langage gestionnaire en anglais dans le projet NDC comme dans le projet *Land Recovery* du PNUD au chapitre VI.

présenté comme le « porte-parole » de la « société civile » qui se charge de la « démocratisation » de la société et du « développement » social, économique et politique dans les TPO. Au fil de mes entretiens, j'ai rencontré en 2009 la coordinatrice du PNGO d'alors, Rawan Kamel. Elle m'a à son tour orienté vers le *NGO Development Center* (NDC), un bailleur de fonds principal du PNGO. La création du NDC en 2006 avait pour objectif de mettre en œuvre une nouvelle phase d'un « projet » financé par la Banque mondiale et dont l'exécution a débuté en 1996 par un consortium formé par la fondation *Ta'awun*⁷. Il s'agit d'un « projet pilote » que la BM a mis en place dans les TPO pour renforcer les ONG. L'objectif était, en cas de succès, de reconduire cette expérience dans d'autres « pays en développement ». Le NDC est une structure palestinienne particulière (enregistrée auprès de l'AP comme association) puisqu'elle constitue pratiquement l'intermédiaire entre la BM et les ONG palestiniennes. Il est exceptionnel que la BM finance les ONG sans passer par l'autorité officielle locale, à savoir l'AP dans notre cas.

En 2009, les maillons se complètent lors de mes entretiens au sein du NDC. Une employée du NDC a attiré mon attention sur le fait que deux réseaux associatifs, autre que le PNGO, sont représentés dans le conseil d'administration du NDC : *The Palestinian General Union of Charitable Societies* (la PGUCS) et *The Palestinian National Institute of NGOs* (le PNIN). Le PNIN a en effet été créé en 1997-1998 indirectement par Yasser Arafat⁸ pour contrebalancer le poids du PNGO notamment dans le conflit autour la loi sur les associations. L'objectif lors de sa création était de répondre aux critiques des bailleurs de fonds à l'égard de la « mauvaise gestion » et de la « corruption » de l'AP en utilisant le même langage : celui d'une « société civile » qui, dominée par le Fatah, défendrait l'AP, contre une « société civile » dominée par la gauche, opposée à l'AP et financée par l'« Occident ». Cela explique par ailleurs pourquoi, à l'époque, Yasser Arafat plaça au poste de ministre des affaires des ONG⁹ Hassan Assfour,

⁷ *Ta'awun* ou Welfare Association est une fondation palestinienne déjà citée dans la première partie. Elle a été fondée à Genève par des capitalistes palestiniens et figure parmi les donateurs des associations palestiniennes dans les TPO avant Oslo. Dans les années 1990, ses bureaux principaux se trouvent à Ramallah.

⁸ La création du PNIN était soutenue par les responsables politiques de l'AP (notamment du Fatah).

⁹ Le Ministère des Affaires ONG fut créé en 1999 pour contrôler les ONG. Il fut transformé en « *The commission of Human Rights & NGOs Affairs* » par un décret présidentiel en 2002. Dans le document officiel publié sur le site de la Commission, l'objectif principal du ministère a été présenté de la manière suivante : « la création du ministère est due à l'intérêt que porte l'AP à la société civile et ses associations puisque elles constituent des piliers de la démocratie [...] Le ministère offre ainsi les compétences et capacités nécessaires afin d'articuler les trois secteurs du pouvoir : secteur public, secteur privé et secteur associatif en perspective du développement, de la démocratie et de la construction de la société civile. » (Site Internet de commission des affaires des ONG palestiniennes, consulté en février 2013).

un militant de gauche¹⁰. J'ai ainsi réalisé un entretien avec Salem Salem, président du PNIN jusqu'en 2006, universitaire palestinien et membre du conseil d'administration du NDC.

De même, j'ai intégré dans mon plan d'enquête la PGUCS, *Palestinian General Union of Charitable Societies*. Elle représente l'ensemble des associations de charité dans les TPO, y compris l'Association Islamique de Hébron. La PGUCS est le « réseau » le plus ancien dans les TPO, dont la création remonte à 1958. Elle réunit trois unions régionales : celles de Hébron, de Jérusalem et de Naplouse. J'ai effectué un entretien, le 17 août 2009, avec son président, Maître Fadi Jameel, un autre avec Sami Salman, le président de l'Union de la région de Hébron, et un dernier avec la secrétaire, Bassma Sami qui y travaille depuis 1982.

Pour décrire la configuration de ces réseaux, Jamal Salem¹¹, l'un des fondateurs du PARC, et ancien membre du comité de coordination du PNGO, me dit :

« La différence entre ces réseaux est plutôt politique, *PNIN* est lié au Fatah, l'Union générale des associations de charité [la PGUCS] englobe toutes les associations qui ont été fondées avant 1967. La Jordanie les finançait avant d'arrêter [...] J'enseigne ces questions dans le cours de *NGOs' management* à l'université d'Abu-Dis [...] L'essentiel, c'est que la *World Bank* a fait un *trust fund*, ce qu'on appelle aujourd'hui le *NDC*, pour remotiver ces réseaux [...] le *PNGO* était bien fort. Mohamad Shadid¹² ne voulait pas une couleur unique dans les *NGOs* et voulait intégrer tout le monde. Donc avec ce projet de *Ta'awun*, il a encouragé les associations du Fatah à créer leur organe : *PNIN*, et a remotivé la PGUCS, pour faire concurrence au *PNGO*. Enfin, il faisait du *capacity building* pour les trois réseaux. » (Entretien avec Jamal Salem à Ramallah : 2009).

En bref, le YMCA ne fait partie d'aucun réseau associatif à part sa présence modeste par le biais de son Programme du Plaidoyer dans les nouveaux réseaux que sont l'OPGAI et Kairos. Le PARC et le PCPD font partie du PNGO. Ce réseau est assimilé à la gauche palestinienne et notamment au Parti du peuple, au FPLP et plus tard au parti « l'Initiative » que Mustapha Al-Bargouthi a créée au début des années 2000. L'Association Islamique de Hébron figure comme membre de la PGUCS. Celle-ci a été présidée par des personnalités proches de l'administration jordanienne du fait de son association directe avec la Jordanie avant Oslo.

¹⁰ Yasser Arafat voulait s'échapper aux critiques politiques de la gauche en la confrontant à la gauche et aux critiques des bailleurs de fonds en matière de démocratie en utilisant les mêmes instruments : la « société civile » (voir chapitre IV).

¹¹ Voir sa trajectoire au chapitre VII.

¹² Mohamad Shadid est un ancien responsable de l'association *Ta'awun* et le directeur (entre 1996 et 2006) du projet finançait par la BM, qui s'est transformé en le NDC.

Les représentants de la PGUCS se sont rapprochés de l'AP suite à sa création. Concernant le PNIN, les associations qui en font partie sont proches du Fatah. Enfin, le conseil administratif du NDC intègre des représentants du PNGO, de la PGUCS, du PNIN et d'autres réseaux dits de la « société civile » palestinienne en plus des représentants du « secteur privé » et des personnalités académiques.

Ainsi, les liens qui unissaient mes enquêtés et les réseaux associatifs dans les TPO se sont imposés à moi lors de mon enquête. L'analyse de mes entretiens m'a conduit à étudier ces réseaux et leur poids dans le « monde du développement ». Bien évidemment, il existe de nombreux autres types de réseaux, qu'il s'agisse des réseaux construits par une seule association tel que le réseau écologique lancé par le PARC et les associations qui lui sont associées, ou d'autres tels que *Aman*, un réseau de la « société civile », etc. Je me contenterai ici d'analyser le travail et l'évolution des réseaux qui sont liés directement aux associations analysées dans la première partie et dont les ficelles ont été tirées de mon enquête de terrain. La configuration de ces réseaux et leur lien avec la structure financée par la BM, le NDC, me servent à mettre en lumière les dispositifs de rationalisation que les institutions internationales ont mis en place pour appuyer la diffusion de l'« idéologie interventionniste du développement ».

I. Le PNGO : de la défense des intérêts des membres au « monde du développement »

Dans le langage courant en Cisjordanie, on utilise l'abréviation anglaise « *PNGO* » ou le mot arabe *Al-Shabaka* (réseau) pour désigner le Réseau des ONG palestiniennes (*Palestinian Network of NGO's*, PNGO), *Shabakat al-munazzamat al-'ahliya*. Le PNGO est le réseau associatif le plus connu dans les TPO. Il fut créé en 1993 suite à la signature des accords d'Oslo. Avant l'installation dans les TPO de l'AP en 1994-1995, les représentants de cinq associations de gauche – PARC, Bisan, le Secours médical, *Muwâtin* (le citoyen) et le Centre de ressources des enfants - se réunirent pour discuter du nouveau contexte politique¹³ dans les TPO (entretien avec Zuheir Kattan à Naplouse : 2009). La discussion avait pour objectif d'éclaircir le positionnement des associations (désormais appelées ONG) face à l'AP, considérée à l'époque comme une base éventuelle pour un État palestinien¹⁴. Ce positionnement était important pour définir le rôle des ONG dans les domaines social et

¹³ Nous avons retrouvé certains éléments de cette discussion dans les rapports annuels du PARC publiés entre 1993 et 1995. Voir chapitres II et III pour le positionnement du PARC sur la scène politique et associative et la redéfinition de son rôle dans ce nouveau contexte.

¹⁴ L'État Palestinien devait être créé cinq ans plus tard selon les accords d'Oslo.

politique. Bien que l'ensemble de ces ONG soit proche de la gauche palestinienne et que leur action soit définie comme « associative », leur relation avec l'AP variait selon leur affiliation politique. Certaines, du fait de leur lien avec le FPLP, se sont opposées aux accords d'Oslo. Tel a été le cas de Bisan. D'autres, liées au Parti du Peuple comme le PARC, étaient plutôt favorables à ces accords. Les discussions¹⁵ portaient également sur le rôle que les ONG devaient jouer dans l'action sociale, politique et du « développement ». Un autre aspect est apparu : celui du rôle de la « société civile » dans la démocratisation de la société et dans la promotion des Droits de l'Homme.

Toutefois, outre la construction de l'AP, la poursuite de l'occupation et l'arrivée massive des bailleurs de fonds étatiques étaient d'autres points sur lesquels achoppaient ces discussions. On était en effet, selon les termes de Zuheir Kattan¹⁶ – l'un des représentants du PNGO et le directeur des programmes du Secours médical en Cisjordanie et dans la bande de Gaza – face à une situation de dualité de pouvoir : pouvoir de l'occupant sur l'ensemble de la population et de la terre et pouvoir de l'AP sur une partie des résidents. Hatem Ashkar, le coordinateur des projets auprès du PNGO entre 2007 et 2009, m'a décrit les termes de ce débat de la manière suivante :

« Comment travailler face à l'AP comme s'il n'y avait pas d'occupation, et comment travailler face à l'occupation comme s'il n'y avait pas d'AP ? Toutefois, la lutte contre l'occupation n'était pas au cœur de l'action jusqu'au déclenchement de la deuxième Intifada, où émerge uniquement l'action de l'*advocacy*. » (Entretien avec Hatem à Paris : 2012).

Le rôle des ONG dans la lutte nationale palestinienne a alors été quasiment abandonné dans les années 1990 avant de se limiter au plaidoyer pendant la deuxième Intifada.

La peur de l'affaiblissement de leurs financements a poussé les ONG à créer le PNGO comme « organe de coordination ». L'arrivée des bailleurs de fonds qui privilégiaient la construction de l'AP, le retrait graduel des dons venant des associations nordiques de solidarité, la disparition des comités conjoints palestino-jordaniens et la volonté de l'association *Ta'awun* (voir chapitre I et plus loin) de s'installer dans les TPO ont constitué des éléments alimentant la peur d'un éventuel manque de financement.

¹⁵ Faute d'avoir trouvé cette déclaration, je m'appuie sur l'entretien avec Zuheir Kattan.

¹⁶ Zuheir Kattan, d'une cinquantaine d'années, est un médecin né à Naplouse proche de Mustapha Al-Barghouthi, le secrétaire général du parti l'Initiative et président du Secours médical. Il est membre de plusieurs associations et réseaux associatifs tel que le Réseau arabe pour le développement (ANND) qui siège à Beyrouth.

Une déclaration a alors été rédigée par les cinq ONG citées précédemment et signée par trente-cinq ONG. Elle annonce la naissance de la nouvelle « coalition du secteur associatif » (*tajammu' al-qita' al-'ahliy*) (entretien avec Zuheir Kattan à Naplouse : 2009) qui s'est transformée en 1998 en PNGO pour suivre la nouvelle terminologie des TPO après Oslo (voir l'émergence du terme NGO auprès du YMCA et du PARC, chapitre II et III). Cette déclaration traduisait les divergences politiques entre associations de gauche par rapport aux accords d'Oslo. Elle prévoyait ainsi deux avenir opposés pour les TPO :

« Soit les accords ramenaient les Palestiniens au paradis – vers l'État et la paix – soit à l'enfer, ce qui nous est arrivé malheureusement [...] Les objectifs déclarés du *PNGO* étaient : Le *networking*, le *lobbying*, l'*advocacy* et le *capacity building*. Toutefois, l'objectif le plus important du *PNGO* était implicite, c'est de créer : *The political coalition* » (*ibid.*).

- **Organigramme et hiérarchie : enjeux de pouvoir et géopolitique**

La coalition initiale de 5 associations a pu rassembler jusqu'à 35 associations dès 1994-1995, et atteint environ 60 associations entre 1998 et 1999, lorsqu'elle devient officiellement le PNGO. En 2009, les 132 associations membres du PNGO sont réparties de la manière suivante : 70 associations se situent en Cisjordanie et 62 dans la bande de Gaza. Ces 132 membres sont représentés dans l'AG. Les membres de l'AG élisent tous les deux ans (ou plutôt se mettent d'accord pour désigner) un comité de coordination comprenant 11 membres de Cisjordanie et 7 membres de la Bande de Gaza (entretien avec Rawan Kamel à Ramallah : 2009).

Ce comité est théoriquement le comité de coordination au niveau national (Cisjordanie et Bande de Gaza). Toutefois il est pratiquement divisé en deux comités séparés : le comité du PNGO de Cisjordanie et celui de Gaza¹⁷. La division ne se réduit pas à la géographie, elle relève aussi d'une divergence de mode de fonctionnement, tout du moins administratif et organisationnel. Alors que le comité de Gaza a un poste de président, un de vice-président et un de trésorier, les membres du comité de Cisjordanie ont un statut unique, sans hiérarchie organisationnelle entre eux. Un bureau se trouve à Ramallah et dépend du comité de la Cisjordanie et un autre bureau se situe à Gaza. Le rôle principal des bureaux est d'exécuter les décisions des comités de coordination.

¹⁷ Faute de pouvoir me rendre à Gaza, mes données que j'analyse ici émanent de mon enquête en Cisjordanie.

Définir une hiérarchie claire, un poste de président et un de trésorier, facilite l'assignation des tâches que le secrétariat doit exécuter. Dans le bureau de Gaza, il y a un poste de directeur général ; une personne salariée qui gère le bureau et une équipe de salariés de 3 à 5 personnes. Son équivalent en Cisjordanie – au sein du bureau exécutif – est le poste de « coordinateur » avec également de 3 à 5 employés.

Le rôle principal du comité en Cisjordanie reste donc la coordination entre les associations membres. Au sein de ce comité, toute décision doit être prise à l'unanimité mais elle n'est pas contraignante pour les associations membres. Cette unanimité obligatoire entraîne souvent des situations de blocage, il suffit pour cela qu'un membre soit absent ou s'oppose à une décision pour que celle-ci soit gelée. Mes enquêtes ont mis l'accent sur cette difficulté surtout dans les situations d'urgence¹⁸.

Malgré la division géographique et les divergences organisationnelles, les deux comités clament toujours leur unité. Celle-ci renvoie à l'image que le PNGO essaie d'afficher de lui-même : il représente le « corps associatif palestinien » au niveau national. Cependant, la division est flagrante du fait que chaque comité possède son propre site Internet¹⁹. Lors d'une interview à la télévision locale *Watan* en avril 2012, Zuheir Kattan nie la séparation mais souligne cependant la présence de certaines difficultés liées au contexte politique – de division palestinienne et de restriction sur la mobilité – qui rendent difficile toute réunion commune entre les deux comités.

La différence d'organigramme et de fonctionnement des deux comités renvoie ainsi à l'évolution du contexte palestinien après Oslo. Le déclenchement de la deuxième Intifada en 2000 et les restrictions de mobilité imposées par l'occupant ont entraîné un éloignement géographique et une différenciation des besoins pour chaque entité. Plus tard, la division palestinienne Gaza-Cisjordanie a pris un aspect institutionnel : chaque comité a dû faire les démarches d'enregistrement en tant qu'organisation indépendante auprès d'autorités

¹⁸ Le cas du « *Madrid Just Peace Forum* » de décembre 2008 est un exemple significatif. Alors que certains de ces membres étaient partis assister à une conférence en Espagne sous le thème de la « société civile », l'ONG Bisan apprend la présence d'hommes politiques israéliens (y compris un ancien responsable de l'armée israélienne). En accord avec leur ligne politique de boycott des institutions israéliennes, 5 membres se sont réunis à Ramallah et ont décidé de revenir sur la participation du PNGO. Les délégués ont annulé leur vol avant l'embarquement. À leur retour, ils ont critiqué les 5 membres de ne pas avoir respecté le principe de l'unanimité dans leur prise de décision – le comité comptant normalement 11 membres – bien que la décision prise soit adéquate avec leur positionnement politique (entretien avec Hatem à Paris : 2012).

¹⁹ Le site Internet pour le PNGO Ramallah : <http://www.pngo.net/>, et pour le PNGO Gaza : <http://pngoportat.org/ar/>.

différentes : le Hamas à Gaza et le Fatah en Cisjordanie. La question du boycott du Hamas – et *de facto* de la bande de Gaza – par les bailleurs de fonds en 2007-2008 (voir chapitres I et IV) a fait naître à son tour un débat au sein des deux comités. Le comité de Gaza se voyant sans financement a revendiqué plus de budget auprès du comité de Cisjordanie qui était lui en relation avec les bailleurs de fonds (voir plus loin la question du financement). Ainsi, depuis 2007, chaque comité est pratiquement indépendant de l'autre du fait de leur enregistrement auprès des deux autorités d'une part et du fait de bailleurs différents pour chaque comité d'autre part. Depuis 2007, le NDC, bailleur du PNGO Ramallah, considère que ces deux comités représentent des réseaux différents et indépendants (voir plus loin).

- **Des rapports de pouvoir internes invisibles**

L'absence de hiérarchie en Cisjordanie et les divergences entre les deux comités révèlent de véritables enjeux de pouvoir entre les associations membres. Le refus implicite des membres du comité de Cisjordanie de toute évolution structurelle – en maintenant un comité avec des membres égaux sans poste de président – révèle un accord implicite pour préserver le même état de rapport de forces internes entre membres. De même, cela indique une entente sur ce que les membres attendent de ce réseau associatif. Pour éclaircir ces points, j'appuierai mon analyse sur le mécanisme auquel certains membres ont recours pour maintenir cet état du rapport de forces. C'est le « statut privilégié » dont profitent certaines associations membres. À l'aide de ce statut, je m'efforcerai d'analyser la hiérarchie de pouvoir effective au sein du PNGO et de situer les rapports de forces qui existent entre membres – que l'organigramme masque. Cela nous amène aux aspects concrets de ce mécanisme : les politiques inédites d'adhésion des nouveaux membres et les critères effectifs de recrutement (au sein du PNGO). Cette analyse nous amènera à situer les éléments de contrôle qui permettent de maintenir la configuration des rapports de force instaurée depuis la création du PNGO. Enfin, cela nous permettra de questionner l'objectif de ce réseau, notamment en matière de « coalition politique » : coalition de qui, pour qui et contre qui ?

Le nombre restreint d'associations (132 associations) que le PNGO englobe, dont seulement 70 en Cisjordanie²⁰, renvoie par hypothèse soit au faible intérêt que les ONG portent au PNGO, soit aux limites imposées par celui-ci aux nouvelles associations qui souhaitent en faire partie. Selon le PNGO, l'adhésion est ouverte à toute ONG remplissant des critères liés à

²⁰ Par rapport au nombre important d'ONG qui dépasse 1500 en Cisjordanie (voir chapitre I).

l'organisation et des critères liés à une similitude d'objectif de l'ONG avec ceux du réseau²¹. Les demandes d'adhésion déposées par des dizaines d'associations n'ont été examinées par le comité de coordination que deux fois depuis sa création : en 1998 et en 2007-2008. Il semble, toutefois, que le critère prédominant d'accès à ce réseau est en fait politique. Je m'efforce dans ce qui suit d'en faire la démonstration et par là même de mettre en évidence le statut privilégié de certaines ONG membres et la nature des relations entre celles-ci.

a) Les mégas ONG et les critères d'adhésion

Le Secours médical, le PARC, les comités de travail médical, Bisan, le *Health, Development, Information and Policy Institute* (HDIP), le *Palestinian Hydrology group* ainsi que *Muwâtin* sont présentés comme les « Mégas ONG » du PNGO (selon les termes de Hatem déjà cité). En effet, la hiérarchie du pouvoir au sein du PNGO correspond plus ou moins au poids que certaines ONG ont dans le milieu associatif. Les « grands » du réseau (selon les termes de Boltanski et Chiapello, 1999) sont les personnes qui représentent les grandes ONG, bénéficiant de financements importants, ayant un grand nombre d'employés et des relations étroites avec les partis politiques. Plusieurs membres de comités centraux des partis politiques sont présents dans les structures de ces ONG. La « grandeur » est liée aussi à la capacité de ces ONG de nouer des relations avec les bailleurs de fonds étrangers. Les mégas ONG sont les cinq associations fondatrices du PNGO avec d'autres associations qui leur sont liées. Un exemple de cette liaison est la présence d'une personnalité clé dans les structures de plusieurs associations, ou encore la présence de personnalités des partis politiques qui se trouvent simultanément employées dans la structure d'une association.

En analysant les types d'ONG membres du PNGO en 2009, on constate rapidement que les nouveaux entrants sont en majorité des ONG créées par d'autres ONG déjà membres du PNGO. À titre d'exemple, le *Palestinian Hydrology group*, l'Association des Femmes Rurales sont des associations créées par le PARC (voir chapitre III). Celui-ci est l'un des fondateurs du PNGO ce qui explique sa capacité à faire adhérer ces associations (qui lui sont liées) au PNGO. De même, le directeur général de *Health, Development, Information and Policy Institute* (HDIP) n'est autre que Mustapha Al-Barghouthi. Il est également le président

²¹ L'ONG candidate doit avoir plus de deux ans d'ancienneté, posséder un compte bancaire, publier régulièrement des rapports d'activités et réaliser des activités au niveau national (pas seulement local). Ses objectifs doivent converger avec ceux du PNGO notamment défendre une vision laïque d'une « société progressiste » (entretien avec Rawan Kamel à Ramallah : 2009).

de Secours médical, une association fondatrice du PNGO ce qui explique l'adhésion du HDIP (méga ONG) au réseau PNGO.

Les « petites ONG » ou les nouveaux entrants sont plus ou moins parrainés par des « grandes ONG ». D'ailleurs, sans ce parrainage, l'accès au réseau est quasi impossible. Le comité a ainsi refusé en 2007-2008 la demande d'adhésion de plusieurs associations qui suivaient la ligne politique du Fatah. Cependant, il a aussi ajourné l'adhésion de certaines associations de gauche, qui remplissaient pourtant les critères d'accès et liées plus ou moins aux ONG membres (entretien avec Hatem à Paris : 2012). Si le refus des associations du Fatah peut se comprendre pour des raisons politiques partisans, l'ajournement des associations de gauche est dû à des rivalités de personnes et à des différends internes entre membres quant à l'architecture du pouvoir au sein du PNGO. La décision d'adhésion se prend également à l'unanimité selon le compromis suivant : l'acceptation des nouveaux membres se fait selon un *quota* qui permet de maintenir un équilibre interne des rapports de forces, organisationnelles et personnelles.

b) Relations politiques organisationnelles et personnelles entre membres

On ne peut pas se contenter de réduire la hiérarchie au sein du PNGO au seul critère de grandeur organisationnelle, c'est-à-dire de capacité financière et de nombre d'emplois des associations membres. D'autres éléments sont nécessaires pour comprendre la nature des relations entre membres : les relations politiques et les relations personnelles.

Les relations politiques et les relations interpersonnelles se mêlent et sont difficilement dissociables. Les associations membres du PNGO sont toutes des associations de la gauche palestinienne. Si la majorité est proche du Parti du Peuple ou de l'Initiative (*Al-Mubadara* après la scission de Mustapha Al-Barghouthi du Parti du Peuple en 2000, voir chapitre I) ou du FPLP, on trouve seulement deux associations proches du Front démocratique. Les cinq associations fondatrices du PNGO sont liées au Parti du Peuple, au FPLP et plus tard à l'*Initiative*. Autrement dit, il s'agit d'un réseau associatif de la gauche palestinienne dont la majorité des associations ont des liens directs avec les bailleurs de fonds internationaux. Le lien entre les associations et les partis politiques peut être repéré par la présence de personnalités des comités centraux des partis politiques dans les structures des associations (ce lien est plus complexe, voir chapitre VII).

De même, ces associations sont représentées par des personnalités qui entretiennent des relations personnelles entre elles et qui viennent plus ou moins du même milieu professionnel, social et politique. Les fondateurs du PNGO habitent tous à Ramallah. L'université de Birzeit (située dans le district de Ramallah) a constitué le lieu de rencontre de ces militants associatifs et le creuset d'un réseau²². Azmi Bishara, George Giaccaman, Nader Saïd²³ et d'autres étaient tous enseignants à Birzeit. Azmi Bishara (élu à la Knesset²⁴ en 1996-2007) et George Giaccaman (ancien du Parti communiste) créent l'association *Muwâtin* (au début des années 1990), auxquels se joignent Mustapha Al-Barghouthi²⁵ (alors au Parti du Peuple), le président du Secours médical, et 'Izzat 'Abd Al-Hadi (FPLP, le directeur d'alors de Bisan) pour créer le PNGO. Ces personnes forment un groupe fortement lié personnellement et représentent une diversité d'associations (plusieurs entretiens à Ramallah : 2009).

Ces relations interpersonnelles donnent un sens à la coalition politique que ces acteurs construisent grâce au PNGO. Elles influencent les politiques d'adhésion des nouveaux entrants de sorte que ceux-ci ne modifient pas les rapports de forces existant entre les membres du PNGO. De même, elles définissent la nature des relations entre le PNGO Ramallah et Gaza. Les mégas ONG sont présentes dans les deux comités ce qui met en évidence l'unité entre les deux comités malgré la séparation. À titre d'exemple, le Secours médical et le PARC font partie aussi bien du comité de Cisjordanie que du comité de Gaza. Leur présence au niveau national leur donne une importance dans le règlement ou la dissimulation des différends entre les deux comités. Cela renvoie à un double enjeu : l'enjeu de pouvoir au sein des membres dits grandes ONG ou méga ONG et celui du rôle « politique » du PNGO tel qu'il est perçu par les ONG membres.

Ces relations organisationnelles et personnelles sont apparues dans les questions logistiques du réseau. Le PNGO siégeait dans un premier temps dans le local de l'association *Muwâtin* (1994-1999). Ensuite il fut accueilli par Bisan et enfin par le PARC. Depuis 2004, le PNGO possède son propre local après avoir fait les démarches nécessaires pour être enregistré auprès de l'AP comme Union d'associations. En 2009, le réseau ne possédait toujours pas de compte bancaire. Ses comptes étaient toujours sous ceux de l'association *Muwâtin*. Cela a fait naître

²² Voir chapitre VIII pour la création des ONG par le réseau d'enseignants de l'université de Birzeit.

²³ Nader Saïd est un ancien enseignant de l'université de Birzeit. Il est très proche de Mustapha Al-Barghouthi. Il est le directeur de l'entreprise *Arab World for Research and Development AWRAD*, ou *political research firm* selon les termes employés dans son étude déjà citée au chapitre I (cf. Saïd, 2008 : 6).

²⁴ Azmi Bishara est un « palestinien de 1948 » titulaire de la nationalité israélienne.

²⁵ Il est le mari de Rita Giaccaman, (la sœur de George Giaccaman) qui avec Hammami, sont toutes deux enseignantes à l'université de Birzeit et actives dans des associations travaillant sur la question du genre.

plusieurs problèmes lors d'audits et plusieurs sociétés d'audit ont refusé de certifier les rapports financiers du PNGO. Plusieurs problèmes en matière de comptabilité se sont produits dans ce réseau malgré sa revendication de « transparence ». En 2009, la comptabilité du PNGO était effectuée par le comptable de *Health, Development, Information and Policy Institute* (HDIP).

Enfin, les relations personnelles sont évidentes dans les politiques de recrutement. Cela montre que les détenteurs de pouvoir donnent beaucoup d'importance au bureau surtout en l'absence d'une définition claire de la hiérarchie dans l'organigramme. Pour éclairer ce point, il est intéressant de prêter attention aux personnes qui ont occupé le poste de « coordinateur » du PNGO depuis sa création. C'est un poste dont l'importance est significative au sein de l'organisation. Son premier titulaire, en 1998, fut Sadiq Mahmoud²⁶ suite à l'obtention d'un financement de la part de la *Ford Foundation* (voir plus loin). Militant de gauche, il occupa le poste pendant seulement 2 mois avant d'être licencié à cause d'un conflit personnel avec George Giaccaman, le président de *Muwâtin*, l'association dans les locaux de laquelle le PNGO siégeait alors. Depuis, ce poste a été occupé par des femmes. Rana Bishara (épouse d'Azmi Bishara, l'un des fondateurs du PNGO cité plus haut) jusqu'en 2003, Rennad Kubhaj (épouse de Nader Said, cité plus haut) jusqu'en 2006, date à laquelle elle devient directrice de l'association TAMER (cf. chapitre VIII). Elle fut ensuite remplacée par Rawan Kamel (mon interlocutrice) qui quitta le poste en 2009-2010 pour travailler sur un projet de la zone Méditerranée de l'UE. Si les deux premières coordinatrices furent employées grâce à leurs relations personnelles, Rawan a travaillé au sein du PNGO en 2003 sur un projet qui dura un an. Suite au gel du financement de ce projet (voir financement plus tard), elle a trouvé un poste entre 2004 et 2006 dans une association belge *Solidarity Socialist* (association bailleur installée alors à Ramallah et qui ferma ses portes en 2006). Rawan a été prévenue en 2006 que le poste de coordinateur du PNGO était libre et elle a été recrutée juste à la suite de Rennad. Depuis 2009-2010, la coordinatrice est Samah Darwich, qui a quitté son travail au sein du mouvement international en faveur de la protection de l'enfance (entretiens avec ; Rawan à Ramallah : 2009 ; Hatem à Paris : 2012 ; Ramdan Jubran : 2012).

²⁶ Sadiq Mahmoud a obtenu ensuite un poste au Ministère des Affaires des ONG en 1999 qui s'est transformé en 2002 en commission suite aux critiques des bailleurs de fonds mettant en cause son caractère autocratique. Sadiq devient ensuite employé du bureau du président palestinien et est actuellement attaché dans l'ambassade palestinienne à Londres (entretien avec Sadiq Mahmoud à Paris : 2011).

On remarque que les politiques de recrutement au poste de coordinateur dépendaient dans les premières phases du PNGO de relations personnelles avec les « grands » du réseau. Hatem m'a expliqué comment il avait eu son poste de chef de projet de *Responding to conflict*. Il s'agissait d'un projet financé par l'association britannique *Responding to conflict*, RTC. Suite à la démission de Rennad Kubbaj en 2006, le PNGO a annoncé des procédures de recrutement pour le poste de coordinateur du PNGO. Hatem a postulé et a effectué un premier entretien de recrutement. Plus tard il a été appelé pour un deuxième entretien pendant lequel il découvre qu'il sera recruté pour le poste de chef de projet RTC et non pas pour le poste de coordinateur (que Rawan occupe, après avoir été prévenue dès le départ de l'ancienne coordinatrice). Après avoir commencé le travail, il découvre pendant des discussions amicales qu'il a obtenu l'unanimité du comité de coordination grâce à deux éléments : les représentants des associations du FPLP ont considéré qu'il était l'un des leurs puisque proche du FPLP et Mustapha Al-Barghouthi a eu le même sentiment du fait de sa relation d'amitié avec le père de Hatem. Lors d'une enquête de terrain réalisée en 2009, j'ai appris que Hatem venait de quitter son poste pour poursuivre ses études de doctorat, et que les autres employés du PNGO étaient une secrétaire – dont le mari était proche de Mustapha Al-Barghouthi –, un comptable à temps partiel –également comptable de *Health, Development, Information and Policy Institute* (HDIP) dont le directeur était le même Mustapha Al-Barghouthi – et deux stagiaires bénévoles (une française et une belge) dont les tâches n'étaient pas définies et dont le travail consistait essentiellement à faire de la traduction et à rédiger des propositions des projets pour mobiliser les fonds (*proposals and fund raising*).

On remarque que le PNGO constitue un point du passage pour les postes importants dans les grandes associations palestiniennes, dans l'AP ou dans les institutions internationales. Cette structure constitue un lieu de rencontre entre des représentants des bailleurs de fonds, des directeurs de grandes ONG, des responsables des partis politiques de gauche, des universitaires palestiniens. Ce sont des relations, tissées entre des personnes appartenant aux différentes structures du « monde du développement », que j'analyserai au chapitre VII en mobilisant le concept de « capital social en réseau ». La dotation de cette forme de capital est essentielle pour comprendre la mobilité et la hiérarchie de ces personnes au sein du « monde du développement » de même que leurs positions dans le champ du pouvoir après Oslo (cf. chapitres VII et VIII). Le passage de Sadiq au bureau du président, de Rennad à la direction de l'association TAMER, de Rawan à l'UE sont des exemples de ce fonctionnement en réseau, où les relations personnelles expliquent la circulation d'une institution à une autre

dans le « monde du développement » et le champ du pouvoir. Concernant les fondateurs du PNGO, 'Izzat 'Abd Al-Hadi ancien directeur de Bisan devient en 2008 l'ambassadeur palestinien en Australie, Mustapha Al-Barghouthi est devenu très célèbre comme chef de parti politique alors qu'Ismail Deiq est devenu le ministre de l'agriculture (voir chapitre VII).

Les fondateurs, qui sont toujours à Ramallah²⁷ comme Al-Barghouthi et Deiq, donnent de moins en moins d'importance au PNGO et ne participent plus aux réunions du comité de coordination. Ils n'y assistent plus personnellement, mais à travers leurs représentants officieux : Zuheir Kattan pour Al-Barghouthi et Majed Jaber pour Deiq. En effet, le PNGO ne peut plus incarner leurs ambitions personnelles. Leur intérêt pour cette structure s'amointrit. Les deux se sont lancés dans des initiatives pour créer leur propre « réseau associatif ». Mustapha avait lancé avec les représentants des associations qui lui sont attachées le réseau de la Société civile à Naplouse et d'autres réseaux en plus de son intégration dans plusieurs réseaux associatifs et académiques à l'échelle du monde arabe. De même, Ismail – comme on a montré dans les chapitres II et III pour le PARC – avec les associations qui lui sont proches tels que le *Palestinian Hydrology group*, a lancé plusieurs associations et réseaux associatifs : les réseaux des associations écologiques. Il a également poussé au réinvestissement dans l'Union des agriculteurs dont le président est son frère et à l'intégration dans des réseaux associatifs pour le développement dans le monde arabe.

- **D'une coalition politique et personnelle à un réseau du « monde du développement »**

Le désintérêt des « grands » du réseau a influé sur le rôle du PNGO. Pour comprendre cet éloignement, il est nécessaire d'analyser les motifs qui ont poussé ces membres à se regrouper – au-delà de leur relation personnelle – en fondant cette coalition et puis de mettre en lumière les contraintes auxquelles ils ont essayé d'échapper après avoir construit le PNGO. Leurs attentes vis-à-vis de cette coalition politique peuvent se comprendre à l'échelle individuelle par l'analyse de leur devenir : ils sont tous devenus de « grands acteurs » sur la scène politique palestinienne, voire arabe. Le rôle attendu de cette coalition peut se lire à travers certaines réalisations concrètes du PNGO que ses membres ne cessent de mettre en valeur, telles que la protection de l'intérêt des ONG membres face à l'AP naissante, avant 2000. À ce sujet, le PNGO a adopté deux stratégies de défense complémentaires face au nouveau

²⁷ Azmi Bishara a quitté la Palestine à l'accusation dont il a été l'objet par les autorités israéliennes en 2007.

contexte de création de l'AP : une stratégie de bataille législative face à l'AP et une stratégie d'appropriation des normes du « monde de développement », tel qu'il est défini dans le chapitre IV, permettant de maintenir la part des grandes ONG dans l'aide internationale.

a) La première phase : la bataille législative entre 1995 et 2000

Dans un premier temps, face à l'hostilité de l'AP qui mettait en cause l'action des ONG ayant des financements étrangers, les membres du PNGO avaient pour objectif de garantir leur liberté de financement et de profiter d'une situation de moindre contrôle de la part de l'AP. Ainsi, ils ont mobilisé des parlementaires palestiniens, leurs réseaux politiques et surtout leur lien avec certaines personnes travaillant dans les structures des bailleurs de fonds internationaux pour faire pression sur l'AP et le Président Arafat. Ce lobbying s'est d'abord manifesté dans leur lutte pour « améliorer » le projet de loi.

La bataille juridique a commencé avec la première proposition de loi en 1995. Celle-ci s'inspirait de la loi égyptienne sur les associations. Les tensions entre le PNGO et l'AP se sont transformées en conflit en juin 1999 lorsque l'AP décida de créer le ministère des ONG. Ce ministère visait à contrôler les ONG que l'AP accusait de corruption. Ce conflit – qui a duré pendant cinq ans – a officiellement pris fin avec la promulgation de la loi sur les associations en 2000 et la transformation du Ministère des affaires des ONG en commission en 2002 suite à un décret présidentiel (cf. supra, p. 322). Mais cette commission n'a de fait plus aucun rôle. Les bailleurs de fonds ainsi que les représentants des pays européens sont intervenus en faveur des ONG, exigeant que l'AP propose un nouveau texte de loi qui respecte la liberté des ONG. C'est la pression pratiquée par les bailleurs de fonds qui a mis fin au conflit (Hanafi et Tabar, 2006 : 16,42 et 239).

Les membres du PNGO considèrent que la transformation du Ministère des affaires des ONG en commission et la promulgation de la loi sur les associations de 2000 sont dues au lobbying et au combat juridique qu'ils ont mené à bien. Cette action met l'accent sur le rôle que les fondateurs attendaient du PNGO ou de cette coalition politique pendant la première phase de PNGO, entre 1995 et 2000.

b) La deuxième phase : nouer des liens à l'international

Dans un deuxième temps, pendant la deuxième Intifada de 2000, les membres du PNGO mirent l'accent sur un autre succès du PNGO : l'accueil des délégations étrangères officielles

et de solidarité pour témoigner de la détérioration de la situation politique (entretien avec Zuheir Kattan à Naplouse : 2009). L'AP alors était quasi détruite, les militants et responsables des factions politiques étaient souvent recherchés par les Israéliens, ce qui a donné aux représentants du PNGO – tels que Mustapha Al-Barghouthi, Ismail Deiq et George Giaccaman – l'occasion d'accompagner ces délégations pendant leur visite des TPO sous occupation israélienne ou du bureau d'Arafat sous siège militaire.

La deuxième Intifada de 2000 vit de nombreuses visites de délégations officielles, en particulier européennes. Les directeurs des grandes ONG assistaient en personne aux réunions du comité de coordination, présence qui est associée aux directeurs des unités à partir de 2004. Lors des visites des délégations importantes, seuls les grands du PNGO étaient prévenus. Il s'agit de la période pendant laquelle le secrétariat était sous la responsabilité des proches de ces « grands » du PNGO. Ainsi, lors des visites des parlementaires britanniques, seuls ceux-ci étaient convoqués pour les réunions qui avaient souvent lieu le soir. Lorsqu'il s'agissait des visites de délégations « moins importantes », comme dans le cas d'une visite des parlementaires turques, les invitations aux réunions étaient collectives (entretiens avec ; Jamal à Ramallah : 2009 ; Hatem à Paris : 2012).

Pendant cette phase, les grands du réseau ont pu nouer des relations avec des personnalités politiques au niveau international. On peut comparer cette période à celle de la première Intifada lorsque les responsables du PARC ont noué des relations avec les délégations hollandaises et européennes de solidarité, ce qui leur a permis d'obtenir des financements pour leurs associations. Pendant la deuxième Intifada, ce sont les gouvernements européens qui ont commencé à financer directement les ONG en faisant d'elles de grandes ONG²⁸.

c) L'appropriation du langage juridique et de nouveaux moyens de « lutte »

Si la deuxième Intifada a dévoilé la faiblesse des mégas ONG dans la mobilisation de masse, elle a montré les nouveaux moyens de « lutte » que les ONG ont employés. L'exemple du PNGO montre bien les contraintes que ces ONG ont intériorisées à travers leur appropriation des normes du « monde de développement » (voir supra chapitre IV). Hanafi et Tabar (2006) citent une déclaration d'un représentant du PNGO en 2001 qui met l'accent sur leur prise de distance à l'égard des factions politiques, leur apolitisme et la différence entre leurs

²⁸ Voir les cas du PARC et du YMCA analysés aux chapitres II et III.

revendications et celles du Haut Comité National et Islamique²⁹ (*op. cité* : 370-372). Ces ONG se sont appropriées une représentation de la société telle qu'elle est construite dans des sociétés dites « modernes », notamment l'aspect du « post-conflit » (voir ; *ibid.* : 229 ; Escobar, 1995 : 91 ; et chapitres I et IV). Ainsi, l'intervention des bailleurs de fonds en faveur des ONG dans la bataille législative montre non seulement l'intérêt que ceux-ci portent aux ONG en leur qualité d'acteurs permanents du « changement » (que soit du développement ou de la démocratisation etc., voir chapitre IV), mais également l'adéquation de ces ONG et leur degré d'insertion dans le « monde du développement ».

Dans les années 1995-2000, la majorité des ONG membres du PNGO exécutait des projets selon l'orientation imposée par les bailleurs de fonds (voir chapitres II, III pour les associations étudiées). Pour maintenir leur financement, ces ONG ont non seulement élargi leur domaine d'action en l'inscrivant dans le vaste domaine du « développement » – si bien qu'une association travaillant dans l'agriculture intervient désormais pour la promotion des droits des femmes ou des jeunes comme nous l'avons montré dans le cas du PARC – mais elles présentent également sans embarras des projets conjoints avec des associations israéliennes. À titre d'exemple Al-Barghouthi a déclaré en 2001 sa fierté d'avoir participé aux projets conjoints de « normalisation » (Samara, 2012 et Al-Barghouthi et *alii*, 2001).

Le déclenchement de la deuxième Intifada en 2000 et l'invasion américaine de l'Irak ont fait naître de nouvelles revendications politiques qui ont mis les ONG membres du PNGO face à un nouveau défi. À partir de cette date, une critique sévère s'est développée, non seulement contre les ONG ayant des projets conjoints avec les associations israéliennes, mais également contre celles qui profitaient de l'aide américaine, en provenance notamment de l'USAID et de la *Ford Foundation*. Les revendications de boycott de ces financements se sont accentuées avec l'exigence américaine de signer le « certificat de lutte contre le terrorisme » pour toute association cherchant un financement américain.

En conséquence, le PNGO publia le 23 octobre 2000 un communiqué de presse expliquant six décisions prises par son AG (le communiqué est signé par l'AG et non pas par son comité de coordination) demandant le boycott des projets conjoints, en particulier les projets de « people to people » ainsi que les projets financés par l'USAID. Ce communiqué en anglais est

²⁹ Un comité formé dans les TPO pendant la deuxième Intifada pour coordonner l'action de l'ensemble des factions politiques et islamiques palestiniennes. La majorité de ses membres ont été arrêtés par les Israéliens, y compris son président Marwan Al-Barghouthi, un leader du Fatah et ancien parlementaire palestinien. Recherché par les Israéliens entre 2000 et 2003, année pendant laquelle il fut arrêté et condamné à vie.

révélateur de l'appropriation des normes du « monde du développement » et de la « Palestine des bailleurs de fonds » (voir supra chapitres I et IV).

Tout d'abord, le paragraphe introductif de ce communiqué a justifié les décisions prises par un langage neutre, pour un peuple sous occupation. Les rédacteurs du communiqué mettent l'accent sur le fait que leurs décisions ont été prises dans une réunion d'urgence et dans un contexte particulier : celui marqué par la « violence de l'armée israélienne » envers les « civils ». L'accent est ainsi mis sur la politique extrémiste d'un gouvernement israélien et non pas dans une lecture plus globale des événements sur l'occupation. Cela rejoint les propos de mon interlocuteur (Hatem, ancien employé du PNGO). Il souligne l'utilisation dans cet appel d'un langage juridique international, sorte de « langage de la société civile ». Le discours ainsi que les moyens de lutte contre l'occupant se limitent à l'*advocacy*. De plus, la sixième décision prise du PNGO³⁰ laisse la porte ouverte aux projets conjoints avec les associations israéliennes de Droits de l'Homme qui revendiquent une « paix juste et durable ». Enfin, bien que les décisions de ce communiqué soient prises à l'unanimité, certaines grandes ONG membres du PNGO ne les ont pas respectées. Hanafi et Tabar (2006) remarquent que 5 représentants des grandes ONG ayant diabolisé l'USAID ont fait par la suite une demande de financement auprès de cette agence. D'autres responsables du PNGO ont refusé le boycott de l'USAID en justifiant leur position par le fait que 200 familles palestiniennes profitaient de cette aide (*op. cit.* : 252-253 et 371). Rappelons que les projets financés par les agences américaines prévoyaient des salaires trois fois supérieurs au salaire d'un ministre palestinien pour les directeurs des ONG profitant de cette aide.

Dans le communiqué cité, le PNGO s'est donné pour tâche de dénoncer toute association palestinienne ou arabe ne respectant pas ses décisions. Toutefois, il n'a pas pu dénoncer ses propres membres et surtout pas ses mégas ONG. Selon Hanafi et Tabar (2006), il s'agit d'un discours « démagogique » de la part des directeurs des grandes ONG. Car d'une part, il est contradictoire avec les pratiques de ses directeurs et d'autre part, il met l'accent sur l'« agenda national », sans que l'énonciateur n'évoque la légitimité de celui qui s'est donné le droit de prendre la parole au nom du peuple et de son « agenda national » (*ibid.* : 169).

³⁰ « *These decisions do not conflict with the principle of cooperation with any activity held by the Israeli Human Rights Associations to support the Palestinian nation in its struggle for liberation and the establishment of a Palestinian state, and to declare their support for a fair and durable peace.* » (Extrait du communiqué de presse du PNGO, le 23 octobre 2000).

Jamal, déjà cité, m'a expliqué que la décision de boycott n'était pas ferme et que les membres ont mis de multiples moyens en œuvre pour la contourner.

« La décision de boycott de l'*USAID* était floue. Le Forum Palestinien de la Pensée à Jérusalem (*Al-multaqa al-fikri al-falastini*) était financé par l'*USAID* alors qu'il était membre du comité de coordination. Ils ont dit : en tant que *PNGO* on ne voulait pas, mais c'était aux conseils administratifs des ONG de prendre leurs décisions, alors quelqu'un comme Jad Isaac³¹, c'était l'occasion pour lui. J'ai un document d'*ATC* (*Anti terrorisme Certificate*) signé par lui. J'étais membre du conseil d'administration d'*ARIJ* quand il l'a fondé. En effet, il y avait deux conditions de *Mennonites*³² lors de la création d'*ARIJ* : ce centre ne devait pas faire de *duplication* du travail avec les ONG existantes, et pour garantir la coordination, l'administration devait être composée des membres des autres ONG, alors moi je représentais le *PARC* dans le conseil d'*ARIJ*. À une période la route entre Bethléem et Jérusalem étant bloquée, j'ai été absent de deux ou trois réunions, et j'ai eu la surprise de recevoir une lettre de l'avocat m'informant que je n'étais plus membre d'*ARIJ* [...] il a trouvé l'occasion pour se débarrasser de moi. » (Entretien avec Jamal à Ramallah : 2009).

Cet exemple montre non seulement le double langage de certains directeurs des mégas ONG mais également la manière dont le conseil d'administration, voire les AG, sont composées. Cela rejoint les résultats de la première partie de cette thèse.

- **L'insertion dans le monde du développement : la dépolitisation du « national » et la professionnalisation des activités**

En créant le *PNGO* pour répondre à la naissance de l'AP, les « grands » se sont mis d'accord pour faire réussir leur « coalition politique » face à l'AP et préserver leur part de l'aide internationale. La deuxième Intifada a constitué l'occasion pour les grands du réseau de nouer des liens avec les bailleurs de fonds qui cherchaient d'autres partenaires que l'AP (quasi détruite par les bombardements). Ces partenaires locaux ont intériorisé les normes du « monde du développement » et la perception de la « Palestine des bailleurs de fonds ». Le *PNGO* a donc été le lieu de rencontre entre les bailleurs et ces acteurs locaux. Lorsque la crise

³¹ Jad Isaac le directeur d'*Applied Research Institute Of Jerusalem ARIJ*, une ONG fondée en 1990 à Bethléem. Isaac est considéré comme affilié au Front démocratique mais après la création de l'AP, il devient proche du Fatah. *ARIJ* est également une méga ONG au sein du *PNGO*. Cette ONG emploie actuellement environ 80 personnes et possède un budget important. J'ai travaillé au sein de cette ONG entre 2002 et 2003.

³² Bailleurs principal d'*ARIJ*. Le Comité Central de *Mennonites* (MCC) est basé aux USA et au Canada. Son objectif est de promouvoir le développement et la paix. Il s'agit d'un mouvement religieux de confession chrétienne issue de la « réforme protestante ». Voir le site Internet du MCC consulté en août 2013.

de la deuxième Intifada prend fin en 2003-2004, les bailleurs comme les « grands » du réseau se retirent graduellement du PNGO, par le biais de l'arrêt de financements ou de la non-participation aux réunions du PNGO. Après une première période fructueuse, le PNGO n'était plus la structure qui répondait aux attentes de ces acteurs. Je vais d'abord m'efforcer d'expliquer les raisons de cet éloignement des « grands » puis je m'attacherai à décrire sa signification concrète au sein du PNGO. Cela nous amènera à évoquer le rôle principal et l'identité actuelle du PNGO depuis cette prise de distance des « grands », en 2006.

a) La prise de distance des « grands » et la médiatisation des dons

L'intérêt ou le désintérêt se donnent à voir à travers les intérêts que le PNGO représente aussi bien pour les bailleurs que pour les grands du réseau. D'une part, les grands du réseau sont devenus « célèbres » aussi bien sur la scène politique palestinienne qu'auprès des bailleurs de fonds internationaux. Jamal me dit:

« Mustapha Al-Bargouthi a utilisé le mouvement de solidarité pour répandre son nom dans le pays, il a profité personnellement du *PNGO*, alors que c'était le travail de toutes les associations : le *PARC*, les hydrologues, *Al-Qanun*³³, le comité du travail médical [...] On faisait un tour dans trois ou quatre associations pour les délégations qui venaient, mais à la fin Mustapha les retenait et sortait un communiqué de presse, les médias prenaient des photos et il devenait le "véritable responsable" de tout. » (Entretien avec Jamal à Ramallah : 2009)

Certains membres du PNGO sont devenus ministres, d'autres chefs de parti, ambassadeurs et une partie importante des employés du PNGO ont pu intégrer des structures internationales. Les relations étroites qu'ils ont pu nouer avec les bailleurs de fonds leur ont permis de transformer leurs ONG en grandes ONG. Celles-ci sont devenues les nouveaux centres à partir desquels ils fondent de nouveaux réseaux associatifs. Les grands sont devenus si importants que le PNGO ne répondait plus à leurs attentes personnelles et organisationnelles. Au contraire, il était devenu une structure imposant des nouvelles contraintes institutionnelles.

Il est dès lors intéressant de mettre en parallèle le discours des « grands » du réseau et leur pratique. Les contradictions évidentes qui apparaissent informent sur leur dépendance économique et politique envers le « monde du développement » dans lequel ils ont construit leur carrière politique – comme l'a montré le cas de l'USAID et les projets conjoints avec les

³³ Rappelons que les Hydrologues, *Al-Qanun* et le Centre Arabe pour le Crédit Agricole sont parmi les associations que le *PARC* a créées (voir chapitres II et III).

associations israéliennes. Tout en voulant profiter de la coordination et du réseau offert par le PNGO, les grandes ONG refusent de se trouver face à une nouvelle structure qui leur impose des positionnements politiques. Pourtant, les associations membres ne sont pas obligées de respecter les décisions prises par le PNGO ou d'adopter ses positions politiques.

Plusieurs faits montrent la prise de distance des grands vis-à-vis du PNGO. Cela s'est traduit d'abord de façon visible par leur non-participation aux réunions du comité de coordination du PNGO.

« Le travail s'est dispersé [...] avant il y avait 'Izzat 'Abd Al-Hadi, Mustapha Al-Bargouthi, mais tout a changé. Au lieu de nommer quelqu'un de fort, le PARC nomme maintenant Majed pour le représenter auprès du PNGO³⁴, il est vide et sait travailler uniquement dans le parti, mais il ne comprend pas la question du développement. Moi, les gens du PARC m'accusaient toujours de travailler plus pour le PNGO que pour le PARC. Je disais c'est quoi le PNGO ? Si le PNGO est fort, vous serez plus forts au PARC, car on l'a fait pour vous défendre, et on l'a mis en place quand il y a eu un problème sur la loi [...] » (Entretien avec Jamal à Ramallah : 2009).

Majed Jaber (voir sa trajectoire au chapitre VII), le directeur de l'unité de plaidoyer du PARC remplace Ismail Deiq (devenu ministre d'agriculture). Mustapha Al-Barghouthi fonde son propre parti politique l'*Initiative* et en devient le chef. Il se retire du PNGO en donnant la place à Zuheir Kattan, le directeur du programme du *Community-Based Rehabilitation* (CBR) du Secours médical (*Palestinian Medical Relief Society, PMRS*) dont le président est toujours Al-Barghouthi. Zuheir Kattan devenu « grand » à son tour gèle sa participation au PNGO entre 2005 et 2006 avant de réinvestir sa place, dans le contexte de boycott international du gouvernement du Hamas³⁵ et implicitement de la Bande de Gaza. Jamal explique :

« Maintenant, chacun travaille pour soi, si le PNGO peut lui servir à quelque chose il y va, sinon non [...] Zuheir Kattan a malheureusement tué le PNGO, il profite de sa présence pour faire bénéficier ses associations : le Secours médical et le CBR... » (*Ibid.*).

Les stratégies des « grands » ont changé par rapport au PNGO. Leur intérêt déclinant pour le bureau, évident depuis la création du PNGO, s'est manifesté à partir de 2006 par le fait que leurs épouses ne sont plus recrutées pour suivre directement le travail du bureau du PNGO.

³⁴ Voir chapitre VII pour les critiques adressées aux militants par les « professionnels du développement ».

³⁵ Pendant cette période, les bailleurs ont orienté certains de leur financement aux ONG au lieu de l'AP boycottée sous Hamas (voir infra chapitres I et IV).

Leur souci de construire leurs propres réseaux est une autre manifestation du désintérêt envers le réseau PNGO. Le PARC par exemple s'est investi dans la création de son propre réseau d'ONG en plus de sa participation aux réseaux associatifs à l'échelle arabe à partir des années 2003-2004 (cf. chapitre III). De même, Al-Barghouthi fait désormais partie de plusieurs réseaux arabes et internationaux. Entre 2007 et 2012³⁶, il fut même membre du « conseil suprême » de l'université Nayef pour les sciences sécuritaires, en Arabie Saoudite.

Par ailleurs, le désintérêt des bailleurs de fonds s'explique par le fait qu'ils ont désormais trouvé des partenaires locaux répondant à leurs normes. Hanafi et Tabar (2006) montrent que les bailleurs internationaux s'intéressent désormais plus aux relations directes avec les grandes ONG installées dans les grandes villes. Le clientélisme caractérise fréquemment ces relations. Mais c'est à travers elles que les bailleurs réussissent à « contrôler la demande sociale » et à traduire facilement leur volonté politique. Cela fait que les petites ONG et les ONG installées dans les zones rurales se trouvent marginalisées en matière de relations avec les bailleurs internationaux (*op. cité* : 199-202, 342). Ainsi, les bailleurs de fonds ont trouvé leurs partenaires locaux au sein du PNGO et depuis ne s'intéressent plus à ce réseau. Leur intérêt porte désormais sur les réseaux créés par leurs partenaires, qu'ils mobilisent à l'aide des liens qu'ils ont précédemment tissés avec les directeurs de grandes ONG.

L'évolution de l'aide en faveur du PNGO montre le désintérêt progressif des bailleurs de fonds à l'égard de ce réseau. C'était grâce à un financement de *core fund* pendant trois ans de la part de la *Ford Foundation*, installée en Égypte, que le PNGO avait évolué d'une « coalition politique modeste » à un « réseau » (*network*) en 1998. Renouvelé en 2001, ce financement prit fin en 2003. Il couvrait les salaires des employés du PNGO, notamment des coordinatrices. Les « grands » du réseau qui investissaient leur temps dans le travail du comité de coordination étaient payés par leurs ONG. Il n'y avait alors aucun frais de location pour les bureaux du PNGO puisque le réseau était accueilli par les mégas ONG (entretien avec Jamal à Ramallah : 2009). Entre 2003 et 2006, la prise de distance de la part des bailleurs internationaux, entraîna une véritable pénurie de financement qui mit le PNGO dans l'incapacité de payer ses employés (entretien avec Hatem à Paris : 2012). Rawan Kamel, la coordinatrice du PNGO entre 2006 et 2009, fut obligée de quitter son poste temporaire au

³⁶ Il fut membre du 9^e conseil d'administration entre 2007 et 2009. Le 10^e conseil n'a été formé qu'en 2012. Le président du conseil suprême est le Prince Mohammed Ibn Nayef Ibn Abdelaziz Al Saoud qui était le ministre de l'intérieur du Royaume d'Arabie Saoudite. (Source : site Internet de l'université arabe Nayef, consulté en décembre 2012).

PNGO en 2003 à cause du manque de fonds (entretien avec Rawan à Ramallah : 2009). Le PNGO maintint cependant certains petits financements pour des projets de « formation » et de *capacity building* venant de l'association britannique *Responding To Conflict*, RTC. Le salaire de la coordinatrice d'alors était donc pris sur les charges du projet RTC. L'année 2006 marque le retour des financements. Mais l'aide émane cette fois-ci d'une structure palestinienne financée et créée par la BM : le *NGO Development Center*, NDC, présenté plus loin. Depuis cette date, le PNGO connaît un processus de dépolitisation de sa représentation à l'échelle nationale et l'inscription de ses activités dans le « monde du développement ».

b) La dépolitisation de la représentation du PNGO à l'échelle nationale

La « dépolitisation » du PNGO porte sur ses activités et son rôle et se traduit dans les modalités de représentation de la structure à l'échelle nationale. Le PNGO n'est plus un réseau étendu à l'échelle des TPO et la séparation entre Gaza et la Cisjordanie devient évidente. Non seulement la division palestinienne entre le Hamas et le Fatah influence sa structure, mais c'est le NDC – le bailleur principal du PNGO depuis 2006 – qui considère le PNGO de Gaza comme une structure séparée de celle de la Cisjordanie (entretien Rasha à Ramallah : 2009). Le désintérêt des « grands » accentue cette séparation. En effet, les mégas ONG sont présentes dans les deux comités de coordination, ce qui fait de la présence personnelle des grands un élément important de l'unité du PNGO. Cela rejoint l'analyse de Hanafi et Tabar (2006) qui mettent l'accent sur le poids des directeurs des ONG. Non seulement ils ont un caractère charismatique, mais ils ne délèguent de pouvoir que partiellement aux personnes qui leur sont proches et n'incluent pas d'autres membres dans le processus de prise de décision (*op. cité* : 232-236). Ils contrôlent les relations³⁷ avec les bailleurs de fonds de sorte que leur pouvoir est important non seulement au sein de leur ONG, mais aussi au sein des structures inter-associations qu'ils intègrent. La séparation entre la Cisjordanie et la Bande de Gaza transforme le PNGO en un réseau qui agit à l'échelle locale voire à l'échelle de deux grandes villes seulement : Ramallah et Gaza. Ce nouveau mode de fonctionnement montre l'intériorisation du morcellement de l'espace sur lequel il agit. Cette segmentation correspond aux normes du « monde du développement » qui non seulement exclut la dimension nationale ou l'historicité de l'espace, mais impose plus largement une

³⁷ Pour les relations avec les bailleurs et le « capital social en réseau », voir chapitre VII.

perception apolitique de l'espace telle que présentée dans « la Palestine des bailleurs de fonds » (voir chapitres I, IV et VI).

c) L'exécution des activités du « monde du développement »

Les axes majeurs des programmes que le PNGO de Ramallah exécute depuis qu'il est financé par le NDC s'insèrent dans le « monde du développement ». Le PNGO se contente désormais de soutenir les activités de *capacity building* des associations membres, de *legal campaigns* et de *social and economics rights*³⁸ qui ne sont que des dispositifs gestionnaires et juridiques du « monde du développement ». Promouvoir le code d'éthique des ONG – développé par le *NGO Development Center*, NDC – a pour objectif de faire régner les consignes de la « bonne gouvernance » au sein des associations membres.

Le réseau sous sa forme actuelle est devenu une structure apolitique d'un point de vue national et diffuse les dispositifs rationnels du « monde du développement » permettant d'en promouvoir les normes. Un représentant du NDC participe aux élections du comité de coordination du PNGO pour témoigner de ce processus essentiel pour tout financement éventuel (entretien avec Fayez Jad à Ramallah : 2009). La transformation que le PNGO a subie a redéfini son rôle : suivant la littérature de la BM, la promotion du partenariat entre la « société civile » et le « secteur privé » est désormais une de ses missions principales.

À la fin de ce chapitre, après avoir présenté d'autres réseaux associatifs ayant émergé dans la scène associative, j'analyserai le rôle du NDC comme nouveau promoteur du « monde du développement ».

II. Le plaidoyer et le financement du NDC : mécanismes d'entrée d'autres grandes structures dans le « monde du développement »

Dans cette section, je m'efforce de mettre en évidence la dynamique à travers laquelle la PGUCS, le PNIN, l'OPGAI et Kairos ont intégré le « monde du développement ». Si l'influence du projet de la BM en matière d'homogénéisation de ces structures associatives apparaît comme un premier mécanisme de récupération, l'action du plaidoyer en est un autre.

³⁸ Source : site Internet du PNGO Ramallah, consulté en février 2013.

1) La PGUCS : la restructuration des premiers réseaux associatifs

Depuis l'annexion de 1951, la Cisjordanie dépendait de l'administration jordanienne. L'Union Générale des associations de charité en Cisjordanie, formée en 1958, intégra l'Union Générale Jordanienne des associations. Ce lien fut rompu en 1988 après le désengagement jordanien de Cisjordanie. En 1990, l'OLP demanda aux responsables de l'Union de former une Union Palestinienne indépendante puisqu'un État palestinien devait voir le jour prochainement (entretien avec Fadi Jameel³⁹ à Hébron : 2009). C'est alors que l'Union Générale des Associations Palestiniennes de Charité (*Palestinian General Union of Charitable Societies*, PGUCS) vit officiellement le jour.

Dans les années 1980, la PGUCS recevait annuellement entre 3000 et 4000 dinars jordaniens (soit l'équivalent de 4 000 euros) de l'Union jordanienne ainsi que des comités jordano-palestiniens (voir chapitre I). Ce financement interrompu dans les années 1990 n'a été comblé ni par l'AP ni par les bailleurs de fonds internationaux qui ont privilégié les nouveaux réseaux associatifs tels que le PNGO. La PGUCS s'est fortement affaiblie au point qu'elle n'a plus été en mesure de payer les salaires de ses employées (quatre secrétaires). Ses responsables se sont arrangés pour que l'AP prenne en charge⁴⁰ ces salaires, d'environ 200 euros par mois en 2000 et 300 euros en 2009. Ce sont des salaires très modestes par rapport aux salaires du PNGO, qui sont au moins le triple de ce montant.

Les objectifs de ces associations étaient éducatifs (construction d'écoles, d'universités), médicaux (la construction d'hôpitaux tel que l'hôpital *Al-Maqqased* à Jérusalem) ou avaient pour fonction d'aider les orphelins et les familles pauvres. À partir de 1990, on voit naître un nombre important d'associations qui travaillent sur le « développement ». D'une centaine d'associations en 1990, le nombre des associations membres de la PGUCS s'élève à 400 en 2009 (*ibid.*). La PGUCS englobe trois unions régionales : l'Union d'Al-Khalil (Hébron), l'Union de Jérusalem et celle de Naplouse.

Le fait que l'Union ne recevait pas de dons internationaux lui a permis *de facto* de rester à l'écart du conflit qui a opposé à la fin des années 1990 les ONG et l'AP. Les deux côtés s'accusaient alors de « corruption » et d'« opportunisme » (voir chapitres I et IV). L'exclusion

³⁹ Fadi Jameel, représentant de l'Union d'Hébron auprès de l'Union jordanienne entre 1978 et 1988, il devient président de la PGUCS en 1994.

⁴⁰ Ces salaires sont octroyés sous forme d'aide aux « chômeurs » de la part du ministère des affaires sociales. Cette pratique était alors fréquente dans l'AP. En 2009, le ministère de l'agriculture paye les salaires d'environ 1500 fonctionnaires alors que le nombre d'employés effectifs ne dépasse pas 400 (cf. chapitre VI).

de la chaîne de l'aide a implicitement attribué à la PGUCS un caractère de neutralité. Jusqu'en 2008-2009, la PGUCS n'a donc bénéficié d'aucun financement international. N'ayant pas de relation avec la communauté des bailleurs de fonds, elle fut marginalisée sur la scène associative palestinienne après Oslo. Les bailleurs de fonds internationaux ne lui attribuaient pas une grande importance et ne la considéraient pas comme un « réseau associatif » adéquat au « monde du développement ». Non seulement les « acteurs du développement »⁴¹ ne considéraient la PGUCS ni comme acteur du « développement », ni comme acteur d'un « changement social progressiste », mais ils méprisaient aussi son rôle⁴². Il n'est ainsi pas étonnant que la PGUCS soit rarement traitée dans les travaux sur les associations palestiniennes ou dans la littérature du « développement » dans les TPO. Mes interlocuteurs auprès du NDC et du PNGO ont ri lorsque je leur ai demandé les coordonnées des responsables de la PGUCS. Pour eux, ce sont des organisations « traditionnelles » qui ne sont pas à jour, sur lesquelles on pose un regard négatif voire péjoratif. Fadi Jameel, président de la PGUCS, et Sami Salman, président de l'Union régionale de Hébron, étaient conscients de ce regard négatif comme l'illustre l'extrait suivant :

« Fadi : — Ils nous appellent les « traditionnels », on n'est pas à la mode, on ne prend pas d'argent pour rembourser nos déplacements, cela leur paraît dépassé [...] Pourtant on a de bonnes relations avec eux, je fais partie du NDC. La différence est aussi que nous sommes une Union qui représente des associations qui organisent des AG, des élections. Eux au PNGO, ils étaient à la base enregistrés comme entreprises non lucratives, donc pas d'AG ni élections, la décision du PNGO n'est pas respectée par les ONG membres, leur réseau n'est pas accessible à tout le monde, ce qui n'est pas notre cas [...]

Sami : — Ce sont des « boutiques »⁴³, chacun a ses connaissances, chacun travaille pour lui [...] voilà nous les deux ici, on n'a jamais touché de salaire pour notre travail, au contraire et Dieu le sait, on paie toujours de notre poche, va voir le nombre de voitures quatre-quatre qu'ils ont dans leurs ONG, moi je suis responsable également au Croissant rouge, je n'utilise jamais la voiture de mon association, je n'utilise que ma voiture et je paie l'essence de ma poche [...] » (Échanges pendant l'entretien avec Fadi Jameel à Hébron : 2009).

Cet extrait situe autrement la différence entre la PGUCS et les autres réseaux associatifs. Il est aussi éclairant sur la manière dont s'est construite l'image négative de la PGUCS. En effet, la « modernité » est associée à une organisation sociale rationalisée selon les « normes du

⁴¹ À savoir les bailleurs internationaux et leurs partenaires locaux tels que les « ONG de développement ».

⁴² La relation entre les bailleurs et les acteurs locaux ne se limite pas à l'enjeu financier, mais constitue également un enjeu symbolique de légitimité et de pouvoir pour ces acteurs.

⁴³ Sami emploie ici le terme « boutique » pour décrire les ONG qui profitent de l'aide internationale.

monde du développement ». Le regard négatif envers la PGUCS explique partiellement son exclusion de l'aide internationale (ou à l'inverse son exclusion de la chaîne de l'aide a entraîné ce regard négatif). D'autres aspects peuvent aussi expliquer cette marginalisation. Le débat entre mes deux interlocuteurs en montre certains :

« Fadi : — Nous n'avons pas de budget pour voyager à l'étranger [pour expliquer l'insuffisance de relations extérieures], et nos frères au PNGO [...] leurs bras sont plus longs que les nôtres, ils ont des relations extérieures et ils ont des "cadres" qui savent écrire en langue étrangère et donc font de la communication.

Sami : — Nous ne sommes pas une structure qui réalise des projets, notre rôle principal est de représenter les associations membres, mais également de contribuer à fournir des services sociaux dont la société a besoin. Les bailleurs de fonds privilégient des projets, et souvent des projets dont on n'a pas besoin comme ceux autour des Droits de l'Homme, de la liberté des femmes [...] que ces Européens veulent nous apprendre, on n'en a pas besoin [...] » (*Ibid.*).

Les raisons sur lesquelles mes interlocuteurs ont mis l'accent pour expliquer la marginalisation de l'Union entremêlent des aspects financiers ou techniques et d'autres liés à l'esprit de l'action et la nature du fonctionnement de la PGUCS. Le non recours aux langues étrangères et l'incapacité ou le refus d'intégrer dans leur structure des employés « compétents » pour la mobilisation des fonds internationaux (*fund raising*) ne se réduisent pas à l'aspect budgétaire. Il semble que c'est une question liée au rôle de la PGUCS que ses responsables privilégient. Selon eux, son rôle principal est de représenter les associations. La PGUCS ne doit pas être mêlée à une action qui se base sur des « projets » qu'ils considèrent inutiles et en contradiction avec la nature de l'action de leur union. La méfiance envers la majorité des projets financés par les bailleurs de fonds était aussi remarquable.

Toutefois, à partir de 2009, la PGUCS se rapproche du rôle d'« acteur collectif de coordination du développement » lorsqu'elle intègre la chaîne de l'aide à travers les subventions du NDC.

- **L'intégration du « monde du développement »**

Les responsables du *Ta'awun* voulaient que l'ensemble des grandes structures associatives travaillent sous leur égide. La relation avec la PGUCS a donc débuté lorsque Fadi Jameel, président de la PGUCS, devint membre du comité gérant le projet de la BM (le NDC) à la fin des années 1990 (et plus tard membre du CA du NDC à sa création en 2006). Cette relation a

permis à la PGUCS de profiter de certaines subventions du NDC, entre 2008 et 2009, pour la construction d'une école maternelle à Hébron (entretien avec Bassma à Hébron : 2009). Ce rapprochement a cependant ouvert la porte à des changements plus profonds au sein de la PGUCS. Celle-ci est en effet finalement entrée dans le « monde de développement » comme le montre sa nouvelle stratégie de 2010.

L'analyse des rapports publiés par la PGUCS et des contenus ainsi que de l'évolution des sites Internet des organisations membres témoignent d'un changement du rôle de l'Union. Alors que la structure nationale n'a toujours pas de site Internet, les Unions régionales de Jérusalem et d'Hébron en ont créé un. Les rubriques de ces sites sont révélatrices d'un changement de stratégie. Tout d'abord, l'idée même de créer des sites Internet illustre, entre autres, leur volonté de privilégier les principes de « visibilité » et de « transparence » de leur réseau dans la perspective de l'ouverture à l'international. Bien que le site Internet de l'Union régionale de Jérusalem (<http://www.ucs-pal.org/>) ait été créé en 2000, il était resté quasiment sans contenu jusqu'à sa mise à jour massive en octobre-novembre 2010⁴⁴. Ce site est disponible non seulement en arabe mais également en anglais. Je considère ainsi la date d'octobre 2010 comme marquant le début d'une transformation graduelle et d'une stratégie d'ouverture à l'international.

Cette date marque également l'apparition d'un nouveau langage et l'accès de l'Union à de nouveaux domaines d'activités. La rubrique « Secteur de l'action » – telle qu'elle est présentée en arabe sur le site de l'Union de Jérusalem et dont la date de mise à jour remonte à octobre-novembre 2010 – contient les sous-sections suivantes : « le renforcement institutionnel et la bonne gouvernance », « la modernisation des secteurs du développement », « le plaidoyer, la communication et la mise en réseau (*networking*) », etc. De plus, le rapport annuel de 2011 publié sur ce même site respecte les modalités d'action de l'Union selon les « secteurs » cités. Il présente la « vision » de l'Union de la manière suivante : « une société civile active qui contribue au développement durable » (PGUCS de Jérusalem, 2011 : 7).

En outre, on remarque dans le rapport de 2011 la mise en valeur de la « formation » que l'Union a entamée en matière de « management des projets » et les efforts qu'elle a consacrés pour l'application des normes de « bonne gouvernance ». Le rapport souligne également

⁴⁴ Quant au site de l'Union régionale d'Hébron (<http://ngosunion.net>), il est toujours en construction depuis sa création en octobre 2010 mais il contient quelques informations. Pour l'analyse de l'évolution des mises à jour des contenus de sites Internet à partir de leur date de création, j'ai utilisé des outils fournis par les sites suivants : www.archive.org, www.who.is, www.checkdomain.com.

d'autres réalisations marquantes en 2011 telles que le succès du projet de réduction de « la violence en lien avec le genre ». Un indicateur de réussite de ce projet était la capacité de l'Union de créer plusieurs associations capables de faire un travail de conscientisation afin de réduire ce type particulier de violence dans l'avenir. Dans ce rapport, le langage utilisé pour décrire les problèmes auxquels font face les associations de Jérusalem est aussi révélateur des transformations. Par exemple, on voit que les effets de l'occupation sont réduits à la capacité de l'État d'Israël à faire pression sur les bailleurs de fonds. Les autres difficultés sont présentées comme étant de caractère juridique (lié à l'enregistrement des associations) ; financier (dû aux impôts imposés par l'AP sur les propriétés des associations ou sur leurs activités génératrices de revenus) ; ou liés à la question de l'adéquation (ou non) des associations membres aux normes de la « bonne gouvernance » par leur application du « code de conduite des ONG palestiniennes » publié par le NDC en 2008. Enfin, on trouve dans ce rapport un projet à hauteur de 600 000 euros financés par l'association Oxfam-Novib et d'autres projets pour un budget de 2 millions de dollars financés par le FADES (Fonds Arabe pour le Développement Économique et Social). D'autres bailleurs de fonds tels que le NDC et la fondation *Ta'awun*, la Banque Islamique du développement, le PNUD, l'OFID (les Fonds de l'OPEP pour le développement international) y sont listés (*ibid.* : 49-50).

En 2010, le NDC finance la PGUCS à hauteur d'environ 40 000 dollars pour des activités de plaidoyer. Le nombre d'employés de la PGUCS a ainsi triplé entre 2008 et 2011, en passant de 3 à 4 en 2008-2009 à 11 au début de l'année 2010. Une fiche d'information préparée par le NDC présente la PGUCS comme un réseau associatif dont l'objectif principal est le plaidoyer (site Internet de Massader, consulté en février 2013).

Les rapports comme les entretiens montrent l'engagement de la PGUCS dans l'application des normes de la « bonne gouvernance » suite à la signature du code « de bonne conduite » des ONG palestiniennes produit par le NDC. L'ouverture à l'international qui s'est traduite par l'arrivée des bailleurs de fonds finançant le « développement » et la création des sites Internet en anglais, l'utilisation du langage de la « société civile », du « développement » et de la « bonne gouvernance », ainsi que la nouvelle stratégie d'action autour du « plaidoyer » et de la conscientisation – la question du genre – sont des indicateurs de l'évolution du rôle de la PGUCS. Après une période de marginalisation du fait de son caractère « traditionnel », le financement par le NDC et l'entrée des bailleurs de fonds internationaux signifient l'entrée de la PGUCS dans le « monde du développement ». Elle passe effectivement du statut de

« représentation des associations membres » à celui de réseau associatif de « coordination ». Non seulement la PGUCS est devenue une structure qui facilite l'obtention par ses associations membres de financements pour des « projets du développement », mais cette structure exécute elle-même des projets, c'est-à-dire elle est devenue elle-même un « acteur du développement ». La logique des « projets » semble toucher l'Union régionale de Jérusalem plus que les autres Unions du fait de l'importance politique de la place de Jérusalem. Ces projets sont des projets de conscientisation ou de formation (autour de la démocratie, des droits des femmes, de la bonne gouvernance) de courte durée (deux à trois ans) à la différence des projets antérieurs de la PGUCS d'avant qui consistaient en la construction d'universités, de cliniques médicales etc.

Avant Oslo, l'Union avait maintenu de bonnes relations avec l'administration jordanienne⁴⁵, de même que ses bonnes relations avec l'AP après sa création. Elle ne se définissait pas en opposition au pouvoir en place. Elle concevait toujours son rôle comme complémentaire de celui-ci, contrairement aux autres réseaux, tel que le PNGO, qui ont une relation d'opposition à l'AP, ou le PNIN qui prend une position de défense permanente de l'AP (voir plus loin). La mission principale de l'Union était une mission de représentation des associations membres face au pouvoir politique et son statut se rapprochait de celui de « porte-parole » des associations membres. À partir de 2010, la PGUCS devient un « acteur collectif du développement » qui exécute lui-même des projets. Depuis, sa stratégie intègre le langage du plaidoyer tant comme un moyen pour communiquer avec les bailleurs de fonds qu'un pilier pour se repositionner dans le « monde du développement ». L'augmentation du nombre de salariés, le recours aux statistiques traitant du bénévolat, l'usage de la langue anglaise, la représentation des problèmes de nature politique sous la forme juridique, financière ou selon le langage de la « bonne gouvernance » apparaissent aussi comme des éléments du processus de professionnalisation de ce « réseau » associatif.

2) Le PNIN : d'un instrument politique à un acteur collectif du « monde du développement »

The *Palestinian National Institute of NGOs*, le PNIN, a été créé en 1997. Il englobe les associations proches du Fatah, le parti au pouvoir dans l'AP. Ce « réseau » associatif a été créé dans l'objectif de contrebalancer le poids du PNGO – alors actif dans la bataille juridique

⁴⁵ Au moment où le mouvement national critiquait toute relation avec cette administration, soupçonnant celle-ci de vouloir former un leadership alternatif à l'OLP (voir chapitre I).

qui a entouré la loi sur les associations – de même que de faire bénéficier les associations proches du Fatah de l'aide internationale. Le PNIN reste cependant moins important que le PNGO car aucun de ses membres (dont le financement et les emplois sont modestes) n'est considéré comme une méga ONG. En 1997, il englobait 120 associations membres et environ 400 en 2009 (dont certaines coopératives et clubs sportifs). Ce « réseau » fait l'interconnexion entre 17 conseils locaux dont chacun représente un district. Les représentants de ces conseils participent à l'AG nationale qui élit tous les 2 ans un conseil national de 9 à 11 membres (entretien avec Salem Salem à Naplouse : 2009).

Le réseau travaille au *capacity building*⁴⁶ des associations membres et à développer les moyens de coordination entre les associations elles-mêmes, entre ses membres et l'AP. Le PNIN s'efforce aussi de coordonner son action avec les autres « réseaux » associatifs dans les TPO dans le cadre de la stratégie de conscientisation autour de la « culture de la société civile », de la démocratie, des droits des femmes, du développement et de la bonne gouvernance. Les moyens d'atteindre ces objectifs s'opérationnalisent généralement par la mise en place de formations pour mobiliser les fonds (*fund raising*) et d'ateliers (*workshops*) souvent sous le chapeau du « développement de la société »⁴⁷.

Les objectifs affichés du PNIN convergent avec ceux d'autres réseaux. Ils suivent les lignes directrices de la littérature produite par le projet de la BM, le NDC, en matière de rôle des ONG et des « réseaux associatifs ». Salem Salem, président du PNIN entre 1996 et 2006 (cf. supra, p. 323) représenta le PNIN auprès du projet de la BM et plus tard le NDC. Bien que Wassef Mufdi⁴⁸ devienne le président du PNIN en 2006, Salem Salem a préservé son poste de secrétaire général (bénévole) du conseil d'administration du NDC. Cependant, depuis ce remplacement, il occupe ce poste au titre de représentant de la « société civile indépendante » (selon ses termes) et non pas au nom du PNIN.

Le langage juridique et l'action médiatisée constituent la base sur laquelle se fonde l'action du PNIN, de même que la manière dont il coordonne son action avec les autres « réseaux » associatifs. L'histoire suivante illustre ces enjeux qui correspondent aux normes du « monde du développement » (voir supra chapitres III et IV).

⁴⁶ Encourager la transparence financière et la planification, aider ses membres à trouver des financements...

⁴⁷ Source : PowerPoint de cours envoyé par Jamal Salem par email le 21 août 2009.

⁴⁸ En avril 2012, j'ai rencontré Wassef à Istanbul. En août 2012, il fut réélu président du PNIN.

Salem Salem me dit qu'il était fier en 2000 lorsqu'il a réussi avec les représentants d'autres « réseaux » représentés dans le NDC de convaincre le directeur de la BM dans les TPO d'alors, Robert Niger, de financer les associations palestiniennes de Jérusalem. En effet, celui-ci avait exclu ces associations du projet de la BM pour des « raisons politiques ». Les trois réseaux ont formé alors le Comité de l'Action Associative Palestinienne (*lajnet al-'amal al-'ahly al-falstini*), qui était composé : de Fadi Jameel de la PGUCS, Mustapha Al-Barghouthi du PNGO et Salem Salem du PNIN. Ce comité a menacé de se retirer du projet de la BM si leur revendication n'était pas satisfaite. La BM a donc accepté d'intégrer les associations de Jérusalem à condition que le financement des leurs activités provienne de fonds arabes (ce qui fut le cas avec un soutien de l'Arabie Saoudite). Ces trois structures associent ce « succès » à leur « coordination efficace », mais aussi à la « compétence personnelle » de Mohamad Shadid, le représentant de l'association *Ta'awun* et le responsable entre 1996 et 2006 de la mise en œuvre du projet de la BM.

Cette histoire montre l'adaptation des revendications « nationales » de ces structures aux dispositifs rationnels du développement. Leur action est médiatisée et est destinée aux bailleurs de fonds pour améliorer leur condition d'action dans le cadre du projet défini auparavant par la BM. Le cadre de leur revendication se limite à celui de leur positionnement dans la « chaîne de l'aide » et correspond au cadre des critiques évaluatrices (voir supra chapitre IV). De plus, la mise en valeur de l'« efficacité de coordination » et de la compétence personnelle du « chef du projet » renvoient à la qualité de grandeur qui correspond à la « cité par projets » selon les termes de Boltanski et de Chiapello (1999).

Le manque de financements de la part de l'AP a permis au NDC d'être le principal bailleur du PNIN – bien que ce dernier ait pu profiter de certaines aides de la part du bureau du Président Arafat avant son décès en 2004. Le financement par le NDC forge l'action du PNIN selon la rhétorique des bailleurs. Ainsi, le PNIN, d'un instrument politique au service de l'AP, se transforme en « acteur collectif du développement ».

Le recours au langage juridique devient le dénominateur commun pour l'ensemble des « réseaux associatifs » que le NDC finance. C'est dans le cadre d'une conférence de la campagne Boycott Désinvestissement Sanctions (BDS) en avril 2012 que j'ai rencontré à Istanbul le président du PNIN, Wassef Mufdi, la coordinatrice du PNGO et d'autres représentants des réseaux l'OPGAI et Kairos.

3) OPGAI et Kairos : de l'opposition à l'insertion dans le « monde du développement »

À la fin de la deuxième Intifada (2004-2005), Riyad et Rami, qui travaillaient dans le YMCA, ont lancé des initiatives de coalition associative. Selon eux, l'effet positif des projets collectifs – en matière de coordination entre les associations palestiniennes impliquées – n'était pas suffisant, voire était davantage dû aux bailleurs de fonds qu'aux associations.

« La coordination entre associations palestiniennes semble provisoire et liée à l'argent et à la durée des projets collectifs. En finançant ce type de projet, les bailleurs tentent de maximiser les effets de leur financement, d'économiser les dons et de réduire la concurrence entre associations palestiniennes en instaurant la coordination ». (Entretien avec Riyad à Beit Sahour : 2008).

Selon Riyad, la coordination prend fin avec la date d'échéance du projet. Ces projets servent d'abord à l'agenda des bailleurs, ils visent à répondre à l'échec du modèle du développement promu par les institutions internationales et les agences de développement. Il constate aussi que se développe une relation de « business » entre certaines ONG palestiniennes et israéliennes dans le cadre des projets de « normalisation » au moment où la concurrence entre les associations palestiniennes se renforce.

Certains employés dans les ONG se sont mobilisés dans ce contexte pour créer un « modèle » de coalition associative qui garantisse une coordination permanente, en intégrant des associations palestiniennes et des structures qui les fédèrent, des « réseaux associatifs », sans recourir aux financements internationaux. Leur objectif était double : échapper à la contrainte du financement international et incarner un agenda national palestinien servant de ligne directrice pour l'action associative palestinienne.

« Nous nous sommes interdits de profiter de l'aide [...] Notre travail actuel est de créer un modèle de complémentarité, une coalition pour notre action collective, loin des agendas des bailleurs [...] en nous appuyant sur les agendas des associations et en mariant l'action professionnelle avec l'action populaire et la cause nationale [...] Nous sommes un rassemblement d'associations palestiniennes et des principaux réseaux associatifs en Palestine ; le PNGO, l'OPGAI, la Campagne contre le Mur, le comité national pour commémorer la *Nakba* (*Ittijah*), et le comité pour le droit au retour. Nous avons des programmes pour lutter contre la normalisation. À travers notre coalition, on essaie de

développer un agenda palestinien, à développer la coopération, la complémentarité [...] »
(*Ibid.*)

C'est dans ce contexte que l'OPGAI, *The Occupied Palestine and Syrian Golan Heights Advocacy Initiative* (OPGAI) et Kairos⁴⁹ Palestine, l'appel des réseaux chrétiens, sont nés. Riyadh est le fondateur de l'OPGAI alors que Rami s'occupe de Kairos. Rami est également directeur d'une association membre de l'OPGAI. Rappelons que Riyadh était l'ancien directeur du Programme de plaidoyer du YMCA, il a été licencié en 2008-2009. Rami était également l'ancien directeur général du YMCA Beit Sahour, il a été licencié en 2004 (voir leurs trajectoires au chapitre VII).

a) L'OPGAI : l'initiative manquée

L'OPGAI est une coalition de plaidoyer qui a été fondée lors de la phase de préparation du Forum Social mondial⁵⁰ à Porto Alegre en 2005. Elle regroupe onze associations palestiniennes et des associations arabes syriennes du Golan dans la perspective de former « un mouvement social démocratique »: *YWCA-YMCA Joint Advocacy Initiative* (JAI), *Alternative Information Center* (AIC), *Alternative Tourism Group* (ATG), *Defense for Children-Palestine Section* (DCI), *Environmental Education Center* (EEC), *Golan for Development* (GvD), *Land Research Center-Jerusalem* (LRC), *Arab Center for Human Rights in the Golan Heights Al-MARSAD*, *Health Work Committees*, *Methaq for Development*⁵¹. La majorité de ces associations sont proches du FPLP⁵² et sont basées dans la ville de Beit Sahour, à côté de Bethléem.

L'OPGAI base son action sur le plaidoyer. Elle s'est nourrie du contexte politique et des revendications « nationales » des associations membres. Néanmoins, les relations personnelles ont joué un rôle important dans sa création et dans l'adhésion des associations. Riyadh, fondateur et porte-parole de l'OPGAI, et Rami directeur d'une association membre de l'OPGAI et fondateur de Kairos, sont d'anciens employés du YMCA. Les deux appartenaient

⁴⁹ Kairos (latin) : « saisir l'occasion » ou « le temps de l'occasion opportune ».

⁵⁰ Le Forum Social Mondial est un espace de rassemblement mondial pour les mouvements sociaux, les réseaux, les ONG et d'autres organisations de la société civile qui s'opposent au néolibéralisme et au capitalisme mondialisé. C'est un forum de gauche qui ne constitue ni un mouvement ni un groupe, mais s'oppose à l'impérialisme dans la perspective de promouvoir la démocratie au niveau mondial. Il a été initié au Brésil en 2001 (site Internet du forum social mondial, consulté en février 2012).

⁵¹ Site Internet de l'OPGAI et du Programme de Plaidoyer du YMCA consultés en février 2013.

⁵² *Health Work Committees* (les comités de travail médical) est l'association proche du FPLP œuvrant dans le domaine de la santé, à l'instar du Secours médical présidé par Mustapha Al-Barghouthi (déjà cité) proche du Parti du Peuple et plus tard parti l'Initiative. Les deux associations sont membres du PNGO.

également au FPLP. L'OPGAI a été lancé en 2004, période à laquelle Riyad était directeur du Programme d'*Advocacy* (JAI) du YMCA. Lorsque Riyad est licencié du YMCA en 2008-2009, il se consacre principalement à l'OPGAI et depuis il travaille dans le local d'*Alternative Information Center*⁵³ (AIC) à Beit Sahour, association membre de l'OPGAI. C'est dans ce lieu qu'il m'a présenté Rami. Ce dernier, ancien directeur général du YMCA jusqu'en 2004, est le directeur de *Defense for Children - Palestine Section* (DCI), association membre de l'OPGAI. De même, le directeur d'AIC est Nassim Salwan qui figure parmi les animateurs habituels d'ateliers organisés par l'OPGAI. Ainsi, Rami, Riyad et Nassim ont des relations personnelles fortes et se réunissent du fait de leur travail au local à l'AIC et de leur résidence dans le district de Bethléem. L'équipe du programme d'*Advocacy* JAI entretient toujours des relations amicales avec Riyad et Rami. Ceci explique que le YMCA soit membre de l'OPGAI uniquement par l'intermédiaire de ce programme. Ils sont ou étaient tous proches du FPLP. Reste à signaler que le centre Methaq, membre de l'OPGAI, qui est basé à Al-Khader est sans activité réelle depuis sa naissance en 2002. Le représentant de ce centre, Sameer Mahmoud, avait travaillé en 2008 avec Riyad au sein du programme d'*Advocacy* de Beit Sahour.

Il s'agit ainsi d'une coalition fondée sur les relations personnelles. La volonté de ces acteurs de créer une coalition associative ayant un agenda politique palestinien indépendant des bailleurs de fonds n'a pas abouti. De même, leur ambition de faire vivre la coalition sans financement a échoué faute d'investissements de la part des associations membres et du fait de leur concurrence entre elles (entretien avec Riyad à Beit Sahour : 2009). Après son licenciement du YMCA en 2008, Riyad s'est trouvé sans salaire et s'est mis ainsi à la recherche de financements⁵⁴. Les activités de l'OPGAI dépendaient alors des projets de ses membres dont la majorité était dédiée au plaidoyer, tout comme le programme d'*Advocacy* du YMCA précédemment évoqué. Ce cadre d'action (le plaidoyer) est remarquable sur le site Internet de l'OPGAI : <http://www.opgai.net/portal/>. Ce site est uniquement en anglais, mais contient quelques articles en arabe mis en ligne en 2013-2014. Cela rejoint l'analyse proposée au chapitre III sur le plaidoyer qui montre que l'action associative de « lutte » devient aussi

⁵³ Ce centre binational a été établi en 1984 par des activistes palestiniens et israéliens de gauche pour promouvoir les droits du peuple palestinien et établir une paix juste entre les Palestiniens et les Israéliens sur la base du droit international (site Internet d'Alternative Information Center, consulté en février 2013). L'un de ses fondateurs, Samara (2003) critiquait la manière dont les décisions étaient prises avec un « esprit colonial » de la gauche israélienne et le positionnement juridiquement flou du centre quant au droit au retour des réfugiés palestiniens.

⁵⁴ En 2009, Riyad m'a demandé d'être l'interprète lors d'une rencontre organisée grâce au directeur d'une association membre de l'OPGAI, avec une représentante d'une association française du développement. La réunion n'a pas débouché sur un financement.

bien une action indirecte médiatisée qu'élitiste non populaire. Les activités de l'OPGAI se limitent à des ateliers de formation, des camps d'été, des conférences et séminaires⁵⁵. Les camps d'été ont lieu dans le parc du YMCA Beit Sahour alors que les séminaires sont organisés dans le local de l'*Alternative Information Center*⁵⁶ (AIC).

L'OPGAI reste une coalition modeste. Ses associations membres sont plus importantes que la coalition elle-même, que cela soit au niveau du budget ou des activités. À titre d'exemple, alors que l'OPGAI ne figure pas sur la liste des organisateurs du Forum Social⁵⁷, deux de ses associations membres y apparaissent : *Alternative Information Center* (AIC) et *Palestinian Grassroots Anti-Apartheid Wall Campaign* (surnommé « Stop the Wall »). L'OPGAI a été en effet marginalisée par les bailleurs de fonds. Son action consistait à mobiliser en premier lieu les Palestiniens et les Arabes (les Syriens) contre l'occupation (l'OPGAI intègre dans ses revendications le Golan occupé). Ce réseau n'a pas réussi à tisser des liens avec les autres réseaux associatifs palestiniens. Sa dimension patriotique voire nationaliste arabe entre en contradiction avec les valeurs universelles du plaidoyer (voir ci-dessous). Les bailleurs de fonds ont estimé que L'OPGAI et son fondateur Riyadh avaient un agenda « trop politique » (voir chapitre VII). L'OPGAI était incapable de promouvoir un modèle sans financement international, et lorsqu'elle s'est mise à rechercher de financements, elle s'est laissée piéger par le discours du plaidoyer qui est contradictoire avec l'idée au fondement de sa création : mobilisation nationaliste et arabe autour du « devoir » de lutte contre l'occupant. Cette transformation s'est traduite par le départ définitif de Riyadh de l'OPGAI en décembre 2012. La fille de Rami Salama, initiateur de l'appel Kairos, prend le relais depuis 2013⁵⁸.

b) Kairos : l'appel à l'amour face à l'injustice

Après deux ans de travail, un groupe de Chrétiens palestiniens, en particulier de la région de Bethléem, a rendu public le 11 décembre 2009 l'appel Kairos Palestine. Il fut lancé par le conseil œcuménique des Églises en présence de personnalités juives et musulmanes pour lutter contre l'injustice subie par les Palestiniens. Voici un extrait de l'appel :

⁵⁵ Site Internet du programme de plaidoyer du YMCA, consulté en février 2013.

⁵⁶ En 2009, j'ai pu participer à un séminaire sur la « société civile » auquel ont participé une dizaine d'employés du Programme de plaidoyer du YMCA et d'AIC. De même, j'ai pu effectuer quelques entretiens avec les participants du camp d'été en juillet-août 2009 qui a eu lieu dans les parcs du YMCA Beit Sahour sur trois jours.

⁵⁷ Pour la liste des organisateurs au niveau mondial, voir le site Internet du Forum Social Mondial.

⁵⁸ Source : courrier électronique envoyé par Riyadh en février 2013, voir chapitre VII ; et rencontre avec Basil Mahmoud à Paris en 2013.

« *We hope also that it will be welcomed positively and will receive strong support, as was the South Africa Kairos document launched in 1985, which, at that time proved to be a tool in the struggle against oppression and occupation [...]* » (Site Internet de Kairos, consulté en février 2013 et l'appel Kairos Palestine : 2009).

L'appel Kairos Palestine, intitulé « un moment de vérité : une parole de foi, d'espérance et d'amour venant du cœur de la souffrance palestinienne » a été publié en plusieurs langues (anglaise, française, italienne, arabe, etc.). C'est un appel à la justice, à l'amour et à l'humanité, tels que ces valeurs sont perçues par la religion chrétienne.

« L'injustice imposée au peuple palestinien, c'est-à-dire l'occupation israélienne, est le mal auquel il faut résister. C'est [...] un péché auquel il faut résister [...] Cette responsabilité incombe tout d'abord aux Palestiniens eux-mêmes qui subissent l'occupation. L'amour chrétien en effet appelle à la résistance à l'occupation, mais l'amour met fin au mal, en prenant les voies de la justice. Elle incombe ensuite à la communauté internationale, car la légitimité internationale gouverne aujourd'hui les rapports entre les peuples, et c'est enfin l'opresseur lui-même qui doit se libérer du mal qui est en lui et de l'injustice qu'il exerce contre les autres [...] » (Appel Kairos Palestine, 2009 : 10).

Kairos Palestine fut adopté par des personnalités chrétiennes palestiniennes telles que le patriarche Michel Sabbah, l'archevêque Attallah Hanna et plusieurs responsables et employés connus du YMCA tel que Nadim Othman – le directeur du Programme de plaidoyer d'YMCA (JAI). La signature de Rami Salama est significative non seulement parce qu'il est le coordinateur de cet appel mais parce qu'il fait aussi bien le pont avec le YMCA – dont il est l'ancien directeur général – que la liaison avec l'OPGAI par l'intermédiaire de l'association membre de l'OPGAI *Defense for Children - Palestine Section (DCI)* dont il est le directeur (voir la trajectoire de Rami au chapitre VII). L'appel fut signé par environ 2000 personnalités et associations chrétiennes et par des églises dans le monde entier telles que le Conseil mondial des Églises, le Conseil des Églises du Moyen-Orient et l'Église luthérienne aux États-Unis et en Norvège. Pendant la deuxième commémoration du Kairos Palestine à Bethléem en 2010, un mouvement international a été fondé sous le nom de « Kairos international pour la justice ». Il regroupe des membres de 17 pays dont l'Afrique du Sud, l'Inde, l'Angleterre, la France, etc.⁵⁹

⁵⁹ Site Internet de Maannews, 29 décembre 2012, consulté en février 2013.

Le titre de l'appel et les extraits précédents montrent que les valeurs chrétiennes et humanitaires forgent le langage de cette initiative. Le plaidoyer reste également le mode d'action privilégié non seulement par le biais de son cadre juridique, mais également par son appui sur la médiatisation de la communauté internationale (voir le plaidoyer comme action médiatisée au chapitre III). Enfin, cette initiative s'inspire de l'expérience sud-africaine, comme le montre la citation précédente, puisqu'elle se réfère directement au Kairos créé en 1985 en Afrique de Sud.

L'appel revendique ainsi le plaidoyer et lui donne une dimension collective ainsi qu'une modalité d'action en réseau. Il va de pair avec la campagne BDS, (« Boycott, Désinvestissement et Sanctions »), lancée en partie par le Programme du Plaidoyer du YMCA (JAI) en 2004. Il s'inscrit dans l'esprit qui a fait naître le programme au sein du YMCA en 2000 (voir chapitre II et III) : mobiliser de nouveaux outils, en particulier économiques, dans la nouvelle action de « lutte associative ». En effet, la stratégie du JAI consiste à mobiliser les églises dans le monde entier contre l'injustice et l'occupation, comme le montre le message suivant :

« We, representatives of Palestinian civil society, call upon international civil society organizations and people of conscience all over the world to impose broad boycotts and implement divestment initiatives against Israel similar to those applied to South Africa in the apartheid era. We appeal to you to pressure your respective states to impose embargos and sanctions against Israel. We also invite conscientious Israelis to support this Call, for the sake of justice and genuine peace ». (Site Internet du Programme de Plaidoyer du YMCA consulté en février 2013)

Depuis sa création en 2000, le Programme de Plaidoyer du YMCA (JAI) joue un rôle important en matière de mobilisation des associations, autour du plaidoyer et de la lutte juridique. Au moment de la rédaction de l'appel Kairos en mars 2009, il effectue des formations sur les concepts de plaidoyer et de « légitimité de la lutte palestinienne » dont la cible est une quinzaine d'associations chrétiennes du *Network of Christian Organizations in Bethlehem* (NCOB). Ces formations s'inscrivent dans le cadre des recommandations d'un atelier conjoint que JAI a organisé avec l'OPGAI en 2009 (*ibid.*). Le plaidoyer adopté par JAI en 2000 dépasse graduellement le cadre de l'organisation interne du programme du YMCA et se répand auprès des « réseaux » associatifs. Ceux-ci mobilisent de leur côté des personnalités connues ainsi que les églises palestiniennes et internationales.

Kairos comme appel collectif, l'OPGAI comme « réseau » associatif de plaidoyer et JAI comme programme de plaidoyer du YMCA traduisent concrètement la naissance des initiatives et des organisations collectives, qui correspondent à la « nouvelle lutte associative » repérée au sein des associations (voir supra chapitre I). Depuis 2000, l'expérience sud-africaine de lutte pour et par le droit, et l'expérience de lutte « non violente » de Gandhi constituent des « modèles de réussite » qui inspirent les associations palestiniennes travaillant dans le plaidoyer. La mobilisation du modèle juridique sud-africain se fonde sur une représentation de son succès, qui a permis de déboucher sur la paix et la fin de l'apartheid. Elle permet aux ONG de désamorcer les critiques qui les accusent d'oublier la lutte nationale palestinienne et de se soumettre aux normes et aux consignes de certains bailleurs de fonds. Rappelons que l'action du plaidoyer est une action médiatisée et s'inscrit dans le cadre du droit international. Elle incarne également la pacification de l'action promue par la communauté internationale (cf. supra chapitres I, III et IV).

Le recours au modèle sud-africain apparaît d'abord dans le discours des associations et des réseaux de plaidoyer lorsque certains moyens de lutte mobilisés en Afrique du Sud sont directement cités pour légitimer le plaidoyer, comme nouvelle forme de lutte palestinienne. Plusieurs partenariats et échanges sont élaborés entre des associations des deux pays (Palestine et Afrique du Sud) – que cela soit dans le cas du JAI (voir chapitre III) ou de Kairos – qui donne la priorité à la voie juridique et à la non-violence. Celles-ci constituent les éléments de la « rationalité » de cette action face à la résistance violente jugée désormais « irrationnelle », « inadéquate » voire « fatale et suicidaire » du fait des dégâts majeurs que la société palestinienne a subi pendant la deuxième Intifada de 2000⁶⁰.

4) Pacification de la lutte par le juridique

Le pacifisme et la « rationalité » du plaidoyer ne font pas disparaître les obstacles, au niveau interne palestinien comme à l'international. Certains exemples concrets nous permettent de

⁶⁰ Certains intellectuels palestiniens, comme Edward Saïd, ont auparavant mobilisé le modèle sud-africain pour appuyer leur positionnement politique en faveur d'un seul État. Cette inspiration a suscité un débat au sein des chercheurs palestiniens. Adel Samara (2000 : 4) reproche à Saïd d'avoir transformé la lutte de classes en question culturelle et humaniste. Ala Al-Aza (2012) met l'accent sur l'omniprésence de l'apartheid économique en Afrique du Sud lorsqu'il analyse la grève des travailleurs de mines sud-africains en août 2012. Sa thèse montre que l'invisibilisation de l'exploitation économique est un instrument de maintien de l'apartheid sous le masque d'une « situation de paix » ou de « post apartheid, post-conflit » aussi bien en Afrique du Sud que dans les TPO. Khaled Odetallah s'interroge sur les motifs qui font que les associations palestiniennes mobilisent le modèle sud-africain et non pas le modèle algérien. Pour ce débat, voir (Sbeih, 2012).

mettre en évidence ces obstacles en analysant leur aspect structurel lié aux normes sur lesquelles cette action est forgée.

Bien que Kairos soit un appel à l'amour et à la fin de l'injustice, certaines églises, y compris palestiniennes, ont retiré leur signature et n'en font plus partie. Leur désengagement a fait suite aux accusations d'antisémitisme formulées par des associations sionistes et chrétiennes de droite telles que le centre Simon Wiesenthal et le NGO Monitor. De plus, les églises palestiniennes qui ont maintenu leur engagement ne se sont guère mobilisées pour répandre cet appel au sein de la société palestinienne. Cela est dû à la pression israélienne et à son intervention directe dans les affaires internes des églises, qui s'est accompagné par un faible engagement officiel palestinien. Rami Salama a évoqué ces points dans son discours prononcé en avril 2012 à la conférence de BDS à Istanbul, à laquelle assistaient plusieurs « réseaux » associatifs, y compris le PNGO, l'OPGAI, le PNIN, d'autres réseaux, initiatives et campagnes palestiniens. Kairos y était présentée comme un exemple de succès pour la campagne BDS.

Cette conférence, à laquelle j'ai assisté, m'a permis de repérer deux obstacles structurels à l'action du plaidoyer. Le premier concerne la manière dont les associations de plaidoyer doivent agir juridiquement face aux procès intentés contre elles par des associations pro-israéliennes. Ces combats juridiques nécessitent de trouver des financements tout en prenant en considération les différences juridiques selon le pays dans lequel le procès a lieu. À titre d'exemple, certains procès portés contre des militants de BDS en France ont affaibli le mouvement dans ce pays et ont constitué une source de stigmatisation des associations engagées. Pour contourner l'accusation d'antisémitisme, certains ont proposé que l'appel de boycott ne concerne que les produits venant des colonies implantées dans les TPO et non pas tous les produits israéliens.

Le second obstacle concerne le langage employé dans le discours associatif du plaidoyer. Les participants arabes et palestiniens à la conférence qui ne faisaient pas partie des réseaux de plaidoyer étaient en désaccords avec le langage juridique des Droits de l'Homme dominant dans le discours du plaidoyer. Pour eux, cela ne peut pas mobiliser ni les Palestiniens ni les Arabes en faveur de la campagne BDS : un Palestinien boycotte les produits israéliens car il est sous occupation et non pas parce que son action correspond au droit international (ou parce qu'elle est rationnellement fondée, c'est-à-dire rentable économiquement). Ainsi fallait-il dépasser ce discours et employer un discours de « devoir ». Cette proposition montre une divergence profonde entre les réseaux de plaidoyer et les autres militants. Il s'agit d'une

divergence de perception de la Palestine et du militantisme : alors que les premiers mobilisent un discours fondé sur l'idée de « solidarité » et adressé à autrui, les seconds étaient pour un discours fondé sur l'idée de « devoir » et adressé à ceux qui subissent l'occupation et qui « ont le devoir » de s'engager pour se libérer (voir chapitre III, pour la différence entre l'action de confrontation stratégique et l'action médiatisée non stratégique). Omar Al-Barghouthi, le directeur de BDS, a insisté pour maintenir le discours juridique du fait que la campagne BDS s'est adressée aux étrangers et en particulier aux Occidentaux et non pas aux Palestiniens ou aux Arabes. Cela constituait une véritable contradiction puisque l'invitation (à la conférence) adressée aux Palestiniens et aux Arabes qui ne faisaient pas partie des réseaux de plaidoyer avait un seul objectif : élargir l'action du plaidoyer au sein des communautés palestiniennes et arabes dans le monde entier. Les représentants des associations jordaniennes et d'autres militants palestiniens et arabes ont quitté la conférence déçus. Elle n'a pas été une réussite et le débat qui a eu lieu à Istanbul a été repris à Ramallah où, trois mois plus tard, un employé (Isam Freij⁶¹) de la campagne BDS a démissionné.

Conformément à ce que j'ai démontré dans le chapitre IV, la normalisation de la domination opère également par l'argument juridique. Les dispositifs juridiques inscrivent en effet la nouvelle action de lutte dans les normes internationales à deux niveaux : au niveau de la perception de la Palestine et au niveau de l'action « légitime » à mener. Tout d'abord, si l'argument juridique peut fonder une « revendication » nationale pour les réseaux associatifs de plaidoyer, il peut aussi servir de « justification » de la domination de la part des associations pro-israéliennes⁶². Selon les termes de M. Foucault, « [...] si la justice est en jeu dans un combat, c'est en tant qu'instrument de pouvoir ; ce n'est pas dans l'espoir que, [...] les gens seront récompensés selon leurs mérites, ou punis selon leurs fautes. » (Chomsky et Foucault, 2006 [1971] : 83-91). Ce jeu fait entrer l'action du plaidoyer dans un processus d'intériorisation et de normalisation de la « Palestine des bailleurs de fonds » (voir chapitres I, et III). La nouvelle action de lutte est désormais médiatisée de sorte que ses revendications portent sur les frontières des Territoires Occupés en 1967. Cette intériorisation ne peut pas être perçue comme une question pragmatique illustrant uniquement une réponse des acteurs associatifs aux exigences des bailleurs de fonds, mais comme une conviction ou *parrêssia*

⁶¹ En novembre 2012, il a été arrêté par les Israéliens et condamné de 10 mois de prison.

⁶² Selon Foucault, « la notion même de justice fonctionne à l'intérieur d'une société de classes comme revendication faite par la classe opprimée et comme justification du côté des oppresseurs. » (Chomsky et Foucault, 2006 [1971] : 83-91 et infra chapitre IV).

(discours de franc-parler) qui touche à l'identité même des acteurs du plaidoyer (cf. chapitre IV).

Le refus d'intégrer un discours de « devoir » par la campagne BDS, lorsque l'action du plaidoyer est censée mobiliser les Palestiniens, révèle que le plaidoyer constitue une alternative « rationnelle » incarnée par les réseaux associatifs face à l'action militante classique et à son discours de mobilisation (le discours de « devoir »). Le nouveau discours de mobilisation est rationnellement fondé car il implique beaucoup moins de risque par rapport à la mobilisation militante se basant sur le discours du « devoir ». Ce remplacement de l'action et de la logique de lutte n'est pas uniquement pratiqué par les réseaux associatifs de plaidoyer, mais également par certains partis politiques palestiniens. Lors de la conférence citée plus haut, plusieurs militants du Fatah représentaient leur mouvement au sein de la campagne BDS. L'un d'eux, travaille actuellement pour l'AP après avoir passé trente ans dans les prisons israéliennes pour son implication dans la résistance armée des années 1970. Il m'a fait part de sa déception et du fait que le Fatah n'est plus un mouvement de libération, mais plutôt une association de plaidoyer ou au mieux un parti au pouvoir. Nabil Shaath, membre du comité central du Fatah, avait tissé des liens avec Omar Al-Barghouthi, le directeur de campagne BDS, pour que le Fatah puisse intégrer le mouvement BDS. Cela témoigne d'un affaiblissement du mouvement de libération et la volonté de ses leaders de suivre les nouvelles « modalités de lutte » alors que toute confrontation avec l'occupant est stoppée.

Il y a donc confrontation entre le discours du « devoir » destiné aux Palestiniens (mobilisation nationale et engagement militant) et le discours « rationnel » de la « solidarité », en anglais, destiné aux étrangers (mobilisation rationnelle du plaidoyer). La divergence ici dépasse la question des moyens utilisés et fait apparaître deux camps qui ne militent pas pour la même cause. La « cause » construite par le discours international du développement correspond à la « Palestine des bailleurs de fonds » (cf. chapitre I) et à un modèle « universel » de lutte dont les dispositifs juridiques internationaux sont les moyens de lutte par excellence. Ces dispositifs et les normes qui en découlent ont été intériorisés par les réseaux associatifs du « monde de l'aide internationale et du développement ». Toutefois, ils négligent aussi bien la société palestinienne qui vit sous occupation que sa perception de la réalité. La participation de la population au plaidoyer est donc faible du fait d'un manque d'intérêt pour un discours qui ne lui est pas adressé, d'autant plus que le discours est exprimé dans un langage élitiste « anglais et juridique ».

III. Le projet la Banque mondiale de soutien aux ONG

L'enjeu de la création du NDC se résume en deux points : l'institutionnalisation d'un réseau de pouvoir au nom de la « coordination » et de la « gouvernance » de l'action du développement et son positionnement dans la configuration de grandes structures associatives, à savoir les réseaux associatifs auxquels adhèrent les ONG.

L'analyse de ces deux aspects aidera à mieux comprendre l'influence du NDC dans la construction et le déploiement de l'« idéologie développementaliste » et de ses normes et à situer le poids de différents « acteurs du développement » dans la transformation de l'action associative. De plus, le contrôle que le NDC impose sur les associations est essentiel pour comprendre la hiérarchie et les conditions d'entrée dans le champ du pouvoir dans les TPO.

La création du NDC en 2006, *NGO Development Center*, fut le fruit d'un « projet » de la Banque mondiale mis en place en 1997. La BM considère que c'est un « projet pilote » qu'elle a mis en place dans les TPO pour réduire la pauvreté en renforçant le rôle des ONG. Dans le contexte de concurrence entre les ONG et de conflit avec l'AP, le projet avait pour objectif de faire travailler ensemble les ONG et l'AP dans la configuration de l'ordre politique établi suite à la signature des accords d'Oslo. En cas de succès, l'idée de la BM était de reconduire cette expérience dans d'autres « pays en développement ». Il fut le premier cas de financement d'ONG par la BM sans passer par le gouvernement ou le secteur public (entretien avec Sophie à Ramallah : 2009 ; Nakhleh, 2011 : 216 - 218).

- La naissance du projet en 1997

Les deux premières phases du projet de la BM ont été exécutées entre 1997 et 2006. La première phase s'est déroulée entre 1997 et 2000 et suite à une « bonne évaluation » de ces trois ans, la BM a décidé de la prolonger pour deux années supplémentaires, jusqu'en 2003. Une deuxième phase a été accordée par la suite par la BM pour couvrir la période 2003-2006. Enfin, la troisième phase s'est concrétisée en 2006 par la création du NDC, *NGO Development Center*, comme « ONG indépendante »⁶³. Cette structure constitue en effet l'institutionnalisation d'un réseau dont les liens ont été tissés entre 1997 et 2006.

⁶³ Sources : entretien avec des employés du NDC : 2009, site Internet de la Banque mondiale sur le projet NDC.

La gestion du projet entre 1997 et 2006 a été accordée au « consortium de *Ta'awun* » (*Welfare Association Consortium*⁶⁴). Celui-ci, mis en place par l'association *Ta'awun*⁶⁵, a englobé, à côté d'elle, deux associations britanniques : *The British Council* et *Charities Aid Foundation*. Les trois ont ainsi constitué le « bureau de gestion des projets » (*Project Management Office, PMO*). *Ta'awun* siégeait depuis peu à Ramallah et s'occupait de l'exécution du projet alors que les deux associations britanniques se chargeaient de l'assistance technique (*technical assistance*), c'est-à-dire du conseil (*consultancy*) et du renforcement des capacités (*capacity building*) selon les termes de mon interlocutrice Sophie.

Au début, l'objectif principal du projet était de fournir des services aux « marginalisés et pauvres » par l'intermédiaire des ONG (en utilisant les ONG comme *delivery mechanism* selon Sophie). Pour échapper au contexte de concurrence dans lequel travaillaient les ONG et aux conflits qui régnaient entre l'AP et les ONG, la BM et le consortium de *Ta'awun* ont mis en place un comité de pilotage (*steering committee*) censé théoriquement être le responsable du projet. Ce comité englobait des représentants de la BM, de *Ta'awun*, des deux associations britanniques, de l'AP et des « réseaux » associatifs le PNGO, la PGUCS et le PNIN. Les représentants de l'AP, selon la période, étaient des employés du Ministère du Plan ou du ministère des ONG (créé à la fin des années 1990). Selon mon interlocuteur Fadi Jameel (déjà cité), président de la PGUCS et membre du comité de pilotage, ce dernier n'avait aucun sens. Si la BM comme l'AP n'avaient pas le droit de vote au sein de ce comité, la BM est *de facto* l'acteur qui possédait le véritable pouvoir de décision. La validation des subventions (*grants* selon les termes de Sophie) accordées passait d'abord par le Ministère du Plan pour vérifier qu'il n'y avait pas de duplication des projets et devait ensuite recevoir une déclaration de non-objection (*no objection*) de la part de la BM. Si l'AP validait mécaniquement toutes les activités, la BM a fait quelques objections⁶⁶. Sans changement véritable, dans la deuxième

⁶⁴ Le consortium a été retenu parmi les trente candidats ayant répondu à l'appel de la BM (Nakhleh, 2011 : 217).

⁶⁵ *Ta'awun (Welfare Association)* est une association palestinienne (déjà citée aux chapitres I et IV), fondée en 1983 à Genève par des capitalistes palestiniens - parmi eux : Munib Al-Masri, Hasib Al-Sabagh, Abd Al-Majid Shuman, Abd Al-Mehsen Qattan (Nakhleh, 2011 : 204) - grâce à une dotation collective d'environ soixante-quinze millions dollars (Nakhleh, 2011 : 204 - 205). Elle figure parmi les donateurs importants des associations palestiniennes pendant la période de l'aide dédiée au *Sumud* dans les années 1980 (voir chapitre I). Elle s'installe à Ramallah dans les années 1990.

⁶⁶ Sophie a refusé d'en dire plus. On peut en déduire la nature politique de ces objections à l'instar du refus de la BM de financer les associations de Jérusalem (cf. supra) et de renouveler les subventions au profit de l'association ARIJ. Celle-ci avait bénéficié d'une subvention lors de la première phase du projet et n'a pu obtenir d'autres depuis. Selon l'ONG israélienne *NGO monitor*, ARIJ fut privée de ces subventions car elle avait adopté un *political biased approach to its research*, c'est-à-dire qu'elle avait utilisé les questions écologiques comme prétexte pour attaquer Israël. L'avis de l'ONG israélienne, *NGO monitor* influence certains bailleurs de fonds européens surtout à propos de leur aide en faveur des ONG palestiniennes qui travaillent dans la campagne de BDS (entretien avec Fayez Jad à Ramallah : 2009 et le site Internet de NGO-Monitor, consulté en mars 2013).

phase, le comité de pilotage devint le « conseil de supervision » (selon Sophie ou le « conseil de sages » selon Fadi Jameel déjà cité). En effet, la prise de décision et le mécanisme de validation des activités sont restés les mêmes : le recours à la déclaration de non-objection de la part des bailleurs.

Toutefois, certains hommes d'affaires palestiniens et d'autres « personnalités académiques » ont rejoint le comité dont le nombre de membres s'est élevé à une dizaine. Cette nouveauté souligne l'émergence d'un nouvel objectif : renforcer le partenariat entre la « société civile », le « secteur public » et le « secteur privé » (entretien avec Sophie à Ramallah : 2009). Cela s'ajoute aux objectifs principaux du projet : l'aide aux pauvres et aux marginalisés par l'intermédiaire des ONG et le développement des capacités institutionnelles des ONG (Nakhleh, 2011 : 216-217). La BM inscrit ainsi le projet dans une approche globale qui vise à développer et à renforcer les capacités des ONG pour qu'elles puissent approvisionner leurs services d'une manière durable en partenariat avec le secteur privé. Elle met l'accent sur quatre missions : l'amélioration des marchés du travail, la participation civique, la **prévention du conflit et la construction post-conflit**⁶⁷, et l'atténuation du risque social.

Le budget de deux premières phases a atteint effectivement 42 millions de dollars dont 19 millions venaient de la part de la BM. En effet, en sus des dons de cette dernière, le gouvernement du Canada a fourni au projet 0,6 million de dollars, l'Italie 9,7 millions, l'Arabie saoudite 2,5 millions, l'Angleterre 8,4 millions l'*Islamic Development Bank* 1,1 million et enfin l'association *Ta'awun* 0,6 million (Nakhleh, 2011 : 171-173, 216-223).

Plusieurs raisons peuvent expliquer la multiplicité des bailleurs de fonds s'intéressant à ce projet. Certains bailleurs boycottaient l'AP alors sous la direction d'Arafat assiégé à Ramallah entre 2001 et 2003. Ainsi, ils trouvaient la structure du projet politiquement « neutre et transparente » et donc plusieurs d'entre eux ont choisi de passer par ce projet pour « renforcer » les capacités des ONG pendant la deuxième Intifada. De même, la BM souhaitait « coordonner » l'aide venant de différents bailleurs et l'homogénéiser selon ses normes d'action sous l'objectif de canaliser les fonds internationaux (*channeling the international fund*). En outre, l'association *Ta'awun* avait intégré dans la structure du projet une dimension de mobilisation de fonds (*fund raising*) pour réduire la dépendance vis-à-vis d'un seul bailleur, à savoir la BM (entretien avec Sophie à Ramallah : 2009). Enfin, la vieille

⁶⁷ Souligné par moi (site Internet de la BM sur le NDC).

ville de Jérusalem devient un objet de financement – « attire les fonds comme un aimant » selon Nakhleh (2011 : 213) – que le consortium a exploité pour mobiliser d'autres fonds, notamment arabes dans la deuxième phase du projet⁶⁸. Ainsi, le financement des associations de Jérusalem par des fonds arabes et le financement d'urgence (pour « réhabiliter » les locaux des associations endommagés par les incursions israéliennes) pendant la deuxième Intifada par des gouvernements occidentaux ont multiplié rapidement le nombre de bailleurs de ce projet. L'ensemble de ces fonds servent ainsi à soutenir des activités définies par le projet et dont la réalisation suit les normes d'action adoptée par la BM.

- **La création du NDC en 2006 : institutionnalisation d'un réseau de pouvoir**

Dans un rapport d'évaluation⁶⁹ de juin 2006, la BM constate que, pendant les deux premières phases, le projet a contribué à « réduire la pauvreté » en faisant participer environ 500 ONG. Elle souligne cependant que le renforcement des capacités d'ONG bénéficiaires n'a pas été assuré. Le rapport d'évaluation reste ambigu et associe les faiblesses du projet à des facteurs externes sans les préciser (Nakhleh, 2011 : 172). Et pour atteindre les objectifs du projet d'une manière satisfaisante, la BM avec *Ta'awun* recommandent ainsi le prolongement du projet en troisième phase tout en créant une nouvelle ONG : le *NGO Development Center* (NDC). Celui-ci se charge désormais de la gestion et de l'exécution du projet et remplace le consortium de *Ta'awun* (entretien avec Sophie à Ramallah : 2009). Les employés du NDC présentent ainsi la naissance du NDC en juin 2006, comme le produit de l'institutionnalisation du projet. Celle-ci en garantit la continuité tout en valorisant le « savoir-faire » et les dix ans d'expérience que l'équipe a accumulés depuis 1997. L'équipe travaillera ainsi dans le cadre du NDC d'une façon permanente sans craindre la possibilité de tout perdre une fois que le projet est achevé. Pour maintenir la vie de leur ONG, les employés ont instauré une stratégie de mobilisation des fonds et de diversification des bailleurs (Nakhleh, 2011 : 174). Ghaleb Kassem, qui était *grants manager* pendant les premières phases devient ainsi le directeur du NDC en remplaçant Mohamad Shadid qui garde sa place au conseil d'administration malgré son départ en 2005 aux États-Unis. De même, Sophie de son côté connaît une promotion et

⁶⁸ Nous avons vu que la BM avait refusé dès le début du projet de financer les associations de Jérusalem sans contre leur financement par les pays arabes. Le symbole que représente Jérusalem auprès des pays arabes et musulmans a facilité la mobilisation de fonds arabes et plusieurs structures ont été fondées, telles que le Bureau du conseil du développement lié à l'association *Ta'awun* (Nakhleh, 2011 : 212- 213 et 217).

⁶⁹ Ce rapport, réalisé en juin 2006, n'est pas disponible sur le site Internet du NDC.

devient *policy specialist* au NDC selon ses termes⁷⁰. En 2009, le NDC emploie environ 30 salariés dont le salaire est plus important que celui des ONG locales, mais moins important que celui des institutions internationales (Sophie a refusé de préciser son salaire au NDC). Il dispose d'un budget d'une vingtaine de millions d'euros par an grâce à ses donateurs : la BM, l'Agence Française de Développement (l'AFD), un consortium de donateurs de la Suisse, du Danemark, de la Suède et des Pays Bas⁷¹. Le projet de la BM a été prolongé par une quatrième phase (depuis 2009-2010), et la BM reste toujours le bailleur principal.

Toutefois, des enjeux de pouvoir entourent la naissance du NDC. Selon Nakhleh (2011), la BM voulait créer cette ONG d'une part pour échapper au pouvoir de l'association *Ta'awun* et d'autre part pour appuyer le déploiement de ses politiques sur une ONG dont l'image serait professionnelle, transparente et exempte de tout héritage politique et tout lien avec les partis politiques (à la différence de *Ta'awun* qui avait de bonnes relations avec l'AP et le leadership du Fatah, favorables aux accords d'Oslo). Il considère ainsi le NDC comme un « parrain professionnel » pour l'ensemble des associations palestiniennes, qui peut déployer les politiques de la BM grâce à son image de transparence et d'apolitisme (*op. cité* : 224). Autrement dit, le NDC est un porteur « neutre » de dispositifs gestionnaires qui visent à diffuser les normes du « monde du développement ». Malgré son importance, l'analyse de Nakhleh⁷² omet cependant certains éléments. L'association *Ta'awun* a pu maintenir son pouvoir au sein du NDC. Non seulement trois de ses représentants figurent dans le conseil d'administration du NDC, mais aussi les subventions de la BM passent d'abord par *Ta'awun* avant d'atteindre le NDC. La BM a en effet jugé qu'il n'était pas approprié de signer des contrats (*legal agreements*) avec une ONG naissante. Donc pour mettre en valeur l'« ancienneté » de son partenaire, il signe les contrats avec *Ta'awun* qui subventionne à son tour le NDC⁷³.

Le nouveau conseil d'administration du NDC est composé des personnes ayant participé aux « conseils de supervision » des premières deux phases du projet, à l'exception des

⁷⁰ Originaire de Bethléem, vivant à Jérusalem, elle débute comme *publication officer*, puis devient *capacity building officer*, puis *coordinator* et *project manager*. Elle décrit son travail dans le NDC comme du *policy making* au niveau de la *governance level*.

⁷¹ Site Internet du NDC consulté en mars 2013 et rapports annuels du NDC 2008 et 2009.

⁷² Nakhleh est le directeur de *Mu'assasat*, association fondée en 2005 (concurrent du NDC) par un ensemble de bailleurs pour « harmoniser » leurs fonds dans les TPO. Elle disparaît en 2007 (Nakhleh, 2011 : 177-200).

⁷³ « Il fallait un *track record* pour le *legal department of the World Bank* de 10 ans *to justify the subvention*, donc ils signent avec *Ta'awun* qui a une *liability* et celle-ci nous fait une délégation avec un minimum de supervision, mais on envoie les rapports aussi bien à *Ta'awun* qu'à la *World Bank* ». Propos de Sophie en arabe intercalé de formules en anglais.

représentants de l'AP. L'exclusion de celle-ci en 2006 est expliquée par l'inadéquation d'une présence gouvernementale dans une structure « non gouvernementale » (*we don't need a government*, me dit Sophie). La nouvelle répartition de pouvoir semble liée à la volonté d'exclure l'AP dans le cadre du boycott que la communauté internationale a appliqué à l'égard du gouvernement que le Hamas a constitué en 2006 (voir chapitre I et IV). Si le président du conseil est issu du « secteur privé » (Zaher Khoury, le directeur de l'entreprise Coca Cola), on trouve toujours des représentants des « réseaux » associatifs tels que le PNGO, la PGUCS et le PNIN, et des personnalités académiques. En 2010, une élection a eu lieu et le nombre des membres du conseil passe de 13 à 25 personnes (Nakhleh, 2011 : 173, 224).

En tant qu'individus et en tant qu'organisations, le NDC se fonde sur un réseau de pouvoir au nom de la coordination du « développement ». Les liens sont tissés directement entre des ONG nordiques de développement, une institution internationale, des représentants de grandes structures associatives palestiniennes, des responsables de l'AP (Fatah) et de l'association *Ta'awun*. Les fondateurs de celle-ci sont des capitalistes palestiniens qui contrôlent majoritairement le secteur des télécommunications, des services et de la sécurité privé⁷⁴ établies dans les TPO après les accords d'Oslo. Les profils des employés recrutés dans le NDC expliquent également la variété des liens de ce réseau. Ils viennent des agences de développement comme du secteur privé et maîtrisent tous l'anglais. Si Mohamad Shadid (proche de l'AP) le directeur du projet (entre 1997 et 2005) représentait l'association *Ta'awun*, Ghaleb⁷⁵ avait travaillé pendant cinq ans au sein du PNUD avant d'intégrer cette structure et en devenir le directeur en 2006. Sophie avait également travaillé cinq ans dans le « secteur privé » avant d'intégrer l'équipe du projet. Nakhleh (2011) met en évidence les intérêts et liens personnels au sein du NDC entre les responsables de l'AP (du Fatah), du secteur privé et des ONG. À la fin des années 1980, les responsables de *Ta'awun* avaient encouragé les dirigeants de l'OLP à signer des accords de paix afin qu'ils puissent profiter du marché dans les TPO (Nakhleh, 2004). Si l'analyse ici met l'accent sur le caractère transnational et multisectoriel des liens tissés au nom du développement, Boullion (2004) montre l'interconnexion régionale entre des responsables palestiniens, israéliens et jordaniens au nom de « *The peace Business* ».

⁷⁴ Voir chapitre VII pour l'exemple de l'entreprise *Wassel* dans laquelle travaillent certains fondateurs du PARC.

⁷⁵ Il est également membre du CA du YMCA dont il a avoué ignorer les activités pendant l'entretien avec lui en 2009. Sa carrière correspond aux caractéristiques des « professionnels du développement » (cf. chapitre VIII).

- La mise en place des dispositifs rationnels du développement post conflit

En novembre 2006, un document stratégique (*Proposed Strategy for the Development of the Palestinian NGO Sector*) a été élaboré par un groupe d'experts⁷⁶ dans lequel la modalité d'action du NDC était définie. Cette équipe de consultants (son président est diplômé en *Business Administration*) considère que ce document ne propose pas uniquement une stratégie pour le NDC, mais pour l'ensemble des ONG palestiniennes (*the NGO Community in Palestine*) (le NDC, *Proposed Strategy*, 2006 : 7). C'est une stratégie managériale par excellence dont l'esprit relève du « monde du développement ». Elle révèle les dispositifs mis en place de sorte que la Palestine devienne un laboratoire d'expérimentation d'un mode de « gouvernance » sans État. Elle s'exprime par un langage technique en anglais⁷⁷, qui devient courant auprès des acteurs du développement dans les TPO. C'est la raison pour laquelle je souligne certains de ces mots tels qu'ils ont été prononcés par les acteurs dans les entretiens ou rédigés dans les rapports.

La volonté de dépolitisation et le recours aux critiques uniquement correctrices (voir chapitre IV) sont un élément essentiel de cette stratégie (2006). Si l'occupation figure rapidement comme raison de l'échec du *capacity building* des ONG, la « faible gouvernance » constitue un élément principal. Les ONG bénéficiaires sont considérées comme faibles en matière de transparence mais jugées trop politiques (*too political (engaging in electoral politics)*) (*op. cité* : 2, 15-17). L'hégémonie du critère financier et gestionnaire est évidente dans cette stratégie, en plus du regard négatif sur la « politisation des ONG et du développement ». À titre d'exemple, l'équipe d'experts constate que le succès du Hamas dans les élections de 2006 est dû à son instrumentalisation des ONG. Elle considère ainsi dangereuse l'implication des ONG dans les élections législatives en 2005-2006 et pousse la lutte contre le phénomène de « politisation du développement » (*politization of development*) (*ibid.* : 17). Cette politisation est également contradictoire avec la reconstruction post-conflit (*conflict prevention and post-conflict reconstruction*) thème principal de la BM déjà mentionné plus haut.

⁷⁶ Les auteurs de cette étude (de novembre 2006) sont Danilo Songco, Khalil Nijem et Majed El Farra. Danilo Songco, de nationalité philippine, diplômé en 2005, d'un master de *Business Administration* à l'université de Harvard, est expert en évaluation des projets du développement et consultant pour plusieurs agences de développement international telles que la Banque mondiale et l'USAID. Il est l'ancien directeur de la *Development Bank of the Philippines*. Il a travaillé entre 1993 et 2002 comme « *National Coordinator of the Caucus of Development NGO Networks (CODE-NGO)* ». (Voir son CV sur le site Internet de la société de consultance pinoyME consulté en mars 2013).

⁷⁷ Voir chapitre VIII pour la place du management et l'usage des termes techniques en anglais par les professionnels du développement.

Dans cette stratégie, le rôle du NDC consiste à diffuser les normes du « monde du développement » auprès de la communauté des ONG. Il vise d'abord les structures directement liées à lui telles que *Ta'awun* et les autres grandes structures : la PGUCS, le PNIN et le PNGO (comme montré dans ce chapitre). D'une fondation importante, principale soutien à la stratégie du *Sumud* dans les années 1980 (voir chapitre I), *Ta'awun* devient une association intermédiaire dont le rôle est désormais d'intercéder entre la BM, les ONG et les « réseaux » associatifs palestiniens. Ainsi, elle passe du statut de bailleur (comme fondation) à celui de gestionnaire des fonds de la BM. Ce changement n'influence pas son pouvoir au sein du projet devenu le NDC, mais témoigne d'une transformation importante de son identité, qui correspond au rôle d'un « acteur du développement » ayant intériorisé les normes du « monde du développement » au sens analysé au chapitre IV.

Le NDC constitue donc un dispositif qui a été mis en place par la BM, les bailleurs de fonds et *Ta'awun* pour d'une part canaliser l'aide au profit de certains acteurs du « monde du développement » et d'autre part pour diffuser l'« idéologie développementaliste » au nom de la « neutralité » politique, de l'action professionnelle et du renforcement des ONG. L'arrivée du Hamas au pouvoir lors des élections de 2006 a été considérée dans la stratégie du NDC comme le produit du processus de la politisation des ONG et du développement, jugé comme une menace pour l'action développementaliste. L'exclusion du gouvernement constitué par le Hamas en 2006 de la structure du NDC et le refus de financer les ONG jugées politiques s'inscrivent effectivement dans la lutte contre la « politisation du développement ».

Pour faire régner les normes rationnelles du développement et lutter contre la « politisation », le NDC travaille sur les objectifs suivant : l'efficacité et l'efficacéité d'approvisionnement de leurs services, leur gouvernance et activités, le renforcement de la société civile et de la démocratie, la promotion de la participation de la société dans le développement local, et la promotion de la durabilité dans l'action du développement des ONG (*ibid.* : 3-4). Pour réaliser ces derniers, deux approches sont adoptées par le NDC : l'approche verticale et l'approche horizontale. Si la première a été déjà utilisée dans la deuxième phase du projet et donc reproduite car jugée efficace, la seconde est une nouvelle approche qui met en évidence les dispositifs du contrôle que le NDC exerce sur les ONG dans les TPO.

L'« approche verticale » permet de financer d'abord les grandes structures avec des subventions techniques (*grants of technical assistance*), pour les aider à développer leur gouvernance interne, leur management financier et à établir des règlements internes. Les

grandes structures et les réseaux associatifs sont la première cible de cette approche. Comme démontré ci-dessus, ce langage et cet esprit gestionnaire se reflètent dans les publications des réseaux associatifs et leur recours massif à ce langage. C'est l'homogénéisation du langage utilisé dans les rapports annuels sur la base de la rhétorique et de la terminologie du « monde du développement ». Les subventions accordées aux ONG passent désormais par les grandes structures telles que les réseaux associatifs : le PNGO, le PNIN, la PGUCS, et les grandes ONG, telles que le PARC. Ces structures bénéficient de l'aide du NDC et subventionnent à leur tour les petites ONG (entretien avec Sophie à Ramallah : 2009). Le NDC renforce les capacités (*capacity building*) de ces grandes structures selon une approche basée sur la concurrence (*competition based approach*), et celles-ci font de même pour les petites. Ces grandes structures sont considérées comme des bénéficiaires d'aide du développement (*Development Grant Recipients, DGR*) et sont ainsi divisées entre grandes ONG (*lead NGO's*) et réseaux associatifs partenaires et gestionnaires de subventions (*partnership Grant Managers*)⁷⁸. Chaque projet financé englobe un budget pour le *capacity building* : des formations gestionnaires et financières à destination des équipes des ONG pour renforcer leurs capacités de mobiliser et gérer les fonds⁷⁹. Les équipes des ONG doivent être capables de mettre en valeur leurs activités à travers la publication de leurs réalisations (*success stories*), des rapports financiers et annuels respectant les modèles proposés des projets ainsi que les mots clefs (*Key words*) (entretiens avec des employés du NDC, à Ramallah : 2009).

Cette approche permet ainsi d'étendre les « réseaux » associatifs tout en instaurant une hiérarchie dans la scène associative, d'où l'adjectif « vertical ». Les réseaux associatifs ainsi que les grandes ONG détiennent une position de pouvoir par rapport aux petites alors que le NDC devient le leader de l'ensemble associatif (*NGOs Community*) du fait de l'importance de son budget et de la nature de sa structure qui englobe l'ensemble de « réseaux » associatifs. Enfin, ce sont les bailleurs de fonds et notamment la BM qui sont à la tête de cette chaîne d'aide qui est régie par l'ensemble de normes du « monde du développement ». Dans ce monde, la liaison entre ces structures s'effectue par la mise en place des « projets », en particulier de *capacity building*, financés par les bailleurs qui entretiennent des relations de domination avec les acteurs locaux.

⁷⁸ Je retranscris ici le lexique en anglais tel qu'il est dans les propos des employés et dans les rapports publiés.

⁷⁹ Selon Sophie, ce sont des formations « *de fund raising, proposals' writing, methods of property process, the participation, the ownership, marketing, labeling, appealing, financial management, projects' models, project management: design, planning, implementation, evaluation...* ».

Au nom du *capacity building*, l'approche horizontale consiste à transformer les « réseaux » associatifs et les ONG en « bons acteurs du développement ». Le NDC s'est efforcé d'instaurer « un système de normes »⁸⁰ qui vise à l'homogénéisation de l'action associative. D'une part, le NDC s'est mis à produire des normes de référence et d'autre part il a mis en place des mécanismes d'application par les ONG bénéficiaires. Ces mécanismes sont en effet des dispositifs gestionnaires d'appui à l'« idéologie développementaliste » et des outils de surveillance et de contrôle (*monitoring tools*) qui ont été définis pour assurer un processus permanent d'évaluation.

Pour que les normes soient applicables par les acteurs, l'accent est mis sur leur processus de production : une démarche dite participative à travers des groupes cibles (*focus groups*) qui font de la consultance (*consultancy*) et du *brainstorming* dans des ateliers (*workshops*) (entretien avec Sophie à Ramallah : 2009). Le *focus group* englobe les représentants de la « coalition de la société civile » que le NDC a fondée en 2007. À côté de l'équipe du NDC, elle comprend les trois « réseaux » associatifs palestiniens : la PGUCS, le PNIN et le PNGO, ainsi que l'Union Générale Palestinienne des ONG à Gaza (NDC, guide de planification stratégique, 2008 : 4). Cette démarche renvoie au principe de « participation » dans la production de ces normes collectives du travail. Elle met également l'accent sur le principe d'appropriation (*ownership*⁸¹) du processus de fabrication de ces normes. Pratiquement, la définition de ce principe omet la domination que les bailleurs exercent par leur aide parce qu'elle présente les acteurs locaux comme des « partenaires » qui détiennent le pouvoir sur leurs activités alors que celles-ci sont complètement dépendantes des ressources et financements externes. Autrement dit, la démarche « participative » adoptée et fondée sur l'« appropriation » permet d'affirmer que les activités des acteurs locaux s'inscrivent dans une dynamique endogène et authentique. Elle constitue ainsi une réponse implicite aux critiques contestataires portant sur le fait que ces activités et normes sont imposées par les

⁸⁰ L'importance de ce système de normes peut être assimilée à son importance pour la discipline chez Foucault. Cette dernière est perçue comme devenant « une formule générale de domination » (Foucault, 1975 : 139) dans laquelle la nouvelle loi n'est que la norme et son pouvoir (*ibid.* : 186). La discipline est aussi une « surveillance ». La hiérarchie – chacun à sa place dans le temps et dans l'espace – dresse (bon dressage) les individus. Un système de « gratification-sanction » garantit le respect des normes, dans un sens positif d'utilité ce qui peut ressembler aux effets de grandeur dans le « monde du développement » et d'inclusion ou d'exclusion dans les projets. L'examen chez Foucault qui « exerce une pression permanente sur les individus pour les pousser à se conformer au même modèle » peut être assimilé à l'évaluation.

⁸¹ Selon l'OCDE, le principe d'*ownership* est « l'exercice effectif par les partenaires de leur pouvoir sur les programmes de développement y compris lorsqu'ils dépendent partiellement ou complètement des ressources externes pour leur implication » (Iskandar, 2007 : xi).

bailleurs, qui financent l'ensemble de ce processus⁸² sous la forme du projet de développement. Cette démarche, selon les promoteurs du NDC, garantit l'engagement des acteurs à appliquer ces normes car ils « sentent [ainsi] que ces références leur parlent » (selon les termes de Sophie).

Pour garantir la mise en œuvre de ces deux approches, le NDC a produit une littérature importante définissant les normes que les réseaux associatifs et les ONG doivent respecter. De même, il a mis en place un dispositif de contrôle permanent : l'évaluation.

a) Les normes de l'action associative

Les membres de la « coalition de la société civile » (le NDC et les réseaux associatifs) ont produit en 2008 un « code d'éthique » (le code de conduite des ONG palestiniennes, *The Palestinian NGOs Code of Conduct*) et le *Ressource Kit*. Ce code est : « *The standard for the ethical and work behavioral patterns within the framework of the functioning of NGOs. It specifies the ground rules needed to be observed by the Board, administration and staff while fulfilling their tasks* » (NDC, *code of conduct*, 2008 : 2). Il définit ainsi le « rôle développementaliste » des ONG et, pour la réalisation de celui-ci, il mentionne la nécessité d'appliquer douze principes⁸³. En plus d'appliquer la « bonne gouvernance », il s'agit de principes de « management » tels qu'ils apparaissent dans les cours de *Business Administration* et surtout de *management science* pour les entreprises. Les priorités de développement que les ONG doivent suivre sont celles définies dans les plans de développement du gouvernement palestinien (les plans Fayyad). 400 ONG palestiniennes, y compris les réseaux associatifs participant à la « coalition », signèrent le code lors de sa publication en 2008. Le NDC a déployé ces principes à l'aide des « réseaux » associatifs, qui constituent ensemble l'organe sous lequel les ONG doivent travailler : *Umbrella NGOs of Palestinian NGOs*. Des milliers de petites brochures de ce code en arabe et en anglais sont publiées et distribuées gratuitement de même qu'un outil de communication plus perfectionné : des calendriers dans lesquels chaque mois est associé à un de ces principes.

Le NDC a aussi publié en 2008, en arabe uniquement mais en présentant les principes managériaux en anglais, le *Ressource Kit*. Il s'agit d'un ensemble de guides ou de manuels

⁸² Les bailleurs financent l'ensemble de ce processus de fabrication des normes et de réflexion autour des activités : la location de salles, le paiement des frais de transport, la prise en charge du coût de publication etc.

⁸³ Les douze principes sont : « *Compliance with Covenants and Laws, Priorities of Development, Participation, Networking and Coordination, Transparency, Accountability, Equality and Inclusiveness, Prevent Conflict of Interest, Influence and Effectiveness, NGO's Integrity, Dispute resolution* ». (NDC, *Code of conduct*, 2008).

auxquels les ONG doivent se référer pour garantir leur *capacity building* et mener à bien leur « rôle » prédéfini dans le développement. Ce *kit* englobe deux catégories de documents : sept grands guides de ressources et onze petits guides d'orientation⁸⁴.

La première catégorie de normes s'illustre par l'hégémonie du management et de la planification managériale. Par exemple, dans le guide de planification stratégique (*strategic planning*), l'accent est mis sur les *analytical tools* de *Business Administration*. Parmi ces outils analytiques, on trouve la *SWOT analysis* (*Strengths Weakness Opportunity Threats analysis*), employée par le YMCA (voir chapitre III). S'y ajoutent, la *Stakeholders analysis*, le *Needs Assessment*, le *Strategic thinking*, etc. Figure également la nécessité que l'ONG définisse bien sa *vision*, qu'elle la distingue de sa *mission* pour pouvoir ensuite établir les stratégies qui en découlent. Le guide du conseil d'administration propose les types d'ateliers en interne que les membres doivent mener : la méthode du *good governance/management* pour éviter les conflits d'intérêts et définir les objectifs, les valeurs, etc. (NDC, Guide d'administration, 2008 : 10-11). Le *strategic planning* s'oppose à la planification « traditionnelle » puisqu'il aide les ONG à réduire l'« incertitude » liée au manque de « rationalité » en adoptant le *logical Frame Work* et le *Based Result Management* (NDC, Guide de planification stratégique, 2008 : 8-10 et 40-48). Au chapitre VI, j'analyserai plus en détail cette réduction de l'« incertitude » fondée sur la rationalisation de la perception du temps.

Quant à la seconde catégorie de normes, le droit international domine en tout ce qui concerne les problèmes de nature civile : discrimination contre les femmes, le droit des enfants, le droit du travail etc. Toutefois, les résolutions de l'ONU sur le conflit israélo-palestinien et la question des réfugiés palestiniens n'occupent aucune place dans ces publications. On trouve cependant dans cette catégorie certaines lois palestiniennes en plus des orientations sur les priorités développementalistes des ONG, la participation et enfin l'observation et l'évaluation.

⁸⁴ Les sept guides de ressources sont : guide de planification stratégique, guide de procédures du comité d'administration, guide des pratiques de management, guide d'administration, guide des pratiques financières, guide des ressources humaines et guide des achats. Les onze guides d'orientation sont : la convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale, la convention internationale des droits de l'enfant, le pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, le pacte international relatif aux droits civils et politiques, la convention internationale sur l'élimination de toutes formes de discrimination à l'égard des femmes, la convention internationale relative au statut des réfugiés, la loi palestinienne du travail, la loi palestinienne des associations, le guide sur le développement économique et social et les priorités des ONG, le guide de la participation, le guide sur l'observation et l'évaluation de la participation.

La définition du développement⁸⁵ par la BM, le PNUD et d'autres institutions internationales est bien mise en valeur. Le guide renvoie le lecteur aux sites Internet des institutions internationales pour toute information complémentaire sur le « développement » et consacre plusieurs pages aux rapports sur le développement humain produits annuellement par le PNUD (NDC, guide sur le développement, 2008 : 8-20). Dans les guides de participation et d'évaluation, plusieurs méthodes sont présentées pour garantir l'application de ces deux principes : l'usage des indicateurs pour conduire l'évaluation et mesurer les impacts ; l'importance de la mise en réseau (*Networking*), du *Gender Analysis*, de la compréhension du cycle de projet (*Project Cycle*) ; la différence entre *Project* et *Program* (NDC, guide de l'observation et de l'évaluation, 2008 : 9-12 et guide de la participation, 2008 : 7-8).

b) L'évaluation comme dispositif de contrôle

L'évaluation permanente constitue en effet l'outil de contrôle que le NDC applique pour vérifier l'application des normes par les « réseaux » associatifs et les ONG. Ces *monitoring tools* servent ainsi à vérifier si les ONG jouent leur rôle en adéquation avec celui qui leur est défini à travers les normes du « monde du développement ». J'ai obtenu un document interne du NDC en 2009, intitulé : *Umbrella Network assessment results*. Il montre les procédures d'évaluation de trois réseaux associatifs palestiniens : le PNIN, le PNGO et la PGUCS, résumées dans un tableau Excel présentant les notes de chaque réseau selon leur adéquation à un ensemble de critères. Selon ce tableau, rempli à l'aide de questionnaires quantitatifs envoyés aux membres de ces réseaux, les notes finales sur 100 étaient les suivantes : le PNIN : 53,5 ; le PNGO : 47 ; la PGUCS, 62,5. Le tableau suivant montre les critères d'évaluation qui émanent des normes analysées plus haut.

⁸⁵ On trouve la définition de : *Millenium Development Goals, Sustainable, Participatory, Local, Village and Integrated Development*, etc.

Tableau IV : critères d'évaluation de trois réseaux associatifs palestiniens par le NDC

Critère d'évaluation	Indicateurs
La raison d'être du réseau et son organisation (15 points)	- Le taux d'adhésion dans le réseau associatif (5 -points) ; - Valeur ajoutée du réseau ; - Règlements internes
La gouvernance (20 points)	- L'organigramme et la prise de décision (10 points) ; - Application du <i>code of conduct</i>
Le management (20 points)	- Secrétariat exécutif (5 points) ; - Planification et réalisation des programmes ; - Mobilisation de fonds et la finance ; - Le suivi et l'évaluation
La durabilité (<i>sustainability</i>) (10 points)	- La continuité financière (5 points) ; - La pensée stratégique
La performance du réseau par rapport à ses rôles (30 points)	- La mobilisation et la sensibilisation pour influencer les politiques publiques (5 points) ; - Le développement du <i>capacity building</i> des membres pour accroître leur efficacité et efficience ; - Le management de l'information et la création du savoir pour développer le rôle des ONG et leur participation dans le développement ; - Le renforcement de la coordination et de la coopération entre membres ; - Le renforcement de la responsabilité (<i>accountability</i>) auprès du réseau, de ses membres et des catégories de bénéficiaires ; - Le renforcement de la solidarité des membres avec le peuple palestinien face à l'occupation
Degré de la satisfaction totale de la performance (5 points)	- Degré de la satisfaction totale de la performance

Source : tableau Excel interne du NDC intitulé : *Umbrella Network assessment results* et daté de 2009.

Les critères que le NDC emploie pour évaluer la performance des réseaux associatifs sont révélateurs. La question politique n'apparaît que deux fois, une fois pour mesurer l'influence des réseaux sur les « politiques publiques » de l'AP et l'autre pour mesurer le « degré de solidarité des réseaux avec le peuple palestinien face à l'occupation » (sic). Le poids du politique est marginalisé et l'occupation figure comme un élément mineur parmi d'autres. L'évaluation suit en effet une représentation post-conflit de la réalité des TPO et incarne toujours l'hégémonie du management et de ses normes.

- **Naissance du système de normes et son intériorisation par les promoteurs du projet**

Cet ensemble de références et de normes est révélateur du « rôle » défini pour les ONG. L'hégémonie du modèle économique assimile les ONG aux entreprises pour lesquelles le management est la meilleure garantie d'une bonne conduite de leur action. La rationalité est la clef qui permet aux ONG de réduire l'« incertitude » (voir chapitre VI) en respectant les méthodes proposées en matière de *strategic planning*, d'administration, de participation, d'évaluation, etc. De même, le rôle défini pour les ONG provient de la représentation normative de la réalité sociale et politique des TPO. Il s'agit en effet de la « Palestine des

bailleurs de fonds » définie aux chapitres I et IV. La vision post-conflit explique l'absence de tout rôle politique national pour des ONG à part celui qui traite des « politiques publiques palestiniennes » en matière de lutte contre le racisme interne à la société, de promotion de la place des femmes, etc. Ces luttes sont dissociées du conflit avec Israël pour répondre à la thématique de la BM citée plus haut : *conflict prevention and post-conflict reconstruction*. Le conflit est neutralisé, et la vision post-conflit incarne ces normes. La Palestine est ainsi considérée comme un État souverain dont la « société civile » a pour rôle principal de travailler en complémentarité avec le « secteur public » pour réaliser le développement et de veiller à ce qu'il respecte aussi bien le droit international – relatif à la discrimination contre les femmes et les enfants – que les principes de participation dans la fabrication de « politiques publiques ».

Cette complémentarité⁸⁶ des rôles et cette répartition des tâches émanent de l'ordre politique établi à partir des accords d'Oslo : la « Palestine des bailleurs de fonds », dont l'aide internationale est le composant le plus important, et le triangle néolibéral des acteurs (« société civile », gouvernement et secteur privé). Le NDC exige à travers ses guides que les ONG suivent les priorités du développement (y compris sécuritaires) définies dans les plans Fayyad. Cette exigence n'a pas empêché le NDC de critiquer le gouvernement pour n'avoir pas fait de place à la participation de la « société civile » lors de la préparation de ces plans (Nakhleh, 2011 : 223). Ses critiques sont cependant correctrices. Le NDC cherche en effet à devenir le porte-parole de la « société civile » palestinienne surtout après avoir intégré les trois réseaux associatifs dans sa structure. De même, par la production de normes et d'études critiques et l'évaluation permanente, le NDC cherche à monopoliser le champ de la critique adressée aux ONG, tout en se limitant aux critiques correctrices. C'est dans ce cadre que le NDC finance et publie l'étude de De Voir et Tartir (2009), déjà citée au chapitre IV, dans lequel le manque de coordination entre les bailleurs est critiqué.

Pour monopoliser le champ de la critique, les rapports des « acteurs du développement » (bailleurs de fonds, NDC, ONG, ...) ont fait émerger une terminologie des « meilleures pratiques de l'aide efficace⁸⁷ » (Iskandar, 2007). Ce travail présente le cadre critique des

⁸⁶ Un exemple illustre cette complémentarité. Le premier ministre Fayyad demanda au NDC de rédiger une proposition de projet pour la jeunesse à soumettre à Tony Blair, le représentant du Quartet (voir chapitre I), lors de sa visite dans les TPO en 2008. Fayyad précisa dans un premier temps que ce projet devait prévoir un budget de 5 millions d'euros, puis de 10 et enfin de 15 millions d'euros. Ainsi, pour certaines thématiques (jeunesse, femmes etc.), il est préférable que les propositions de projets viennent d'ONG plutôt que du gouvernement.

⁸⁷ Voir *specific terminology for Aid effectiveness Best Practices* (in Iskandar, 2007 : ix-xi).

employés du NDC, qui m'ont d'ailleurs permis de l'obtenir. Selon les critiques correctrices ou évaluatrices, le manque d'« harmonisation⁸⁸ » est le résultat d'un manque de coordination de la part des bailleurs et relève d'un manque de professionnalisme. Ce problème peut se résoudre en suivant les normes édictées par les bailleurs de fonds, à condition que soit mis en œuvre un travail de rationalisation de leur action. C'est pour cette raison que le NDC a été fondé : harmoniser et canaliser l'aide (*to channel the funds*) et éviter toute duplication des activités. Toutefois, il n'a pas atteint cet objectif pour ses propres projets. En 2008, le NDC a obtenu le financement d'un programme de *Human Rights* de la part d'un consortium de donateurs européens (suisse en particulier). Il a découvert plus tard que ces mêmes bailleurs avaient financé plusieurs ONG pour effectuer le même programme en parallèle (entretien avec Sophie à Ramallah : 2009).

Malgré cette contradiction, la réflexivité des acteurs impliqués dans le NDC sur leur action repose sur le cadre qu'impose le système des normes produites et qui devient la référence de l'action du « monde du développement ». La conformité des acteurs à ces normes est ainsi l'expression de leur professionnalisme et un certificat de leur capacité à mériter et à gérer les fonds internationaux. Leur implication dans la politique n'est que manque de professionnalisme, obstacle au développement. Dans ce cadre naissent certaines ONG dont la tâche principale est d'évaluer des ONG. L'association Aman⁸⁹ pour la transparence est un exemple. Créée en 2000 au nom de la lutte contre la « corruption⁹⁰ », elle produit chaque année des « certificats de transparence » pour les ONG qui sont conformes aux normes financières, professionnelles, etc.

Le projet de la BM a été ainsi prolongé d'une phase à une autre en constituant une « super structure » de contrôle des « réseaux » associatifs et des ONG dans les TPO. De sa première phase en 1997 à sa quatrième en 2010, il s'est institutionnalisé en donnant naissance à une ONG qui intègre dans sa structure des représentants associatifs, des représentants d'un « bailleur de fonds intermédiaire », en l'occurrence l'association *Ta'awun*, et du « secteur privé » ainsi que des personnalités académiques. Certaines personnes présentes lors de la première phase pour représenter des réseaux associatifs ou des structures des bailleurs ont maintenu leur place dans la nouvelle structure du NDC en représentant d'autres structures :

⁸⁸ « *Harmonization: the commitment by donors to rationalize their multiple activities in ways that maximize the collective efficacy of aid under country ownership (OCED)* » (*ibid.* : xi).

⁸⁹ C'est une coalition d'ONG financée par des gouvernements européens (site Internet d'*Aman Transparency*)

⁹⁰ Voir chapitres I et IV pour les enjeux autour des « réformes » et de la lutte contre la « corruption ».

Mohamad Shadid ne fait plus partie de *Ta'awun*, mais il reste dans la structure en tant que personnalité académique. Salem Salem ne représente plus la PGUCS, mais il devient représentant indépendant de la « société civile ». Ce sont les « grands » du « monde du développement » dont la compétence et la capacité de tisser de liens sont importantes (voir chapitre VI et VII). Le projet a en effet créé son propre réseau qui est régi par les normes rationnelles et gestionnaires des institutions internationales. Celles-ci sont présentées comme le produit d'une démarche participative des acteurs impliqués dans la perspective du développement.

Le NDC est le lieu dans lequel se tissent les liens de la chaîne de l'aide. Il s'agit d'un réseau de pouvoir – qui intègre les bailleurs de fonds à côté des dominants de différents champs (champ économique, associatif, politique) – et fait du « développement » le critère essentiel pour accéder au champ du pouvoir. Nous verrons dans les chapitres suivants que les grands du « monde du développement » sont ceux qui possèdent un important « capital social en réseau » et qui dominent ainsi le champ du pouvoir dans les TPO. Détenant un budget important et intégrant dans sa structure l'ensemble des « réseaux » associatifs palestiniens, le NDC a pu instaurer un ensemble des dispositifs gestionnaires et juridiques (de droit international) auprès du PNGO, de la PGUCS et du PNIN. À travers les subventions qu'il accorde à divers projets, il a mis en place un « système de normes », des méthodes de vérification de l'application de ces normes et de dispositifs de contrôle. Il a également induit une restructuration de ces grandes structures au nom du professionnalisme et du développement afin que celles-ci transmettent la transformation auprès de petites ONG. Depuis que le NDC a financé le PNGO Ramallah, les axes majeurs des programmes de ce dernier se sont insérés dans le « monde du développement », que ce soit par la dépolitisation de la représentation de la structure à l'échelle nationale ou par l'exécution d'activités du « monde du développement ». Le financement du NDC en faveur de la PGUCS a permis l'entrée de celle-ci dans le « monde du développement ». L'union qui représentait les associations membres devient ainsi un réseau associatif de « coordination », qui diffuse les normes du « monde du développement ». Enfin, depuis que le NDC a financé le PNIN, l'action de celui-ci s'est basée sur le langage juridique international alors que sa création avait comme rôle de soutenir l'AP et les associations proches du Fatah.

Conclusion

Dans ce chapitre, j'ai privilégié comme entrée d'analyse les interactions entre les grandes structures, c'est-à-dire les réseaux associatifs auxquels adhèrent les associations, au sein de l'espace social. Cela m'a permis de montrer l'influence du projet de la BM, le NDC, sur leurs structures, et l'évolution de leurs stratégies et de leurs discours. La création de la PGUCS en 1958 à l'époque jordanienne avait pour objectif de représenter les associations membres face au régime au pouvoir. Le PNGO fut créé en 1993 principalement pour défendre les intérêts des individus fondateurs et de leurs associations face à l'AP alors naissante ainsi que pour garantir leur place dans la chaîne de l'aide internationale. Ensuite, c'est dans le contexte de bataille juridique menée par le PNGO face à l'AP à la fin des années 1990 que le PNIN a été créé pour garantir un certain soutien associatif à l'AP et aider les associations proches du Fatah à obtenir de l'aide internationale.

Le rôle d'« intermédiaire » de ces réseaux a été remplacé par un nouveau rôle de contrôle au nom de la « coordination ». Ils se sont mis à réaliser les projets financés par les bailleurs de fonds internationaux, une tâche qui était auparavant effectuée par les ONG. La mise en place des projets portant principalement sur la conscientisation autour du « plaidoyer », du « genre », du « développement », etc., a permis à ces réseaux de louer des bureaux et de recruter des employés. Leur structure s'est graduellement rapprochée de celle des ONG, en matière de dépendance à l'égard de l'aide internationale et de besoin en projets pour maintenir leur existence. Au début, l'action principale du PNGO dépendait des employés de ses « grandes » ONG et son bureau siégeait dans leurs locaux. Toutefois, suite à l'obtention de *core funds*, un poste de coordinateur fut créé et un bureau loué. La PGUCS à son tour a pris en charge graduellement l'exécution de projets effectués auparavant par les associations membres. Le PNIN n'a pas échappé pas à cette transformation comme l'exprime Jamal :

« Malheureusement, à chaque fois les réseaux louent des locaux et recrutent des employés, cela affaiblit leur rôle de représentation et ils deviennent ensuite des concurrents pour acquérir de nouveaux financements. » (Entretien avec Jamal à Ramallah : 2009).

Les projets dont le financement est canalisé par le NDC ont engendré la création de nombreux emplois au sein des « réseaux ». Depuis leur financement, le PNGO a recruté des personnes capables de mobiliser des fonds internationaux et la PGUCS s'est mise à produire des statistiques mettant en valeur la part du travail bénévole dans ses activités pour justifier

l'obtention de l'aide. Ces pratiques, qualifiées de « professionnelles » au sein des associations analysées dans la première partie, se sont reproduites ici à l'échelle des grandes structures. Les réseaux associatifs ont en effet suivi le même schème de « salarisation » et de « professionnalisation » que les associations.

La « professionnalisation » ici concerne l'espace social associatif. Elle est introduite sous l'objectif de restructurer les « acteurs collectifs », et de réguler leur mode d'agir dans l'espace social selon les normes rationnelles du « monde du développement ». Elle est également affichée comme une réponse à la critique correctrice visant à améliorer l'efficacité de l'aide et l'action du développement. Si l'interaction des grandes structures sous la forme du « réseau » répond à la critique de l'« inefficacité » et de la « duplication » de l'action associative, leur intégration du plaidoyer répond aux critiques de l'incapacité des ONG à se mobiliser pour la lutte palestinienne, surtout pendant la deuxième Intifada. Leur nouvelle manière de lutter n'a cependant pas pu dépasser le cadre d'action autorisé par les normes de financement : le plaidoyer et son langage juridique. Leur recours au plaidoyer est identique à celui constaté auprès des associations analysées dans la première partie.

Le recours au droit international et à la justice devient désormais un référentiel pour cette nouvelle action de « lutte ». La nouvelle « revendication » associative nationale est médiatisée et s'exprime en priorité à l'international. Cette « lutte à valeur universelle » s'est traduite par la création de nouveaux réseaux associatifs à partir de 2004, à savoir Kairos, l'OPGAI et le BDS à la fin de la deuxième Intifada. L'OPGAI dont l'initiative avait pour objectif d'échapper aussi bien à l'aide internationale qu'au discours de solidarité, s'est retrouvée marginalisée par les acteurs du développement palestiniens comme étrangers. Cette « initiative manquée » a été jugée « trop politique », une caractéristique menaçant le « développement » qui repose sur la perception de « construction post-conflit ». L'OPGAI, Kairos et la campagne BDS sont des exemples significatifs du processus de normalisation de la domination : alors que ces initiatives avaient tenté d'échapper au « monde du développement », elles ont fini par intérioriser ses normes, son langage voire ses outils. En introduisant une nouvelle forme rationnelle de lutte en adéquation avec les conditions de financement, elles ont délégitimé tout autre moyen de lutte qui ne correspondrait pas à ces normes. La voie juridique privilégiée par Kairos a contribué à son tour à atténuer les revendications politiques (voire à normaliser la domination coloniale sous la contrainte juridique) lorsque certaines églises se sont retirées de l'appel suite aux accusations

d'antisémitisme. Graduellement, la référence « nationale » s'est limitée à la « Palestine des bailleurs de fonds » ou à la perception de la Palestine telle qu'elle est conçue par la communauté internationale. Concernant la campagne BDS, le discours de boycott destiné à quelques pays occidentaux ne concerne désormais que les produits des colonies en Cisjordanie et non plus de tout Israël comme État colonial tel qu'il avait été présenté au début dans le discours de BDS. L'OPGAI est devenue à son tour un réseau associatif comme les autres avec une préoccupation majeure : la recherche de financements pour couvrir les salaires de ses employés. Le fait que son site Internet est lancé en anglais uniquement est révélateur. L'OPGAI finalement reproduit le cadre contre lequel elle a été créée.

Si les revendications politiques des réseaux associatifs sont désormais médiatisées par un langage juridique et destinées à l'international, la communication interne à la société palestinienne passe par les valeurs, les normes ou les filtres du « monde du développement » et de la « gouvernance ». Le PNGO, la PGUCS et le PNIN les incorporent dans leur discours et leur action pour traiter avec le gouvernement palestinien, avec les partis politiques et avec les bailleurs de fonds. Kairos, la campagne BDS et finalement l'OPGAI médiatisent leur revendication nationale en passant par l'international. On peut assimiler le changement de nature de la structure et de l'action de ces réseaux à la professionnalisation des réseaux associatifs. Leur prise de distance vis-à-vis des factions politiques, de la lutte nationale et du discours du « devoir » les a conduits vers une stratégie « rationnelle » de lutte : la non-violence, le droit international et le plaidoyer.

Par ailleurs, la localisation dans l'espace est révélatrice : la PGUCS se concentre à Hébron et concerne les associations dites de charité musulmanes, Kairos et l'OPGAI sont basés à Bethléem et concernent majoritairement les églises et les associations chrétiennes, le PNGO couvre les associations de gauche et le PNIN englobe les associations du Fatah et les deux sont basés à Ramallah. D'autres réseaux associatifs tels que le réseau de la « société civile » sont lancés à Naplouse pour englober les associations liées au parti de l'*Initiative*. Aucun réseau ne couvre l'ensemble de l'espace national bien que tous affichent le territoire « national » (national signifie ici les territoires occupés en 1967) comme zone d'action. La division entre le PNGO Gaza et le PNGO Ramallah est représentative de ce nouveau mode d'agir à une échelle réduite et morcelée. L'exclusion de la dimension nationale constitue une caractéristique du fonctionnement des réseaux associatifs dans le « monde du développement ». Bien que l'espace géographique de *networking* concerne l'ensemble de la

Cisjordanie et de la Bande de Gaza – du moins selon les dispositifs gestionnaires appelant à l'efficacité de la « coordination » de l'action et à la nécessité de l'« harmonisation » de l'aide – il apparaît morcelé. Chaque réseau se localise dans une ville ou une région particulière.

Les réseaux, quelle que soit leur date de création – avant ou après les accords d'Oslo, à partir de la fin de la deuxième Intifada en 2004... – suivent un processus d'homogénéisation. Ils ont convergé graduellement en intégrant de nouvelles stratégies de repositionnement : repositionnement interne à la société autour de la « bonne gouvernance » et du « développement » et repositionnement externe face aux bailleurs de fonds et à l'international autour du plaidoyer⁹¹. Ils sont désormais porteurs de dispositifs rationnels de développement : les dispositifs gestionnaires ainsi que les dispositifs de pacification de la lutte palestinienne et de médiatisation de l'action de « lutte » associative. Ils définissent le cadre ou l'ordre qui régule désormais l'interaction entre leurs associations membres.

Le lien que les acteurs locaux entretiennent avec les bailleurs de fonds – qui sont devenus un acteur important dans les TPO après Oslo – constitue une source de légitimité réciproque (aussi bien pour les acteurs locaux que pour les bailleurs, cf. chapitre IV). L'insertion de ces acteurs locaux dans la chaîne de l'aide internationale – ou l'obtention du financement international – donne une sorte d'attestation de « bonne conduite » et d'adéquation aux normes du « monde du développement ». La relation entre les bailleurs et les acteurs locaux ne se limite ainsi pas à l'enjeu financier, mais constitue également un enjeu symbolique de légitimité et de pouvoir aussi bien pour ces acteurs que pour leur action.

Non seulement les réseaux associatifs deviennent des « acteurs collectifs » qui interagissent entre eux selon les principes du « partenariat » et du partage des tâches développementalistes, mais ils deviennent, à l'échelle de l'espace social, des structures de pouvoir du « monde du développement » et constituent l'intermédiaire entre les bailleurs et les ONG. Ils permettent ainsi à celles-ci d'accéder à la chaîne de l'aide et constituent désormais un tremplin vers le champ du pouvoir dans les TPO. Ils constituent le lieu par excellence dans lequel sont tissées les relations entre les bailleurs et les dominants de différents champs : champ associatif, économique et politique. Les grands de ces réseaux sont ceux qui détiennent des relations importantes avec les différents acteurs du « monde du développement », c'est-à-dire ceux qui sont riches en « capital social en réseau » sur lequel je reviendrai dans les chapitres suivants.

⁹¹ La marginalisation que la PGUCS avait subie au début des années 1990 a été suivie par son intégration dans la structure du NDC sur la base des normes « professionnelles » du « monde du développement ».

La mise en œuvre collective des normes du « monde de développement » – à travers la « professionnalisation » des réseaux existants ou par la naissance de réseaux adéquats à ces normes – incarne une nouvelle source de légitimité associative. Au niveau des réseaux, la légitimité passe par la capacité à coordonner l'action collectivement selon les principes de la « bonne gouvernance » et du partenariat. Au niveau individuel, les personnes qui y travaillent acquièrent leur légitimité par leur « compétence » en matière de création de projets dits de « développement » qui correspondent aux normes des bailleurs, et d'établissement de nouveaux liens permettant d'étendre ces normes. La place qu'occupait le lien personnel dans la construction du réseau disparaît graduellement et laisse la place à des liens qui se tissent sur une base « professionnelle ». Le « monde du développement » qui intègre ces réseaux se présente comme le distillateur d'un nouveau système de valeurs et de normes aux niveaux individuel et organisationnel, que cela soit à l'échelle de l'organisation ou de l'espace social.

Les grandes structures associatives permettent au « monde du développement » d'étendre ses normes. L'ensemble des réseaux analysés ont intériorisé les normes du « monde du développement » sous l'égide directe de la BM à travers le NDC. Celui-ci regroupe l'ensemble des tendances politiques des réseaux associatifs, à l'exception du Hamas⁹² et couvre l'ensemble de la Cisjordanie. Mais malgré la multiplicité remarquable d'acteurs palestiniens présents, l'association *Ta'awun* reste le véritable dirigeant du NDC, sous l'égide de la Banque mondiale. La philosophie du NDC peut se résumer de la manière suivante : façonner les grandes structures associatives et les associations palestiniennes pour qu'elles soient adéquates aux normes du « monde du développement » tel qu'il est conçu par la BM. Cette tâche s'effectue à travers l'action collective des réseaux associatifs, qu'ils soient nouveaux ou anciens. Il s'agit de la mise en place de réseaux de « coordination » qui jouent le rôle de « porte-parole » de la « société civile » en incarnant la rhétorique de la BM en particulier à travers la lecture de la société en trois secteurs : privé, public et société civile. À travers le NDC, le « monde du développement » diffuse ses normes par les dispositifs rationnels du développement, et contrôle leur application au nom du « professionnalisme » et de la « neutralité » politique. Il tente de monopoliser le champ de la critique en privilégiant les critiques correctrices ou d'évaluation et excluant toute critique contestataire.

⁹² La présence de l'Association Islamique de Hébron dans la PGUCS a diminué graduellement suite à l'investissement du Hamas dans la création ses propres réseaux (voir chapitres II et III) et suite au changement du rôle de la PGUCS de la « représentation » à la coordination, voire la réalisation des projets.

L'influence du NDC sur les réseaux associatifs correspond aux effets du projet *Land Recovery* sur les ONG. Si le premier est sous la responsabilité de la BM et concerne l'interaction des grandes structures au sein de l'espace social, le second est sous la responsabilité du PNUD et se concentre plus sur l'interaction entre les grandes ONG. Au moment où le NDC focalise son action sur les normes et guides (manuels) de l'action développementaliste, le PNUD ajoute à ceux-ci une dimension pratique : le développement agricole. Le chapitre suivant porte sur le projet *Land Recovery* du PNUD mis en place au nom du « développement » et de la lutte contre la pauvreté. L'accent y sera mis sur les réseaux professionnels ainsi que les interactions que le projet fait naître. Le projet sera mon entrée d'analyse.

Chapitre VI. *Land Recovery*, le projet collectif de développement et la perception développementaliste du monde

Introduction

Dans le chapitre IV, nous avons vu comment la construction du « monde du développement » a pris appui sur un système de justifications rationnelles en faveur de l'idéologie du développement. Au chapitre V, nous avons montré comment l'élargissement de ce monde s'est fondé sur la mise en place des dispositifs rationnels du développement pour diffuser ses normes. Ces dispositifs sont appliqués par le biais des « projets collectifs du développement » dont la mise en place requiert l'implication d'une multiplicité d'acteurs. J'ai centré l'analyse sur l'évolution des grandes structures associatives suite à leur implication dans le projet de renforcement des ONG de la Banque mondiale (devenu en 2006 le NDC). Ces réseaux associatifs auxquels adhèrent les ONG – qu'ils aient été créés avant la signature des accords d'Oslo ou après cette date – sont devenus des « acteurs du développement ». Ils ont intégré graduellement les normes développementalistes et ont fini par devenir des structures de coordination qui appliquent la « bonne gouvernance » dans la perspective du « développement ». Dans le présent chapitre, je poursuis l'analyse en resserrant la focale sur les projets collectifs dont la mise en œuvre implique directement les ONG. Le projet collectif *Land Recovery* (LR) mis en place dans les TPO en 1997 par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) en constitue une illustration typique. Le projet, comme entrée analytique, me permettra d'appréhender la dynamique interne qu'il engendre entre les ONG et les autres acteurs collectifs, l'interaction de ces acteurs en son sein, l'évolution des modalités du travail collectif et comment se structurent ces interactions.

Le projet porte en lui-même l'objectif de création des réseaux et de massification des connexions. « Le projet est précisément un amas de connexions actives propre à faire naître des formes [...] Il est donc une poche d'accumulation temporaire qui, étant créatrice de valeur, donne un fondement à l'exigence de faire s'étendre le réseau en favorisant les connexions » (Boltanski et Chiapello, 1999 : 157). Le « projet collectif » – dont la mise en place implique une multiplicité d'acteurs : bailleurs de fonds, AP, ONG etc. – est ajusté au travail en « réseau » : « [...] c'est parce que le projet est une forme transitoire qu'il est ajusté

à un monde en réseau : la succession des projets en multipliant les connexions et en faisant proliférer les liens, a pour effet d'étendre les réseaux » (*ibid.* : 167).

La « position normative favorable au réseau » dans la « cité par projet » renvoie à la nature des liens entre les acteurs et différencie cette cité des autres cités, notamment celle du renom, avec laquelle elle semble avoir beaucoup de points communs (*ibid.* : 198-199). Cette position normative constitue une base pour critiquer les « gens célèbres » de la « cité du renom » qui « ignorent les petits qui les admirent » à la différence des grands de la « cité par projets » qui « savent écouter ». Si la communication dans le « monde du renom » est associée « à la communication de masse », le monde en réseau de la « cité par projets » privilégie « une communication personnelle [...] en petit groupe » (*ibid.*). L'interaction repose davantage sur la compétence des acteurs impliqués que sur leur statut social ou militant. Le monde en réseau du projet repose sur une « direction par objectifs » dont la « méritocratie » est associée aux compétences, à la spécialisation et à la réalisation des objectifs (*ibid.* : 105). Assimiler le « monde du développement » à la « cité par projets » suppose qu'il y a une similitude dans leur fonctionnement et dans la manière dont le pouvoir est réparti en leur sein. Leur fonctionnement repose sur la logique de projet et la structure de réseau, la répartition du pouvoir s'instaure en fonction de la capacité des acteurs à tisser des réseaux, et à générer (et s'impliquer dans) des projets¹.

Il est dès lors nécessaire d'explicitier la nouvelle nature des interactions entre les acteurs impliqués dans le projet et leur hiérarchisation. La nouvelle hiérarchie dans le monde en réseau de la « cité par projets » approfondit la tendance à la spécialisation, à la flexibilité, à l'innovation et à la compétence. Elle se distingue de la hiérarchie, rigide et coûteuse, d'une organisation (intégrée) (*ibid.* : 118). Le grand est un chef de projet, qui établit des liens permettant non seulement de franchir la distance entre acteurs, mais également d'étendre le réseau « en suscitant l'émergence de nouveaux liens » (*ibid.* : 176). Il est tolérant, ouvert à la discussion et n'impose pas ses positions, « son autorité ne dépend que de sa compétence » (*ibid.* : 186). Il a « la capacité à s'engager dans un nouveau projet » et il est « nomade, mobile » (*ibid.* : 183). « Être appelé à participer » est une de ses qualités et « le passage d'un projet à un autre » est l'épreuve par excellence (*ibid.* : 188). « Aucun n'est exclu a priori » d'être grand, cela renvoie « aux priorités humaines naturelles [...] à condition de faire ce qu'il

¹ Autrement dit, la répartition du pouvoir dépend de la qualité de « grandeur » des acteurs qui est associée à leur « activité de médiation » qui « [...] vise à générer des projets ou à s'intégrer à des projets initiés par d'autres » (Boltanski et Chiapello, 1999 : 161-166).

faut » (*ibid.* : 189). Cependant, les petits (pas grands) sont exclus « dans un monde construit de façon telle qu'il soit soumis à une logique de réseau » (*ibid.* : 159). Ainsi, la compétence et l'adaptabilité des « grands » à travailler en groupe malgré les changements de situation sont des signes de distinction opposant les « grands » aux « petits ». Les « grands » ne sont-ils pas les « professionnels » du « développement » que le discours du développement favorise ?

Comprendre le « projet » comme associé au travail en « réseau » permet de dépasser les frontières des organisations ou des structures officielles pour tenir compte des réseaux qui se tissent au cours du travail collectif. La notion de réseau ne se réduit pas à la dimension institutionnelle, c'est-à-dire aux structures dont les frontières se déduisent des institutions ou des organisations. De même, l'interaction entre acteurs au sein des réseaux ne peut se limiter à l'ordre structural des réseaux institutionnels. Le chapitre V a mis en évidence certains enjeux de cette interaction : la dimension personnelle – relations d'amitié ou familiales ; la dimension politique – le regroupement des tendances politiques selon leur positionnement par rapport à l'AP et aux accords d'Oslo ; et la dimension stratégique – la défense des intérêts de groupes, d'ONG ou d'acteurs individuels. Dans ce chapitre est abordée une nouvelle dimension de cette interaction : celle qui s'exprime dans l'espace créé par la mise en place des projets collectifs. Autrement dit, la mise en place des projets collectifs crée un espace commun aux acteurs impliqués, dont les frontières débordent (voire échappent) aussi bien des structures des réseaux associatifs officiels que de la structure même de l'organisation ou de l'ONG. Dans ce chapitre, l'échelle de l'acteur collectif est privilégiée, comme ce fut le cas dans les chapitres IV et V. Mais certains traits des réseaux interpersonnels sont évoqués pour faciliter leur analyse ultérieure².

Si le projet vise à répondre à un besoin économique, ses effets vont bien au-delà. Il constitue un lieu de rencontre et de travail en commun, il produit des « normes » techniques et des jugements de valeurs qui serviront à distinguer la bonne conduite de la « mauvaise », le « professionnel » de celui qui ne l'est pas, décidant donc de l'intégration ou de l'exclusion des acteurs dans le « monde du développement ». Les interactions entre les différents acteurs (bailleurs de fonds, ministères, ONG et bénéficiaires) évoluent du fait de leur inscription dans un contexte, qui également ne cesse de se modifier, en partie à cause des effets du projet même.

² Dans la troisième partie, j'analyserai la carrière de développeurs, les réseaux interpersonnels professionnels du développement et la hiérarchie du pouvoir entre les individus en me basant sur le projet collectif du développement *Land Recovery* que je présenterai dans ce chapitre (voir également chapitre VIII).

Je formule ainsi l'hypothèse suivante : les projets collectifs de développement, s'ils induisent des mutations dans les trajectoires des acteurs locaux et dans la structure des organisations, soumettent ces mutations aux normes du « monde du développement ». Cette normalisation traduit la volonté de l'ensemble des acteurs impliqués – et notamment des bailleurs de fonds et des promoteurs locaux des projets – de transcrire en pratique l'ordre politique et social régi par les accords d'Oslo. Le raisonnement gestionnaire est ainsi le point d'appui normatif des dispositifs, permettant de faire travailler ensemble des acteurs qui sont en situation de concurrence voire de conflit (l'AP et les ONG) sous la responsabilité des institutions internationales en fondant la perception de la « Palestine des bailleurs de fonds » (voir chapitre I et IV).

Pour montrer les apports des projets collectifs du développement sur les ONG, je consacrerai la première partie de ce chapitre à l'analyse du projet collectif réalisé par le PNUD : le projet *Land Recovery* (LR)³ mis en place en 1997-1998, suite à l'établissement de l'AP. Ce projet agricole a été exécuté par une multiplicité d'acteurs (bailleurs de fonds, ONG, AP) dans un contexte de concurrence entre ONG et de conflit⁴ entre ONG et AP. Dans un deuxième temps, m'appuyant sur l'ensemble des éléments développés dans la deuxième partie, je conclurai ce chapitre par une analyse de la perception développementaliste du monde reposant sur la désymbolisation de la terre et l'extériorisation du temps.

I. Le projet *Land Recovery*

En 1996, le PNUD et le Ministère de l'agriculture (MA) nouvellement établi lancèrent le projet *Land Development* dans le but de créer des emplois dans le secteur agricole. Leur première tentative de recherche de financement au début de l'année 1996 échoua avant que le projet ne soit retenu quelques mois plus tard par le gouvernement japonais. Il débuta en 1997 et connut ensuite plusieurs prolongations, avec l'arrivée d'autres bailleurs. En 2002, le projet fut prolongé lorsque la coopération italienne⁵ signa avec le PNUD un accord de financement

³ Rappelons que l'influence du « projet » de la Banque mondiale (le NDC) sur les réseaux associatifs analysés au chapitre V en matière de rhétorique et d'action correspond aux effets du projet *Land Recovery* sur les ONG. Au moment où le NDC focalise son action sur la production des normes et manuels de l'action développementaliste, le PNUD se concentre sur le côté pratique du « secteur agricole ». Les deux projets ont été mis en place dans les TPO suite à la construction de l'AP en 1995 et ont été lancés en 1997-1998.

⁴ Pour la concurrence entre ONG, voir chapitre I, et pour le conflit entre AP et ONG et la bataille juridique, voir chapitre V.

⁵ Les responsables du projet ont tendance à parler d'une nouvelle phase lorsqu'un nouveau bailleur de fond arrive pour financer le projet dans la même zone d'intervention (dans notre étude de cas, le sud de la Cisjordanie). Depuis sa naissance en 1997, un nombre important de bailleurs de fonds ont montré de l'intérêt

d'un montant d'environ deux millions d'euros pour une durée de deux ans. Cette deuxième phase du projet appelée *Land Recovery* (LR) n'a vu le jour qu'à la fin de 2007. En effet, les conditions politiques et sécuritaires pendant la deuxième Intifada ont ajourné son démarrage qui eut lieu *de facto* dans le contexte de division palestinienne de 2007, dont certains traits ont été soulignés dans les chapitres précédents.

La mise en valeur des terres, la construction de puits de récupération et de stockage des eaux pluviales, la construction de routes agricoles, la mise en culture des sols et l'amélioration des capacités des unités de services du MA ainsi que le développement des capacités des ONG impliquées ont constitué les activités principales du projet (PNUD/PAPP, 2008, guide : 9).

- **Les acteurs impliqués dans le Projet LR**

Les activités du projet ont été mises en œuvre par trois acteurs principaux : le PNUD, le MA et des ONG locales. Si le PNUD a supervisé le projet en coopération avec le MA, une dizaine d'ONG locales ont été chargées de son exécution auprès de la population cible, appelée les « bénéficiaires ». Alors que le nombre d'ONG impliquées dans le projet est passé de trois en 1997 à dix en 2007, la direction du projet a toujours été assurée par le PNUD. Deux employés de celui-ci ont été nommés directeur et directeur adjoint. De son côté, le MA a formé une unité d'assistance technique présidée par le directeur des projets du ministère qui aidait à la direction du projet (Entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009 et PNUD/PAPP, 2008, guide : 18-24). C'est ainsi que ces deux institutions ont formé le comité de direction du projet.

a) **Le PNUD dans les TPO**

Le PNUD, Programme des Nations Unies pour le Développement, créé en 1966, est une organisation onusienne qui intervient sur le terrain dans 177 pays et territoires dits « en développement ». Son intervention couvre quatre domaines : « la réduction de la pauvreté et la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, la gouvernance démocratique, la prévention des crises et le relèvement, l'environnement et le développement durable » (site Internet du PNUD : consulté en mars-avril 2013). Sa politique consiste à « forger des partenariats à tous les niveaux de la société pour aider à construire des nations

pour ce projet ce qui explique la multiplicité des bailleurs de ce projet : l'État japonais, l'État hollandais, la Banque islamique, le FIDA (Le Fonds international de développement agricole) et finalement la Coopération italienne. Les enquêtés ont l'habitude de nommer le gouvernement japonais par « les Japonais », l'USAID par les Américains etc.

résilientes, afin de mener à bien une croissance qui améliore la qualité de vie de chacun » (*ibid.*).

En réponse à la résolution 33/147 de décembre 1978, adoptée par l'Assemblée générale de l'ONU, le PNUD a lancé, en août 1980, le Programme d'Assistance au Peuple Palestinien (PAPP). Un bureau à Jérusalem Est a alors été établi pour initier les opérations sur place. Son intervention dans les TPO a débuté dans un contexte d'absence d'appareil institutionnel officiel palestinien. Après sa création, l'AP est devenu un nouvel interlocuteur du PNUD. En janvier 2009, son équipe travaillant dans les TPO était constituée de 81 membres dont 77 Palestiniens et 4 étrangers (site Internet du PNUD/PAPP, consulté en mars-avril 2013)

Les premières interventions du PNUD en 1977 ont traduit des préoccupations quant à la détérioration de la situation socio-économique et à la croissance de la pauvreté et du taux de chômage 10 ans après l'occupation de la Cisjordanie et de la Bande de Gaza. La particularité de ses interventions dans les TPO, soulignée sur le site du PNUD/PAPP, repose sur trois caractéristiques propres au mode de fonctionnement du PAPP. Dans les TPO, le PNUD ne participe que modestement au financement de ses activités, qui dépendent *de facto* d'autres bailleurs de fonds. Ailleurs dans le monde, les programmes du PNUD sont financés principalement par ses ressources propres qui proviennent des contributions volontaires des membres de l'ONU. En second lieu, son intervention dans les TPO porte sur des microprojets et des projets moyens tels que la construction d'écoles, de routes et dans le secteur de la santé alors que dans d'autres pays, son intervention se concentre sur la fourniture d'assistance technique, laissant à d'autres institutions telle que la Banque mondiale la mise en place de projets plus conséquents. Enfin, alors que le PNUD n'accepte généralement pas de prendre en charge la mise en œuvre des projets, mais délègue cette tâche à d'autres institutions, telles que le gouvernement bénéficiaire et d'autres organisations onusiennes, il s'attelle à cette mise en œuvre dans le cas palestinien, en coordination avec les institutions locales. Le PNUD explique cette différence du fait de l'absence de gouvernement avant 1993, de la faiblesse des institutions locales « compétentes » et du manque d'équipements nécessaires. Le PNUD souligne également que les projets, dans la mesure du possible, sont exécutés avec les institutions locales qui respectent les règles de transparence et de responsabilité financière (*accountability*). Selon le PNUD, promouvoir ces deux principes appréciés par les bailleurs de fonds contribue à rendre efficace l'aide au peuple palestinien (site Internet du PNUD/PAPP, consulté en juin 2010 et janvier 2013).

Ces caractéristiques sont importantes pour comprendre l'interaction entre acteurs au sein du projet étudié. Du fait de sa dépendance à l'égard des bailleurs de fonds et de sa prise en charge de l'exécution des microprojets, le PNUD s'introduit *de facto* comme acteur en concurrence avec les acteurs locaux dans les TPO. D'une part, la non-délégation des responsabilités de l'exécution aux ministères et dans notre cas au MA présente le PNUD comme concurrent de ce ministère. De l'autre, son exécution des microprojets le présente également comme un concurrent direct des ONG locales travaillant sur ce type de projets. Cette rivalité est apparue lors de mon enquête. La coalition, abordée au chapitre III, formée par le représentant officiel de la Hollande à Ramallah et le ministre de l'agriculture Ismail Deiq (fondateur du PARC) pour contourner le PNUD en témoigne. De même, mes observations et entretiens avec certains fonctionnaires du MA et d'autres salariés des ONG mettent en évidence cette rivalité.

b) Ministère de l'agriculture (MA)

Le Ministère de l'agriculture (MA) a été créé en 1996 suite à l'établissement de l'AP. Il a des bureaux (unités ou départements) dans la majorité des villes des TPO. Le nombre affiché d'employés du MA s'élève à 1 400 personnes. Toutefois, seulement 400 travaillent réellement⁶. Le premier gouvernement palestinien de mai 1994⁷ n'avait pas de poste de ministre de l'agriculture. C'était le ministre des finances Al-Nashashibi qui prenait en charge les affaires agricoles, avec un directeur général pour l'agriculture (*Wakil wazara*) 'Azam Tobeila. C'est en janvier 1996 que le premier ministre de l'agriculture, 'Abd Al-jawad Saleh, a été nommé (Qurei, 2008 : 51). Cela révèle le peu d'intérêt que l'AP porte pour le secteur agricole⁸, dont le budget n'a jamais dépassé 0,5 % de son budget (entretiens avec ; Ismail Deiq à Ramallah : 2009 ; Karim à Al-'Arub : 2009 ; Ziyad à Ramallah : 2009).

En 1996, l'arrivée de 'Abd Al-jawad Saleh comme ministre de l'agriculture a fait naître des conflits importants, en particulier entre ce ministre et le directeur général du ministère, au sujet de la localisation du siège du ministère ou du pouvoir de décision. Selon Karim, le

⁶ Les mille personnes restantes apparaissent comme employés du MA, mais ce sont effectivement soit des enseignants soit des chômeurs dont le salaire ou l'indemnité dépend du budget du MA (entretien avec Ziyad à Ramallah : 2009).

⁷ Ce gouvernement a été formé par Yasser Arafat à Tunis en mai 1994. Il intégrait 15 ministres, 2 nouveaux ministres ont été nommés ultérieurement (Qurei, 2008 : 44).

⁸ En 2009-2010, le MA à Ramallah n'avait toujours pas de site Internet contrairement à celui installé à Gaza (après la division palestinienne).

directeur du projet LR auprès du PNUD, ces conflits constituent la raison pour laquelle le PNUD a été le véritable directeur du projet à sa naissance.

La nomination d'un nouveau ministre de l'agriculture (Hikmat Zeid) en 1998 (Qurei, 2008 : 53) a atténué ces conflits. Les procédures financières du ministère des finances étaient toutefois arbitraires et lentes, ce qui a obligé les acteurs impliqués dans le projet LR à laisser la responsabilité du projet au PNUD. Le projet fut gelé *de facto* pendant la deuxième Intifada. Sa reprise ne fut possible qu'après le succès du Hamas – boycotté par la communauté internationale – lors des élections de 2006. Pour éviter que le projet soit effectué par un ministère géré par le Hamas en 2006-2007, le projet a été relancé après la division palestinienne en 2007, toujours sous la responsabilité du PNUD (entretiens avec ; Karim à Al-'Arub : 2009 ; Ziyad à Ramallah : 2009).

Si au début (en 1997) le MA n'a pas dirigé le projet LR pour des raisons bureaucratiques ou liées au conflit interne au sein du ministère, en 2007 il a donc été exclu pour des raisons politiques liées au boycott des ministères sous le pouvoir du Hamas. En 2007-2008, les dirigeants de l'AP à Ramallah ont appelé les fonctionnaires dans la bande de Gaza à ne plus travailler depuis les ministères pour délégitimer le pouvoir du Hamas. Pour cela, certains fonctionnaires du MA à Gaza ont travaillé au siège du PARC (à Gaza) et recevaient leurs salaires de l'AP à Ramallah (entretien avec Ziyad à Ramallah : 2009). On voit ainsi comment le PNUD et le PARC, deux institutions revendiquant une légitimité fondée sur leur expertise en matière d'agriculture, sont utilisées dans des logiques de contournement politique.

c) Les ONG impliquées

Le nombre d'ONG impliquées dans le projet était de 12 en 2007 (Entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009). Les ONG choisies⁹ par le comité de direction du projet (le PNUD et le MA) sont nommées *Local Implementing Organizations* (LIOs) (PNUD/PAPP, 2008, guide : 18). Chaque ONG nomme un coordinateur qui prend en charge la communication sur l'avancement du travail et l'envoi des rapports au comité de direction du projet. Une réunion à laquelle participe le directeur du projet, Karim¹⁰, le responsable au MA, Ziyad¹¹, les

⁹ Voir plus loin pour les critères de sélection des ONG.

¹⁰ Karim Silwadi est mon interlocuteur au PNUD. Il était le directeur du projet LR depuis ses débuts en 1997 jusqu'en 2010. Marié, âgé d'une cinquantaine d'années, il est issu d'une famille de réfugiés. Après avoir travaillé dans plusieurs associations, dont une association américaine œuvrant dans les TPO, Karim intègre en 1995 l'équipe locale du PNUD dans l'unité de l'agriculture. Il devient ensuite le directeur du projet LR, de ses débuts jusqu'en 2010 (entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009). J'analyserai sa trajectoire au chapitre VIII.

coordinateurs des ONG et d'autres représentants des unités locales du MA a lieu chaque mois. Ils y discutent de l'avancement du travail, de la répartition du budget et des problèmes rencontrés (voir plus loin). Lors de la réunion mensuelle de juillet 2009 à laquelle j'ai assisté¹², 6 ONG impliquées dans le projet étaient présentes. Les 6 autres ONG ne faisaient plus partie du projet pour des raisons diverses, dont des contraintes bureaucratiques (analysées par la suite).

Parmi les deux premières, on trouve le PARC et le YMCA qui nous intéressent ici particulièrement. Elles sont impliquées dans le projet LR à côté de *l'Union of Agricultural Work Committees* (UAWC), l'association agricole proche du FPLP et le concurrent principal du PARC. Celle-ci est née en 1986 avec pour objectif d'améliorer la situation précaire des agriculteurs. Elle travaille en Cisjordanie comme à Gaza et a des bureaux à Jérusalem, Ramallah et Gaza (site Internet de l'UAWC : janvier 2013). On trouve également le Centre de développement social et économique (*the Economic and Social Development Center of Palestine, ESDC*), une ONG établie en 2003. Selon son site Internet, l'ESDC a pour objectif de contribuer au développement rural, à la construction d'une « société civile » palestinienne démocratique et autonome. Cette ONG a des bureaux à Ramallah, à Tubas et à Gaza (site Internet de l'ESDC, consulté en juin 2010 et janvier 2013). Le *Land Research Center* (LRC) fait également partie des ONG impliquées dans le projet. Il a été établi en 1986 comme branche de la Société d'études arabes à Jérusalem présidée alors par Faisal Al-Huseini. C'est une ONG qui siège à Halhoul, Hébron, et travaillant dans les TPO (site Internet du LRC : janvier 2013). Enfin Maan (qui signifie en arabe : ensemble) est une ONG établie en 1989 travaillant dans le développement et la formation. Elle a des bureaux à Ramallah, à Gaza, et à Salfit (site Internet du Maan, consulté en janvier 2013). À l'exception du YMCA qui fait partie de l'OPGAI et de Kairos, l'ensemble de ces ONG fait partie du PNGO (cf. chapitre V).

- **La naissance du projet : la domination de la perception économique et technique**

Les protagonistes du projet, notamment le PNUD et le MA, voient le projet LR comme une réponse à la détérioration de la situation socio-économique dans les TPO. Le montage du

¹¹ Ziyad Munther est le représentant du MA pour le projet LR. Marié et âgé d'une cinquantaine d'années, il est directeur de l'unité de réhabilitation des terres au MA (entretien avec Ziyad à Ramallah : 2009).

¹² Cette réunion a eu lieu dans un site à Al-'Arub, dans le district de Hébron. Ce site, d'après nos entretiens, appartient au MA, mais est mis à la disposition du PNUD qui possède des bureaux dans lesquels ses employés travaillent sur ce projet. Géographiquement, cet endroit est catégorisé comme zone C et donc sous le contrôle israélien.

projet a été effectué dans le contexte de la courte « Intifada du Tunnel¹³ » en 1996, marqué par l'augmentation du taux de chômage et de la pauvreté. Pendant cette période, les barrages et les interdictions en matière de mobilité pour les Palestiniens se sont multipliées. Ainsi, pour ses promoteurs, le projet répond à un double objectif : créer des emplois manuels (ouvriers) pour les personnes ayant perdu leur emploi suite aux restrictions israéliennes et réhabiliter des terres agricoles afin d'améliorer les performances agricoles dans les TPO (Entretien avec Karim Al-'Arub : 2009).

Selon Karim, mon interlocuteur au PNUD et le directeur du projet LR depuis ses débuts en 1997 jusqu'en 2010, l'idée de ce projet a été retenue très tôt par le *Sector Working Group SWG*¹⁴ mais recalée dans un premier temps par les bailleurs de fonds (Entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009). Ziyad, le représentant du MA pour le projet LR, m'a expliqué :

« Les termes utilisés dans la première proposition pour décrire les objectifs du projet (“faire face à l'occupation et à la colonisation, aider les Palestiniens à rester sur leurs terres, empêcher les confiscations de terres par les Israéliens”) avaient été critiqués par les bailleurs et jugés défavorables à la paix et pour que le projet soit validé, il avait suffi de les remplacer par (“créer des emplois par l'agriculture, développer les zones rurales, renforcer le rôle des femmes, faire participer la société civile et le secteur privé”) » (Entretien avec Ziyad à Ramallah : 2009).

Le langage politique des acteurs du projet – auparavant inspiré par la stratégie de *Sumud* (tenir bon face à l'occupant) – connaît ainsi un basculement vers un langage gestionnaire et technique (comme pour les ONG, voir chapitres II et III). Une caractéristique de ce langage est l'usage de notions économiques pour décrire des problèmes dont la racine est politique et liée à la colonisation. Je reviendrai sur ce point plus loin dans ce chapitre, mais également lorsque j'analyserai les carrières associatives dans les chapitres suivants.

D'autres caractéristiques du projet LR font écho à cet esprit gestionnaire tel que le choix de la zone d'intervention, les critères de sélection des ONG, la perception des bénéficiaires et le mode de fonctionnement du projet.

¹³ L'Intifada du Tunnel fut provoquée suite à la mise en chantier, par les Israéliens, du Tunnel sous la mosquée *Al-Aqsa*. Elle dura quelques jours en septembre 1996.

¹⁴ Karim m'a expliqué : « après Oslo, le *berger* de l'agriculture était le gouvernement espagnol, le ministère de l'agriculture représentait le bénéficiaire direct, et le PNUD jouait le rôle du secrétariat. Ces acteurs *together* constituent le *sector working group*, alors le *lead sector* est devenu le ministère » (Entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009, voir chapitre IV Figure I : *International Aid Coordination Structure*).

a) La zone d'intervention : la faisabilité technique des activités et l'importance des impacts visibles

À la fin des années 1990, le FIDA¹⁵ a mis comme condition l'interdiction du travail dans la zone C¹⁶ des TPO, pourtant essentielle aux activités agricoles. Karim explique,

« Dans le contrat du projet avec l'IFAD, le travail se réduisait aux zones A et B et c'était interdit pour la zone C. L'IFAD ne voulait aucun affrontement avec l'occupation » (entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009).

Jusqu'en 2006, les bailleurs de fonds imposaient cette condition politique parce qu'ils ne voulaient aucun affrontement avec Israël qui a le contrôle de la zone C.

Le faible budget du MA et le désintérêt des bailleurs de fonds à l'égard du financement du secteur agricole expliquent le petit nombre de projets. Cela ne laissait guère de choix aux ONG agricoles (locales) : non seulement elles étaient obligées d'accepter ces conditions pour obtenir un financement potentiel, mais au cours du temps elles ont fini par les justifier en intériorisant la « rationalité » sur laquelle le projet a été fondée. Si à plusieurs reprises, les enquêtés ont montré leur agacement à l'égard du désintérêt des bailleurs de fonds pour le secteur agricole, ils l'expliquent seulement par des considérations économiques. Selon eux, les bailleurs associent un « risque élevé » au secteur agricole du fait du statut politique indéfini de la zone C et un retour sur investissement très lent de leur aide¹⁷. Les bailleurs préféraient ainsi des projets de courte durée (un à trois ans) et dont l'effet est rapide, visible et mesurable, ce qui n'est pas le cas du secteur agricole.

Pour pouvoir obtenir des fonds, les promoteurs du projet ont intégré les « contraintes » de « visibilité » et de « retour rapide sur investissement » dans le projet. Leur présentation du secteur agricole met l'accent d'une part sur son affaiblissement et d'autre part sur la capacité de l'aide non seulement à le renforcer, mais aussi à cibler un pourcentage important de

¹⁵ Le Fonds International de Développement Agricole (*International Fund for the Agricultural Development : IFAD*).

¹⁶ Rappelons que suite aux accords d'Oslo, les TPO ont été morcelés en zone A (sous le contrôle administratif et sécuritaire palestinien), zone B (sous le contrôle administratif palestinien et sécuritaire israélien) et zone C. Cette dernière constitue environ 70 % des TPO. Elle est sous le contrôle total israélien et tout travail dans cette zone doit être autorisé par les Israéliens. Une majorité des bailleurs de fonds refusaient de financer des projets couvrant cette zone (voir chapitre I). À partir de 2007, certains bailleurs ont commencé à financer cette zone, mais toujours en coordination avec les Israéliens.

¹⁷ Plus loin j'analyserai ce point et les justifications employées par les acteurs locaux.

« bénéficiaires » dans la population de la Cisjordanie, ce qui accroîtra la visibilité de l'impact de l'aide.

Le diagnostic des promoteurs du projet souligne six raisons qui expliquent l'affaiblissement du secteur agricole. Cinq d'entre elles sont de nature technique¹⁸, une seule raison est de nature politique : « la confiscation des terres, la construction du Mur de séparation et le déracinement des arbres de la part des autorités d'occupation » (PNUD/PAPP, 2008, guide : 7). C'est la seule fois où le mot « occupation » est employé dans le guide du projet que je présenterai plus loin. Il en résulte que l'apport principal du projet est un apport de nature technique à des problèmes de mise en valeur de gestion des terres et des cultures etc. Selon ces promoteurs, l'augmentation des surfaces cultivées et la diversification des cultures permettaient la « mise en valeur des terres » et la création d'emplois, avec pour objectif de réduire le risque d'insécurité alimentaire en Cisjordanie. Cet objectif peut être atteint par l'introduction de techniques agricoles appropriées, facilement mises en œuvre et peu coûteuses, imitées et reproduites. Ainsi le projet s'inscrit dans les efforts de la lutte contre la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie pour les « communautés rurales » dans les zones cibles (*ibid.* : 8).

Quant à l'impact du projet, les promoteurs ont d'abord mis en avant l'intérêt économique du secteur agricole. Malgré la détérioration de sa part dans le PIB, « le secteur agricole reste un secteur important, générateur de revenus pour les familles palestiniennes. Il est considéré comme un secteur flexible et capable de freiner la croissance du taux de chômage due aux restrictions imposées sur le déplacement des Palestiniens, notamment vers leur lieu de travail en Israël » (PNUD/PAPP, 2008, guide : 8).

Ils ont également appuyé leur sélection de la zone d'intervention (Hébron, Bethléem et Dura¹⁹) sur deux arguments agro-écologique et démographique. Le premier met l'accent sur le fait que la zone d'intervention englobe deux zones agro-écologiques différentes. Celle-ci se situe en effet dans deux districts du Sud de la Cisjordanie, Bethléem et Hébron, qui couvrent deux zones présentant des caractéristiques orographiques, climatiques et agricoles différentes²⁰. Leur surface représente 29 % (soit 997 km² pour le district de Hébron et

¹⁸ Faible pourcentage des terres cultivées, variétés cultivées et modèles agricoles très limités, difficultés d'accès aux marchés, manque d'aide internationale en faveur de l'agriculture, absence de la recherche et de l'orientation, absence d'une filière agro-industrielle, limitation de l'industrie agro-alimentaire (PNUD/PAPP, 2008, guide : 7).

¹⁹ Voir annexe X, tableau IX, pour l'ensemble des localités cibles dépendantes de ces trois départements.

²⁰ Selon la stratégie palestinienne pour l'agriculture (PNUD/PAPP, 2008, guide : 4-5).

659 km² pour le district de Bethléem) de celle de la Cisjordanie (*ibid.* : 5). L'argument démographique retenu, est le nombre d'habitants de ces deux districts qui s'élève à 31 % de la population de la Cisjordanie.

L'apport du projet, présenté comme techniquement faisable et certainement visible au niveau de la population, est exposé sous l'angle économique. Dans ces deux districts, ses promoteurs prévoient la croissance de l'agriculture qui ne représentait en 2006 que 8,1 % du PIB. Non seulement la superficie potentiellement cultivable devait s'accroître grâce au plan d'action détaillé et réparti entre les ONG impliquées, mais le taux de chômage devait également être réduit dans ces deux districts. (Cf. annexes IX - X et tableau V).

Les promoteurs du projet ont ainsi présenté leur choix des zones d'intervention comme fondé sur deux principes : la faisabilité et la visibilité. Il fallait que les terres soient disponibles dans cette zone et adéquates aux techniques proposées par le projet et que la mise en valeur des terres touche une diversité de « bénéficiaires » permettant de rendre visible l'impact.

b) Critères de sélection des ONG

Au début du projet, le PNUD considérait les ONG participantes comme des sous-traitants (*contractors*) dans la fourniture de services à la population cible. Étant donné que les activités du projet se concentraient sur la construction de routes agricoles, le creusement de puits etc., le PNUD et le MA ont ensuite discuté avec certains bailleurs de la possibilité de contourner ces ONG et de sous-traiter directement au secteur privé. Leur idée était de réduire les charges administratives liées à la multiplicité des intermédiaires entre le financeur et le bénéficiaire. Pourtant l'objectif de renforcement du rôle des ONG – inspiré de la rhétorique des institutions internationales²¹ – a empêché leur remplacement par des entreprises privées pour l'exécution des activités du projet. L'argument fut que les ONG effectuent un « travail social » (*civil work*) qui s'ajoute à l'impact économique du projet. Les ONG furent ainsi considérées comme des partenaires (*partners*²²) et la sous-traitance aux entreprises privées releva de leur responsabilité. Cela explique la croissance du nombre d'ONG participant au projet LR, de trois en 1997 à plus de dix en 2008, et l'intérêt que la Banque mondiale lui a porté. Celle-ci a

²¹ La rhétorique des institutions internationales (voir chapitres IV et V) sert ainsi de référence dans les pratiques et les discours, pour ce projet qui façonne ces acteurs et ces organismes. En outre, cela a pour implication de légitimer l'intervention du PNUD en tant qu'expert du développement, qui prend le pas sur l'ensemble des acteurs locaux en particulier le MA.

²² Pour le *contractor*, le type d'accord est le *contract* alors qu'il s'agit d'un *project cooperation agreement* pour le *partner* (entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009).

envisagé de le financer (mais finalement ne l'a pas fait) bien que l'agriculture ne soit pas une de ses priorités (entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009).

La rhétorique du renforcement du rôle des ONG n'a pas seulement assuré leur présence dans le projet, mais leur a permis de renforcer leur rôle et leurs marges de manœuvre en matière de dépenses administratives²³. Au début, le PNUD était responsable financièrement de chaque site d'intervention et donc des « bénéficiaires ». Le passage des ONG du statut de « sous-traitant » (*contractor*) à celui de « partenaire » (*partner*) a déplacé la responsabilité des sites d'intervention vers les ONG impliquées. Depuis, celles-ci constituent effectivement l'intermédiaire entre le comité de direction du projet et les « bénéficiaires ». Selon Karim :

« La relation avec les agriculteurs concerne les ONG alors que la relation avec les bailleurs ne concerne que le PNUD » (entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009).

Le PNUD, avec l'aide du MA, a établi une liste de critères pour sélectionner les ONG aptes à l'exécution des activités du projet. Tout d'abord, l'ONG doit être enracinée chez les agriculteurs (*strong grass-root level*). Ensuite, elle doit adopter une approche participative (*participatory and farmer-centered approach*). De même, elle doit être transparente financièrement : elle doit disposer d'un comptable ou d'une équipe de comptabilité, pratiquer un *audit* interne et externe, produire des rapports financiers, posséder un compte bancaire etc. Elle doit également disposer d'un effectif important de personnel et une équipe d'opérations techniques. Enfin sa réputation dans le domaine de l'agriculture et son expérience doivent être conformes avec le « rang du MA » et de l'avis du comité de sélection constitué du PNUD et de MA (PNUD/PAPP, 2008, guide : 19- 21, 46). Le comité évalue ainsi l'adéquation de l'ONG demandant à faire partie du projet par l'usage d'indicateurs quantitatifs qui prennent en compte le nombre des projets effectués, leurs budgets et résultats, le nombre d'années d'ancienneté de l'ONG, le nombre d'employés et sa spécialisation.

L'absence de tout critère politique répond au besoin de neutralité qu'implique le travail professionnel de « développement ». Pourtant, pour obtenir un « compte bancaire », les ONG doivent être enregistrées auprès du Ministère de l'intérieur²⁴. Mais comme cela est montré dans les chapitres précédents, plusieurs associations ont été fermées (l'ensemble des

²³ 30 à 40 % du budget du projet est consacré à leurs dépenses administratives au lieu de 15% au début.

²⁴ En principe, il ne s'agit que d'une déclaration (enregistrement) et non pas une autorisation "licensing". Cependant, suite aux affrontements militaires à Gaza en 2007, la déclaration de l'état d'urgence en Cisjordanie est suivie par un décret présidentiel autorisant le ministre de l'intérieur à réviser l'ensemble de l'enregistrement des ONG locales (voir chapitre I).

associations jugées proches du Hamas) et d'autres n'ont pas pu avoir l'autorisation pour l'enregistrement. De même, dans le guide du projet, la demande de participation au projet de l'ONG doit être accompagnée par le certificat et la date de l'enregistrement et le ministère auprès duquel l'enregistrement a été effectué. En effet, avant la promulgation de la loi de 2000 certaines ONG étaient enregistrées auprès des ministères concernés et non pas auprès du ministère de l'intérieur. Ainsi, cette exigence qui apparaît technique recèle une dimension politique puisque les ONG liées au Hamas sont exclues *de facto*. Ainsi le critère politique, notamment partisan ou en termes de positions par rapport aux accords d'Oslo, pourtant absent de la liste des critères formels, reste déterminant.

c) Définition des bénéficiaires

Je m'efforce ici de montrer d'abord la perception des « bénéficiaires » qui domine dans la littérature du projet et le discours de son comité de direction. Ensuite, je décris certaines réalités du terrain telles qu'elles sont vécues par les agriculteurs et les entrepreneures ayant bénéficié du projet LR. Cela me permet de comparer et montrer la différence entre la perception des « développeurs » et la réalité du terrain.

- *Une ou deux catégories de bénéficiaires*

Pour répondre au double objectif du projet – création d'emploi et aide aux agriculteurs – le comité de direction du projet visait les agriculteurs comme les ouvriers chômeurs pendant la première phase du projet en 1997. Karim m'explique :

« On ciblait les agriculteurs en les aidant à aménager leurs parcelles pour qu'ils puissent y travailler, ce qui fait du projet un projet d'investissement générateur de revenus pour les familles et pour les ouvriers qui avaient perdu leur travail en Israël [...] » (Entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009).

Pour mettre en évidence l'importance de l'impact du projet et sa visibilité, ses promoteurs ont distingué deux catégories de groupes cibles (*two different target groups*).

« Il était interdit que l'ouvrier [impliqué dans la construction des infrastructures du projet – puits, routes, murets etc.] soit lui-même propriétaire de la terre. On avait *two different target groups*²⁵, avec une *separation* entre les deux, quel que soit l'agriculteur bénéficiaire, il ne doit

²⁵ Entretien effectué en arabe et sont maintenus les termes en anglais employés par mes interlocuteurs.

pas être ouvrier, et vice versa. Cela concerne aussi ses proches *first relatives*, et on faisait une *investigation* stricte à ce sujet » (*ibid.*).

Le comité de direction du projet exigeait la présence de ces deux catégories de bénéficiaires pour toute activité du projet. Il réclamait aux agriculteurs « bénéficiaires » des contrats avec des entreprises privées, ou des sous-traitants (*subcontractors* selon le langage de Karim) pour garantir la présence de ces deux catégories.

Toutefois, cette distinction, faisant abstraction des familles et ne considérant que des individus, est révélatrice d'une lecture individualisante de la société. Elle s'est heurtée à la réalité du terrain et a été à l'origine de plusieurs problèmes lors de l'exécution des activités du projet. D'une part, elle ne reflétait pas la réalité économique et sociale de la famille dans laquelle on peut trouver aussi bien des ouvriers que des agriculteurs voire des agriculteurs ouvriers. D'autre part, l'exigence de la présence du « secteur privé » comme « acteur du développement » n'arrangeait pas les agriculteurs. Ceux-ci préféraient économiser les dépenses en effectuant eux-mêmes le travail, ou en faisant appel à leurs connaissances qui leur coûtaient beaucoup moins cher. Le comité de direction a donc supprimé cette distinction en 2007 et seuls les agriculteurs sont désormais considérés comme des « bénéficiaires potentiels ». Il a aussi opté pour une nouvelle modalité pour réduire le risque en individualisant les « bénéficiaires ».

- *Individualisation des bénéficiaires et réduction du risque*

En 1997, tout site d'intervention était considéré comme un seul bloc où l'ensemble des agriculteurs appartenait à une entité unique. La mise en pratique du principe d'appropriation (*ownership and community contribution*) a nécessité la participation financière des bénéficiaires tout en exigeant la « transparence » financière. Pour chaque site, un comité d'agriculteurs dont la tâche était aussi bien de gérer la participation financière des agriculteurs que de coordonner le travail avec l'ONG responsable de l'exécution, était élu. Karim m'a expliqué :

« On travaillait sur une terre privée et donc on ne donnait pas tout *free* [...] pour toute activité matérielle ou mécanique [comme c'est le cas des pelles mécaniques, ou le ciment pour les puits], la contribution financière du projet est seulement de 50 % et le reste vient de la part des *beneficiaries* [...] alors pour tout site, on avait *two separate accounts*, un *account* pour le projet et un autre pour le *community contribution*, et ici pour la *transparency* et la

transparence [il le dit en anglais puis en arabe], le *account* du projet était sous la responsabilité de l'ONG responsable de l'exécution de l'activité, et le *account* de *community contribution* était sous la direction de *both* (les deux) [...] pour valider les rapports financiers, il fallait que je voie la photocopie de deux chèques avec le relevé de compte indiquant qu'ils ont bien été débités [...] c'était *transparent* et très bien, et encourageait la participation... » (Entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009).

Il y avait donc deux comptes bancaires pour chaque site d'intervention : l'un pour le fond versé par le PNUD en faveur de l'ONG responsable de l'exécution et l'autre compte pour recevoir la contribution des agriculteurs (*community contribution*) gérée par le comité d'agriculteurs en coordination avec l'ONG.

Cette modalité a cependant entraîné des retards dans le travail : si certains bénéficiaires étaient incapables de payer leur « contribution », cela bloquait le travail dans l'ensemble du site.

« [...] il y avait des problèmes, ça faisait du *slow down* pour le travail, parfois le compte des agriculteurs arrive à zéro, il n'y a pas d'argent [...] alors tu trouves que le travail est si lent [...] cela a fait que certaines ONG ont quitté le projet comme (Le Centre des Services Agricoles) qui avait contourné les procédures en demandant aux agriculteurs de mettre l'argent dans le compte puis de le retirer, alors qu'il n'était pas capable de nous ramener les deux chèques pour faire la *liquidation report*, le centre est sorti du projet avec des problèmes financiers, peut-être c'est de la *corruption* ou bien qu'il ne soit pas arrivé à couvrir ses charges car il n'a pas été payé par les agriculteurs... mais il avait un problème dans le *management* financier, ce système a ralenti le travail [...] » (*Ibid.*).

Plusieurs agriculteurs « bénéficiaires » n'ayant pas de moyens financiers suffisants se sont ainsi désengagés du projet. La contrainte bureaucratique a également induit le départ définitif de certaines ONG du projet. Lors d'une réunion mensuelle en août 2009, plusieurs représentants des ONG ont exprimé leur mécontentement face à l'exigence bureaucratique et à l'incapacité de certains agriculteurs de payer leur « contribution » entraînant le retard voire la non réalisation du travail.

Pour éviter le ralentissement du travail provoqué par ces procédures financières, l'idée que chaque site d'intervention constituait une entité unique a été abandonnée par le comité de direction du projet en 2007. Le travail a alors été effectué directement et individuellement avec les agriculteurs, tout en laissant le comité de direction du projet juger de leur bonne

volonté (*willingness*). Ainsi, les agriculteurs étaient payés directement selon un forfait dépendant de l'avancement du travail après une vérification de la qualité du travail achevé.

« On a arrêté de considérer tout site comme *one bloc*, un site collectif [...] ce qui m'intéresse c'est la qualité des activités... moi je travaille avec l'agriculteur qui a la volonté *willingness* de travailler, et je ne paie que selon *achieved progress* » (*ibid.*).

Les seuls bénéficiaires du projet sont devenus les agriculteurs « solvables », c'est-à-dire ceux capables de payer leur contribution (ce qu'ils doivent au projet). Le travail s'effectuait individuellement et la qualité s'est imposée comme le critère d'excellence.

La rationalisation économique fonde la perception que les promoteurs du projet ont des bénéficiaires. Celle-ci repose sur une base sélective en faveur des agriculteurs « pauvres » et présentant un moindre « risque ». Seuls les agriculteurs « solvables » c'est-à-dire capables de participer financièrement et qui ont les compétences requises pour effectuer le travail, peuvent désormais en être les « bénéficiaires ». Pour valider leur sélection et garantir le choix des bénéficiaires « sans risque », des dispositifs ont été mis en place par le biais de formulaires qui devaient être remplis afin de garantir des critères de type socio-économiques²⁶. Cela entraîna l'exclusion des agriculteurs dont le besoin financier était le plus important.

La perception des promoteurs du projet repose ainsi sur un processus d'individualisation des « bénéficiaires ». Le site initialement géré par un comité d'agriculteurs a été ensuite associé à un seul bénéficiaire²⁷ qui représente la famille nucléaire.

- ***La perception rationalisante des « bénéficiaires » face à la réalité du terrain***

Les problèmes auxquels ont été confrontés les gestionnaires du projet – retard dans le travail collectif sur le site d'intervention et impossibilité de distinguer les deux catégories de bénéficiaires – ont été présentés comme étant d'ordre financier et technique : le refus des agriculteurs de payer ou la complexité des démarches bureaucratiques. Les solutions

²⁶ Parmi les critères, la famille de l'agriculteur doit se trouver dans la zone d'intervention du projet, son revenu ne doit pas dépasser 2000 dollars par an. La priorité est donnée aux familles agricoles, c'est-à-dire, celles dont le responsable a pour source de revenu principal l'agriculture ; aux familles nombreuses ; aux familles qui comptent des handicapés et aux familles dont le responsable est une femme. Un membre au moins de la famille doit être capable de travailler la terre et s'engager à la maintenir. Il faut détenir les documents de propriété ou de location de la terre.

²⁷ Bien qu'un seul agriculteur soit le bénéficiaire officiel, on comptabilise l'ensemble des membres de la famille comme également bénéficiaires en tant que « bénéficiaires indirects ».

proposées ont donc été du même ordre, technique et financier. Ainsi, la nouvelle approche individualisante a traité uniquement avec des agriculteurs « capables financièrement » de payer leur « contribution ». L'exigence de recourir à des sous-traitants (*subcontractors*) fut abandonnée. Selon les promoteurs du projet, cette nouvelle approche a facilité l'évaluation du travail sans entraîner de pénalités collectives : l'agriculteur qui avançait dans le travail et payait sa contribution (en travail ou en argent), profitait de l'aide sans avoir besoin d'être lié aux autres agriculteurs manquant de « bonne volonté » (*willingness*) comme avant. Cela a réduit également le risque de ne pas réaliser le travail planifié du fait que le forfait n'était payé qu'après l'avancement dans le travail. Autrement dit, l'aide versée équivalait à un travail achevé.

Le changement des modalités du choix des bénéficiaires révèle une évolution des dispositifs gestionnaires que le comité de direction du projet employait pour gérer le travail avec les bénéficiaires. Cette évolution s'est manifestée sans qu'il y ait une remise en cause de l'appareil conceptuel sur lequel repose l'action développementaliste du PNUD. Elle reflète la tendance à fonder la problématique de l'aide et du développement sur une conception de la société réduite à sa dimension économique en s'appuyant sur des dispositifs gestionnaires. L'application des concepts développés par la nouvelle littérature développementaliste (voir chapitre IV) tels que la « transparence », l'« appropriation » et la réduction du « risque » révèle une perception rationalisante de la société et une représentation des « bénéficiaires » comme acteurs économiques rationnels.

Centrée sur la « rationalité » économique de l'individu, cette perception fait l'impasse sur les réalités sociales du terrain. En effet, les solutions apportées par les promoteurs du projet aux problèmes en apparence technique ou bureaucratique montrent la volonté de ces derniers d'appliquer à tout prix des concepts financiers et de management sans vérifier leur pertinence empirique ou leur adéquation au terrain, autrement dit, sans interroger leur logique économique. L'exigence de faire travailler ensemble les « acteurs du développement » définis comme le « secteur privé » (l'exigence des *subcontractors*), la « société civile » (la présence des ONG) et le « secteur public » (la présence du MA) – selon la rhétorique du PNUD de l'importance du « partenariat » pour le développement – est un exemple de la non-pertinence de la lecture « sectorielle » de la société (voir chapitre III). De même, réduire l'incapacité de certains agriculteurs à payer leur contribution à un manque de volonté de leur part, est une lecture simpliste des stratégies des agriculteurs.

Les entretiens auprès de certains agriculteurs bénéficiaires du projet LR et d'un entrepreneur y ayant travaillé montrent la différence entre cette perception économique et la réalité du terrain. En mai 2013, j'ai rencontré Abu Sami, 58 ans, entrepreneur qui a un magasin de matériels de construction à Tqu', une ville située entre Bethléem et Hébron. Il est également ouvrier et possède un petit appareil de forage des puits. En 2009, il avait signé un contrat avec le YMCA pour réaliser certaines activités dans le cadre du projet LR, en particulier la construction de puits de récupération et de stockage des eaux pluviales. Il a été incapable de me donner le nom, et du bailleur, et de l'ONG responsable de l'exécution. Abu Sami ne parlait pas anglais. Il lui était donc difficile de prononcer le sigle « Y.M.C.A », ce qui est le cas chez certains Palestiniens des TPO. J'ai pu identifier l'ONG lorsqu'il m'a montré les ordres d'achat que le YMCA lui avait envoyés. Il m'a expliqué :

« En 2009, mon fils a répondu à un appel d'offre pour un projet de construction de puits et on a été sélectionné, je ne les connais pas, on travaille avec un ingénieur du camp de *Duheishah* de la famille Farrarja [un employé du YMCA], tu le connais [...] il m'envoie l'ordre d'achat et me donne les détails des puits en question ; combien de mètres cubes : de 50 à 70 ; combien de tonnes de ciments etc. Le coût pour construire un puits selon le contrat est de 3 600 euros ; 1 200 pour le travail manuel et 2 400 pour le ciment et les matériaux etc. C'est moi-même qui creuse et qui fournis le ciment etc. Eux, ils viennent à la fin pour vérifier le travail et ils m'envoient ensuite le chèque [...] » (Entretien avec Abu Sami à Tqu' : 2013).

À ma question sur la nature de la relation entre les ONG et les agriculteurs qui bénéficient de ce projet, il m'a répondu :

« Il n'y a pas de lien, chacun travaille de son côté [...] En général, les gens savent qu'il y a un projet par le biais de l'Association des Agriculteurs de Tqu', une petite association qui a été créée en 2000 [...] ou par les annonces qu'ils mettent à l'entrée du magasin de légumes de mon voisin, viens voir [voir en annexe la photo de cette annonce] ou à l'entrée de la mosquée en face [...] ils mettent un nom d'une personne avec son numéro de téléphone portable [...] Certains bénéficiaires ne méritent pas d'être aidés [...] on commence le travail et on termine la construction de puits, et eux, ils ne viennent jamais voir leur terre pour vérifier, ils n'y travaillent pas [...] J'ai aussi un terrain et je le cultive, j'ai demandé qu'on m'aide pour construire un puits, cela m'a été refusé parce que je ne corresponds pas à leurs critères [...] » (*Ibid.*)

Ces extraits nous montrent la nature du lien tissé entre les ONG et la population. Les habitants sont informés par les annonces affichées à l'entrée de la mosquée du village ou sur les vitrines des magasins. Ils sont en contact avec la personne dont le numéro de téléphone portable figure sur les affiches, sans avoir besoin de savoir dans quelle structure elle travaille.

Abu Sami, l'entrepreneur, est aussi agriculteur et ouvrier. Cette réalité d'un petit entrepreneur ne correspond pas à l'image que la littérature du développement associe à la notion de « secteur privé ». Pendant l'entretien avec Abu Sami dans son magasin, un client est arrivé. Abu Sami m'a introduit comme un chercheur qui vient de Paris, et m'a précisé que ce client avait bénéficié du projet pour construire un puits. Ce dernier a profité de l'occasion pour me poser la question suivante :

« Pourquoi cette association chrétienne nous aide-t-elle ? Pour des raisons missionnaires ? »
(Un client lors de mon entretien avec Abu Sami à Tqu' : 2013)

Ces personnes n'ont aucun lien avec ces associations. L'envoi du chèque de paiement est quasiment la seule relation qui les lie avec elles. Ce contexte n'est pas différent de celui du village Al-Khader. Rajai, 30 ans, est conducteur de camion. La municipalité d'Al-Khader fait appel à lui pour afficher des panneaux dans le village. Il est également agriculteur. En 2009, il avait profité du projet LR par le biais du PARC. Voilà la manière dont ils se sont mis en relation :

« L'ingénieur agronome de la municipalité m'a appelé en disant : on te connaît, tu cultives bien ton terrain, il y a un projet pour aider les gens à construire des puits [...] Voilà, j'ai rempli les documents et lui ai fourni les documents demandés : un certificat de propriété de terrain etc. L'aide concernait un puits de 50 mètres cubes. J'ai contacté des ouvriers que je connais à Yatta. J'ai payé un tiers des charges et les deux tiers ont été pris en charge par le projet. Mais j'ai payé les 20 mètres cubes supplémentaires tout seul, le puits selon le contrat devait être de 50 mètres cubes, mais j'ai demandé aux ouvriers de creuser 70 mètres cubes [...] » (Entretien avec Rajai à Al-Khader : 2013).

Le puits a été creusé en 2009 à côté du Mur qui entoure le village d'Al-Khader (cf. annexe IV). Rajai ajoute :

« Ils financent uniquement des puits qui prennent la forme de poire, car cette forme n'a pas besoin d'autorisation de la part des Israéliens contrairement aux formes carrées. Il suffit du

travail manuel pour creuser un puits en forme poire, pas besoin de pelles mécaniques etc. »
(*Ibid.*)

La présence de pelles mécaniques ou de camions peut attirer l'attention de l'armée qui soupçonne une construction nécessitant une autorisation. D'ailleurs, Rajai, qui utilisait une pelle mécanique pour travailler son terrain a été plusieurs fois frappé par l'armée israélienne. Rajai explique :

« [...] Plusieurs puits [forme poire] ont été détruits par les Israéliens [...] Mon voisin, il a bénéficié du projet pour construire un puits, le lendemain l'armée l'a détruit [...] Ce voisin a creusé pendant la nuit un autre puits sur un terrain à côté de la colonie et il l'a camouflé avec de la terre par-dessus, ça a marché car l'armée et les colons n'ont rien vu [...] moi j'ai demandé que le projet m'aide pour creuser un puits sur notre terrain à côté de la colonie d'Afrata, ils ont refusé en disant qu'il y avait un grand risque que l'armée détruise le puits [...] Abdallah [un agriculteur du même village] a construit un puits là-bas, l'armée israélienne lui a dit : soit tu le détruis toi-même ces 14 prochains jours, soit on vient le détruire pour toi et tu paies les charges (leurs factures sont de gros montants) [...] il l'a détruit lui-même [...] l'*UNDP* [le PNUD] n'est pas intervenu, c'est lui tout seul qui s'est trouvé face à l'armée [...] »
(*Ibid.*)

Ces exemples que Rajai a cités, montrent les difficultés auxquelles font face les agriculteurs. Les terres agricoles en Cisjordanie se trouvent généralement à côté des colonies israéliennes. Le discours du comité de direction du projet LR et la littérature produite par celui-ci, en surreprésentant l'aspect technique et économique de la question agricole dans les TPO, voilent la dimension politique, pourtant élément principal de la réalité quotidienne.

La représentation des « bénéficiaires » dans le projet LR correspond à celle de la « Palestine des bailleurs de fonds » (voir chapitre I). L'aide destinée initialement aux Palestiniens, en tant que peuple sous occupation, revient désormais aux « populations cibles », aux « chômeurs », aux « agriculteurs » etc. Cette nouvelle catégorisation des « bénéficiaires » privilégie leur situation économique, sans nécessairement indiquer la raison politique de leur besoin d'être aidés. De fait, les catégories « pauvres », « financièrement capables », « chômeurs » apparaissent comme politiquement « neutres » alors qu'elles décrivent pourtant des situations essentiellement causées par l'occupation. Cette nouvelle catégorisation inspirée de la « neutralité professionnelle » constitue une « neutralisation » du langage utilisé (comme fut le cas du langage économique dans la présentation du projet) pour présenter la « réalité » des

TPO d'une manière qui corresponde à la nouvelle configuration politique favorisant la « paix » ou à la « Palestine des bailleurs de fonds » (voir chapitres I et IV).

Il en résulte que les Palestiniens considérés comme « très pauvres » sont ainsi exclus de l'aide au développement. Non seulement ils sont incapables d'effectuer les activités du projet, mais ils vont profiter de cette aide pour faire autre chose, comme se nourrir. Selon Karim :

« Ils ont trop de besoins » (Entretien avec Karim à Al-'Ubeidiya : 2009).

Choisir des « bénéficiaires très pauvres » présente un risque important et peut freiner l'avancement dans le travail. Prendre ce risque est contradictoire avec l'objectif de visibilité de l'impact de l'aide au développement et peut confondre l'aide au développement avec l'aide d'urgence. D'autres projets pour les « très pauvres » sont mis en place par le PNUD avec le Ministère des affaires sociales tel que le *Deprived Families Economic Empowerment Program*²⁸(DEEP) en 2009.

La « réduction du risque » est une notion importante sur laquelle reposent non seulement les critères du choix des « bénéficiaires » mais également le choix des types d'activités adéquates aux projets dits de développement. À titre d'exemple, les actions dans les zones d'agriculture proches des colonies ou considérées comme zones militaires par l'occupant, telles que l'élevage et l'apiculture, sont considérées comme des activités trop risquées et/ou avec un retour sur investissement trop lent, ce qui les exclut de l'aide et donc des projets dits de développement. Ce principe, la réduction du risque, constitue en effet un critère de choix de projet du « monde de développement », à la différence des projets d'aide humanitaire ou d'urgence. L'effet de ces derniers est souvent associé au court terme et leur impact est rapide mais « non soutenable ». Le directeur du PARC, section nord, spécialisé dans l'élevage, m'a expliqué que le PARC avait abandonné des activités d'élevage du fait que celles-ci étaient considérées comme trop risquées (risque de perdre une partie du troupeau à cause de maladie, accident, etc.) et non développementalistes par les bailleurs. De même, une employée travaillant dans l'Association de Développement des Femmes Rurales liée au PARC à Bethléem a mis l'accent sur le refus du PNUD, dans le cadre du projet DEEP cité plus haut, de financer les activités d'apiculture pour la même raison : risque élevé et retour sur l'investissement trop lent (entretiens à Bethléem et Al-Zababda : 2008-2009).

²⁸ Pendant mon enquête en 2009, j'ai obtenu certains documents de ce projet et j'ai pu effectuer deux entretiens avec des acteurs y travaillant auprès du ministère d'affaires sociales. Pour plus d'informations sur le projet DEEP, voir (site Internet du projet DEEP).

Le projet LR est ainsi justifiable d'un point de vue économique et rhétorique auprès des bailleurs de fonds du « développement ». D'une part, le choix des ONG et des bénéficiaires correspond aux principes managériaux du « monde du développement » tels que la faisabilité technique, la visibilité de l'impact, la réduction du risque, l'« appropriation » et la « transparence » financière. D'autre part, plusieurs acteurs du développement se sont associés pour travailler collectivement selon le principe de gouvernance et de partenariat. Mais cette représentation méconnaît la réalité du terrain et fait l'impasse sur le conflit alors qu'il fait partie du quotidien de la population. La nouvelle modalité du travail collectif introduit par le projet LR va modifier graduellement la manière dont les acteurs du projet interagissent.

- **Professionalisation des acteurs et leur interaction selon les normes du développement**

L'analyse du financement des associations dans la première partie a permis de montrer comment il avait contribué à l'évolution graduelle de leurs activités, de leur discours et de leur organisation. La présentation du projet LR a mis en évidence le remplacement du discours militant de la lutte nationale par le langage de l'économie. En effet, si le travail collectif n'est pas une nouvelle modalité en soi dans les TPO après Oslo, il marque néanmoins une rupture graduelle avec les pratiques d'avant Oslo. Dans la section suivante, je m'efforce d'abord de mettre en évidence cette évolution pour ensuite présenter certaines catégories de normes que les acteurs ont adoptées dans leur travail collectif.

- **La répartition du travail : de l'héritage d'avant Oslo au « partenariat »**

Le travail collectif de l'ensemble des acteurs impliqués dans le projet LR ne constitue pas une nouveauté dans les TPO. Il plonge ses racines dans les activités militantes spécialisées dans l'agriculture avant les accords d'Oslo qui étaient gérées par les comités populaires.

Avant Oslo, la participation aux comités populaires s'effectuait sur une base partisane où toutes les factions politiques étaient représentées, ce qui n'empêchait pas que la compétition entre elles soit forte. Karim m'a expliqué que « tout le monde devait y être » en citant les différentes organisations politiques alors actives. Dans le domaine de l'agriculture, ces comités se réunissaient sous l'égide du Haut Comité de Coordination Agricole. Aucun financement n'était nécessaire pour leur bon fonctionnement, puisqu'ils pouvaient utiliser le

siège des syndicats à Jérusalem, qui leur fournissaient également des outils logistiques pour leurs réunions. Ces comités constituaient un intermédiaire entre les financeurs (avant Oslo c'était l'OLP, les organisations politiques, le comité palestino-jordanien et l'UE, voir chapitre I) et les agriculteurs. Et bien que la gestion des fonds ne soit pas de leur responsabilité, ils étaient en charge de la sélection des bénéficiaires et des zones d'intervention. Par ailleurs les interactions entre ces militants « professionnels » se déroulaient dans un cadre explicitement politique (patriotique) avec des directives et des consignes provenant des organisations politiques (entretiens avec ; Karim à Al-'Arub : 2009 ; Jamal à Ramallah : 2009 ; Khader à Ramallah : 2008).

Les agronomes, parmi lesquels figuraient Karim ainsi que d'autres responsables d'ONG participant actuellement au projet LR, coordonnaient leur action grâce à ces comités qui étaient placés sous l'égide de l'OLP, mais sans enregistrement officiel (*ibid.*). L'objectif principal de ces comités était de faire front face à l'occupation et à son « Administration civile » dans le contexte de la stratégie de *Sumud* (voir première partie). Quant au Haut Comité de Coordination Agricole, son objectif principal était de limiter le contrôle du bureau de l'agriculture administré par l'occupant²⁹.

Suite à la disparition du Haut comité de coordination agricole et des autres comités à la fin de la première Intifada, puis suite à la signature des accords d'Oslo, une nouvelle phase s'est ouverte. Les structures de coordination dans lesquelles ces agronomes travaillaient ont été redéfinies ; les comités de coordination sous l'égide de l'OLP ont fait place au « projet collectif » sous la responsabilité du PNUD. Les membres des comités populaires ont continué de travailler dans de nouvelles structures : l'AP et les ONG, les agences de développement et les bailleurs de fonds. De l'« exclusion forcée ou volontaire » du marché du travail agricole dans les TPO sous l'occupation, à l'insertion dans les marchés du travail construits après Oslo, ces militants « spécialistes » restent dans les mêmes réseaux interpersonnels en changeant le cadre structural de leur action.

Lorsque le projet LR a débuté en 1997, il constituait une entreprise pilote tant dans le sens du regroupement organisationnel d'acteurs concurrents et en conflit profond (pour ce conflit, voir chapitres précédents) sur la scène palestinienne, que par sa nouvelle logique et le langage

²⁹ Voir le cas du PARC au chapitre II pour cette question.

économiques et gestionnaires étrangers à la base militante « spécialisée » des comités populaires. Karim m'explique :

« Le principe de la répartition du travail à cette époque était d'avoir les mêmes parts de travail entre les ONG. Toutefois le MA était une institution d'exécution, ce qui fait que l'exécution devait être divisée entre 4 organismes (3 ONG et le MA) [...] » (Entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009)

Le travail, ou plutôt le budget, était donc divisé en parts égales : le quota de chaque organisation était le même quelle que soit sa taille, ce qui explique que le MA ait eu la même part qu'une ONG. Cela montre que les premières années du projet ont suivi une répartition du travail similaire à celle qui existait entre les factions politiques avant Oslo par le biais de leurs ONG, avec une différence cependant dans la responsabilité attribuée au PNUD. Ce principe de répartition d'un budget égal entre les ONG s'est maintenu, avec cependant une moindre part attribuée aux nouveaux arrivants tels que le YMCA qui ne s'est impliqué dans le projet qu'à partir de 2007 (voir plus loin).

La nouvelle configuration qui naît du projet n'efface donc pas complètement les anciennes. Cela correspond à un processus graduel de rupture qui consiste à forger progressivement un cadre³⁰ pour ces nouvelles ONG par l'entremise du « projet collectif ». Ainsi, la mise en place de ce nouveau cadre d'action (voire ce « nouvel esprit ») se fait graduellement sans faire disparaître ni le contexte de concurrence entre ONG et AP, ni leur ancrage sociopolitique. Ces problèmes ont été surmontés *de facto* au cours du temps, étant donné que l'ensemble des acteurs en conflit travaillaient ensemble, ce qui a représenté en pratique une reconnaissance mutuelle. Le projet constitue ainsi un instrument pratique d'institutionnalisation de ce nouvel esprit ou modèle, qui se traduit dans les trajectoires des individus comme dans l'évolution des organisations. Désormais, les interactions entre ces acteurs et ces organismes ont lieu au sein du projet qui représente autant le lieu du travail collectif que celui de la reconnaissance mutuelle.

- Les normes du travail collectif et le cadrage de l'interaction

La nouvelle forme du travail se base désormais sur la logique du projet de développement. Cette nouvelle modalité repose désormais sur des structures professionnalisées qui se sont

³⁰ Il s'agit d'un nouveau cadre sous la responsabilité du PNUD qui est différent du cadre précédent du Haut comité de coordination agricole contrôlé par le mouvement national palestinien et l'OLP.

graduellement « dépolitisées ». L'interaction entre ces acteurs est régie par les normes du « monde du développement ».

Le respect des critères ou des normes de sélection des bénéficiaires et des ONG impliquées par le comité de direction du projet était considéré comme nécessaire pour atteindre les objectifs affichés du projet. Selon une annonce parue dans le journal Al-Quds en 2004 (voir annexe XII), le comité de direction du projet invita les ONG désireuses de participer au projet à remplir les formulaires nécessaires, en soulignant que les ONG sélectionnées se verraient proposer une formation visant à « garantir non seulement leur compétence et leur capacité mais aussi leur volonté (*willingness*) de mener à bien le projet ». Est apparu de nouveau le principe de « bonne volonté » (*willingness*) – évoquée par les responsables du projet à propos des bénéficiaires. En effet, la littérature du PNUD présente ce principe comme indispensable pour le succès des projets et donc pour le développement (voir plus loin une analyse de ce principe de rationalité).

La sélection en amont des acteurs n'a pas été l'unique norme. Le suivi de l'action et son évaluation correspondaient aussi aux normes préétablies par les responsables du projet. Ceux-ci ont mobilisé à cet effet plusieurs « outils de contrôle » (*monitoring tools*), pour que le travail soit en adéquation avec les normes garantissant le succès et réduisant le risque. La réunion mensuelle d'un comité de travail (*working committee*), pour le contrôle permanent (*monitoring*) du projet avait lieu le premier mardi de chaque mois, tout au long du projet (PNUD, PowerPoint : 2008). L'avancement du travail de chaque ONG était soumis à une discussion collective et à une évaluation de la part du comité de direction du projet au cours de ces réunions auxquelles assistaient le directeur du projet (Karim), les coordinateurs des ONG, le responsable du MA (Ziyad) et d'autres représentants des unités locales du MA. La participation des coordinateurs des ONG était obligatoire et toute absence non justifiée pouvait mettre en cause l'implication de l'ONG concernée dans le projet.

Ziyad, le responsable du projet au MA, m'a expliqué que l'élaboration des normes s'est effectuée au cours du travail et a entraîné une modification graduelle des comportements de travail :

« Grâce à ce travail collectif, nous avons fait beaucoup de progrès, le guide en est l'exemple. »
(Entretien avec Ziyad à Ramallah : 2009).

L'édition d'un « guide »³¹ détaillant les normes régissant le travail pour l'ensemble des partenaires a donc servi à l'évaluation des activités et des tâches effectuées.

En résumé, la réunion du 8 juillet 2009 à laquelle j'ai pu assister, le guide de référence que le PNUD a publié, et certains entretiens, ont mis en lumière certaines des normes que les acteurs impliqués dans le projet devaient respecter. Je me contenterai ici d'analyser deux catégories de normes, mentionnées plus haut : d'abord l'exigence d'utiliser le langage gestionnaire dans la communication pour l'évaluation et ensuite la nécessité de rendre visible l'action réalisée (la visibilité). Si la première catégorie a pour objectif de normaliser les interactions entre les acteurs impliqués au sein du projet même, la seconde vise à harmoniser l'image du projet et des activités, mais aussi à faire connaître ses acteurs et en particulier les bailleurs à la société.

a. Normes encadrant l'interaction interne au projet : langage et outils de gestion

Lors de la réunion du 8 juillet 2009, chaque ONG a présenté l'état d'avancement de son travail par rapport au budget qui lui avait été attribué lors de la première réunion de planification en mars 2008. Les tâches effectuées ont alors été mesurées et évaluées à partir d'indicateurs quantitatifs³². Mais, les représentants de ces ONG ne maîtrisaient guère ce langage comptable, ce qui entraîna de longues explications. Certains ont également insisté sur le fait que le travail sur le terrain était lent et que l'avancement réel ne se reflétait pas instantanément dans les indicateurs. Cela a eu pour résultat que l'attribution des budgets n'allait pas de pair avec l'avancement réel du travail. En effet, tout n'apparaissait pas dans les indicateurs, qui reflétaient généralement le résultat final de l'activité. Ainsi l'engagement de l'ensemble des partenaires dans des contrats avec les bailleurs de fonds constituait une contrainte car le respect de l'année comptable était une exigence. Après la clôture de l'année comptable, aucune charge allouée à l'année en cours ne pouvait plus être dépensée (ce qui risquait de se traduire par la perte du budget alloué à l'ONG). Ce handicap s'inscrivait dans la logique des projets, dans laquelle une comptabilité de recette/dépense³³ est dominante. Pour Karim, ces réunions étaient surtout un :

³¹ Ce guide (PNUD/PAPP, 2008, guide) représente un document important pour l'analyse du projet. Il m'a permis de mieux comprendre le mode de fonctionnement et de sélection des ONG.

³² Les objectifs peuvent être résumés par un ensemble d'activités monétarisées ainsi que par la plantation d'environ 80,000 plantes d'arbres et la réalisation de 60,000 jours de travail (PNUD/PAPP, 2008, guide : 10).

³³ *Cash basis* signifie la comptabilité recette/dépense à la différence de la comptabilité d'engagement, *accrual basis*.

« *Monitoring Tool*, combien on a payé et combien il nous reste ? Sinon on est perdu, *cash basis accounting and not accrual one.* »³⁴

Le langage des indicateurs dont l'usage était remarquable lors des communications orales de la réunion est également apparu dans les comptes rendus des réunions mensuelles. De même, en 2010, j'ai pu accéder au site interactif du projet : « *Interactive database site : (<http://www.land-development.ps>)* ». Ce site est considéré comme un « *Progress monitoring tool : all the data (progress and financial) are entered as planned and as achieved* » (PNUD, PowerPoint : 2008). Il est en anglais et contient des formulaires préétablis que les ONG doivent remplir au cours de l'exécution des activités du projet. Les informations à remplir sont des chiffres convertibles automatiquement en tableaux Excel. Pour chaque site d'intervention et selon l'activité (puits, routes, développement des terres), l'ONG doit fournir³⁵ le nombre de bénéficiaires directs, le nombre de bénéficiaires indirects, le taux d'avancement etc. Ces informations sont nécessaires pour que les indicateurs apparaissent sous la forme de jours du travail (*total number of working days*). Ensuite, le tableau permet de comparer ces indicateurs avec par exemple le nombre d'heures de travail prévu dans le contrat signé entre l'ONG et le PNUD. Cette comparaison est un outil progressif d'évaluation qui permet au comité de direction du projet de juger si les sommes versées correspondent au travail effectué. Chaque ONG possède un compte bancaire particulier pour le projet pour faciliter enfin la comparaison et l'audit financier.

Lors de la réunion du 8 juillet 2009, je me suis rendu compte que la majorité des ONG n'arrivait pas à remplir ces tableaux pour la raison évoquée plus haut : la non correspondance des indicateurs employés à la réalité sur le terrain. Karim avait pourtant consacré du temps pour rappeler aux ONG que remplir ces tableaux était une exigence pour pouvoir recevoir le financement (le virement bancaire). Or seulement une ou deux ONG sur les dix avaient réussi³⁶ à remplir ces tableaux à temps en 2009, c'est-à-dire à la fin du projet.

Ainsi le recours à un langage gestionnaire tend à se matérialiser à travers la mise en œuvre du projet. Ce processus est inévitable puisque la maîtrise de ce langage implique une certaine compétence technique indispensable et reconnue dans le « monde du développement ». Cela explique l'importance des formations, notamment de comptabilité et de gestion. Le

³⁴ Extrait des discussions lors de la réunion mensuelle du 8 juillet 2009, à Al-'Arub, à laquelle j'ai assisté.

³⁵ Sont mis en ligne sur ce site les listes détaillées des noms de bénéficiaires, leurs noms complets, leurs coordonnées, leurs numéros de cartes d'identités.

³⁶ Les coordinateurs des ONG n'ont pas cessé d'expliquer l'impossibilité de faire fonctionner cet outil.

coordinateur du projet, ainsi que d'autres responsables d'ONG, ont suivi un master en développement et coopération internationale à l'université de Bethléem. Outre une formation académique en matière de développement, ce master contient un volet traitant des projets menés par les ONG et les institutions internationales dans les TPO. Les directeurs d'ONG et les acteurs clefs dans le travail du développement sont privilégiés dans la sélection pour ce master³⁷. Parmi les critères de sélection figure la maîtrise parfaite de l'anglais, car les cours sont donnés dans cette langue.

Le PNUD encourage ses employés à suivre des formations universitaires et leur propose également des plans de formation (*learning plan*). De même, dans le cadre du projet LR, un stage collectif a été prévu, auquel devait participer obligatoirement une personne par ONG ainsi que des participants du PNUD et du MA. Pour une ONG, le choix de la personne à envoyer en formation ne se portait pas forcément sur une personne travaillant effectivement dans le projet, il pouvait concerner un comptable ou un employé écrivant les rapports pour la direction du projet, c'est-à-dire en lien direct avec les employés du PNUD.

Le recours massif aux formations de gestion et de management est remarquable. Certains passages des entretiens, présentés dans les chapitres suivants, montrent que le développement n'est pas très différent du management. La gestion, la comptabilité, les chiffres constituent le langage commun entre ces acteurs lors de leur communication orale pendant les réunions ou lors de leur communication écrite dans les rapports. Les interactions entre ces acteurs sont régies par les normes gestionnaires considérées comme « professionnelles ».

b. Normes vis-à-vis de la population : La visibilité du projet et des bailleurs

La visibilité du projet, de ses acteurs et bailleurs auprès de la population, de l'AP et d'autres bailleurs fut l'une des préoccupations principales pour ses responsables. Le comité de direction exigeait que les ONG (travaillant dans le projet) intègrent des dispositifs d'affichage des activités du projet. Il requérait également l'application des procédures administratives – retenues dans le cadre du projet – par les ONG dans leurs relations avec les bénéficiaires et les entrepreneurs. Si ces dispositifs et procédures ont été imposés pour faciliter la coordination du travail collectif, et harmoniser les pratiques des ONG vis-à-vis de la population et d'autres

³⁷ Je reviendrai sur le master MICAD dans la troisième partie lors de mon analyse des trajectoires.

acteurs collectifs, ils étaient aussi liés à la « bonne image » que les bailleurs du projet visaient à construire auprès de la population, de l'AP et des autres bailleurs.

Lors de la réunion mensuelle de juillet 2009, à plusieurs reprises, Karim a rappelé, en s'appuyant sur les contrats signés, les conditions et les consignes à respecter par les ONG. Des formulaires ont été fournis par le comité de direction du projet et figuraient dans le « guide » (*form 20*) pour tout contrat³⁸ signé entre ONG et « bénéficiaires ». De même, une des conditions du projet était de mettre un panneau à l'entrée de chaque site d'intervention et d'indiquer en première ligne le nom du bailleur. Cette condition figurait dans le guide du projet : « mettre des panneaux dans les zones du travail, dans un endroit approprié, dans lequel apparaît le nom du projet, le nom de l'activité, la date d'exécution, le nom des bailleurs de fonds, selon les modèles établis par la direction du projet et fournis en annexe de ce guide³⁹ ; Annexe 5 : panneaux pour des puits agricole, Annexe 6 : panneau pour la plantation des arbres, annexe 7 : panneau pour une route agricole » (PNUD/PAPP, 2008, guide : 22 ; cf. annexe VI : Modèle de panneau).

Ces pratiques sont répandues au sein des bailleurs de fonds, qui exigent que leurs dons soient visibles auprès de la population à travers l'affichage des panneaux dans les deux langues : anglais et arabe⁴⁰. Kamal, agronome, l'un de mes interlocuteurs au PARC (voir sa trajectoire au chapitre VII), avait auparavant travaillé dix ans à l'USAID⁴¹. Il m'a expliqué la raison de son licenciement de la manière suivante :

« L'USAID voulait des projets très visibles, les projets d'agriculture sont loin du centre-ville et donc loin des yeux palestiniens, donc ils n'avaient plus besoin de moi... il y a eu un véritable débat sur le financement de l'infrastructure, qui n'était pas visible non plus, ils ont accepté de financer cela à condition que les panneaux soient partout » (entretien avec Kamal à Ramallah : 2009).

³⁸ Les formulaires du contrat que la direction du projet signe avec les ONG figurent également dans les annexes du guide (annexe III). Si les contrats entre le comité de direction du projet et les ONG sont en anglais, ceux entre les ONG et les bénéficiaires sont en arabe.

³⁹ Les annexes du guide publié contiennent les formulaires à remplir par les ONG dans leur demande d'être associées au projet, les contrats à signer et d'autres documents référence pour l'ensemble des acteurs impliqués dans le projet.

⁴⁰ En France, l'« affichage de l'autorisation d'urbanisme » est exigé par le code de l'urbanisme : Articles R424-15 ; A424-14 à A424-18 (sites Internet de Legifrance et du Service de la diffusion du droit, consultés le 29 septembre 2013). Dans les TPO, ce sont les bailleurs de fonds qui l'imposent. L'usage de la langue anglaise en plus de la langue arabe dans ces panneaux révèle que ceux-ci sont destinés aussi bien aux bailleurs qu'à la population.

⁴¹ Kamal a travaillé dans l'ONG américaine ANERA (*American Near East Refugee Aid*) financée par l'USAID.

Lors de visites de terrain ou de zones d'intervention des projets, les bailleurs font attention à ce que les bénéficiaires de leurs dons distinguent bien leur nom de celui des autres bailleurs. Un jeune employé de vingt-quatre ans du PNUD travaillant sur les aspects informatiques du projet LR vint me demander un conseil concernant son travail⁴². Il m'a demandé de l'accompagner lors de visites des bailleurs de fonds auprès des bénéficiaires et m'a expliqué :

« Quelques jours avant la visite des bailleurs dans les zones d'intervention, les responsables du projet apprenaient par cœur aux agriculteurs les « bonnes paroles » et surtout les noms des bailleurs pour qu'ils puissent remercier leurs représentants pour leur générosité. » (Entretien à Al-Khader : 2009).

Les panneaux ne sont pas les seuls moyens, il suffit de se promener dans les rues des villes palestiniennes et d'écouter la radio locale, pour que les oreilles captent ce qui ne peut échapper aux yeux : des dizaines d'annonces publicitaires sur les bienfaits des bailleurs de fonds, des affiches énormes aux entrées des villes pour souligner le nombre de bénéficiaires (femmes, agriculteurs...) ayant profité de l'aide du « peuple américain ami » par l'intermédiaire de l'USAID ou de celle de l'UE etc. (voir annexes II et III). Cela semble tout à fait correspondre à l'idée de « gagner les esprits et les cœurs des Palestiniens » (*Winning the Palestinian Minds and Hearts*) (Odetallah⁴³ : 2012) introduite dans certaines études publiées par des centres américains de recherche.

Pour chaque projet financé par les bailleurs de fonds, une partie du budget est dédiée à la construction d'une « bonne image » de ces derniers. Les pays donateurs se bousculent dans les rues palestiniennes à travers l'affichage des panneaux et cela crée une sorte d'aliénation chez les Palestiniens. Une majorité de ces panneaux met en évidence les noms des acteurs internationaux alors que le nom Palestine n'apparaît pas⁴⁴. Cet affichage est en fait une

⁴² Il demanda également mon avis sur une offre de travail que l'USAID lui a proposée. Malgré le salaire important, il m'a dit « je ne veux pas me sentir étranger à ma famille et à ma société, comment pourrai-je expliquer aux gens de mon village que je peux me rendre à Jérusalem ? Si je vais à Jérusalem, je veux y aller en tant que Palestinien et non pas en tant qu'employé de l'USAID ! » (Entretien à Al-Khader : 2009).

⁴³ Dans un article intitulé : « la science sociale palestinienne comme savoir colonial » Khaled Odetallah (2012) montre que les sciences sociales participent à « formuler les Palestiniens comme objet du développement selon la sagesse coloniale qui renvoie l'arriération des non Européens à leur culture "traditionnelle" ». Il illustre cette « sagesse et supériorité » par l'exemple d'une cérémonie organisée par l'USAID au nord de la Cisjordanie dans laquelle des villageois palestiniens, avec des employés de l'USAID, ont célébré la « réconciliation historique » entre le village de *Tamoun* et le hibou. Selon l'USAID, grâce à leur projet, les Palestiniens ont finalement compris que le hibou est un oiseau utile écologiquement. De plus, ils sont devenus sensibles à la question écologique et ils ont cessé d'utiliser des produits chimiques contrairement à leur « *a priori* culturel » (Odetallah, 2012).

⁴⁴ Cette « propagande » dans la « Palestine des bailleurs de fonds » donne vie à la fiction orwellienne. Celle-ci devient le « réel » d'une illusion, celle de la Palestine, dont ils ne veulent pas entendre parler.

déchéance aux yeux de nombre de Palestiniens pour qui la discrétion des dons est une vertu qui permet d'éviter l'humiliation des récepteurs (valeur centrale en Islam, cf. chapitre III). Rappelons que l'entreprise *Sky Advertising* qui s'occupe de la publicité des bailleurs de fonds – appartient au fils du président palestinien Mahmoud Abbas – a profité de l'aide au « développement » de l'USAID au nom du renforcement du secteur privé (Reuters, 2009).

Les deux catégories de normes analysées, la bonne gestion et la visibilité, montrent la dimension normalisante du projet. Celui-ci intègre en effet un « système de normes » à un double processus de normalisation : normalisation au sein du projet des interactions entre acteurs impliqués, harmonisation de leurs interactions et de l'image du projet vis-à-vis de la population et des bailleurs de fonds.

- **La hiérarchie du pouvoir et la répartition du travail**

Être en relation avec les bailleurs est une source de légitimité et de pouvoir – de la même manière qu'être en relation avec les bénéficiaires (*grassroots organisation*). Selon Karim, l'évolution du travail collectif a structuré l'interaction des acteurs du projet de la manière suivante : seul le PNUD traitait avec les bailleurs de fonds alors que les ONG se chargeaient de la relation avec les bénéficiaires. Mais en pratique, l'interaction entre ces acteurs était plus complexe et n'était pas soumise à cet ordre hiérarchique. Elle ne se réduisait pas non plus aux normes dictées par le guide du projet telles que le « partenariat », la « complémentarité » et la « gouvernance », malgré leur importance. En témoignait la tension entre ces acteurs, en particulier autour des enjeux de pouvoir dans le cadre du projet LR et plus largement dans le domaine des politiques agricoles dans les TPO. Ces enjeux sont apparus lors de mon enquête. Certaines ONG cherchaient à obtenir plus de responsabilités et de budgets dans le cadre du projet LR alors que le MA était en conflit avec le PNUD sur le leadership du travail collectif agricole.

Pour le montrer, je m'appuierai d'abord sur des exemples illustrant la tension entre acteurs collectifs (ONG, ministère ou bailleur) en ce qui concerne le leadership dans le domaine agricole des TPO et dans le projet LR. Ensuite, je présente les enjeux de la répartition du travail collectif au sein du projet LR. Les stratégies d'acteurs collectifs sont insuffisantes pour comprendre ces tensions. En effet, elles apparaissent contradictoires avec les intérêts de certains « professionnels » ayant appartenu à des réseaux professionnels dont les frontières échappent aux structures des institutions qui les emploient.

a) Le leadership dans le domaine agricole et le projet LR

Les trois exemples suivants illustrent les tensions qui existaient entre le MA et le PNUD par rapport au leadership au sein du domaine de l'agriculture dans les TPO et du projet LR.

Le premier exemple traite de l'enjeu de la coordination et du partage des données entre les ONG agricoles. En témoignent les échanges pendant la réunion de planification agricole (déjà évoquée au chapitre III) tenue en août 2009 dans le bureau du Ministre d'agriculture d'alors Ismail Deiq. Y étaient présents les représentants du PNUD, des ONG impliquées dans le projet LR (telle que LRC et le PARC), des ONG italiennes et espagnoles travaillant dans le domaine de l'agriculture, ainsi que des fonctionnaires du MA. La tension était palpable entre le ministre de l'agriculture Ismail Deiq (fondateur du PARC) et Karim le responsable du projet LR et représentant du PNUD, à propos de la coordination de l'action des ONG. Les échanges suivants sont extraits de cette réunion :

« Ismail : — certaines ONG ne partagent pas leurs données. Je suggère donc de créer une base de données commune et de construire un *Agricultural Project Information System* (APIS).

Karim : — je suis d'accord, mais il faut qu'on dispose de *monitoring tools* [outils de contrôle] pour pouvoir contrôler cette coordination et repérer les ONG qui n'y participent pas.

Ismail (énervé) : — nous sommes tous des **partenaires** et personne n'est là pour contrôler les autres. Par ailleurs, je vous informe que le gouvernement palestinien a également décidé de ne plus traiter avec tout bailleur de fonds qui refuse de financer des projets dans les zones C. Je tiens à préciser qu'il y a une différence entre les bailleurs qui refusent de financer cette zone et ceux qui demandent un permis aux Israéliens »⁴⁵.

Ces tensions montrent la manière dont le ministre a utilisé la notion de partenariat pour tenter de limiter l'intervention du PNUD dans le domaine agricole. De même, son évocation de la conditionnalité politique par rapport au travail dans la zone C n'était qu'un message adressé au PNUD puisque celui-ci avait accepté cette condition. Rappelons qu'à la fin de cette réunion le ministre a réussi, avec le représentant de la Hollande, à former un comité de pilotage (*steering committee*) de l'agriculture formé conjointement par le PARC et le PNUD, sans aucun rôle pour le MA (voir chapitre III).

Le deuxième exemple concerne la responsabilité de la mise en œuvre du projet LR. Alors que certains bailleurs soutenaient le MA, d'autres étaient pour le PNUD. Comme je l'ai évoqué

⁴⁵ Extraits de la réunion du 12 août 2009 de planification agricole à Ramallah.

précédemment, à leur arrivée au pouvoir, certains ministres voulaient que le MA soit le responsable du projet LR. Cela fut le cas du ministre ‘Abd Al-Jawad Saleh qui avait exécuté un projet identique au LR dans le nord de la Cisjordanie à la fin des années 1990. Ce projet avait été financé par le gouvernement espagnol soutenant le ministre cité. Toutefois, le rôle de leader du projet LR a été attribué au PNUD de nouveau suite à l’arrivée d’un nouveau bailleur : le Fonds International de Développement Agricole, FIDA⁴⁶. Karim explique :

« Ce sont des gens qui travaillent depuis un moment sur le projet et ce sont des *professionals* dans ce domaine [il parle d’IFAD] il y avait un accord entre l’IFAD et l’AP représentée par les ministères des Finance et de l’Agriculture, puis ce dernier a passé un accord de financement avec le PNUD pour qu’on soit *executive agency*. L’argent est donc versé directement au PNUD. Depuis, on occupe les mêmes fonctions de leadership, ce qui était le cas du projet financé par les Japonais, et récemment, les Italiens sont devenus le nouveau bailleur du projet sur lequel on travaille actuellement, et qui prend fin à la fin de 2009 [...] » (Entretien avec Karim à Al-‘Arub : 2009).

Ces tensions concernant le leadership du domaine agricole dans les TPO différaient ainsi selon le ministre au pouvoir et le bailleur concerné.

Le dernier exemple met en lumière la concurrence entre le PNUD et le PARC et la manière dont le représentant du MA a pris la défense du PNUD. La responsabilité du PNUD était une source de tension entre les acteurs impliqués dans le projet LR, notamment le PARC. Lors de la réunion de juillet 2009 citée plus haut, j’ai remarqué la présence exceptionnelle, pendant 30 minutes, du directeur du PARC section sud, Abd Wakil. Lorsqu’il a pris la parole, la raison de sa présence à côté du coordinateur du projet du PARC est devenue claire. Il a demandé d’abord de ne pas faire de critiques personnelles ou contre une ONG en particulier lorsqu’il y avait un problème dans l’avancement du travail. Les échanges suivants entre Abd Wakil directeur du PARC, Karim directeur du projet LR et représentant du PNUD et Ziyad représentant du MA pendant cette réunion révèlent ces tensions.

« Abd Wakil : — Depuis la première réunion, on s’est mis d’accord, tout le monde ici, directeur du projet, ou autre, qu’on est tous des **partenaires**. Le retard dans le travail du PARC est lié à la bureaucratie du PNUD. Avant de démarrer une activité, on est obligé de passer par le PNUD pour la valider. Cela retarde le travail. Les employés du PNUD sont trop

⁴⁶ *International Fund for the Agricultural Development :IFAD.*

occupés et prennent beaucoup de temps avant de valider les activités. Si le PNUD est trop occupé, on pourrait demander au MA et au PARC de valider les projets ?

Karim : — Le PNUD n'a jamais eu de retard.

Ziyad : — Apparemment il y a un malentendu. Nous ne sommes pas des policiers, mais des **partenaires** [...] C'est un travail collectif, la critique est constructive, elle vise à corriger notre travail, depuis 1997, preuve en est le guide que nous avons produit pour bien mener ce travail »⁴⁷.

À travers ces exemples, on voit la manière dont un ministre, avec l'aide d'un bailleur de fonds, a fait pression pour donner plus de pouvoir à une ONG (le PARC) dans le secteur agricole et contourner le pouvoir du PNUD (le premier exemple de la réunion de planification au MA). D'un autre côté, on voit que certains bailleurs ont appuyé la position du PNUD comme leader dans ce secteur (dans le cas du financement du FIDA) alors que d'autres ont soutenu le MA. Enfin, le représentant du MA a défendu le PNUD lorsqu'un directeur d'ONG a voulu contourner le PNUD en proposant de donner plus de responsabilité au MA.

Ces exemples de tension montrent en effet que les interactions entre les acteurs ne suivent pas une logique d'ordre institutionnel : entre ministère et ONG, ou entre bailleur ou acteur international et d'acteur local etc. Les stratégies d'acteurs correspondent aux coalitions que les acteurs individuels ont formées lors de leur travail commun. Les relations personnelles jouent un rôle important dans ces stratégies comme nous l'avons montré au chapitre III. C'est le lien fort entre Ismail Deiq et le représentant du gouvernement hollandais qui a permis d'abord le financement du PARC. Ensuite, cette entente interpersonnelle a permis à Ismail Deiq, devenu ministre de l'agriculture de contourner le PNUD. De façon similaire, c'est la relation professionnelle et d'amitiés entre Karim du PNUD et Ziyad du MA – du fait de leur travail dans le projet LR pendant de moins 10 ans – qui a permis une alliance entre le MA et le PNUD contre le PARC bien que le représentant de ce dernier voulait attribuer plus de responsabilité au ministère. Ces relations personnelles se cristallisent dans des réseaux qui transcendent les appartenances institutionnelles et contribuent à structurer le « monde du développement » et plus largement le champ du pouvoir. J'ai évoqué au chapitre précédent cette logique en réseau et j'y reviendrai lors de l'analyse des carrières des « développeurs » dans la troisième partie, en mettant en avant les « réseaux professionnels du développement » et le « capital social en réseau ».

⁴⁷ Extraits de la réunion mensuelle du 8 juillet 2009 du projet LR à Al-'Aroub. Ces tensions ne sont pas apparues dans le compte rendu de cette réunion.

Toutefois, si les tensions entre acteurs n'ont pas complètement disparu à force d'appliquer les normes du « monde du développement », celles-ci sont devenues le référentiel langagier pour la justification et les revendications des acteurs. Le principe de « partenariat » est un exemple : le ministre a utilisé le terme « partenariat » pour revendiquer moins de contrôle sur les ONG de la part du PNUD alors que le directeur du PARC section sud l'a utilisé pour justifier le retard de son ONG dans le travail et minimiser ainsi la responsabilité et le rôle d'évaluation que le PNUD jouait. Ces acteurs sont loin de traduire l'esprit de partenariat que le « monde du développement » promeut. La répartition du travail collectif au sein du projet LR reflète également ces tensions.

b) La répartition du travail

En somme, la répartition plus ou moins égale du budget entre les acteurs du projet s'est inspirée des « traditions » de l'action d'avant Oslo. Toutefois, chaque acteur impliqué entre dans un jeu de repositionnement pour obtenir des budgets supplémentaires. Les sommes allouées aux ONG contribuent à renforcer leur place et leur reconnaissance « professionnelle » dans le « monde du développement », puisqu'elles leur permettent d'employer plus de personnel, de couvrir plus de charges, etc. Elles contribuent également à leur donner plus de visibilité vis-à-vis de la population « bénéficiaire ». Cet enjeu est clairement apparu dans la première réunion de planification pour l'année 2009 du projet LR, le 12 mars 2008, dont l'objectif était de distribuer le travail et le budget aux ONG, et de définir les activités à mener pour chaque zone géographique dans les deux districts choisis.

Lors de cette réunion, non seulement les personnes présentes étaient plus nombreuses : 26 personnes (pour une présence moyenne de 18 personnes dans les réunions mensuelles) mais le statut élevé des participants était également remarquable. Y ont participé des représentants de la haute direction des ONG comme le montrent les échanges suivants extraits de mon entretien avec Karim.

« Karim : — Certaines fois il y avait quelqu'un du ministère du plan... de la part des *NGO*, c'était les coordinateurs du projet qui assistaient aux réunions, et parfois [...] quelqu'un de *senior level*.

Radwan⁴⁸ (intervient) : — tu as remarqué aujourd'hui que c'était le responsable de la section Sud du PARC qui est venu, Abd Wakil

Karim : — Et parfois même il y avait le *deputy* qui venait

Radwan (affirme les propos de Karim) : — Al-Hidmy, le directeur général du MA a participé en 2009

Karim : — Et même Ismail Deiq lui-même a participé aux réunions du *planning* [...] et pour la distribution des rôles et des projets, le *first level* de l'association venait participer [...] » (Entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009).

La présence exceptionnelle des responsables dans les réunions du planning révèle l'importance que les ONG accordent à la répartition du budget.

Celle-ci semble aussi un enjeu important pour les directeurs des unités du MA. Dans le compte rendu de la réunion de planification pour le projet LR, les représentants des unités de Bethléem et de Dura auprès du MA n'étaient pas d'accord sur la répartition du budget proposée par le représentant du MA à Ramallah, Ziyad⁴⁹ (représentant du MA) puisque la part proposée pour Hébron était largement prépondérante (les trois zones d'intervention sont : Hébron, Dura et Bethléem). Il s'agissait d'une lutte de pouvoir au sein de la même institution, en l'occurrence le ministère. Une longue discussion relative à ce sujet est apparue dans le compte rendu, qui conclut :

« Les participants se sont mis d'accord sur la répartition suivante : la part d'Hébron est de 47 %, de Bethléem est de 21 % et de Dura est 32 % du budget. Quant aux ONG, le budget est réparti de la manière suivante : 18 % pour le PARC, 18 % pour l'ESDC, 19 % pour le MAAN, 12 % pour le YMCA, 17 % pour l'UAWC et 17 % pour le LRC⁵⁰ ».

Le tableau V montre la manière dont le budget, pour l'année 2009, a été réparti entre les ONG selon les activités et la zone d'intervention.

⁴⁸ Radwan est un employé du PNUD effectuant son travail pour le projet LR comme détaché auprès du MA. Il était présent lors de mon entretien avec Karim.

⁴⁹ La tension entre représentants du MA en présence d'autres acteurs renvoie au manque de coordination au sein du ministère et aux tensions entre ses employés de différents départements. Considérer cette tension comme une stratégie adoptée par ces acteurs reste peu probable.

⁵⁰ Compte rendu du 12 mars 2008 de la réunion de planification pour le projet LR. On trouve dans ce compte rendu un tableau montrant les financements dont ces ONG disposent par le biais d'autres bailleurs de fonds pour exécuter d'autres projets dans la même zone d'intervention. Cela renvoie à la volonté du comité de direction du projet d'éviter toute duplication du travail et de coordonner les actions en œuvre en perspective de planification macro pour l'agriculture dans les zones concernées. Dans le guide et d'autres comptes rendus, on trouve des tableaux détaillés expliquant combien d'arbres seront plantés par ONG, combien de km de route seront établies etc. et leur valeur en nombre d'heures de travail et en budget (voir tableau IX en annexe X).

Tableau V : activités du projet LR et budget alloué par ONG selon la zone d'intervention pour l'année 2009 (2^e année de la 2^e phase du projet)

ONG en charge de l'exécution	Activités	Réhabilitation des terres et plantation	Construction des puits	Routes agricoles	Total
	En milliers de dollars				
Le LRC					
Bethléem	-	-	-	-	
Hébron	20	-	-	-	
Dura	125	-	-	-	
Total pour le LRC		145	-		145 (17,1 %)
Le PARC					
Bethléem	-	-	-	-	
Hébron	-	-	-	150	
Dura	-	-	-	-	
Total pour le PARC		-	-	150	150 (17,6 %)
L'ESDC					
Bethléem	-	-	20	-	
Hébron	50	-	40	-	
Dura	-	-	40	-	
Total pour l'ESDC		50	100		150 (17,6 %)
Le MAAN					
Bethléem	70	-	-	90	
Hébron	-	-	-	-	
Dura	-	-	-	-	
Total pour le MAAN		70	-	90	160 (18,8 %)
L'UAWC					
Bethléem	-	-	-	-	
Hébron	140	-	-	-	
Dura	5	-	-	-	
Total pour l'UAWC		145	-	-	145 (17,1 %)
Le YMCA					
Bethléem	-	-	-	-	
Hébron	-	-	-	-	
Dura	40	-	-	60	
Total pour le YMCA		40	-	60	100 (11,8 %)
Total pour l'ensemble des ONG		450 (soit 750 Dunums)	100 (soit 40 puits)	300 (soit 30 km)	850 (soit 100 %)

Source : compte rendu du 12 mars 2008 de la réunion de planification pour l'année 2009 du projet LR.

On remarque que la répartition entre les ONG est égale pour atténuer les tensions entre elles. Le budget plus faible du YMCA est dû au fait que cette ONG s'est impliquée dans le projet plus tardivement (à partir de 2008 seulement) (*ibid.*).

Le budget total du projet (pour les deux ans de la deuxième phase) s'est élevé à deux millions et deux cents mille dollars. La somme d'un million et sept cent mille allouée aux ONG comprenait leurs charges administratives. La différence de cinq cent mille dollars correspondait aux charges administratives du PNUD, pour les salaires de ses employés ainsi

que pour la formation. Cette répartition montre que les charges administratives en général s'élève à 30-40 % du budget sans les salaires des employés impliqués directement dans le projet (*ibid.* et entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009). Cela confirme l'analyse développée aux chapitres III et IV et la critique de Nakhleh (2004 : 130-139) sur le fait que les acteurs impliqués dans le projet – ONG, PNUD et leurs salariés – sont les premiers bénéficiaires des projets de développement. Dans certains projets, une partie importante du budget est associée aux rétributions d'experts⁵¹ généralement de la nationalité du pays bailleur. Une machine bureaucratique se met en effet en place à travers les projets de développement à côté de la « machine d'anti politique »⁵². Dans une discussion amicale, Karim m'explique que les premiers bénéficiaires sont les employés de ces projets :

« Nous sommes les bénéficiaires les plus importants de ces projets, il ne faut pas oublier nos salaires importants, je sais c'est un dilemme mais c'est comme ça. » (Entretien avec Karim à Al-'Ubeidiya : 2009).

Quels que soient les enjeux de pouvoir, le projet LR constitue un modèle pour le travail collectif du « développement ». Les interactions entre les acteurs impliqués – quelle que soit la nature de la relation qu'ils entretiennent : formelles, personnelles ou professionnelles – sont régies par les normes, le langage et les dispositifs rationnels du « monde du développement ». La responsabilité que l'acteur possède au sein de ces projets, sa capacité à maintenir des liens avec les autres acteurs et à en tisser de nouveaux avec d'autres sont désormais une nouvelle source de légitimité en tant qu'acteur du développement. Être impliqué dans un projet de développement est un « certificat » de reconnaissance pratique dans le « monde du développement ».

Le leadership dans le secteur agricole, la responsabilité et la répartition du budget constituent ainsi des facteurs influant sur les stratégies de ces acteurs. Lorsque le projet LR prit fin en 2010, le gouvernement hollandais a financé le PARC pour se lancer dans des projets identiques couvrant la Cisjordanie et la Bande de Gaza. Le PARC a pris la responsabilité cette

⁵¹ Nakhleh (2004) va plus loin lorsqu'il qualifie les experts du développement dans les TPO de « mercenaires » qui profitent d'importantes indemnités (qui s'élèvent de 30% à 50% des budgets des projets) pendant leurs courts voyages. Il ajoute que ces experts partent rapidement pour faire l'expertise ailleurs ce qui les empêche de voir les conséquences de leurs propres décisions (*ibid.* : 27, 130-139).

⁵² Fergusson (1994) montre l'émergence d'un pouvoir bureaucratique à travers la mise en place des projets de développement au Lesotho. Cette bureaucratie, la « machine d'anti politique » que le développement implique et la « construction » de la réalité du pays sur laquelle reposent les agences du développement ont conduit selon lui à l'échec du développement au Lesotho.

fois-ci de ces projets dans lesquels plusieurs ONG locales ont été impliquées (voir chapitre III).

Bien que les tensions entre ces acteurs demeurent et que l'enjeu de pouvoir soit omniprésent, il n'empêche qu'une nouvelle modalité d'action a été graduellement instaurée. Le tableau suivant résume les grands traits de cette évolution.

Tableau VI : l'évolution des modalités du travail collectif dans le domaine agricole dans les TPO entre la période du Sumud et celle du développement

Élément de comparaison	Projets agricoles du Sumud Les années 1980	La 1^{re} phase du projet Land Development 1998-2000	La 2^e phase du projet Land Recovery 2007-2009
Bailleurs	Comité jordano-palestinien	Gouvernement japonais, FIDA	Coopération Italienne
Responsabilité de l'action collective	Haut Comité de Coordination Agricole lié aux factions de l'OLP	PNUD	PNUD
Acteurs collectifs en charge de l'exécution	Associations agricoles liées aux factions politiques. Attribution de l'aide selon des quotas politiques	ONG, MA, secteur privé. Répartition égale du budget entre les ONG.	ONG dépolitisées, MA, secteur privé
Bénéficiaires	Les agriculteurs palestiniens	Agriculteurs, ouvriers Dans la région de Bethléem, Hébron et Dura Site collectif géré par un comité élu des agriculteurs	Agriculteurs « solvables ». Sites gérés individuellement
Perception de la terre dans le discours des acteurs	Enjeu principal du conflit, valeur symbolique (nationale) et ressource économique	Ressource économique	Ressource économique
Travail collectif et lutte nationale	Association directe	Séparation et dépolitisation	
Langage employé	National et patriotique	Économique, gestionnaire et développementaliste Réduction du risque	
Image du travail collectif	Action économique au service de lutte nationale	Action économique et technique avec pour objectif le développement, la construction étatique et la promotion de la paix	
Charges administratives	Pas de charges ou très modestes	30-40 % du budget	

II. Les projets collectifs : rationalisation de la perception du monde

La manière qu'ont les promoteurs de présenter leur projet, leur perception des bénéficiaires et leur manière de mettre en relation et en interaction les acteurs impliqués dans le projet relèvent en effet d'une lecture développementaliste du monde. Cette lecture sans signes ni événements se distingue de la lecture eschatologique – dans laquelle règnent les signes – et de

la lecture historique – qui s'appuie sur les événements historiques⁵³. Elle se veut rationnelle et intègre une nouvelle perception du temps, de la terre et de la société, en bref, du monde.

- **La terre : d'un objet de conflit symbolisé à une source économique**

« Cette terre est notre mère, sainte, pierre par pierre, et cette terre est une cabane pour des dieux qui vécurent avec nous, étoile par étoile, et qui pour nous éclairèrent les nuits de la prière. »

Mahmoud Darwich

« La terre est avant l'honneur dans la constitution⁵⁴ »

Proverbe palestinien

Dans leur quête de fonds, les promoteurs du projet LR ont été obligés de mettre en évidence son apport économique pour convaincre les bailleurs de fonds de financer un projet agricole. Ce désintérêt vis-à-vis du domaine agricole relève-t-il de la nature politique des zones d'intervention, à savoir des zones C considérées comme « disputées » ? Ou de la nature de l'activité agricole, dont le retour sur investissement est lent et risqué ? Ou enfin de la conception développementaliste de l'agriculture⁵⁵ ? La place qu'occupe la terre dans l'interprétation par les puissances occidentales du conflit israélo-palestinien – ce que j'ai nommé dans la première partie « la Palestine des bailleurs de fonds » – donne en effet un élément de réponse. Dans les chapitres I et IV, nous avons montré que le conflit a été déshistorisé et individualisé et que toute « reconnaissance » de la dignité nationale et collective est exclue et jugée comme « irrationnelle »⁵⁶. Alors que le rapport des Palestiniens à la terre est multidimensionnel – sans prétendre faire l'anthropologie de ces rapports, l'importance de la terre est évidente aussi bien dans le conflit que dans la « culture » palestinienne, comme le montrent les citations en exergue de cette section – il semble réduit à sa dimension économique.

Le cas du projet LR illustre la domination de la logique économique, que cela soit dans la représentation de la terre par les promoteurs du projet ou dans leur façon de présenter les

⁵³ Je tiens à remercier Luc Boltanski qui a attiré mon attention sur ces trois lectures lors d'une discussion à Paris en juin 2012.

⁵⁴ La constitution ici signifie la vie ou la constitution de la vie.

⁵⁵ Cette dernière question se pose en effet parce que l'agriculture est considérée comme un facteur de développement marginal dans la littérature du PNUD. Une analyse des indicateurs du développement montre que les pays classés « en voie de développement » sont ceux dont la dépendance au secteur agricole est prépondérante dans le PIB, alors que les pays classés comme « développés » sont ceux dont l'économie dépend plus de l'industrie et moins de l'agriculture. Ce classement normatif relève de la croyance de certains « développeurs » que le développement dépend de l'industrialisation. Karim, mon interlocuteur auprès du PNUD, pense que les problèmes liés au développement dans les TPO n'émanent pas de l'agriculture mais de la faiblesse de l'industrie ; une question qui concerne plus le « monde politique », selon lui.

⁵⁶ Ceci correspond à la place de l'individu dans un « État libéral » selon Fukuyama (1992) et à la reconnaissance rationnelle de sa dignité en tant qu'être humain appartenant à l'Humanité (voir chapitre IV).

bénéfices du projet ou d'en expliquer l'origine, etc. La littérature du projet présente ainsi la terre uniquement comme objet économique ou agro-économique et s'inscrit dans un processus de « dé-symbolisation » de la terre. Celle-ci d'un objet de conflit est réduite à un objet économique⁵⁷. Elle devient un pilier du développement dont l'exploitation résoudra des problèmes d'origine politique (comme réduire le chômage en réalité créé par les blocages de « sécurité », etc.).

Mais peut-on réduire la perception développementaliste des bailleurs de fonds à leur croyance en une vision économique rationnelle ? Autrement dit, l'exigence de « neutralité » économique de la part des bailleurs de fonds – comme favorisant la « paix » – et leur considération de la terre comme une ressource économique et non pas comme un objet de conflit émanent-elles d'une croyance partagée par la « communauté internationale » ? Ou s'inscrivent-elles dans l'ordre d'une justification pragmatique pour donner sens à l'intervention internationale dans les TPO ?

La pensée économique rationnelle portant sur la terre s'est en effet développée dans un contexte politique absurde. La pratique du fait accompli mise en œuvre par les gouvernements israéliens en matière de colonisation des terres rend impossibles, voire absurdes les pourparlers autour d'une solution à deux États, impliquant un État palestinien sur les frontières des territoires occupés en 1967. Pour que cette solution soit « viable », l'option d'échange de terres doit être maintenue pour donner un sens aux efforts dédiés au « processus de paix ». Tout se passe donc comme si le processus de neutralisation de la terre (au sens de la priver de toute valeur symbolique) s'inscrivait dans le cadre de la justification pragmatique de leur action par les acteurs du « processus de paix ». En effet, ces acteurs, qu'ils soient des bailleurs de fonds ou hommes politiques de l'AP, cherchent à donner un sens à une action censée s'inscrire dans l'ordre de la solution des deux États. Pour les bailleurs internationaux, il est plus simple d'exercer cette pression de « dé-symbolisation » sur les dominés, à savoir les Palestiniens, que de faire face aux dominants, qui légitiment de leur côté la confiscation des terres en ayant recours à des arguments religieux. Ainsi, la recherche d'un appareil justifiant l'aide internationale dans la perspective d'une solution politique, le processus de « dé-symbolisation » de la terre et sa rationalisation économique s'entremêlent pour forger la perception développementaliste.

⁵⁷ La même analyse peut être faite à propos du NDC, comme projet de la BM : Jérusalem y est devenu une ressource pour mobiliser les dons arabe et Gaza est négligé entre 2006 et 2008 (voir chapitre V).

C'est ainsi qu'une perception « rationnelle » de la terre est centrale dans les projets de développement dans le domaine agricole. C'est évident dans les propos de certains « grands »⁵⁸ promoteurs du projet lorsqu'ils justifient la conditionnalité politique des bailleurs de fonds. Rappelons deux conditions politiques imposées aux promoteurs du projet : la première concerne les termes ou expressions à éviter tels que le *Sumud* (tenir bon, voir le lien de ce concept à la terre dans les chapitres I et II), et la lutte « contre la confiscation de terre », pour laisser la place à des expressions telles que « développer, mettre en valeur la terre », « accroître le PIB » etc., et la seconde concerne l'interdiction du travail dans la zone C pourtant indispensable pour l'agriculture. Ziyad du MA a ainsi présenté ce changement de langage comme tactique⁵⁹ :

« On écrit ce qu'ils veulent et on fait ce qu'on veut » (Entretien avec Ziyad à Ramallah : 2009).

Karim du PNUD a justifié la seconde condition de la manière suivante :

« Pour ne pas être injuste avec l'*IFAD* : selon Oslo, après un moment toutes les zones C devaient se transformer en zones B et A, et malheureusement cela n'a pas marché, alors l'*IFAD* avait supposé que la base politique était là et qu'on allait travailler dans ces zones (A et B) qui allaient s'agrandir... » (Entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009).

Les justifications employées par ces deux responsables, appartenant à deux institutions différentes, mettent en évidence leur intériorisation des normes rationnelles inspirées de la perception développementaliste du projet LR. Il s'agit d'une intériorisation – pour le premier, c'est une « intériorisation » relative et purement instrumentale alors que le second y adhère et l'accepte – du principe de la « bonne gouvernance ». L'ensemble des acteurs du développement ont le même poids et travaillent ensemble dans ce monde sans hiérarchie. Considérer que les bailleurs de fonds sont dans la même situation que les Palestiniens face à l'occupation et n'ont aucun pouvoir face à ce « paramètre contraignant » en témoigne. Tous les acteurs du développement paient le prix du non fonctionnement du « monde politique » et du « processus de paix ». Ils sont tous égaux. La justification de Ziyad, son « usage tactique

⁵⁸ La justification des acteurs diffère selon leur position dans le projet ou dans l'association voire dans le « monde du développement ».

⁵⁹ Ce remplacement est vu par certains chercheurs comme un jeu stratégique laissant une marge de manœuvre aux acteurs locaux vis-à-vis des conditions imposées par les bailleurs de fonds. Voir infra chapitre IV et Hanafi et Tabar (2006 : 44) pour leur analyse inspirée du modèle de Hirschman (*Exit, voice and loyalty*) pour différencier les réactions des ONG face aux conditions des bailleurs de fonds.

des mots », aura des incidences sur le discours et les comportements des acteurs locaux au fil du temps. Cet usage répété dans les réunions et dans la vie quotidienne facilite son intériorisation, notamment pour les nouvelles générations n'ayant pas vécu la période d'avant Oslo. Quant à ces dernières et leur capacité de critiquer le capitalisme, en paraphrasant Boltanski (2006 : 20), les générations n'ayant pas vécu la période d'avant Oslo ne peuvent pas prendre appui sur d'autres façons de vivre. Et puisqu'elles ont vécu dans un « cadre familial, scolaire » et politique assujetti aux normes rationnelles du développement, elles ne peuvent pas mobiliser les ressources « morales, cognitives et physiques » nécessaires pour résister à cette représentation du monde façonné par un langage gestionnaire et par les mots de l'économie (voir également infra les « nouveaux professionnels du développement », chapitre VIII). Ce sont des mots qui renvoient à la nouvelle conception que les bailleurs de fonds ont de la terre. Autrement dit, c'est le principe que la BM applique dans le projet NDC étudié au chapitre V : *conflict prevention and post conflict construction*.

- **Le temps du développement : la rationalisation du temps et l'exclusion de l'incertitude**

« Qu'est-ce en effet que le temps ? [...] je sais que si rien ne se passait, il n'y aurait pas de temps passé ; que si rien n'arrivait, il n'y aurait pas de temps à venir ; que si rien n'était, il n'y aurait pas de temps présent... Quant au présent, s'il était toujours présent, s'il n'allait pas rejoindre le passé, il ne serait pas du temps, il serait l'éternité [...] Si bien que ce qui nous autorise à affirmer que le temps est, c'est qu'il tend à n'être plus. »

Saint Augustin ⁶⁰

La dé-symbolisation de la terre reflète en effet une des dimensions de la rationalisation qui domine dans l'interprétation de la réalité développementaliste. Une autre dimension de cette rationalisation se trouve dans la perception du temps dans le « monde du développement ». Il s'agit en effet de l'extériorisation du temps : de l'exclusion du « temps vécu » d'une part et de la rationalisation du « temps perçu » de l'autre.

Avant d'entamer l'analyse de ce double processus, je m'efforcerai de nuancer la différence entre ces deux sortes de temps que m'inspire la schématisation psychologique idéal-typique de Mascriota (1996). On distingue le temps « vécu » du temps « perçu », en fonction de la conduite humaine et de sa relation avec la réalité ou avec la représentation de celle-ci. Le « temps vécu » est lié en particulier à la « conduite agissante », c'est-à-dire à une conduite dans une « situation réelle ». À l'inverse, le « temps perçu » s'associe en principe à la

⁶⁰ Saint Augustin, 1964 : 264.

conduite « réfléchissante », c'est-à-dire celle qui n'est pas seulement détachée de la réalité mais qui est également construite en se basant sur la représentation de la réalité⁶¹. « Le temps est construit dans le cadre de ces ordres hiérarchiques de relation suivant la séquence allant du “temps vécu” (symbiose) au “temps perçu” (extériorité) et au “temps maîtrisé” (intériorité) » (Temporalistes, 2005).

- Exclusion du « temps vécu »

Pour analyser le temps palestinien, Bozarlsan (2006) souligne d'emblée que l'« être humain » signifie « être dans le temps »⁶² (*op. cité* : 79). Il nuance la possibilité de la coexistence de diverses temporalités. « [...] Or l'existence d'un temps, désormais “régulateur” et uniformisant à travers les continents et les cultures, n'est pas synonyme d'absence de temporalités multiples [...] Bien au contraire, idéalement, le temps devenu pleinement universel permet la coexistence de diverses temporalités, et leur articulation plus ou moins conflictuelle [...] ». Il s'ensuit qu'une particularité de certains « groupes humains » se trouvant dans une situation de conflit est de « [...] percevoir le temps universel comme celui de la domination et de l'incertitude, de l'injustice et de stigmatisations » (*ibid.* : 81).

L'analyse de la notion de « violence » conduit Bozarlsan à distinguer, chez les Palestiniens, deux perceptions opposées de la temporalité : celle de l'espoir et celle du désespoir. Il considère la période entre 1960 et 1990, comme une « temporalité marquée par l'espoir » pour la « mouvance palestinienne » alors que la période d'après les accords d'Oslo constitue une temporalité de désespoir « [...] où le temps ne semble plus être porteur de la réalisation d'une finalité » (*ibid.* : 88-89).

La période d'après Oslo apporte une nouvelle dimension au temps palestinien : l'attente⁶³. Il s'agit ainsi d'un processus de « dépossession du temps » qui « apparaît comme une arme à part entière du dispositif d'occupation » (Chiffolleau, 2012). L'attente à laquelle les

⁶¹ « Deux grands types de conduites sont à l'origine de l'activité humaine, une conduite agissante et une conduite réfléchissante, et dans les situations normales, l'individu vogue de l'une à l'autre selon les exigences contextuelles. En adoptant une conduite agissante ou en y étant contraint en certaines situations, particulièrement lorsque celle-ci sont trop empreintes de nouveautés... l'individu interagit directement avec le réel. Autrement dit, il s'adonne à une pensée en actes se déroulant sur les éléments significatifs de la réalité sans qu'intervienne, à l'extrême limite, la nécessité de passer par des représentations [...] La conduite réfléchissante consiste au contraire, à se retirer dans son univers intérieur, recroquevillé à la manière du penseur de Rodin et ainsi à se détacher du réel, les opérations de la pensée s'appuyant alors strictement sur des représentations, sur des réalités absentes pour reprendre une expression de Piaget. » (Masciotra, 1996 : 208).

⁶² « *Being human, being in time* », formule de Daniel (2000) cité par Bozarlsan (2006 : 79).

⁶³ Voir le travail de Véronique Bontemps (2012) portant sur « Le temps de traverser le pont ».

Palestiniens sont confrontés dans leur vie quotidienne – aux *checkpoints*, aux frontières, ou dans leurs maisons pendant les couvre-feux – traduit le fait « d’être soumis à l’arbitraire [...] ce qui] forme une frontière classique qui traverse toutes les sociétés coloniales [...] » (Thénault, 2012, cité par Chiffolleau, 2012). Cette attente est un phénomène « qui enserre par ailleurs toute la société palestinienne. Enfermés dans les enclaves palestiniennes ou dans des camps de réfugiés [...] interdits de circuler pour certains d’entre eux en raison de leur statut administratif, trahis dans leurs espérances [...] par les échecs successifs des négociations de paix, les Palestiniens sont condamnés à un quotidien fait d’une part importante d’attente. » (*Op. cité*).

Ces travaux associent la temporalité palestinienne d’après Oslo aussi bien au « désespoir » qu’à l’« attente ». La vie palestinienne d’après Oslo et notamment après l’échec des négociations, qu’on peut situer lors du déclenchement de la deuxième Intifada en 2000, se rapproche d’une vie en « pause » permanente, détachée de toute finalité. Ce n’est pas en effet l’éternité à laquelle songeait Saint Augustin dans la citation ci-dessus, où rien ne se passe. Car si la conception eschatologique est exclue de cette période de pause, le temps semble être lourd et difficile « à vivre ». La dépossession du temps peut au contraire engendrer un sentiment d’infériorité voire constituer un état d’impuissance chez les Palestiniens pour qui la possibilité de « maîtrise du temps »⁶⁴ a été confisquée.

Nous avons vu à plusieurs reprises que la présentation du temps vécu, ou l’histoire notamment par rapport au conflit, a été détachée de toute signification politique jugée « irrationnelle ». L’objectivation du conflit, analysée dans le chapitre IV, l’usage des mots neutres et la présentation de l’histoire suivent un processus de rationalisation des événements historiques. Autrement dit, la représentation dite professionnelle du monde développementaliste repose sur un processus de dés-historisation du temps vécu : les territoires palestiniens occupés sont ainsi présentés comme des territoires post-conflit et l’occupant israélien figure comme le partenaire principal des Palestiniens. Cette dés-historisation du temps vécu se conjugue de même avec une exclusion des signes eschatologiques pour laisser la place uniquement à une perception du temps dite « économiquement rationnelle ». Ainsi, la « conduite réfléchissante » valorisée dans le « monde du développement » est celle qui repose sur une

⁶⁴ Chiffolleau (2012) montre, que la « maîtrise du temps » semblait « aux yeux des Européens l’un des signes de leur supériorité lorsqu’ils se sont pris, au XIXe siècle, à vouloir conquérir le monde ». Elle appuie son analyse en effet sur le travail de Elias (1996) ; « C’est au terme d’un long apprentissage que l’Occident a appris à maîtriser le temps, à l’enfermer dans des normes et des horaires destinés à rythmer la vie des gens, lesquels ont fini par intégrer cette contrainte jusqu’à la considérer comme naturelle [...] » (Elias cité par Chiffolleau, 2012).

perception uniquement rationnelle du temps d'où paraît indispensable l'exclusion du temps vécu, du désespoir et de l'attente, jugés « irrationnels ».

- **Rationalisation du « temps perçu »**

En plus de l'exclusion du temps vécu – celui du désespoir et de l'attente - l'interprétation développementaliste de la réalité propose une conception rationnelle du temps perçu, que cela soit le présent ou le temps à venir. Cette rationalité se veut ainsi le facteur d'un « futur de prospérité », celui du « développement », puisqu'elle constitue la base garantissant une « maîtrise efficace » du temps.

La conceptualisation développée par l'économiste Knight est illustrative de cette rationalité. Pour lui, « l'économie repose sur les comportements humains alors que la caractéristique essentielle de l'humain est de réagir à une situation en l'anticipant » (Bouvier-Patron, 1996 : 401). L'incertitude constitue ainsi pour Knight une évidence et « une donnée de base de l'analyse économique [...] puisque sans incertitude il n'y a point de vie économique mais seulement un univers figé » (*ibid.* : 297). C'est la « conscience », une activité mentale, qui permet d'appréhender le futur (*ibid.* : 401). Il oppose ainsi le risque à l'incertitude : le premier se mesure alors que le second est une situation inconnue. Cette opposition n'est utile que « comme processus de transformation de l'incertitude (imputable aux opinions et aux actes) en termes de risques mesurables » (*ibid.* : 400). Ainsi, la « maîtrise du temps » relève des « décideurs » – ceux qui prennent la décision et assument la responsabilité – capables de réduire l'incertitude en la transformant en risque.

On peut rapprocher cette rationalisation économique knightienne de la perception développementaliste du temps. Les « grands »⁶⁵ (les décideurs chez Knight) sont censés mettre en œuvre des projets qui vont non seulement transformer l'incertitude en risque, mais qui contiennent le moins de risque possible. On voit l'importance donnée aux acteurs et à leur comportement rationnel - qui s'inscrit dans le processus de recherche d'une « maîtrise » du temps afin de pouvoir atteindre un « futur de prospérité ». La compétence des acteurs est le facteur le plus important car le « développeur » ne traite pas avec des facteurs non maîtrisables tels que l'incertitude, mais avec ceux dont la maîtrise relève de sa compétence et de sa « conscience », comme le risque.

⁶⁵ Les décideurs chez Knight correspondent ici aux « grands » de la « cité par projet » chez Boltanski et Chiapello (1999).

Le « monde du développement » exclut tout facteur non maîtrisable tel que ceux liés au conflit ou au monde politique. L'intervention des acteurs du développement est uniquement professionnelle et technique. L'ensemble des facteurs sont maîtrisables grâce à la compétence des acteurs. Le choix des bénéficiaires jugés sur leur bonne volonté (*willingness*), d'ONG dont la « compétence » est vérifiée et la nécessité de suivre certaines formations de gestion - si on prend l'exemple du projet LR - sont ainsi des contraintes que le « monde du développement » renferme pour assurer la « maîtrise » de la qualité de l'action. Les contraintes de rationalité sont en effet des dispositifs de contrôle et de maîtrise du facteur humain, enfermés dans la perception développementaliste⁶⁶.

Pour assurer la qualité de l'action ainsi que les dispositifs de contrôle et de maîtrise du facteur humain, les projets que ces acteurs mettent en œuvre doivent être mesurables en temps et en argent. Leur avancement doit être vérifié à tout moment à l'aide d'indicateurs, d'où une autre obligation : les projets doivent être évaluables. Tout doit être « formalisable et calculable » et il faut « éradiquer tout ce qui n'est pas "rationnel" » (Boltanski et Chiapello, 199 : 151). Ce sont des activités intégrant le moins de risque possible et dont le résultat n'est pas seulement garanti grâce à la compétence des acteurs, mais est aussi mesurable, rendant plausible l'évaluation.

Les projets que les « développeurs » proposent et que les bailleurs retiennent, sont faisables, intègrent des activités évaluables à l'aide d'indicateurs et de dispositifs d'évaluation qui permettent de mesurer les activités en cours et de mettre en évidence en permanence leur visibilité et leur impact. Pour correspondre à cette perception rationnelle, les projets sont ajustés au cadre (*framework*) préétabli par les bailleurs. L'exemple du projet LR montre son inscription dans un cadre logique (*logical framework*) préétabli par le PNUD qui exige de remplir des tableaux, d'employer des outils de contrôle (*monitoring tools*), de définir des critères de choix des ONG et des bénéficiaires, de respecter le calendrier du projet et du budget alloué, etc. Les objectifs fixés pour ce projet sont centrés sur l'économie et vidés de toute signification politique et sociale. Ils suivent la logique du *framework* adopté dans le projet, ce qui implique que l'évaluation dépendra à son tour de la « représentation du monde » qui a fait naître ces objectifs. La littérature produite par le NDC autour des projets et de *framework*, de *monitoring tools* va dans le même sens.

⁶⁶ Je m'inspire ici des dispositifs de contrôle du management et du néomanagement (*op. citée* : 124-125).

D'un bailleur à un autre, le *framework* peut varier, mais la majorité de ces *frameworks* sont contradictoires avec les faits sur le terrain et ne correspondent pas à la « représentation du monde » de la population cible. Ils plongent les acteurs impliqués dans un « processus de consommation du temps »⁶⁷. Ceux-ci consacrent leur temps à rédiger des *proposals* en langue étrangère, à remplir des tableaux avec des chiffres et à « caser » les « catégories cibles » dans des *color squares* pour pouvoir choisir les « bénéficiaires » dans la perspective de garantir la qualité du travail et la maîtrise du facteur humain. Le travail d'Atlani-Duault (2005a) sur l'intervention d'une agence onusienne pour la lutte contre l'épidémie de VIH dans un pays de l'ex-URSS montre bien cet aspect d'universalité de l'intervention et de marginalisation du contexte local. « Loin de remettre en question l'universalité de l'outil, les acteurs de l'OID [Organisation Internationale du Développement] vont intégrer les spécificités du contexte post-soviétique comme un facteur supplémentaire dans la démonstration du bien-fondé de l'idéologie institutionnelle qu'ils ont créée [...] » (*op. cité* : 141). Dans sa recherche de « partenaires » locaux, l'agence onusienne en question va utiliser les couleurs blanc, rouge et gris⁶⁸ pour identifier voire caser ses « partenaires ».

Les « *objectives, outputs, goals, strategies, procedures, inputs* » sont ainsi définis – selon le *logical framework* qui correspond à la conception du temps et du monde de la part du bailleur – pour permettre le processus d'évaluation. Cela induit que celle-ci se maintient et répète le même ordre (l'évaluation ne met pas en cause l'ordre établi mais souvent le renforce, voir chapitre IV). L'évaluation est le processus par excellence qui valorise la « qualité » du travail et attestera de la capacité des acteurs impliqués à maîtriser le temps du projet et à respecter les lignes budgétaires allouées. Tout montant non dépensé est un signe d'incompétence de la part des acteurs dans leur exécution du travail et de non-respect de ce qui a été planifié. L'évaluation permet également non seulement de mettre en valeur l'apport du projet en matière d'atteinte de ces objectifs (*outputs*) spécifiques, mais également d'articuler cet apport

⁶⁷ *Consuming time process* selon les termes employés dans une lettre d'une militante travaillant dans une ONG locale au Zimbabwe (Everjioice, 2004 : 123-127) adressée à son amie occidentale travaillant auprès d'un bailleur de fonds. Cette lettre, intitulée « *If it doesn't fit on the blue Square. It is Out!* », montre comment l'amie occidentale, quand elle était bénévole, critiquait les approches des bailleurs de fonds demandant sans cesse des rapports de la part des ONG locales. Elle devient ensuite experte dans la question « genre » après « trois semaines de bénévolat » et intègre une structure de bailleur de fonds. Elle commence à exiger ce qu'elle critiquait auparavant. La lettre montre la différence entre la représentation du monde des bailleurs et celle des ONG. D'où l'absurdité des cadres (*framework*) exigés et des méthodes appliquées pour sélectionner les « bénéficiaires » après avoir casé les « groupes cibles » dans des carrés de couleur (*color squares*) (*ibid.*).

⁶⁸ Le blanc est utilisé pour « des mouvements allant dans le sens de "l'éclosion de la société civile" recherchée » par l'agence onusienne, le « rouge pour ce qui est considéré comme une résistance locale teintée d'héritage soviétique ». La section grise « montrera comment elle prend sens dans le cadre de la politique globale de l'agence en faveur de la bonne gouvernance » (Atlani-Duault, 2005a : 141- 142).

avec d'autres objectifs plus globaux tels que le « développement ». Les apports du projet s'inscrivent dans l'objectif de construction d'un « futur de prospérité ». Ainsi, un projet bien évalué est source de légitimité pour la naissance d'un nouveau projet. Cet enchaînement des projets qui s'inscrivent dans un objectif global tel que le développement constitue ensemble ce qu'on appelle un « programme de développement ». Les projets sont bien articulés, ils s'enchaînent et leurs temps s'accumulent faisant de la vie une succession des projets.

En bref, « la vie est conçue comme **succession des projets** [...] » et « la fin d'un projet » signifie « le début d'un autre » (Boltanski et Chiapello, 1999 : 166, 187). Le « développement » sera atteint à condition que les variables maîtrisables soient intégrées dans la « conscience du développeur » qui anticipe la situation à venir. La réalisation des objectifs des projets est présentée comme le franchissement des étapes (l'atteinte des *mines*) selon la rhétorique du *project management science* et du *data mining*. Chaque projet réalisé signifie une avancée vers le futur de prospérité. Toutefois, aucun indicateur ne mesure le temps nécessaire pour atteindre ce « développement » rêvé, au-delà des temps des projets. Le « développement » devient une croyance bien que son monde repose sur des projets et des conceptions « rationnelles ». Le temps perçu n'est que le temps du projet. La fin d'un projet suscite obligatoirement la naissance d'un nouveau.

- **La perception rationnelle du développement fait-elle face aux dominants ?**

« Par le **développement**, nous allons construire notre « État », à ceux qui ne croient pas à la possibilité du développement sous occupation, je dis : le développement préserve notre **identité**, nous valorise au niveau arabe comme international, et soutient nos familles et notre peuple » (Salam Fayyad⁶⁹).

Ce discours prononcé par le premier ministre palestinien⁷⁰ ainsi que les plans palestiniens de développement⁷¹ (connus sous le nom de « plans Fayyad du développement ») constituent un corpus qui révèle l'importance de l'interprétation développementaliste sur laquelle reposent

⁶⁹ Maannews, 2010.

⁷⁰ Rappelons, que Salam Fayyad est devenu le premier ministre en 2007 dans une situation d'urgence. Il a depuis conservé son poste dans les gouvernements successifs « d'urgence », du moins jusqu'en 2013.

⁷¹ Le plan Fayyad I, « *Building a Palestinian State : Towards peace and prosperity* », est rendu le 17 décembre 2007 à la conférence des donateurs à Paris comme le programme du 12^e gouvernement palestinien. Ce plan a été suivi le 30 avril 2008 par le « plan des réformes et du développement palestinien » où apparaissent certaines modifications budgétaires et de nouveaux projets couvrant la période jusqu'à la fin 2010. En avril 2011, un nouveau plan est apparu, « le plan du développement national : l'établissement d'un État et la construction du futur » avec des projets couvrant la période entre 2011-2013. Ces plans sont disponibles sur le site Internet du ministère du plan palestinien.

non seulement l'action mais aussi la perception de la réalité. Un plan prend fin pour laisser la place à un nouveau plan. Le développement constitue désormais un « grand principe » incommensurable dont la réalisation se fait au travers de projets. Ceux-là constituent des dispositifs situés aux résultats quant à eux mesurables⁷².

Peut-on comprendre le « temps du développement » comme une tentative de la part des Palestiniens d'échapper à l'ordre stigmatisant établi par l'occupant ? Autrement dit, s'agit-il d'une rupture de la part des dominés avec la « géographie coloniale »⁷³ imposée par les dominants ?

Pour répondre à cette question, il faut aussi interroger la perception du temps du côté de l'occupant israélien. Celle-ci repose en effet sur deux temporalités particulières et opposées. « La première est celle de la construction de l'État [...] qu'on ne pourrait pas comprendre sans prendre en considération de multiples facteurs, allant du passé du mouvement sioniste au traumatisme provoqué par la Shoah. La deuxième, potentiellement millénariste, est une temporalité eschatologique. » (Bozarlsan, 2006 :87). Si la première « est susceptible d'offrir des "opportunités" historiques ou, à l'inverse, d'exiger des "sacrifices douloureux" », la deuxième constitue la « conquête et [la] colonisation » qui résultent « d'obligations eschatologiques ». Dans la deuxième temporalité, aucune soumission « à une quelconque contrainte matérielle ou terrestre » ne peut être acceptée car elle est liée à l'avènement du Messie (*ibid.*).

Ainsi, on peut assimiler la conquête israélienne de la terre à un processus de recherche d'un « futur neuf » reposant sur une lecture eschatologique semblable au « mythe fondateur de l'Amérique ». Celui-ci est « [...] le mythe précisément d'une transfiguration du temps par une conquête de l'espace [...] »⁷⁴ (Ribettes, 1995 : 714).

⁷² Je m'inspire ici de Boltanski et Chiapello (1999). Pour justifier les « actions situées », bien que les « grands principes » tels que la « justice globale » fassent partie de la justification, ils sont insuffisants. « C'est d'ailleurs précisément la possibilité d'enraciner les grands principes dans des dispositifs ajustés aux propriétés spécifiques des entreprises dans lesquelles ils étaient insérés qu'offrait, dans le cadre du second esprit du capitalisme, la méritocratie fondée sur la mesure des résultats. » (*Op. cité* : 141).

⁷³ Fanon (1952) souligne l'importance de décrire la « situation coloniale ». « Le problème de la colonisation comporte ainsi non seulement l'intersection de conditions objectives et historiques, mais aussi l'attitude de l'homme à l'égard de ces conditions. » (*Op. cité* : 68, 76).

⁷⁴ « Repousser toujours plus la mythique "frontière", est ce qui a lancé une armée d'étrangers en direction du Couchant, à la conquête d'espaces inconnus, dans une marche infinie contre le Soleil [...] En une poursuite farouche du Soleil, la ruée vers l'Ouest remporte donc sa victoire sur le futur en reculant simplement la "frontière" pour reculer le coucher du jour [...] N'ayant plus de "frontière" à déplacer au nom de cette promesse de transfiguration du temps, ce sont les Américains eux-mêmes qui sont devenus à eux-mêmes la vivante

Deux perceptions différentes du temps et de l'espace existent : du côté des dominants, il s'agit d'une symbolisation eschatologique de l'espace et du temps qui les conduit à « transfigurer le temps par une conquête de l'espace » et du côté des dominés, c'est une dés-symbolisation et rationalisation de l'espace et du temps qui se contente du choix rationnel des zones d'intervention investies par des projets rationnellement acceptables et économiquement rentables. La perception développementaliste du temps et de l'espace du côté des dominés ressemble en effet à une tentative « rationnelle » de « maîtrise du temps » au-delà de la stigmatisation imposée par l'occupant. Toutefois, cette recherche semble vouée à l'échec, non seulement face à la conquête sans limite de la terre par les dominants et donc sa perte répétée, mais aussi parce qu'elle s'appuie sur une perception « imaginaire » du temps malgré la rationalité affichée. En effet, la segmentation du temps de façon à l'ajuster au temps du projet s'inscrit dans une recherche « suicidaire » de maîtrise du temps : si les projets satisfont à leurs objectifs annoncés – comme peut le montrer n'importe quelle expertise ou évaluation économique – c'est parce que ces objectifs mêmes ont été développés à partir d'une perception décontextualisée de la réalité et ne reposant que sur la dite « rationalité » économique. L'évaluation de ces projets ne se base pas sur la relation dynamique entre occupant et occupé, mais sur une toute autre réalité construite sur la neutralisation du conflit, n'intégrant que les facteurs rationnels maîtrisables par les « développeurs ». Autrement dit, l'évaluation des projets de développement, en acceptant la perception du temps et de l'espace développementaliste, ne sert qu'à légitimer le « monde du développement » sans prendre compte des éléments du contexte. La lecture développementaliste apparaît comme une fuite en avant face à une stigmatisation absolue imposée aux Palestiniens.

Si la « rationalité » n'était pas au rendez-vous de la « maîtrise du temps » du côté palestinien, les alternatives ne seraient que celles qui reposent sur des lectures dites « irrationnelles » : l'alternative de violence associée au désespoir, comme le montre (Bozarlsan, 2006 : 88-90) dans le cas de la deuxième Intifada ou celle d'une remise en valeur de la perception du temps selon une lecture eschatologique musulmane : la vie terrestre comme épreuve de souffrance permanente voulue par Dieu et l'importance de la récompense dans l'autre vie.

allégorie de la nouvelle "frontière" à conquérir : les conquérants de l'Ouest désormais ne représentent pas autre chose pour nous que la fascinante incarnation de cette assurance d'un futur neuf. » (Ribettes, 1995 : 714)

Conclusion

De la stratégie du *Sumud*, caractéristique des années 1980, concernant l'ensemble des Palestiniens, à la nouvelle stratégie des années 1990, fondée sur le projet de « développement », on observe un processus d'individualisation de l'action et des rapports sociaux. La relation entre les acteurs collectifs du projet est désormais régie par les normes de « qualité », de « compétence », d'« appropriation⁷⁵ » (*ownership*), de « bonne volonté » (*willingness*) et de « transparence ». L'apparition de ces notions de caractère gestionnaire illustre la normalisation du basculement vers des dispositifs rationnels techniques de gestion.

Les acteurs du développement peuvent repérer les changements sociaux, comprendre la « société » et la faire progresser à l'aide des outils gestionnaires. Le projet devient pour eux un lieu de reconnaissance bien qu'il soit (ou justement parce qu'il est) dissocié du contexte politique. Les acteurs impliqués voient le monde à travers le cycle du projet : de sa phase initiale à sa phase finale, ils rédigent des « propositions » (*proposals*), des rapports d'évaluation, des rapports financiers etc. en espérant une « bonne évaluation » en fin de projet pour pouvoir proposer un nouveau projet digne d'être financé. Certains acteurs locaux se déplacent avec dans les poches une clé USB contenant des « propositions » pour de nouveaux projets. Leur passage d'un projet à un autre⁷⁶ prouve qu'ils sont « compétents » dans le monde régi par les projets et le travail en réseau. Pour les ONG, le passage d'un projet à un autre est un élément de sécurité et un signe de mérite professionnel.

L'inquiétude des acteurs impliqués dans le projet se focalise sur les aspects financiers et techniques. Les responsables du projet respectent les normes gestionnaires dans le choix des ONG et des bénéficiaires, critère majeur pour garantir la réussite des projets du développement. À l'échelle de l'organisation, la capacité technique, l'équipe professionnelle, la transparence financière, etc. constituent le fondement de la distinction entre grandes et petites ONG. Les premières sont incluses dans les réseaux construits autour des projets parce qu'elles sont conformes aux normes rationnelles garantissant la « qualité » de l'action et sa réussite. Bien que certaines ONG aient été exclues des projets de développement sur une base politique (l'appartenance au Hamas), cette exclusion a été justifiée techniquement ou

⁷⁵ L'appropriation du projet par les bénéficiaires et les ONG bien que le projet dépend de financements des bailleurs.

⁷⁶ L'employabilité, c'est-à-dire « la capacité dont les personnes doivent être dotée pour que l'on fasse appel à elles sur des projets » est une qualité principale des « grands » de la « cité par projets » (Boltanski, Chiapello, 1999 : 144).

administrativement : elles ne possédaient pas de comptes bancaires, ou elles ne respectaient pas les normes de « neutralité » indispensable pour le travail professionnel. Le principe du *peace dividends*, c'est-à-dire la récompense financière de la part des bailleurs au profit des ONG qui participent à promouvoir la « paix » (avec la perception sécuritaire de la paix, voir chapitres I et IV), s'impose implicitement aux critères de sélection des ONG.

Quant aux bénéficiaires, ils sont sélectionnés sur la base de la norme d'« appropriation » (*ownership*) du projet, que les responsables du projet appliquent pour juger de leur bonne volonté (*willingness*). Seuls sont retenus les individus capables de participer financièrement au projet car ils sont considérés comme les seuls susceptibles de le mener à bien, autrement dit les bénéficiaires sont uniquement les « agents économiques solvables ».

Dans le « monde du développement », la perception économique est dominante malgré la contradiction avec la réalité complexe du terrain. Si l'occupant détient toujours le véritable pouvoir dans les TPO, cette perception de « post-conflit », occulte l'occupant et représente les grands du « monde du développement » comme détenant du pouvoir grâce à leur compétence. Ils sont capables de transformer l'« incertitude » en « risque » et ensuite de réduire ce dernier. Réduire la place de la terre à sa valeur économique et le temps à celui du projet de développement traduit leur volonté d'inscrire l'action développementaliste dans un processus de recherche de « maîtrise » de ces facteurs. Au lieu de changer les faits sur le terrain, les grands du « monde du développement » modifient la perception de ces faits⁷⁷.

À travers les projets du développement, le « monde du développement » instaure un système de normes. Les « grands » des projets deviennent eux-mêmes les promoteurs et diffuseurs de ces normes. La « culture du projet » n'est en effet qu'une traduction de la lecture développementaliste de la réalité sociale, économique et politique. Une lecture « pragmatique » et « rationnelle » – dont les traits résonnent dans la perception de l'espace, du temps et de la société – remplace la lecture historique ou eschatologique. Elle rationalise les signes religieux : la promesse religieuse d'un paradis est remplacée par celle d'un État développé. Le conflit est extériorisé puisqu'il fait partie de l'histoire, voire n'a jamais existé. Cette nouvelle lecture construit sa propre réalité et fait du temps un élément d'un système de

⁷⁷ La perception développementaliste se veut rationnelle car elle fait de la « compétence » des personnes l'élément principal de la réussite de l'action développementaliste. Elle donne un sens à celle-ci dans ce contexte absurde en présentant la continuité de l'occupation comme rupture survenue suite à la fin du conflit, et donc comme une situation de « post-conflit », de construction étatique, de développement et de paix (voir la « continuité dans la rupture » au chapitre I).

variables maîtrisables. Le temps vécu comme histoire ou futur à espérer est transfiguré en temps du « développement ». Le seul moyen de mesurer le temps relève des projets, qui sont la mesure de la vie. La fin d'une phase ou d'un projet se poursuit dans une nouvelle phase.

Le succès d'un projet, malgré son importance dans le processus cumulatif de développement, ne signifie pas le développement lui-même. En effet, il y a un déplacement dans l'échelle d'évaluation. L'évaluation reste locale et sur un temps donné, le temps du projet. Elle n'est pas nationale : la lecture développementaliste dans les TPO a exclu *de facto* cette échelle. Après les accords d'Oslo, l'intervention ne s'effectue qu'à une échelle géographique réduite (le Sud de la Cisjordanie dans le cas du projet LR). L'échelon national repose sur les épaules du « monde politique » avec lequel ont rompu les « professionnels du développement ».

Le développement se présente comme le diffuseur d'un nouveau système de valeurs et de normes. La « rationalité » fondée sur le réalisme, la tangibilité, la visibilité et la mesurabilité permet d'amplifier l'impact de l'aide et de distinguer le « bon » du « mauvais », le « légitime » de l'« illégitime ». Les normes ont pour objectif d'atténuer les difficultés liées au contexte politique, d'exclure et de transformer les variables incontrôlables, telle que l'incertitude et la dépendance économique, en facteurs maîtrisables qui dépendent uniquement de la compétence du développeur et de ses décisions. L'application de ces normes est en effet la garantie du professionnalisme que les ONG doivent respecter pour participer efficacement au développement.

Le « monde du développement » repose ainsi sur des normes et doit son élargissement aux dispositifs de contrôle et de surveillance. Le projet et le travail en réseau qui en découle produisent un espace, un site dans lequel se forment des normes : celles internes qui régissent l'interaction entre les acteurs impliqués et celles censées harmoniser l'interaction entre ces acteurs et la population. On voit naître un système de normes autour de la « culture du projet ».

À l'exception de tensions autour d'enjeux de pouvoir au sein du projet LR ou dans le secteur agricole, les acteurs impliqués ont intériorisé l'ordre que le projet incarne. Il s'agit de l'ordre politique découlant de la signature des accords d'Oslo dans lequel les associations du Hamas sont exclues. Il se caractérise par la problématisation économique des phénomènes de nature politique et coloniale. Dès leur naissance, les projets s'inscrivent dans la logique du « monde du développement ». Leur montage intègre principalement la représentation du local et du

national dans un paradigme économique universel. La rationalisation du discours et des pratiques s'impose comme leviers de la reconfiguration du « national » dans ce paradigme internationalisé et décrit dans des *frameworks*.

À l'exception du YMCA qui fait partie de l'OPGAI et Kairos, toutes les ONG impliquées dans le projet LR sont fédérées dans la grande structure associative, le PNGO. Le NDC, comme « projet de la BM », au chapitre V montre que l'ensemble des grandes structures (réseaux associatifs) ont été mis en lien, en coordination, selon les normes du « monde du développement » et sous l'égide directe de la BM à travers le NDC. La concurrence entre ONG et grandes structures associatives des années 1990 puis le conflit entre ONG et AP ont été dépassés à travers la mise en place des activités regroupant ces acteurs.

Le « projet de la BM » privilégie les grandes structures (les réseaux associatifs) tandis que le projet LR traite directement avec les ONG. Les deux projets visent à appliquer les normes du « monde du développement » pour harmoniser l'interaction entre cette variété d'acteurs. Malgré la multiplicité des bailleurs et des acteurs, la BM reste le véritable dirigeant du NDC et le PNUD maintient sa responsabilité sur le secteur agricole. Toutefois, les projets collectifs ont permis de façonner les associations palestiniennes, qui se sont progressivement adaptées aux normes des institutions internationales du « monde du développement ». Le PARC reprend les modalités du projet LR, et les grandes structures associatives appliquent désormais l'ensemble des principes promus par le NDC.

Le chapitre V a mis en évidence certains enjeux de l'interaction au sein des grandes structures associatives : la dimension personnelle, la dimension politique et la dimension stratégique. Dans le chapitre VI, est démontrée l'apparition de la dimension professionnelle. Ce sont les « réseaux professionnels » qui se tissent entre les grands développeurs pendant la réalisation des projets collectifs. Les frontières de ces réseaux échappent aux structures de l'organisation qui emploie ces personnes. Leur frontière est l'espace social du « monde du développement ». Ces développeurs ont rompu avec le « monde du politique militant » pour échapper aux contraintes de ses structures. La maîtrise des variables dépend ainsi uniquement de la « compétence du développeur ». À cela s'ajoute sa capacité d'améliorer la situation sociale et économique malgré les « maux » venant du monde politique externe au sien, d'où sa grandeur.

Dans les chapitres suivants, je montre comment les normes régissent l'action de ces « professionnels du développement ». Elles privilégient les « grands acteurs » (au sens de Boltanski, Chiappello, 1999) dont le mérite se base sur la spécialisation. La norme de « compétence » constitue la base sur laquelle la grandeur d'un acteur individuel est jugée. Il est capable de résoudre sans cesse les problèmes rencontrés, à la différence des « petits incompetents » qui au contraire en créent. Les « grands », en l'occurrence les « compétents », tissent également des réseaux entre eux dont la structure échappe aux frontières de leur organisation. Le lien entre Ziyad du MA, Radwan et Karim du PNUD est un exemple de ce réseau construit sur la base des « compétences » qui échappe aux frontières des institutions auxquelles appartiennent ces acteurs (voir chapitre VII et VIII). C'est au nom de ses qualités et non de son passé militant ou de ses liens avec le « monde militant » que le « développeur » accède au champ du pouvoir de la « Palestine des bailleurs de fonds ».

**PARTIE III. TRAJECTOIRES D'ENGAGEMENT,
RENVERSEMENT DE LOGIQUES ET NOUVELLES
HIÉRARCHIES SOCIALES**

Introduction de la troisième partie

« On cache le plus souvent les événements qui déshonoreraient un siècle ; et quant à ceux qui sont faits pour l'honorer, on les amplifie, on les raconte en termes pompeux et emphatiques. La plupart des écrivains se laissent si bien subjugués par le succès des vainqueurs, que, pour rendre leurs triomphes plus éclatants, non seulement ils exagèrent leurs succès, mais la résistance même des ennemis vaincus ; en sorte que les descendants des uns et des autres ne peuvent s'empêcher de s'émerveiller devant de tels hommes, de les louer et de les aimer. »

Machiavel¹

« Il y a trois temps, le passé, le présent et l'avenir. » Peut-être dirait-on plus justement : « il y a trois temps : [...] Le présent du passé, c'est la mémoire ; le présent du présent, c'est l'intuition directe ; le présent de l'avenir, c'est l'attente » »

Saint Augustin²

Dans cette partie, j'analyse la façon dont le processus de professionnalisation observé au niveau des organisations et des grandes structures associatives se traduit dans la vie des individus. Mon approche consiste à interroger la façon dont ce processus se traduit dans les histoires de vie des « militants » et des « professionnels », dans leurs choix d'engagement, leurs stratégies, leur mobilité ou immobilité dans les différentes structures (ONG, AP, bailleurs de fonds), leur accès au pouvoir, etc. J'observe aussi la façon dont il influe sur l'ordre de rétribution des différentes composantes du capital général dont les acteurs enquêtés disposent et qui se traduit au niveau de la hiérarchie sociale.

Je cherche en effet à articuler les histoires de vie avec l'évolution de la position des individus dans l'espace social en fonction de la valorisation de certaines composantes du capital au détriment d'autres. Pour saisir cette articulation et situer les trajectoires associatives, je mobilise les deux échelles d'analyse de l'organisation (cf. partie I) et du « monde du développement » (cf. partie II). Cela me permet de repérer la cohérence ou la disjonction entre les dispositions militantes – en fonction des expériences de vie des individus – et les dispositifs rationnels du développement – que cela soit à l'échelle des « collectifs d'engagement »³, les ONG, ou à l'échelle de l'espace social du « monde du développement ». L'évolution de la position des acteurs au niveau de ces deux échelles, leur choix ou possibilité d'accéder à certains postes, d'adhérer ou non aux normes du développement sont des termes qui permettent de comparer les trajectoires associatives et de mettre en lumière aussi bien les traits généraux de la professionnalisation que les singularités individuelles.

¹ Machiavel, 1952 [1992] : 509-510.

² Saint Augustin, 1964: 269.

³ J'emprunte ce terme à Nicourd, 2009.

Pour mieux interpréter les propos des personnes enquêtées, je dois d'abord rappeler un problème lié à la perception du temps passé. Son idéalisation évoquée par Machiavel et la nostalgie qui lui est associée engendrent en effet une certaine illusion collective. Si on déplace le regard vers les individus, leurs trajectoires et leurs récits de vie, on est face à ce que Bourdieu (1986) qualifie d'« illusion biographique » : « tout permet de supposer que le récit de vie tend à se rapprocher d'autant plus du modèle officiel de la présentation officielle de soi [...] » (*op. cité* : 71). Les histoires de vie que j'analyserai dans cette partie n'échappent pas à cette difficulté.

De plus, les perceptions et les interprétations de leur passé par les enquêtés sont hétérogènes voire contradictoires. Par exemple, la période des années 1980 est considérée par certains militants comme une période de bénévolat alors qu'elle constitue pour d'autres le début du déclin de l'engagement militant des années 1970. Ces derniers associent ce déclin à l'arrivée de l'aide au « développement » et au *Sumud* qui a entraîné le début d'une salarisation de l'action associative militante. La première Intifada de 1987 suscite une diversité semblable de perceptions. Certains considèrent leur passé de militantisme comme un moment de gloire, ayant renforcé voire lancé l'action associative, alors que d'autres trouvent dans la politisation partisane et la forte mobilisation des factions politiques la raison de l'affaiblissement des liens entre les associations et la base populaire. Ces derniers considèrent ainsi la « militarisation » et l'« opportunisme politique » comme les raisons principales de l'institutionnalisation et de la professionnalisation, notamment du fait de l'éloignement des militants associatifs devenus salariés d'avec aussi bien la base populaire que leurs partis politiques. Selon certains chercheurs (Hammami, 1995 : 58), l'aide internationale n'intervient que comme facteur secondaire de cette transformation.

La réaction et l'interprétation différenciées des militants par rapport à certains événements historiques sont révélatrices. Si elles confirment le fait que l'individu est influencé par son environnement (et qui l'influence à son tour), elles nous obligent à appréhender le lien entre ses propos et sa position dans l'espace social. Mais comment analyser la relation entre la structure des relations humaines et ce que Norbert Elias nomme l'instinct ou l'inconscient de l'individu⁴ ? Quelle est l'échelle d'analyse qui permet d'appréhender cette articulation entre individu et structure ?

⁴ C'est-à-dire « une certaine forme de commande du comportement de l'individu dans sa relation avec les autres et avec les choses [...] » (Elias, 1991 : 74). Elias démontre également que la modification historique des normes

À propos de l'« illusion biographique », Bourdieu (1986) souligne « [...] qu'on ne peut comprendre une trajectoire (c'est-à-dire le **vieillessement social** [...]) qu'à condition d'avoir préalablement construit les états successifs d'un champ dans lequel elle s'est déroulée, donc l'ensemble des relations objectives qui ont uni l'agent considéré [...] à l'ensemble des autres agents engagés dans le même champ et affrontés au même espace des possibles. » (*Op. cité* : 71-72). Il s'agit de situer dans l'espace social les différentes positions que l'acteur occupe durant sa vie et donc la hiérarchie et les rapports de forces qu'il entretient avec les différents acteurs. Cela nous permet de mieux comprendre les propos et les actions des militants. Pour ce faire, une approche comparative des trajectoires associatives s'impose.

Cette comparaison peut néanmoins s'avérer réductrice : elle ne laisse guère de place aux stratégies d'acteurs et à certaines expériences de vie qui peuvent influencer sur les actions des individus, indépendamment de leur origine sociale et de la contrainte structurelle. Le concept de carrière⁵ permet d'intégrer ce terme dans la comparaison, c'est-à-dire prendre en compte les intervalles vécus par l'acteur et qui séparent son passage d'une position à une autre dans l'espace social. Il s'agit en effet de montrer « l'opérationnalité des dispositions incorporées » (Agrikoliansky, 2001 : 30). Le « modèle séquentiel d'analyse des comportements sociaux » permet ainsi de prendre en compte la dynamique propre des séquences et des intervalles situés dans les « trajectoires générales » associatives et leur influence sur les actions ou les choix des acteurs. Cela nous évite d'expliquer ces choix uniquement par la contrainte structurelle ou de les considérer comme prédéterminés par la position d'origine ou la socialisation de ces individus (*ibid.* : 30-31).

En effet, rechercher une logique de causalité uniquement à l'échelle élargie ou collective pour donner un sens rationnel à la succession des événements, sans prendre en compte les singularités de certaines trajectoires ou plus précisément de certaines périodes ou séquences dans ces trajectoires, est une « généralisation non contrôlée »⁶ qui ne considère que les structures auxquelles échappe la singularité individuelle. À l'inverse, ne s'intéresser qu'aux récits de vie asymétriques – comme un ensemble d'événements singuliers isolés de l'espace élargi dans lequel se trouvent l'individu et le groupe au sein duquel il interagit – entraîne la

sociales et de la structure des relations humaines influent le choix et la formation de la personnalité de l'individu (*ibid.* : 60).

⁵ « L'étude des carrières a pour objet la dialectique entre ce qui est régulier et récurrent d'un côté, et ce qui est unique de l'autre [...] » (Hughes, 1996 : 176).

⁶ J'emprunte les termes de « généralisations contrôlées » à Dauvin et Siméant (2002) lorsqu'ils analysent les « particularités sociales et géographiques » dans le cadre des « généralisations contrôlées » sur le travail humanitaire (*op. cité* : 26).

réduction inverse, puisque le système général des rapports de forces ou l'espace social global dans lequel ces parcours se sont déroulés les uns par rapport aux autres ne sont pas pris en considération.

Pour analyser la professionnalisation à l'échelle des individus, je m'efforce donc de mobiliser – au cours de différentes étapes – la notion de « trajectoire » située dans l'espace social et le concept de « carrière » comme singularité individuelle et processus de construction singulière de soi. Si l'approche interactionniste des carrières aide à comprendre le processus de professionnalisation au niveau individuel, la comparaison entre les trajectoires situées dans le temps et dans l'espace permet de saisir le mécanisme de hiérarchisation entre les individus. Il s'agit de « mettre au jour » et d'ordonner les « régularités » au sens de Hughes (1996 : 176), tout en mettant en lumière les singularités des carrières associatives et d'identifier la façon dont s'articulent les deux échelles : collective et individuelle⁷.

Ainsi, pour identifier les stratégies des individus et comprendre leurs pratiques, l'accent doit être mis sur « [...] la capacité interprétative des agents, c'est-à-dire les significations qu'ils accordent à leurs actes et aux situations de choix dans lesquelles ils se trouvent placés » (Agrikoliansky, 2001 : 30). Il s'agit de comprendre la manière dont l'acteur appréhende lui-même sa réalité, son déplacement et sa position dans l'espace social, son passé, etc. sans oublier la domination symbolique voilée qui peut influencer ses propos et ses perceptions⁸.

Pour cela, je m'efforce de mener un double processus de contextualisation, bien que celle-ci apparaisse comme une banalité sociologique⁹. Le premier, à l'instar des chapitres précédents, consiste à mettre en évidence la « situation de l'enquête » (Bourdieu 1986 : 71) et à éclaircir les « conditions d'énonciation » (Demazière et Samuel, 2010 : 8). Pour chaque enquêté, je mettrai en évidence, dans la mesure du possible, l'environnement dans lequel l'entretien a eu lieu. Le second processus concerne l'espace social – associé à un ordre social, à une

⁷ « En sociologie, les oppositions entre structures et déterminisme sociaux d'un côté, entre autonomie de l'acteur et des conduites individuelles de l'autre, ont pu rendre difficile la mise en relation des différents niveaux de contexte des parcours. L'approche intégrative des parcours et des contextes permet de dépasser en partie ce clivage et d'expérimenter de multiples manières l'enracinement des parcours de vie dans des contextes pour, en fin de compte, saisir avec rigueur le parcours socialisé » (Demazière et Samuel, 2010 : 4).

⁸ Alors que Becker (1986) montre qu'on ne peut comprendre le comportement d'un individu qu'en le « considérant du point de vue de l'acteur » (*op. cité* : 106), Bourdieu (1994) nous met en garde contre l'« erreur épistémocentrique » qui consiste « [...] à voir tous les agents sociaux à l'image du savant [...] ou, plus exactement, à placer les modèles que le savant doit construire pour rendre raison des pratiques dans la conscience des agents, à faire comme si les constructions que le savant doit produire pour comprendre les pratiques, pour en rendre raison, étaient le principe déterminant des pratiques. » (*Op. cité* : 219-222).

⁹ « D'ailleurs le terme même “décontextualiser” suggère bien combien il est normal de contextualiser. » (Demazière et Samuel, 2010 : 1).

hiérarchie d'acteurs et à une perception du monde – dans lequel l'enquêté agit et le temps dans lequel l'action ou l'événement a eu lieu.

Cela permet de passer de l'échelle individuelle à l'échelle collective sans craindre de surestimer la structure ni de ne considérer que l'individu. De plus, cela permet d'appréhender l'hétérogénéité voire la contradiction des perceptions des enquêtés et de questionner les raisons de cette différence en prenant en compte aussi bien leur position dans l'espace social que leur expérience personnelle. Une confrontation des lectures individuelles, entre elles et avec d'autres lectures contradictoires – notamment les lectures des historiens qui mettent en lumière le système dominant de représentations – est nécessaire pour comparer les trajectoires militantes.

L'ensemble des développements des chapitres précédents offre des repères pour l'analyse des trajectoires présentées dans cette partie. En fonction de leur « placement ou déplacement » dans l'espace social, les trajectoires associatives seront situées les unes par rapport aux autres afin de mettre en évidence « [...] les états successifs de la structure de la distribution des différentes espèces de capital qui sont en jeu dans le champ, capital économique et capital symbolique comme capital spécifique de consécration. » (Bourdieu, 1992 : 359-360). Je considère le déplacement des acteurs dans l'espace social comme faisant partie du processus de hiérarchisation des acteurs concernés et comme le produit d'une lutte pour le pouvoir entre ces acteurs (« agents » selon Bourdieu) dotés de différents types de capitaux.

Les trajectoires associatives rencontrées dans le cadre de mon enquête se comprennent ainsi par la position des individus l'un par rapport à l'autre dans l'espace social et dans le temps d'une part, et par la prise en compte de leur histoire individuelle et de la lecture qu'ils font de leur passé vécu de l'autre. L'analyse comparée des trajectoires associatives permettra de repérer la mobilité (ou l'immobilité) de certains acteurs et leur cheminement – selon leurs expériences, leurs choix, le capital dont ils disposent etc. – entre les différentes structures : partis politiques, ONG, bailleurs de fonds, AP, secteur privé etc. Ensuite, par la comparaison entre les positions des acteurs dans l'espace social, on peut repérer les processus de distinction et de hiérarchisation entre militants et salariés associatifs.

Je confronterai ensuite les choix des individus, leurs stratégies, les différentes séquences de leur vie et de leur expérience, etc. tels qu'on peut les tirer de l'analyse des carrières. Ces deux étapes parallèles nous permettront de vérifier l'hypothèse d'une traduction (voire d'une

production) de la professionnalisation dans les parcours individuels (par les individus) dans un renversement des logiques qui voit le capital militant perdre sa valeur au profit du capital gestionnaire.

Pour ce faire et pour situer les trajectoires, la comparaison articulera deux échelles différentes. Dans un premier temps, elle sera située au niveau de l'association dans laquelle l'engagement s'est déroulé (chapitre VII). Ensuite j'élargirai l'espace pour intégrer le « monde du développement » (chapitre VIII). Ce changement d'échelle permet de mettre en lumière plusieurs sens de la professionnalisation selon l'acteur, ses expériences, sa position au sein de l'association comme dans le « monde du développement ».

La sélection des militants dont j'analyserai les trajectoires s'appuie sur le postulat suivant : la transformation du contexte politique se repère plus facilement dans les trajectoires dont l'engagement associatif a commencé dès les années 1970 ou les années 1980. Il est plus simple de repérer le lien entre contexte et trajectoires pour ces personnes du fait de la raison initiale de leur engagement et leur ancienneté. Ils sont plus âgés que les autres employés n'ayant pas connu ces périodes d'engagement. Croiser la variété des associations analysées avec les parcours de ces militants associatifs permet par hypothèse de mettre au jour différentes étapes de la professionnalisation, plusieurs formes de traduction de celle-ci dans ces parcours individuels et enfin différents processus de production de la professionnalisation par ces militants ou salariés. La professionnalisation constitue-t-elle uniquement un enjeu de déclassement pour les militants compte tenu de leur capital militant acquis ou fournit-elle une sorte de refuge pour certains d'entre eux ?

Cette troisième partie est composée de deux chapitres. Dans le chapitre VII, j'analyse les trajectoires des personnes interviewées dans les associations analysées lors de la première partie. J'entame une comparaison entre leurs trajectoires afin d'appréhender la nouvelle hiérarchie qui s'est instaurée au sein de ces associations suite à la professionnalisation. L'entrée d'analyse centrée autour de l'ONG dans ce chapitre se déplacera vers le « monde du développement » au chapitre VIII. Ce dernier sera consacré aux deux carrières idéaltypiques : le grand développeur face au grand militant. Ce sont des personnes interviewées d'une part dans le cadre des « réseaux du développement » tel que le projet du PNUD *Land Recovery* (LR) (étudié au chapitre VI) et d'autre part, dans le cadre de fondateur du mouvement du bénévolat dans les TPO. Élargir l'échelle d'analyse (du méso ou de l'organisation collective d'engagement, ONG, au macro ou l'espace social dans lequel se

situent ces trajectoires) permet d'approfondir l'analyse du processus de professionnalisation et les sens que celui-ci peut avoir en fonction de l'échelle et la position de l'acteur.

Chapitre VII. Le déclassement des militants et la promotion des développeurs dans les associations professionnalisées

Introduction

Ce chapitre sera consacré à comparer les trajectoires des personnes interviewées dans les associations analysées dans la première partie. L'entrée d'analyse est centrée ici autour des ONG pour montrer la manière dont la professionnalisation a modifié leur hiérarchie interne et les rapports de forces entre ces personnes. Il ne s'agit pas de négliger l'espace social dans lequel l'organisation et les « engagés associatifs » se situent, mais plutôt d'appréhender la manière dont s'articule l'échelle collective et l'échelle individuelle à travers l'organisation.

Je présenterai d'abord les trajectoires des fondateurs, salariés et militants, de trois associations présentées dans la première partie : le PARC (*the Palestinian Agricultural Relief Committees*) le YMCA (*Young Men's Christian Association*) et le PCPD (*the Palestinian Center for Peace and Democracy*)¹. Les dates de création de ces associations et leur évolution éclairent les parcours de leurs membres.

Je m'intéresse d'abord aux parcours de cinq fondateurs du PARC, fondé en 1983. Ils relèvent deux catégories différentes : celle des militants du Parti du Peuple non spécialisés et celle des professionnels (agronomes spécialisés). Cette distinction n'est pas nette puisqu'un professionnel peut avoir un engagement militant ou qu'un militant peut être agronome. Toutefois, elle est heuristique car elle fait apparaître une différence entre ces deux catégories du point de vue de la date du recrutement au PARC, du déclassement ou de la promotion selon la période, de la mobilité ou de l'immobilité dans les différentes structures du « monde du développement » etc.

L'ancienneté du YMCA ne permet pas de faire une analyse des parcours des militants depuis sa fondation. J'ai choisi d'étudier les parcours des fondateurs du Programme de rééducation des blessés créé en 1989, deux ans après le déclenchement de la première Intifada. J'ai analysé, dans la première partie, la transformation de la structure, de l'organisation, de

¹ Faute d'entretiens biographiques auprès des salariés de l'Association Islamique, je me contente des parcours présentés au sein de la première partie.

l'action et du discours de ce Programme. J'approfondis l'analyse dans ce chapitre en déplaçant le regard vers les individus qui l'ont fondé.

La création tardive du PCPD (en 1991) fait que cette ONG est née professionnalisée. Cela permet de mettre en évidence une certaine logique de professionnalisation qui échappe aux autres ONG : le PCPD constitue le refuge pour un militant qui intègre cette ONG dans les années 2000 suite à un virage radical dans sa carrière lors duquel il rompt avec le militantisme.

Grâce aux trajectoires analysées, je conclurai ce chapitre en proposant une définition des différentes composantes du capital associatif au fondement des hiérarchies internes des ONG. Cela me permettra d'aborder l'analyse de la hiérarchie des acteurs au sein du « monde du développement » au chapitre suivant.

I. Les fondateurs du PARC : entre agronomes spécialisés et bénévoles militants non spécialisés

Avant d'entamer la présentation des carrières des fondateurs du PARC, je dois rapidement expliquer comment j'ai pu les rencontrer. Khalil Shiha le directeur général du PARC en 2008 m'a fait une liste des employés du PARC à rencontrer. Il s'agissait *de facto* d'une autorisation puisque les directeurs de certaines sections du PARC refusaient les entretiens sans avoir l'accord préalable du directeur général. Mais je ne voulais pas limiter mes entretiens à cette liste. Rencontrer Khader Sadeq, un bénévole du PARC et militant du Parti Communiste dans les années 1980, était simple car j'avais noué un lien d'amitié avec lui lors de son passage à Paris pendant l'été 2007 dans le cadre d'une conférence pour les jeunes Palestiniens (voir chapitre II). Pendant mon enquête, il travaillait au siège du PARC. Trouver les fondateurs du PARC qui ont participé à la première phase de bénévolat de l'association a par contre été plus ardu (par exemple Jamal Salem et Shawkat Sarsour qui avaient rompu avec le PARC). J'ai peu à peu constaté que la majorité d'entre eux n'y travaillait plus. J'ai commencé à rechercher les noms cités par les personnes qui avaient travaillé avec eux, comme par exemple Karim Silwadi², le responsable du projet *Land Recovery* (LR) (voir chapitres VI et VIII). Aucun du réseau du projet LR ne savait où se trouvait Jamal Salem. Aux dernières nouvelles, Jamal avait été licencié en 2008 de son poste de conseiller par le Ministre du Plan Al-Jirbawi.

² J'ai rencontré Karim Silwadi le 8 juillet 2009 dans le cadre de mon enquête auprès du projet *Land Recovery* du PNUD dont il était le directeur 1996-1997 jusqu'à fin 2009 (voir chapitres VI et VIII).

Plusieurs de mes interlocuteurs m'en ont parlé comme d'un « opportuniste » dont les compétences professionnelles étaient limitées. Ismail Deiq, le fondateur du PARC, était ministre en 2009 et donc peu accessible. Suite à mes demandes, Khalil Shiha a tenté de fixer un rendez-vous avec lui mais celui-ci n'a cessé de repousser les dates suggérées. Khalil lui-même, comme je l'ai signalé aux chapitres II et III, a ajourné à plusieurs reprises notre rendez-vous. Chaque fois que je suis arrivé pour l'interviewer, il avait un rendez-vous urgent dans le bureau du ministre Ismail Deiq. Finalement j'ai été aidé par un ami, Marwan, chez qui je logeais à Ramallah. Il travaillait dans une entreprise de sécurité privée « Pal Safe » qui appartient au « groupe d'entreprise Wassel » (voir infra). Il connaissait bien Ismail Deiq et Jamal Salem qui avaient travaillé dans le même groupe que lui. Il a ainsi pris rapidement rendez-vous avec Jamal avec qui j'ai pu faire un entretien le 13 août 2009 dans les locaux de l'entreprise. Marwan a ensuite demandé à Ismail Deiq de me rencontrer. Ce dernier m'a accordé dix minutes le 25 août 2009 en disant qu'il n'avait plus de lien avec le PARC et que pour cela il fallait voir les employés du PARC. Mon ami m'organisa également le 15 août 2009 un autre rendez-vous avec un autre directeur d'une entreprise du même groupe, Odeh Shihada, le fondateur de l'ONG MAAN, association impliquée dans le projet LR (voir chapitre VI). Ces remarques concernant la difficulté à obtenir des entretiens mettent en lumière la constitution des « réseaux professionnels » : l'AP, les entreprises privées et l'associatif sont fortement imbriqués. La manière dont je suis arrivé à obtenir les entretiens illustrent également l'importance du « secteur privé », qui est fortement présent dans ces réseaux, comme le montrent certaines carrières des agronomes fondateurs du PARC.

Je présente ici les parcours de deux catégories de fondateurs du PARC : les agronomes professionnels et les militants du Parti du Peuple. Ismail Deiq et Jamal Salem relèvent de la catégorie des agronomes alors que Khader Sadeq et Majed Jaber font partie de la seconde catégorie puisqu'ils ne sont pas spécialisés en agriculture. Comme signalé auparavant, un agronome peut être également un membre du Parti, ce qui est le cas d'Ismail Deiq. Pour tenir compte de cette nuance, j'introduis également le cas de Sharif Ammar, membre du Parti du Peuple ayant une expérience gestionnaire. Ces cinq personnes se considèrent comme fondateurs du PARC puisqu'ils ont tous participé à ses premières activités sans nécessairement en être salariés au début. Ces catégories donnent un sens différent à leur participation dans les années 1980 : les agronomes privilégient le sens professionnel sans négliger pourtant la dimension militante alors que les militants du parti considèrent leur participation bénévole dans les activités agricoles, principalement comme une nouvelle forme

de militantisme. Tous sont âgés d'une cinquantaine d'années à l'exception de Majed qui est plus jeune. Ils étaient adultes à la fin des années 1970 et ont débuté leur action associative dans les années 1980. Leurs débuts dans l'action associative sont concomitants de la construction des comités populaires de bénévolat gérés par les factions politiques et de l'arrivée de l'aide au *Sumud* et au « développement » au début des années 1980. C'est en effet le moment où arrive l'aide³ du comité jordano-palestinien au nom du *Sumud* et de l'*USAID* dans le cadre de la promotion de la paix suite à la signature des accords de camp David, celle entre l'Égypte et Israël (voir chapitre I). Cette période s'est traduite, selon Hammami (1995) par un début d'institutionnalisation et de professionnalisation du travail associatif qui maintenait des liens forts avec les factions politiques. Quelle que soit l'origine de l'aide, le développement était l'objectif principal, qu'il soit associé au *Sumud* pour faire face à l'occupant ou à l'amélioration de la situation économique pour promouvoir la paix (voir chapitre I). L'analyse développée au chapitre I montre que la stratégie de *Sumud* incarnait en effet la rationalisation de la lutte armée des *fida'iyeen* (voir chapitre I).

Les cinq enquêtés étaient tous bénévoles dans les comités agricoles liés au PARC, dans les années 1980. Toutefois, ils ont été recrutés pendant des périodes différentes : Ismail et Jamal l'ont été dans les années 1980, Sharif dans les années 1990 et enfin Khader et Majed dans les années 2000. Cela nous aide à mieux illustrer la nouvelle hiérarchie qui se met en place entre les militants et les salariés, suite à la professionnalisation. Nous verrons aussi comment la constitution graduelle des réseaux professionnels du développement au cours de l'action influe sur cette hiérarchie.

- **Les agronomes et gestionnaires du PARC : entre promotion et déclassement**

Aux chapitres II et III, nous avons vu que les agronomes étaient les premiers recrutés par le PARC dans les années 1980. Leur recrutement a été suivi par celui des gestionnaires dans les années 1990. La professionnalisation s'est traduite par la naissance d'un marché interne engendrée par la salarisation et par la prise de distance de ces employés avec leurs anciens collègues militants qui participaient bénévolement aux activités du PARC dans les années 1980.

³ L'aide venant de la part du comité jordano-palestinien entre 1979 et 1983 s'éleva à cent vingt-cinq millions dinars jordaniens dont seulement six millions pour l'agriculture et 10 pour l'industrie. Al-Daqaq (1989) distingue deux types de *Sumud*, celui « statique » que l'OLP a adopté pour financer les institutions et celui « résistant » qui consiste à renforcer l'économie palestinienne pour tenir bon face à l'occupant (*op. cité* : 291-326).

a) Ismail Deiq : le fondateur dominant

Ismail Deiq, le fondateur du PARC, a déjà été cité plusieurs fois dans les chapitres précédents. Il était directeur général à la création du PARC. Né en 1958 dans un camp de réfugiés à Jéricho, Ismail fut boursier du Parti Communiste (devenu le Parti du Peuple en 1991) et effectua ses études en URSS (Abu-Sada, 2005 : 57). À son retour en 1983 dans les TPO, il commença par gagner sa vie grâce à sa pépinière privée (entretien avec Jamal à Ramallah : 2009). Membre du Parti du Peuple, il fonda le PARC la même année avec un groupe d'agronomes et de militants du parti. Il en demeura le directeur jusqu'en 2006, date à laquelle il rejoignit le consortium d'entreprises *Wassel group of companies* (voir plus loin). Malgré son départ, il resta le véritable responsable du PARC : il en devint président après avoir cédé le poste de directeur général à Khalil Shiha, l'ancien chef comptable. Ismail intégra alors la direction de l'entreprise agricole *Maysam* (appartenant au consortium d'entreprises *Wassel*). Celle-ci connut rapidement d'importantes pertes et ferma ses portes en 2007. Ismail devint ministre de l'agriculture en 2007-2008, tout en restant toujours *de facto* le véritable responsable du PARC (voir chapitre II et III). Le Parti du Peuple s'opposa à sa participation au gouvernement de Fayyad et il quitta le comité central du parti⁴ pour garder son poste ministériel. Il démissionna ensuite de son poste de ministre en 2011 suite aux accusations de corruption relatives à son enrichissement lors de son travail au PARC entre 1983 et 2006. Jamal Salem que je présenterai à la suite figura parmi les personnes appelées à témoigner contre Ismail lors du procès pour corruption. Parmi les accusés se trouvait le frère d'Ismail, président de l'Union des agriculteurs (voir chapitre III) et Khalil Shiha le directeur général du PARC depuis 2006 et son ancien chef comptable.

b) Jamal Salem : l'agronome déclassé au PARC

- *Son recrutement au PARC et sa politisation dans les années 1980*

Jamal Salem âgé de 52 ans lors de l'entretien est né en 1961 à Jérusalem. En 1983, jeune diplômé en ingénierie agricole de l'Université jordanienne à Amman, il participa à la fondation du PARC. Il y travailla entre 1985 et 2006, d'abord comme bénévole pendant quelques mois puis comme employé avec un salaire d'environ 300 dinars jordaniens (un dinar vaut environ un euro). Son recrutement est dû à l'obtention d'une première aide venant de la fondation *Ta'awun* (cf. chapitre II). Il devint ensuite responsable de la production agricole

⁴ Il fut membre du comité central du Parti du Peuple à partir du début des années 2000, date à laquelle Mustapha Al-Bargouthi quitta le parti pour fonder le parti Initiative.

puis de la gestion financière avant de s'occuper des ressources humaines dans les années 1990. À la fin des années 1990 Jamal représenta le PARC dans le comité de coordination du PNGO lorsque celui-ci profita d'un bureau dans les locaux du PARC (voir chapitre V). En 2006, il devint le vice-directeur du PARC responsable du développement des ressources humaines.

À son retour de Jordanie en 1983, il explique que l'« administration civile » de l'occupation qui gérait les unités agricoles avait marginalisé le secteur agricole palestinien. L'objectif de cette administration était de persuader les agriculteurs palestiniens d'utiliser des semences provenant d'entreprises israéliennes ou d'investir dans les cultures qu'Israël avait délaissées pour des raisons économiques. Il ajoute :

« Il y avait une vingtaine d'employés dans le département de l'agriculture [géré par l'administration civile] pour toute la Cisjordanie. Ils étaient tous âgés. C'étaient des ingénieurs agronomes palestiniens, mais l'administration civile leur demandait de s'asseoir dans leurs bureaux et de ne rien faire, ils n'avaient ni voitures ni la possibilité de se rendre sur le terrain. Alors l'ingénieur agronome n'avait pas de rôle d'orientation ou de développement. Son rôle était de rendre service à une entreprise agricole israélienne, ou il cherchait sa retraite ». (Entretien avec Jamal à Ramallah : 2009)

C'est dans ce contexte économique et politique que le PARC a été créé. Pour lui, cette création répondait aux besoins politico-économiques de la société palestinienne des TPO tout en s'appuyant sur des formes de solidarité qui existaient dans la société palestinienne, telle que *Al-'awna* (l'entraide). Il considère que le bénévolat relève de l'héritage palestinien et émane de l'esprit de solidarité⁵ existant chez les Palestiniens pendant l'occupation. Les partis politiques, qui se sont sentis en danger suite aux incidents relatifs à la construction du leadership alternatif à l'OLP par les *ligues de villages* – entre la fin des années 1970 et début des années 1980 (voir chapitre I et II) – ont appuyé leur action associative sur cet esprit de solidarité. Selon Jamal, pour contrecarrer le leadership alternatif, les partis politiques (faisant partie de l'OLP) ont réagi en faisant émerger de nouvelles techniques de mobilisation par le biais du « développement », à savoir le travail bénévole spécialisé, en évitant l'affrontement direct avec l'occupation.

⁵ Il cite l'exemple du bénévolat imposé par l'université de Birzeit aux étudiants et de la solidarité entre les différentes familles lors de la construction des maisons et des mariages. (Voir Munir Fasheh au chapitre VIII).

Le recrutement de Jamal au PARC s'est donc basé en premier lieu sur des raisons professionnelles et économiques du fait de la faiblesse du marché de l'emploi agricole géré par l'occupation. La dimension patriotique est toute de même centrale. Il m'explique :

« En 1985, j'étais nouveau diplômé, on travaillait au PARC en tant que professionnels (*Mihaniyun*). On minimisait l'aspect politique, je n'avais ni appartenance politique ni préoccupation politique, j'étais juste palestinien quand j'ai rencontré Isamil Deiq. On faisait du bénévolat, on rassemblait les camarades, les agriculteurs, et le parti politique [Parti du Peuple] nous donnait des listes de noms de bénévoles pour éviter de tomber sur des traîtres ou des *Mukhtars* quand on allait dans les villages. Je n'avais rien à voir avec la politique. Je suis ingénieur agricole. Moi j'ai fait venir beaucoup de mes amis au PARC : des agronomes du Hamas qui étaient mes collègues à l'université, alors qu'ils ne seraient jamais d'accord avec Ismail Deiq. On leur a dit que le PARC c'est un cadre professionnel qui servira à la Palestine. » (*Ibid.*)

Les propos de Jamal recourent ceux des militants du parti, Khader et Majed (voir plus loin). Les bénévoles militants non spécialisés en agriculture aidaient les salariés spécialisés en agriculture (les agronomes) du PARC à nouer des liens avec les paysans. En mentionnant les *Mukhtars*, représentants des villages, Jamal décrit implicitement la manière avec laquelle les employés du PARC évitaient les *ligues des villages* ou les représentants palestiniens du leadership à l'OLP (voir chapitre I).

Le recrutement de Jamal au PARC s'explique d'abord par sa formation en agronomie contrairement aux militants du parti (voir plus loin, Khader Sadeq dont la formation est la biologie). Comme il venait de Jérusalem, il devait loger sur le lieu de son travail et ajoute :

« À Jéricho, j'utilisais le vélo pendant les premiers trois mois de mon travail au PARC. Sans famille là-bas ni revenu, il m'était difficile de vivre contrairement à Ismail Deiq qui avait sa famille chez qui il allait dormir et manger [...] Et il avait sa pépinière et de quoi vivre. Pour lui c'était simple, mais pour moi je consacrais tout mon temps pour le PARC sans revenu, alors on a commencé à chercher des alternatives pour avoir un salaire, une voiture, un moyen de transport ou de l'argent de poche [...] » (*Ibid.*)

L'arrivée de l'aide du mouvement international ou du *Sumud* a donc permis le « développement du travail bénévole en travail institutionnel » selon les termes de Jamal. L'institutionnalisation du travail a ainsi été poussée par le besoin de salarisation et exigée par

l'arrivée de l'aide⁶. La base de l'engagement dans ses structures n'était pas seulement le bénévolat et le travail de masse. De même, le salariat n'était pas négligeable comme le cas de Jamal. Certains ingénieurs ont intégré ces structures en tant que salariés, parce qu'ils cherchaient un emploi. Cependant cette situation ne les a pas empêchés de consacrer une partie de leur temps au-delà de leurs horaires de travail.

« On te paie selon le CV ou ton diplôme, pas n'importe quelle personne peut faire le travail, tu deviens salarié, tu dois écrire des *reports* [rapports], ton temps de travail est de 8 heures à 16 heures, mais cela n'empêche que tu travailles plus de façon bénévole, c'est-à-dire pour des visites de terrain en week-end, des rencontres des bailleurs les vendredis [...] » (*Ibid.*)

On voit ainsi le début d'une distinction entre un travail professionnel salarié et une aide bénévole occasionnelle. Le fait d'être salarié ne fait pas disparaître la dimension patriotique de l'action. Toutefois, la logique militante n'est pas nécessairement une logique partisane ni la seule logique d'engagement.

« On a commencé en tant que professionnels [...] Avec le temps j'ai changé et j'ai commencé à voir les choses avec un regard politique et non pas professionnel, car tu ne peux pas dire que la santé et l'agriculture ne sont que des questions professionnelles [au sens de spécialisation technique en dehors du politique, il cite plusieurs exemples d'obstacles liés à l'occupation...] Tout était interdit par les Israéliens [...] Alors tu commences à sentir que ce que tu fais sert la cause nationale mais pas directement avec des armes, ou la résistance armée [...] Tu aides les gens à rester sur leurs terres [...] L'idée est patriotique [...] » (*Ibid.*).

- *Le passage dans le secteur privé*

En 2006, le salaire de Jamal était de 3 000 dollars. Il n'était pas suffisant selon lui pour subvenir aux besoins de sa famille. Il reçut comme Ismail Deiq une offre d'emploi du consortium *Wassel group of companies*⁷, fondé en 2005 et appartenant majoritairement aux capitalistes palestiniens fondateurs de la fondation *Ta'awun* (Welfare), l'un des premiers donateurs du PARC dans les années 1980. Jamal quitta le PARC en 2005 en tant qu'employé mais resta dans le Conseil d'Administration. Il intégra ainsi le secteur privé pour améliorer

⁶ Ceci est contraire à l'idée répandue selon laquelle l'ensemble des ingénieurs agronomes avaient d'autres revenus et faisaient du bénévolat dans un esprit militant. Abu Saada note à ce propos « ils ont commencé à aider les fermiers de la vallée du Jourdain de manière bénévole. Ils possédaient presque tous un emploi et effectuaient ces visites volontaires quelques heures par semaine » (Abu-Sada, 2005 : 57).

⁷ Voir site Internet de l'entreprise *Wassel*.

ses revenus et fut jusqu'en 2008 le directeur général de l'entreprise « Moulins de blés d'or » qui fait partie de *Wassel* group.

« Peut-être je pouvais mieux servir depuis le secteur privé et améliorer ma situation. Je veux avoir de bons revenus, car peut-être à certains moments mon revenu dans les *NGOs* (ONG) n'était pas suffisant pour mes charges [...] Je ne demande pas de relever les salaires des ONG mais si la personne a des alternatives dans le secteur privé, qu'il quitte » (*ibid.*)

Jamal présente son activité dans le secteur privé comme un service exercé pour le « développement ». Il travailla d'abord entre 2006 et 2011 dans le groupe de *Wassel*. En 2008, il devint parallèlement le conseiller (salarié) du ministre du plan d'alors, Samir Abdalla, proche du Parti du Peuple. Il occupa le poste de coordinateur du groupe de rédaction du « Plan des réformes et du développement palestinien » (PRDP), publié le 30 avril 2008 et connu sous le nom de deuxième plan Fayyad (voir chapitre IV). Suite au conflit entre le premier ministre Salam Fayyad et le ministre Samir Abdalla, ce dernier fut remplacé, ce qui entraîna le non renouvellement du contrat de travail de Jamal en tant que conseiller.

Jamal poursuivit son travail au sein du groupe *Wassel*. Il fut affecté à l'exportation de tomates de la vallée du Jourdain pour l'entreprise *Jerri-tomatos*. Il se chargea également de la « responsabilité sociale »⁸ de l'ensemble du groupe. Dans son discours, il associa ce travail au développement notamment en insistant sur le changement qu'il essaya de mettre en place.

« Le groupe consacrait 1 à 2 pourcent de leur budget pour « acheter les gens » [sic] par les dons [...] Telle association a besoin d'un ordinateur, on lui en offrait deux [...] Maintenant on travaille plus pour le développement [...] Je travaille sur le *private public partnership*. C'est comme la *Ford Foundation*, j'essaie de travailler en *partnership* avec les ONG (le PARC, l'association des Hydrologues⁹ [...]) les associations que je connais [...] On essaie de faire du *data sharing* [...] ». (*Ibid.*)

Le groupe essaie d'améliorer son image en attribuant des bourses aux étudiants et quelques dons aux ONG. Pour pouvoir mobiliser l'aide internationale, il a fondé le *Palet Foundation*, dont le rôle principal est de développer des partenariats entre les ONG, les secteurs privé et public. Le travail de « responsabilité civile » de Jamal consiste en effet à mobiliser des fonds

⁸ La responsabilité sociale de l'entreprise désigne l'intégration des préoccupations sociales, écologiques etc. dans les activités principales de l'entreprise.

⁹ Une association créée par le PARC qui se charge des questions d'eau (voir chapitre III).

internationaux en faveur du groupe au nom du « renforcement et du développement du secteur privé ».

Jamal est conscient du fait que l'entreprise profite de l'expérience qu'il a accumulée pendant son travail au sein du PARC, c'est-à-dire de ses relations aussi bien avec les ONG qu'avec les bailleurs de fonds et de ses capacités de *fund raising*. En 2011, il quitta cette entreprise pour obtenir le poste de *Program Manager* au bureau de la Qatar Foundation¹⁰ à Ramallah. Il s'agit d'une association qatarie qui travaille pour le développement et la lutte contre la pauvreté.

- *Une carrière linéaire ?*

En 1983, Jamal le jeune diplômé en agronomie rentre en Palestine. Il fait face à la faiblesse du marché du travail agricole et rejoint le groupe d'agronomes associé au Parti du Peuple. Il participe d'abord bénévolement à leurs activités en 1985, mais le PARC obtient rapidement une aide qui permet de l'embaucher. Il connaît ensuite une ascension au sein de cette association. En 2005-2006, cherchant à améliorer son salaire, il passe dans le secteur privé, devient peu de temps après conseiller du ministre et finalement intègre une fondation de charité qatarie.

Sa recherche d'emploi l'a donc conduit d'abord au PARC où il a été sensibilisé à la question nationale. Son départ de cette association en 2006 a été motivé par la recherche d'un meilleur revenu. Mais, à l'aide de l'analyse d'autres carrières au sein du PARC, je mettrai en évidence la hiérarchie ayant conduit Jamal à quitter le PARC et l'attirance vers le secteur privé, du ministère et de la fondation de charité. En effet, les relations de pouvoir au sein de l'association et la hiérarchie qu'a induit la professionnalisation sont à l'origine d'un conflit interne entre les professionnels agronomes du PARC. Ce conflit et ces nouveaux rapports de pouvoir ont engendré un sentiment de déclassement chez Jamal et l'ont poussé à trouver un emploi ailleurs (voir plus loin).

De plus, l'analyse des carrières des « grands professionnels du développement » au chapitre VIII nous permettra de nuancer la linéarité que les séquences de la vie de Jamal illustrent. Son entrée dans le secteur privé, au ministère du plan et plus tard en 2011 dans la fondation qatarie de charité peut apparaître comme la suite « logique » de la carrière d'un

¹⁰ La *Qatar Foundation* a été créée en 1980 pour le développement et la lutte contre la pauvreté. Elle intervient dans 25 pays dont la Palestine et plusieurs pays arabes et d'Afrique. Voir : www.qcharity.org.

« développeur », puisque ses responsabilités dans ces structures sont liées au « développement » et à la mobilisation de l'aide internationale. Son insertion dans le secteur privé constituerait une rupture dans sa carrière si notre échelle d'analyse était centrée sur l'association. Toutefois, si on déplace notre regard vers le « monde du développement »¹¹, ce tournant peut apparaître comme une promotion dans cet espace social.

c) Sharif Ammar : le militant gestionnaire ?

Âgé de 50 ans lors de notre entretien, le 29 juillet 2009, Sharif Ammar est né en 1959, dans le village *Al-Jib* à côté de Jérusalem. Jeune adhérent du Parti Communiste, il fut arrêté en 1976 par l'occupant israélien pour un interrogatoire alors qu'il n'avait que 17 ans. Il obtint son baccalauréat en 1979 et un diplôme (équivalent de BAC plus 2) d'architecture en 1981 à l'institut d'*Al-Quds* de Jérusalem. Il participa bénévolement aux activités du parti d'abord avec les jeunes et à partir de 1979 lors de visites de villages avec les médecins communistes palestiniens. Ensuite, c'est à travers les réseaux des militants du Parti qu'il rencontra les agronomes du PARC lors de leurs premières distributions de plantes dans les villages autour de Jérusalem en début des années 1980. Entre 1982 et 1987, il fut employé par l'« Administration Civile » dans l'unité du logement (*Iskan*) sous l'administration de l'occupant israélien. Pendant la première Intifada en 1987 il quitta son travail en réponse à l'appel lancé par le mouvement national palestinien qui exigeait aux fonctionnaires de l'« Administration Civile » de démissionner. Le jour même de sa démission, il fut arrêté de nouveau par l'occupant israélien. À sa sortie de prison, au bout d'une dizaine de jours, il travailla pour son compte dans un élevage de poulets. En 1990, il fut arrêté de nouveau et l'occupant détruisit sa ferme. Après sa sortie de la prison, quelques jours plus tard, il travailla dans la construction en tant qu'entrepreneur. En 1997, son secteur de travail subit une crise. Il se retrouva sans emploi pendant un an, avant d'être recruté en 1998 au PARC comme simple employé sur des projets pour deux années. En 2000, il devint directeur de la section de Ramallah et en 2002 directeur de toutes les sections du PARC. En 2006, suite aux réformes du PARC, il devint le directeur de la section du centre (Ramallah, Jérusalem).

Sa carrière est intéressante. Non seulement, Sharif passe du bénévolat dans les années 1980 au salariat au PARC en 1998 (avec un intervalle dans le secteur privée entre 1990 et 1997), mais il occupe également un poste important au sein du PARC. Son expérience professionnelle

¹¹ Voir chapitre VIII pour l'analyse à l'échelle de l'espace social. J'analyserai également la question des postes « connexes » liés au développement.

contient une période particulière qui semble contradictoire avec son parcours militant : son emploi pendant 5 ans (1982-1987) au sein de l'« Administration Civile ». Rappelons que dans sa recherche d'emploi, Jamal voulait éviter le travail dans l'« Administration Civile ». Certains Palestiniens et factions politiques considéraient cela comme une trahison, d'où l'appel au boycott pendant la première Intifada. Toutefois, il semble considérer cette période comme une expérience en matière de gestion puisqu'elle lui a permis de connaître une ascension importante au sein du PARC. Je reviendrai sur cette question plus loin lors de la comparaison entre les carrières du PARC.

- **Le déclassé des membres du Parti du Peuple et le renversement de l'ordre hiérarchique**

a) Khader Sadeq : le membre du comité central

Khader né en 1958, âgé de 54 ans au moment de l'entretien, est originaire d'un camp de réfugiés du nord de la Cisjordanie. Après avoir obtenu son baccalauréat en 1976, il partit en Algérie pour ses études. À son retour en Palestine en 1981, après une maîtrise de biologie, sa seule possibilité d'emploi était l'enseignement dans les écoles gérées par l'occupant israélien ou par l'UNRWA, auquel il ne pouvait avoir accès parce qu'il était membre du Parti Communiste et qu'il venait d'une famille engagée politiquement. Il s'investit à temps plein dans l'action politique et son parti commença à lui verser des indemnités à partir de 1985. Il se maria en 1987.

Dès la création du PARC en 1983, il participa bénévolement aux campagnes d'aide aux agriculteurs comme militant politique. Son action comme bénévole ne reposait pas sur une spécialisation en agriculture, mais sur son engagement politique et patriotique. Le succès des activités du PARC était perçu par lui comme renforçant la place de son parti au sein du mouvement national palestinien, et donc servant la cause palestinienne. Les militants bénévoles facilitaient l'établissement de liens entre ces agronomes – travaillant depuis leurs associations spécialisées telle que le PARC – et les paysans et la population. D'où l'importance de leur présence dans l'action associative aussi bien pour les agronomes qui menaient les activités agricoles que pour la population.

Khader met l'accent sur le fondement politique de son action de bénévolat :

« À la fin des années 1970, il y avait un mouvement de bénévolat important qui s'appelait le Haut Comité du Travail Bénévole (*al-Lajna al-'Ulya li-l-'Amal al-Tatawu'iy*). Plusieurs branches spécialisées ont été construites à travers ce comité dont les comités agricoles. J'étais toujours en contact avec le PARC depuis sa création par le biais de notre travail politique d'un côté et par nos amis, les ingénieurs agronomes bénévoles de l'autre [...] Au début, leur travail était une réaction à l'occupation et à la destruction massive qui a affecté le secteur agricole palestinien. La terre était au cœur de la lutte des bénévoles du PARC. Protéger la terre devint la mission de ces bénévoles. Je soutenais cette action et je participais au travail du PARC, en tant que bénévole [à l'époque il était permanent salarié du Parti du Peuple], un travail qui n'était ni institutionnel ni payé. J'ai participé à plusieurs activités bénévoles avec eux notamment dans le comité qui est né du PARC : le comité du travail pour la protection des terres. » (Entretien avec Khader Sadeq à Ramallah : 2008)

Toujours permanent du parti, il présenta en 1996 sa candidature aux élections législatives sans succès. Après avoir construit un solide réseau populaire au cours de son engagement politique, il devint membre du comité central du Parti du Peuple (l'ancien Parti Communiste) en 1998-1999. Pendant la deuxième Intifada, il se consacra à la mobilisation de masse et à la préparation des manifestations, notamment celles ayant pour objectif de lutter contre la confiscation des terres.

En 2002, pendant la deuxième Intifada un tournant important marqua la carrière de Khader. Il intégra la structure du PARC en tant qu'employé salarié après avoir hésité pendant quelques mois à répondre à l'offre qui lui était adressée par le directeur général d'alors, Ismail Deiq. Vingt ans après la création du PARC, Khader devint le directeur de la section de Naplouse. Le PARC profita pendant la deuxième Intifada d'une aide importante des gouvernements européens, ce qui a gonflé son budget (voir chapitres II et III). Nous verrons par la suite que le Parti du Peuple subit une crise financière pendant les premières années de l'Intifada entre 2000 et 2002. Khader m'explique les circonstances de son recrutement :

« Je travaillais dans le parti à un poste sensible et important, auprès du secrétaire général. Le PARC voulait profiter de mes capacités pour sensibiliser les gens et renforcer son rôle dans la société. En 2002, Majed¹² et moi avons rencontré Ismail Deiq le directeur général du PARC dans son bureau. Il nous a proposé de prendre la responsabilité des unités centrales du PARC à Ramallah. J'avais passé toute ma vie dans l'action politique dans les régions du Nord, plutôt à Naplouse, alors j'ai refusé de travailler à Ramallah. J'ai dit à Majed : "Tu es jeune, vas,

¹² Voir la trajectoire de Majed ci-après.

construis ta vie à Ramallah, moi je ne peux pas recommencer à zéro à mon âge". J'ai 12 ans de plus que Majed [...] Il a été embauché le premier janvier 2002 à Ramallah. Puis, on m'a proposé un salaire important, j'ai refusé, mon objectif n'est pas le salaire. Deux mois plus tard le PARC a fait des réformes, et le poste de directeur de Naplouse était disponible. Ismail Deiq m'a rendu visite la nuit dans ma maison, j'étais en pyjama, il m'a dit : « Tu as demandé Naplouse, voilà on te propose d'être le directeur de section Naplouse ». J'ai accepté et je suis allé expliquer la situation au Parti. Pour information, mon salaire au Parti n'était pas si différent de mon salaire au PARC, la différence est mineure. Le Parti m'a dit : "vas au PARC et tu reviendras au Parti quand tu voudras, de toute manière ta mission au PARC s'inscrit dans le même travail que tu fais au parti : servir les groupes des marginalisés et renforcer le *Sumud* des gens". » (*Ibid.*)

En 2002, Khader travaillait donc comme directeur de la section de Naplouse. Ce fut une période difficile pendant laquelle la ville de Naplouse a été assiégée par l'armée israélienne.

« Naplouse était presque isolée, ni entrée ni sortie, et j'étais obligé de marcher 4 heures le matin et 4 heures le soir, pour aller travailler. » (*Ibid.*)

À la fin de la deuxième Intifada et suite à une évaluation d'experts, le PARC décida d'entamer des réformes en 2006 en regroupant les dizaines de sections en Cisjordanie en trois régions centrales (voir chapitres II et III). La section de Naplouse dépend depuis de la nouvelle région nommée la région du Nord. Khader s'opposa à cette centralisation administrative qu'il jugea contre-productive du point de vue des relations avec la population (voir plus loin). Il perdit son poste de directeur et devient simple employé dans ce qu'il nomme l'« action de masse ». Il me décrit ce déclassement de la manière suivante :

« Non, ce n'était pas mon choix. Après avoir perdu mon poste de directeur, je n'avais plus le choix, juste ils m'ont transféré à l'action de masse. » (*ibid.*)

De plusieurs discussions, il ressort que Khader considère ce déplacement comme une « perte » pour plusieurs raisons. Tout d'abord, il perçoit son passage du parti au PARC en 2002 (suite à une crise financière de son parti) comme un déclassement bien qu'il ait débuté son travail comme directeur de section. En effet, à la fin des années 1990, membre du comité central, il travaillait au Secrétariat Général du Parti du Peuple, instance la plus importante du parti. Ensuite, de directeur de section en 2002, il passe au statut de simple employé en 2006. Certes son hésitation lorsqu'Ismail Deiq lui offrit le poste en 2002 était due à son refus de s'installer à Ramallah. Avec le déclassement de 2006, il est obligé de travailler depuis le siège

du PARC dans cette ville. Enfin, le poste de la direction de la région du Nord a été attribué à Saleem Mansour, membre du Fatah¹³ et non agronome. Cette nouvelle hiérarchie n'est donc justifiable de son point de vue ni sur la base de la spécialisation ni sur une base militante partisane. Khader fut un employé dans l'unité de lobbying et de plaidoyer¹⁴ créée pendant les réformes de 2006. Bien qu'il soit nommé « adjoint au directeur », cette unité ne compte que quatre employés et est donc très marginal au sein du PARC. Son directeur, Majed que je présenterai à la suite, était permanent au Parti du Peuple à la fin des années 1990 et travaillait sous la responsabilité de Khader. Ainsi, en 2006, Khader devient employé dans une unité marginale en tant qu'« adjoint » d'une personne dont il était le responsable lorsqu'ils travaillaient au parti.

En résumé, militant du Parti du Peuple qui aidait le PARC bénévolement à mener ses activités dans les années 1980-1990, Khader devient membre du comité central en 1998. En 2002, il intègre le PARC en tant que salarié suite à une crise financière de son parti. Recruté en 2002 comme directeur de la section de Naplouse, il connaît un déclassement brutal lorsqu'il devient en 2006 simple employé dans une unité marginale du PARC : l'Unité de lobbying et de plaidoyer. La carrière de Khader est intéressante, parce qu'elle traduit l'évolution de la relation entre le PARC et le Parti du Peuple, qui entraîne le déclassement d'un militant membre du comité central du parti et fondateur du PARC (voir ci-après). Je reviendrai sur ces points – relation entre Parti et PARC, et hiérarchie interne du PARC – après avoir présenté la carrière de Majed afin de montrer le renversement de logique et l'hégémonie de la logique gestionnaire dans les années 2000 suite à la professionnalisation.

b) Majed Jaber : l'évacuation du politique

La carrière de Khader peut être comparée à celle de Majed Jaber. Issu d'une famille pauvre, Majed est né en 1970 (il a 39 ans au moment de l'entretien, le 23 août 2009) dans le village de Beit Dajan à côté de Naplouse. Il a donc 12 ans de moins que Khader. La majorité de sa

¹³ La direction de la région Nord est associée à l'ancien directeur de la section de Jenin Saleem Mansour. Celui-ci est vétérinaire diplômé de Syrie en 1984. Il travailla dans le secteur privé jusqu'en 1990. Il fut recruté au PARC en 1991 comme vétérinaire lorsque le PARC avait des activités vétérinaires. En 1996, il devint le directeur de la section de Jenin. Après les réformes de 2006, il devient le directeur de la région du Nord. Samer est membre du parti Fatah (entretien avec Saleem Mansour à Al-Zababda : 2008).

¹⁴ L'ULP, créée en 2006 et centralisée au siège. Elle compte 4 employés parmi les 147 employés en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza. Cette unité a pour objectif la mobilisation de la population et l'action de masse. (Voir chapitres II et III)

famille est communiste¹⁵ et, il adhère très jeune, dans les années 1980, au Parti Communiste. Pendant la première Intifada de 1987, il participe aux activités du PARC dans la région de Naplouse en tant que bénévole. Il considère ces activités comme celles du parti.

Pendant la première Intifada de 1987, il fut arrêté par l'occupant israélien à huit reprises. Il vécut une période instable entre 1987 et 1996, entrecoupée d'arrestations, d'interrogatoires et de prison administrative, c'est-à-dire sans procès. Cette période retarda son entrée à l'Université qui n'eut lieu qu'en 1996, date de son inscription à l'Université d'Al-Najah. En 1999-2000, il obtint son diplôme de gestion. Pendant ses études, il devint permanent salarié du Parti du Peuple pour environ 150 dinars jordaniens par mois (un dinar vaut environ un euro). Il s'occupa des affaires du Parti dans la région de Naplouse avant d'être promu au comité central du parti en 1999. Il travailla ensuite dans les affaires de communication au niveau national sous la responsabilité d'un membre du comité central et du secrétariat général du parti : Khader Sadeq, que j'ai présenté plus haut. Majed occupa ce poste au parti jusqu'en 2002 date à laquelle son salaire atteint 300 dinars jordaniens.

Suite au déclenchement de la deuxième Intifada en 2000, le Parti du Peuple subit une crise financière importante ce qui le rendit incapable de payer ses permanents¹⁶. En 2002, Majed participa à une réunion entre son parti et Ismail Deiq pendant laquelle celui-ci proposa son aide. Il proposa de recruter quelques permanents du parti au PARC à condition que ceux-ci soient titulaires d'un diplôme de maîtrise adéquat à l'action du PARC (pour l'analyse des enjeux de cette offre, voir plus loin). Ismail Deiq précisa qu'il était intéressé en particulier par Khader Sadeq et Majed Jaber.

Majed fut recruté au PARC le premier janvier 2002 – deux mois avant Khader puisque ce dernier hésita avant d'accepter l'offre. Majed devint, en 2002, simple employé dans l'unité des jeunes du PARC avec un salaire un peu meilleur (environ 600 dollars américains) que son ancien salaire au parti. À la fin de l'année 2003, il devint le directeur de cette unité jusqu'à sa transformation lors des réformes de 2006 en une association indépendante (l'association des jeunes). En 2006, il devint le directeur de l'unité de lobbying et de plaidoyer (créée en 2006 suite aux réformes, voir chapitre II et III). Son salaire depuis 2006 est d'environ mille dollars, en l'occurrence au moins deux fois supérieur au salaire des permanents du Parti.

¹⁵ Le petit frère de Majed, Maher adhéra jeune au parti du Peuple et travailla à partir de 1996 au PARC en tant qu'agronome.

¹⁶ Selon Majed, pendant vingt mois, le Parti du Peuple n'a pas reçu son budget de la part du Fond National Palestinien de l'OLP.

La carrière de Majed est similaire à celle de Khader : de bénévoles au PARC dans les années 1980 et de militants permanents du Parti du Peuple dans les années 1990, les deux passent au statut de salariés du PARC en 2002. Toutefois, Majed intégra le PARC comme simple employé en 2002 avant de connaître une ascension professionnelle jusqu'à devenir directeur de l'unité de lobbying et de plaidoyer. Bien que l'unité soit marginale au PARC, l'ascension de Majed se présente d'une façon concomitante au déclassement de Khader (de directeur de section en 2002 à l'adjoint de Majed en 2006).

Si les deux militants subissent un déclassement (et un affaiblissement de leur pouvoir) après leur recrutement au PARC en 2002 en passant d'abord de permanents au comité central du parti à simples salariés associatifs, puis à partir de 2006 à employés dans une unité marginale du PARC, ce déclassement se ressent plus fortement chez Khader. Celui-ci a 12 ans de plus que Majed et n'a aucune formation en gestion. La maîtrise de gestion de Majed vaut plus que la maîtrise en biologie de Khader. Ce déclassement révèle la dévalorisation du capital militant au profit du capital gestionnaire.

Je montrerai plus loin que l'accès aux positions de pouvoir au sein du PARC dépend aussi d'autres facteurs en analysant la nature du groupe dirigeant du PARC et l'évolution des intérêts pendant les différentes phases de la professionnalisation (voir la section suivante). Quant à Majed, le poste occupé par son jeune frère, Maher Jaber, au PARC semble jouer en sa faveur à la différence de Khader. Maher, né en 1972, intégra le PARC en 1996 en tant qu'agronome professionnel bien qu'il soit militant au Parti du Peuple depuis sa jeunesse. Il devint en 1999 le responsable de la mise en œuvre d'un projet important au sein du PARC : le développement des terres (un projet identique au projet *Land Recovery* présenté au chapitre VI).

Ainsi, son capital professionnel (gestionnaire) et la nature des rapports de force au sein du PARC (la position de son frère agronome) ont limité le déclassement de Majed par rapport à celui de Khader. Ce déclassement des militants salariés au sein du PARC se manifeste d'abord dans les années 2000 lorsque ces militants sont recrutés au PARC et s'accroît ensuite à la fin de la deuxième Intifada et des réformes du PARC en 2006 lorsque Khader perd son poste de directeur.

Les carrières présentées ici ont fait apparaître trois périodes de recrutement au PARC : les années 1980, les années 1990 et les années 2000. À chaque période correspond une logique de

recrutement différente. Dans ce qui suit, j'essaierai de mettre en relation les modalités d'entrée de ces salariés au PARC, les progrès de la professionnalisation et les enjeux hiérarchiques. La comparaison entre eux selon leurs dates d'entrée et leur position dans la hiérarchie du PARC me permet de repérer le renversement de logiques (logique militante, logique professionnelle, logique personnelle de pouvoir etc.) et l'évolution de la relation entre le parti et le PARC.

- Les étapes de la professionnalisation à travers l'analyse des carrières et l'évolution de la hiérarchie

Si les agronomes étaient les premiers recrutés dans les années 1980 (Ismail et Jamal), les années 1990 sont marquées par l'arrivée de personnes ayant une expérience en gestion (Sharif) ou de diplômés en agronomie (Maher). Dans les années 2000, le PARC recrute les militants du Parti du Peuple (Khader et Majed) tandis que les agronomes disparaissent. À partir de 2005, les agronomes qui ont été recrutés pendant la première phase tels que Jamal et Ismail¹⁷, quittent le PARC et intègrent le secteur privé et d'autres structures du « monde du développement ».

Les séquences « linéaires » dans certaines carrières et les tournants dans d'autres¹⁸ à des moments différents révèlent la complexité du processus de professionnalisation et le lien avec les luttes pour le pouvoir et l'accès aux positions dominantes. Pour analyser ce processus, je distingue quatre phases de professionnalisation.

Les trois premières phases se caractérisent par une évolution de la relation entre agronomes et militants qui reflète globalement celle des relations entre le parti politique et le PARC. La première phase, caractérisée par l'hégémonie du parti dans les années 1980 laisse place à une phase de rupture entre ONG et parti dans les années 1990. Cette deuxième phase suit l'arrivée de l'aide et est marquée par la volonté des agronomes de s'autonomiser à l'égard des militants dans les années 1990. Cette rupture entraîne une nouvelle hiérarchie dite professionnelle entre

¹⁷ Bien qu'Ismail travaille en 2006 dans le secteur privé avant d'être ministre de l'agriculture en 2007, son départ du PARC n'empêche qu'il est resté son véritable responsable.

¹⁸ Nous montrerons au chapitre VIII que le « monde du développement » s'est construit graduellement en s'autonomisant du champ politique. Je considère ainsi le passage des militants politiques dans les ONG comme un tournant dans leurs carrières militantes. En revanche, je considère le déplacement des « professionnels » dans le « monde du développement » comme un déplacement interne : leur passage de l'ONG vers les autres structures du « monde du développement » est une « séquence linéaire » dans leurs carrières professionnelles qui leur a permis une promotion professionnelle au sein de ce monde. Je nommerai donc « grands professionnels du développement » le groupe d'acteurs qui a intégré les structures du « monde du développement » dans la période d'après Oslo, après avoir travaillé dans les ONG dans les années 1980 (cf. infra).

les agronomes et fait apparaître un groupe de dominants au sein du PARC, centré autour de la personnalité d'Ismail Deiq. La troisième phase dans les années 2000 commence alors que l'ONG récupère les militants et reconfigure le politique. Bien que les militants soient recrutés officiellement sur la base des diplômes universitaires, ce recrutement s'appuie principalement sur leur capital militant en respectant les intérêts du groupe dominant des agronomes constitué pendant les deux premières phases.

La quatrième phase, qui débute à la suite des réformes du PARC en 2006, soit un an après la fin de la deuxième Intifada, correspond à un changement non seulement dans la relation entre le parti et le PARC mais également entre le PARC et les autres structures du « monde du développement ». Elle se caractérise d'une part par la stagnation des militants recrutés dans la période précédente – qui subissent un triple déclasserment (voir plus loin) – et d'autre part par la mobilité des professionnels dans les structures et « réseaux professionnels » du « monde du développement ».

a) Les années 1980 : militants politiques et agronomes salariés

Dans les années 1980, la place des bénévoles militants non spécialisés était importante dans les activités menées par les agronomes. D'une part, leur présence inscrivait l'action agricole dans la stratégie de lutte nationale adoptée par le Parti Communiste. D'autre part, elle renforçait les relations avec la population puisque les militants faisaient l'intermédiaire entre cette dernière et les agronomes. Enfin, la présence des militants était indispensable pour obtenir l'aide au titre du *Sumud*. En effet, les comités jordano-palestiniens conditionnaient leur aide par l'existence de quotas partisans et non pas d'initiatives spécialisées indépendantes politiquement comme sera le cas plus tard (voir chapitres I, IV, VI).

Dans les années 1980, le parti était en position de force par rapport aux agronomes. Khader était alors permanent du parti, Majed militant arrêté plusieurs fois par l'occupant et Sharif bénévole à travers les réseaux du parti. Ces militants avaient un emploi ailleurs (le travail de Sharif dans l'« administration civile ») ou touchaient des indemnités du parti (le cas de Khader) et donc ils étaient implicitement mis à disposition du PARC par le parti. Leur présence dans ces activités était militante partisane et ne résultait pas d'une recherche d'emploi à la différence des agronomes.

Au contraire, Jamal participe aux activités du PARC dans une perspective de recherche d'emploi et se politise du fait de son action dans une structure dont l'origine est politique. Les années 1980 combinent donc le travail professionnel spécialisé et salarié avec le militantisme lié à la participation des militants du parti aux activités du PARC. On peut qualifier la politisation de Jamal de politisation associative et son capital militant de capital associatif pour distinguer son expérience de celle des militants politiques, tels que Khader, Majed et Sharif, qui participaient aux activités au nom de leur parti politique. Les cas de Khader le « militant » d'une part et de Jamal le « professionnel » amènent à nuancer la distinction entre politique et professionnel. Khader était payé comme cadre politique, sa rémunération était (considérée comme) une indemnité versée par son parti, Jamal touchait un salaire et avait été recruté pour sa compétence professionnelle. Jamal s'est sensibilisé à la politique pendant son travail au PARC, tandis que Khader participait aux activités du PARC en tant que militant politique.

Ainsi, la participation des agronomes résultait d'une recherche d'emploi. Bien qu'Ismail ait des revenus personnels, lui comme Jamal ont été recrutés au PARC suite à l'arrivée de l'aide à partir de 1985. Les agronomes sont les premiers recrutés mais la logique militante est encore dominante car le pouvoir du parti est plus important que celui des agronomes.

La première étape de professionnalisation se traduit ainsi dans les années 1980 par la salarisation des bénévoles spécialisés en agriculture. Ces salariés seront nommés « professionnels » pour les distinguer des militants bénévoles. Le mot « professionnel » prend deux sens ici : détenteur d'une compétence professionnelle spécialisée en agriculture (spécialisation technique) et être salarié. Cette transformation sera accentuée dans les années 1990.

b) Les années 1990 : rupture avec le parti et instauration d'une nouvelle hiérarchie entre agronomes salariés

La rupture entre le parti et le PARC dans les années 1990 (voir chapitre II et III) sépare les bénévoles militants non spécialisés des agronomes. Majed, permanent du Parti du Peuple dans les années 1990, m'explique que le PARC avait adopté dans sa politique de recrutement une sélectivité négative envers les agronomes appartenant au Parti du Peuple.

« Certains candidats remplissaient bien les conditions d'emploi, mais pourtant étaient exclus puisqu'ils étaient membres du Parti du Peuple ». (Entretien avec Majed à Ramallah : 2009)

La volonté des agronomes de s'autonomiser du parti politique et de se défaire de sa domination afin de prendre des décisions au sein du PARC d'une manière indépendante était remarquable dans les rapports annuels du PARC des années 1993-1997 (voir chapitre II). Cette volonté était également concomitante avec les conditions des bailleurs de fonds en matière de dépolitisation et de professionnalisme (voir parties I et II).

Ce contexte de rupture avec le politique fait apparaître le recrutement de Sharif en 1998 comme contradictoire, d'où la nécessité de rendre compte de la spécificité de sa carrière. En effet, bien qu'il soit membre du parti, il n'a jamais occupé un poste important en son sein. De plus, son recrutement ne s'est pas inscrit dans le cadre d'un accord entre le parti et le PARC, comme fut le cas de Khader et Majed. Son recrutement semble être lié directement à son expérience en gestion et à sa relation personnelle avec Ismail Deiq. Non seulement son travail entre 1982 et 1987 au sein de l'« Administration Civile » n'était pas mal perçu par le PARC, mais il a été également considéré comme lui ayant assuré une expérience professionnelle gestionnaire qui s'est ajoutée à son expérience de sept ans comme entrepreneur dans la construction lors des années 1990. N'ayant qu'un diplôme d'architecture (bac plus deux) et donc non spécialisé en agriculture, il devient en 2000 – soit seulement deux ans après son recrutement – le directeur de la section de Ramallah et le directeur de toutes les sections en 2002, avant de devenir, en 2006, après les réformes, le directeur de la section du centre. Dans ce sens, on peut également supposer que le recrutement en 1996 de Maher Jaber (le frère de Majed) présenté plus haut, s'est basé davantage sur sa spécialisation en agriculture que sur son engagement militant au Parti du Peuple.

Si les agronomes salariés ont constitué une sorte de groupe homogène face au parti dans ce processus de séparation, ce groupe se différencie néanmoins entre dominants et dominés. La salarisation dans les années 1990 a instauré une nouvelle hiérarchie, entre les agronomes mêmes, qu'on ne peut comprendre uniquement sur la base de la spécialisation ou du capital gestionnaire. Les politiques de recrutement ont privilégié certaines personnes ayant des liens directs avec Ismail Deiq et certains agronomes aux échelons élevés qui ont commencé à tirer des bénéfices et à constituer le groupe dominant au sein du PARC. Le recrutement des personnes proches constitue un outil de renforcement de ce groupe face aux agronomes qui se trouvaient dominés et déclassés au PARC. Par exemple, bien que Jamal et Ismail Deiq aient la

même spécialisation et qu'ils aient commencé à travailler presque en même temps (les deux sont agronomes et fondateurs du PARC), le premier a subi la domination de l'autre au sein du PARC. La hiérarchie qui s'est mise en place sur la base de critères politiques (liés à la position dans le parti) et personnels a induit des différences de salaires à partir des années 1990. Elle ne reposait pas sur une différence de spécialisation ou de compétences. Jamal estime que le PARC depuis 1990 s'est rapproché de la logique de l'entreprise. Il explique :

« La situation était saine. Tu couvres tes charges et tu reçois ton salaire jusqu'au moment où les *NGOs* (ONG) ont commencé à fonctionner comme le secteur privé. Ismail Deiq et moi, on a commencé à travailler ensemble, moi mon salaire était de 150 dinars alors que lui son salaire s'éleva à 500 dinars, car lui il est devenu directeur et moi je suis devenu employé chez lui, bien qu'on ait commencé à travailler ensemble et que nous soyons, tous les deux, des ingénieurs agricoles. Alors on a commencé à voir le professionnalisme et les compétences, les salaires et les *scales*, et les remboursements pour la voiture, pour le téléphone etc. Ces ONG sont devenues leurs royaumes, leurs boutiques, et tout ce qu'ils disent sur la démocratie et la transparence ne sont que du cinéma » (entretien avec Jamal à Ramallah : 2009)

Jamal affirme qu'Ismail a progressivement fait du PARC son entreprise. Pour appuyer ses propos, il explique que les relations avec les bailleurs de fonds et la faible application de la loi par l'AP ont conduit à la constitution de groupes qui se sont enrichis grâce à l'aide au nom du « développement ». Il reprend l'exemple d'Ismail Deiq :

« Il a constitué son propre groupe. Il recrute les gens proches de lui sur les postes importants, comme sa femme¹⁹. » (*Ibid.*)

La hiérarchie des années 1990, bien qu'elle ait exclu les bénévoles militants non spécialisés au nom du professionnalisme et de l'indépendance des agronomes, ne s'est pas reposée uniquement sur la spécialisation en agriculture ou en gestion. Les relations personnelles y jouent un rôle important (voir infra, le capital social en réseau) ce qu'on trouve dans le cas de Khalil Shiha l'ancien comptable du PARC et l'ami d'Ismail Deiq. Il devient le directeur général suite au départ d'Ismail Deiq bien qu'il ne soit ni agronome ni fondateur du PARC ni membre du Parti du Peuple.

¹⁹ Nihaya, femme d'Ismail Deiq, est directrice du département de *capacity building* au PARC. (Entretien avec Nihaya à Ramallah : 2009).

Cette hiérarchie se base sur un ensemble de facteurs : la spécialisation, les compétences gestionnaires et les relations personnelles et d'intérêts. Au sein du PARC, le groupe autour d'Ismail s'est constitué sur l'ensemble de ces facteurs. Les relations qu'il a développées avec certaines personnes étaient importantes pour décider de leur place dans la hiérarchie. L'origine de ces relations peut être des liens créés en dehors du milieu professionnel ou les rencontres qu'il a faites pendant la période de bénévolat des années 1980. Le cas de Sharif montre qu'il a noué une relation d'amitié avec Ismail pendant sa période de militantisme dans les années 1980. Lorsque Sharif est recruté en 1998, il a occupé rapidement une place importante non pas à cause de son engagement militant mais grâce à son expérience en gestion d'une part et à sa relation d'amitié et de fidélité à l'égard d'Ismail d'autre part. Les agronomes ou gestionnaires ayant des relations étroites avec Ismail Deiq sont amenés à occuper rapidement une place importante au sein du PARC. À l'inverse, les personnes en conflit avec Ismail Deiq malgré leur compétence en gestion ou en agronomie perdent leur pouvoir et n'occupent pas de postes importants (cf. infra le cas de Jamal et Shawkat).

Cette nouvelle hiérarchie a fait surgir une lutte à double face ; lutte interne au PARC entre groupes dominants (agronomes, gestionnaires proches d'Ismail) et groupes dominés (agronomes) pour les salaires et le pouvoir, entre des professionnels avec les mêmes compétences et expériences, et qui ont tous participé à la fondation du PARC ; et lutte entre le Parti du Peuple et le PARC qui se traduit par un conflit entre les militants politiques exclus du PARC et les agronomes salariés suite à la rupture entre le PARC et le parti dans les années 1990. Ce double conflit s'accroît dans les années 2000, notamment lorsque certains militants du Parti du Peuple sont recrutés suite à la crise financière que subit leur parti pendant la deuxième Intifada.

c) Les années 2000 : montée des gestionnaires et reconfiguration de la relation avec le parti

En 2002, Ismail Deiq organisa une réunion avec le Parti du Peuple et proposa de recruter quelques permanents du parti à condition qu'ils détiennent un diplôme adapté à l'action du PARC (entretien Majed, qui était présent dans la réunion). Si Ismail Deiq présenta son offre comme une solution à la crise financière du parti, les enjeux du recrutement des permanents du parti au sein du PARC étaient ambivalents. D'abord, Ismail renforçait sa position politique au sein du parti. Ensuite, voyant que le PARC souffrait de manque de liens avec la population pendant la deuxième Intifada, je suppose qu'il a considéré que ces militants seraient capables

de les renforcer. Enfin, puisqu'il a pris l'initiative en personne, ces militants seraient de son côté et feraient partie de son groupe face au conflit l'opposant aux agronomes déclassés au sein du PARC (tels que Jamal). La condition posée par Ismail selon laquelle les militants doivent être titulaires d'une maîtrise lui a permis de justifier ce recrutement sur la base des critères professionnels et non pas militants, avec pour objectif de renforcer les liens entre le PARC et la base populaire indispensable pour le « développement ». Il a pu ainsi justifier ces recrutements aussi bien auprès des agronomes du PARC qu'auprès des bailleurs de fonds. Ces derniers critiquaient pendant la deuxième Intifada la faible influence des ONG sur la population, notamment en matière de « pacification » dans un contexte de remontée de la croyance en la lutte armée (pour la volonté des bailleurs de fonds de pacifier les Palestiniens à travers l'aide, voir chapitres I, IV et V).

En 2002, Ismail a fait recruter en personne Khader Sadeq et Majed Jaber. Celui-ci accepta directement alors que Khader hésita avant de le faire : il occupait un poste important dans le parti (membre du comité central et du Secrétariat Général du parti) et avait 12 ans de plus que Majed. Autrement dit, les « coûts de sortie »²⁰ du parti ont été beaucoup plus élevés pour Khader dans la mesure où son investissement en temps et en efforts dans le champ politique dépassait celui de Majed et où il n'a pas été rétribué à la hauteur de ce qu'il estimait lui être dû. Mais ces militants recrutés se sont sentis légitimes, d'abord parce qu'ils étaient parmi les fondateurs ayant participé bénévolement aux activités du PARC dans les années 1980 et ensuite parce qu'ils avaient intégré le PARC dans les années 2000 officiellement pour corriger les erreurs des professionnels. Khader et Majed considèrent que les « agronomes professionnels » ne savent pas communiquer avec la base. Pour eux, le travail associatif sans base populaire n'est pas différent du travail d'une entreprise. Ils inscrivent donc leur recrutement tardif au PARC (années 2000) dans le cadre de la mobilisation de masse que les professionnels ne savent pas faire.

Mais le recrutement de ces militants n'était pas légitime aux yeux de leurs collègues professionnels dominés. Ces derniers ont considéré qu'Ismail cherchait à améliorer sa situation personnelle. D'un côté, ce recrutement a renforcé son poids à l'intérieur du PARC. N'ayant pas de compétence professionnelle spécialisée, Majed et Khader ne constituaient aucun danger pour Ismail à qui ils doivent leur poste, à la différence de Jamal et d'autres agronomes spécialistes qui jouissaient de bonnes relations aussi bien avec leurs collègues

²⁰ Bourdieu, 2002 [1984] : 115-116.

qu'avec les bailleurs de fonds. De l'autre, en les recrutant au PARC, Ismail a pu améliorer sa position au sein du parti. En témoigne sa participation au gouvernement palestinien²¹ en 2007-2008 en dépit de l'opposition du parti. Celui-ci avait refusé de participer à ce gouvernement à cause de la division palestinienne, mais Ismail est devenu ministre. Il a en effet pu neutraliser le poids des responsables du parti en utilisant les ressources du PARC : argent et emploi. Jamal m'explique :

« Ismail a profité du PARC et de l'argent de l'aide. Il a commencé à acheter (sic) les gens du parti en les payant ou en les employant comme il a fait avec Khader et Majed lorsqu'il leur a offert un emploi. Quand il est devenu ministre, le PARC pendant 2 semaines a publié des félicitations dans les journaux, il était le ministre le plus félicité. Il voulait dire au parti : « ma force n'émane pas de vous » » (entretien avec Jamal à Ramallah : 2009).

Le conflit ne se réduit pas aux enjeux de pouvoir et de privilèges hiérarchiques. Il concerne également les biens, terres et immeubles, du PARC. Jamal s'opposa à la vente des biens du PARC dans les années 2003-2006. Il me cite plusieurs biens qui n'apparaissent pas dans les rapports annuels du PARC.

« Personne ne sait à qui appartiennent ces terres et ces bâtiments. Une terre à Ramallah à côté du siège du PARC a été vendue. Le siège lui-même, un bâtiment à Jérusalem dans le quartier chic de Beit Hanina l'a été à 33 millions de dollars. Ismail a fait des dons de terres à la municipalité de Jéricho lorsque son frère était élu municipal. Il profitait de ces biens pour son prestige. Le projet privé de dattier d'Ismail [...] il en a fait une entreprise privée « Les Premiers » entre lui et son frère et d'autres gens [...] »²² (*ibid.*)

Pour écarter les professionnels dominés, Ismail a constitué graduellement autour de lui un groupe à qui ont été attribuées des positions de pouvoir, au départ au nom du professionnalisme (recrutement de professionnels pendant la deuxième phase) et ensuite au nom du retour à l'action de masse (recrutement de militants pendant la troisième phase). Cela ne signifie pas que les militants recrutés sont bien classés au sein du PARC. Rappelons que Khader a été recruté en 2002 sur un poste de directeur de la région Naplouse avant qu'il soit déclassé en 2006 en simple employé. L'action politique de ses militants se réduit désormais à

²¹ Cette histoire m'a été racontée par Karim (voir chapitre VIII) mais avec une autre morale : il voulait dire que l'ONG est devenue plus importante que le parti et que la professionnalisation du travail associatif a entraîné une divergence de conception entre Ismail et le PARC d'un côté et le parti politique de l'autre.

²² La majorité de ces biens ont été achetés par les charges administratives des projets sauf dans le cas du site à Al-Zabada. Celui-ci a été financé en partie par l'UE et puis par les Suédois.

l'action de plaider, ce qui traduit ce que j'ai nommé au chapitre III l'évacuation du politique. Si leur capital militant et leur lien d'amitié et d'intérêt avec Ismail leur ont permis d'être recrutés au PARC en 2002, l'unité de plaider dont ils sont en charge reste cependant marginale en termes de budget et de nombre d'employés (4 personnes). De même que les professionnels sont dominés malgré leur capital professionnel, le capital militant des militants ne les assure pas contre le déclassement.

Si le capital professionnel a permis le recrutement des agronomes dans les années 1980 lorsque le PARC était attaché au Parti du Peuple, le capital militant et les liens d'intérêts avec Ismail ont paradoxalement permis aux militants du parti d'intégrer le PARC lorsque cette ONG se définit comme professionnalisée. La hiérarchisation du PARC ne se base pas uniquement sur la compétence ou la spécialisation (le capital professionnel) ou sur le capital militant, les relations d'amitiés et de fidélité y jouent également un rôle.

d) La fin de la deuxième Intifada : déclassement des militants et promotion des professionnels dans le « monde du développement »

À la fin de la deuxième Intifada en 2004-2005, les militants salariés vont subir un déclassement au sein du PARC. Khader perd son poste de directeur et avec Majed, il travaille dans une unité marginale à partir de 2006. Leur déclassement semble plus violent que celui des professionnels dominés, tel que Jamal (voir plus loin). Leurs carrières professionnelles stagnent au sein du PARC alors que les agronomes sont promus dans les « réseaux professionnels du développement ». Cette promotion s'appuie sur ce que j'ai appelé « capital social en réseau » que les professionnels ont accumulé pendant les longues années de travail au sein du PARC (depuis 1983). Ces réseaux ont également été constitués lors de la mise en œuvre des projets collectifs de développement (comme le projet *Land Recovery* présenté au chapitre VI) et des interactions entre professionnels et bailleurs de fonds, AP et secteur privé à partir des années 1995. Ce sont les réseaux du « monde du développement » qu'intègrent les « grands professionnels » des ONG, de l'AP, du secteur privé et des bailleurs de fonds. Ils ne se limitent pas au PARC mais résultent de l'interaction du PARC avec les autres acteurs du « monde du développement ». La capacité d'intégrer ces réseaux distingue ainsi les militants immobiles ou les simples salariés associatifs des « développeurs » et professionnels mobiles.

- *La stagnation des militants et la rationalité de la lutte*

Les militants tels que Khader et Majed n'ont pas pu nouer des liens avec les « réseaux professionnels » pour plusieurs raisons. D'abord, l'interaction du PARC avec les acteurs du « monde du développement » est monopolisée par les agronomes. En outre, ces militants avaient été exclus du PARC dans les années 1990 (cf. chapitres II et III) du fait de la rupture entre le parti et le PARC. Ils étaient donc en dehors du PARC au moment de la constitution de ces réseaux professionnels. Enfin, les militants sont exclus *de facto* de ces réseaux puisque ceux qui y entrent doivent adhérer à un discours apolitique et une action dépolitisée (voir partie II), c'est-à-dire qu'ils doivent procéder à une rupture avec les partis politiques. L'entrée dans ces réseaux est le privilège des « développeurs professionnels » qui se définissent en rupture avec le politique. En analysant les trajectoires de quelques membres actifs et responsables du PARC, j'ai mis en évidence le contraste entre les carrières des militants devenus salariés et celles des professionnels dans le « monde du développement » : les unes se caractérisent par le déclassement et les autres par l'ascension sociale.

Khader et plus tard Majed, les militants partisans qui touchaient des indemnités de leur parti dans les années 1980 et 1990, ont été recrutés au PARC suite à la crise financière de leur parti. L'affaiblissement du Parti du Peuple (analysé aux chapitres II et III) a ainsi eu des répercussions dans leurs trajectoires. Cet affaiblissement renvoie également à la dévalorisation du capital militant au sein de la nouvelle hiérarchie qui s'est instaurée au nom de la professionnalisation. Les deux militants n'ont plus de choix suite à leur déclassement au PARC. Leur retour au parti est difficile. Non seulement leurs salaires au sein du parti seraient plus faibles qu'au PARC, mais leurs relations avec les leaders du parti se sont détériorées au cours de leur travail au sein du PARC, du fait de leur respect des règles associatives dans leur travail de plaidoyer, de la logique des projets et des contraintes de l'ONG. Majed qui a participé au comité de recrutement du PARC à partir de 2006 m'explique son incapacité à favoriser le critère militant par rapport aux autres compétences requises lors du recrutement :

« Les leaders du parti m'appellent, on me demande un service, aider untel à obtenir l'emploi puisqu'il est membre du parti. Je leur dis, je ne peux pas, j'ai des règles à respecter. On me répond : tu ne veux pas aider le parti. Ma relation avec eux s'est détériorée. On me fatigue vraiment et ils ne savent pas que je sers beaucoup le parti depuis mon travail au PARC malgré les difficultés que mes collègues ici m'imposent. Ils ne savent pas que ma relation avec la base populaire est devenue très solide [...] » (Entretien avec Majed à Ramallah : 2009)

Majed subit ainsi une détérioration dans ses relations avec les leaders du parti. Cela concerne moins Khader puisqu'il n'occupe pas une place dans ce comité de recrutement.

Le contexte de leur recrutement au PARC dans les années 2000 ne joue pas en leur faveur non plus. Face aux professionnels ou aux « développeurs », ces militants ont été embauchés sur leur capital militant pour favoriser certains rapports de force aussi bien au sein du PARC qu'en matière de relation entre Ismail et le parti (voir plus haut). Ils sont mal perçus par leurs collègues professionnels non seulement au sein du PARC, mais également dans les différentes structures du « monde du développement ». Les professionnels considèrent que ces « hommes politiques » ne comprennent pas ce qui signifie le « développement ». Jamal explique :

« Leur mentalité ne correspond pas au travail du développement, ils ne pensent qu'au parti. »
(Entretien avec Jamal à Ramallah : 2009)

Leurs relations avec les bailleurs de fonds sont rares et avec les « professionnels du développement » très restreintes. Cela réduit leur mobilité et confirme les propos de Khader présentés plus haut lorsqu'il expliquait qu'il n'avait plus de choix après avoir perdu son poste de directeur suite aux réformes du PARC en 2006. Il a alors été obligé d'accepter le nouveau poste sous la responsabilité de Majed dont il était le responsable au parti dans les années 1990.

Bien que la hiérarchie entre Majed et Khader soit renversée, ils se retrouvent solidaires face aux agronomes professionnels qui mettent en cause leur travail au sein du PARC. Les militants affichent leur capital militant et luttent pour un renforcement de leur rôle au PARC. Khader défend l'idée que le PARC doit revenir à ses origines et porter de nouveau son message politique du changement social. Le PARC ne doit pas se contenter de son action technique sans aucun lien politique avec la population. Il trouve que certains agronomes font bien leur travail mais ne savent pas parler avec les gens :

« Une fois que le projet est fini, aucune relation n'est établie avec les bénéficiaires. »
(Entretien avec Khader à Ramallah : 2009)

Il exprime son désaccord à l'égard de réformes de 2006 après la fin de la deuxième Intifada, incitées par un rapport d'experts du développement étrangers. Il pense que l'ONG perd de vue ses objectifs de base en adoptant des réformes budgétaires et financières. Pour lui, le travail

des ONG ne doit pas être une prestation de services, mais doit se concentrer sur l'action de masse pour réaliser un changement social.

« Ce changement est venu après des conseils, l'équipe internationale de l'évaluation qui est venu ici en 2005-2006, ils ont vu que notre ONG s'étend et s'agrandit. L'ONG a commencé à fusionner les unités. J'ai dit « Non, cela ne réduit pas les dépenses administratives, vous vous trompez ». Depuis l'action de masse est centralisée dans l'unité de lobbying et de plaidoyer, les sections se sont contentées d'offrir des services. L'employé ne s'intéresse à l'action de masse, il est occupé et n'a pas le temps, il a un projet à réaliser, des documents à suivre. Certains agronomes sont magnifiques, mais leurs relations avec la société sont réduites, il leur manque la capacité de mobiliser des gens [...] » (Entretien avec Khader à Ramallah : 2009)

Par ailleurs, Khader défend une méthode révolutionnaire non violente. Il estime que l'objectif principal de l'ONG doit être de corriger les politiques²³. Selon lui, l'action de masse pour le changement social s'inscrit dans un mouvement visant à corriger les imperfections de fonctionnement du gouvernement. Mais Khader ne met jamais en cause l'existence de ce gouvernement dans le cadre d'Oslo. Cette promotion d'une stratégie non violente traduit l'adhésion aux fonctions de la dite « société civile » qui se réduit à une opposition à l'AP (et à sa politique sociale) dans le cadre autorisé par les accords d'Oslo. En effet, Khader le militant adhère au principe d'une lutte rationnelle pacifiée. Cela n'émane pas principalement de son travail au PARC, mais de son appartenance politique au Parti du Peuple. Ce parti n'a pas adhéré à la lutte armée dans le conflit israélo-palestinien et a toujours promu la stratégie de négociations et la solution de deux états (à la différence du FPLP, voir plus loin). C'est pour la même raison que Majed trouve qu'il sert mieux le parti depuis son travail au PARC qu'à travers son action partisane. Lui et Khader considèrent que les valeurs du PARC sont les mêmes que celles du parti. Leur bataille interne au PARC se limite à lutter contre la volonté de certains « agronomes professionnels » de minimiser la question politique pour protéger leurs intérêts au sein du PARC.

On remarque ainsi que les militants employés par le PARC subissent un déclassement qui les empêche de changer de poste. Leur mobilité est très réduite : le retour au parti est impossible (en raison de la détérioration de leur relation avec les leaders du parti et de niveau faible de salaire au parti) et une promotion au sein du « monde du développement » est impossible également (manque de capital social en réseau et de capital professionnel reconnu). Ils

²³ À ce propos, il cite leur bataille pour obliger le gouvernement de Salam Fayad à subventionner les agriculteurs exposés aux risques de gel au début de 2008.

subissent ainsi une triple dévalorisation : déclassement au sein du PARC, relation détériorée avec les leaders du parti et enfin exclusion du « monde du développement ». Face à cette triple dévalorisation, leur unique choix demeure de conserver un poste modeste au PARC en luttant pour revaloriser aussi bien leur capital militant que leur action avec la population et pour que le travail de sensibilisation auprès de la population soit un axe principal de tous les départements et sections du PARC et non pas seulement l'action d'une unité marginale : l'unité de lobbying et de plaidoyer. Ce déclassement des militants au sein du PARC était concomitant de la promotion professionnelle des « professionnels » dans le monde du développement.

- *La mobilité des professionnels dans les réseaux professionnels du « monde du développement »*

Bien qu'Ismail Deiq a quitté le PARC en 2006 pour le secteur privé, il est resté à la tête du groupe détenant le pouvoir et le véritable responsable du PARC. En revanche le départ de Jamal en 2006 pour le secteur privé, l'agronome dominé au sein du PARC – du fait de son faible salaire (par rapport à celui d'Ismail) et son pouvoir réduit au regard de son capital associatif cumulé²⁴ – est définitif. Bien que l'un soit dominant et l'autre dominé au sein du PARC, le tournant de leurs carrières dans un premier temps vers le secteur privé puis vers l'AP et les structures des donateurs est révélateur de la mobilité importante au sein du « monde du développement ». Les réseaux professionnels auxquels ces deux « développeurs » ont adhéré lors de leur travail professionnel au PARC pendant plus de vingt ans sont une ressource importante qui a manqué aux militants (Khader et Majed). Ainsi, si les rapports de forces n'ont pas joué en faveur de Jamal au sein du PARC, son capital social en réseau lui a été favorable à l'échelle de l'espace social du « monde du développement ».

Ismail et Jamal travaillaient en 2006 pour le même consortium d'entreprises *Wassel group of companies*. En 2007-2008, alors que Jamal devient le conseiller du ministre du plan parallèlement à son travail dans l'entreprise, Ismail devient ministre de l'agriculture après avoir échoué²⁵ dans le secteur privé. En 2011-2012, Jamal est ensuite recruté dans la fondation donatrice du Qatar en Palestine. Cette mobilité est due à deux raisons : leurs

²⁴ L'analyse des carrières de salariés du YMCA plus loin me permettra de montrer les composantes du capital associatif : capital militant associatif, capital professionnel et capital social en réseau. Cf. infra.

²⁵ L'entreprise qu'Ismail dirigea ferma ses portes rapidement. En effet, les associations européennes de solidarité avec la Palestine ne traitent pas de la même manière avec les entreprises et les associations ce qui explique l'échec rapide d'Ismail qui a tenté de reproduire son expérience associative au sein de l'entreprise.

capitales professionnel et social en réseau et la nature des réseaux dans lesquels ils se déplacent (les réseaux du « monde du développement »).

En ce qui concerne la première raison, Jamal et Ismail ont accumulé un capital professionnel pendant leur travail au PARC et de forts liens avec les ONG et les bailleurs de fonds. Le PARC avait travaillé dans l'exportation de produits équitables en Europe et donc ils possédaient des liens avec l'étranger, notamment avec la France. Les deux entreprises dans lesquelles ils ont travaillé (qui appartiennent au même groupe) visaient à terme l'exportation de leur production agricole. En plus de l'exportation, Jamal était également responsable de la mobilisation de l'aide internationale en faveur de ce groupe d'entreprises au nom du « développement » et de la « responsabilité sociale ». Cela est conforme avec le travail des ONG. Les deux considèrent leur basculement vers le secteur privé comme une ascension professionnelle. Le « développement » reste central malgré le changement des structures (passage d'une ONG à une entreprise, à un ministère ou à un bailleur de fonds). D'autres responsables associatifs ont intégré ce groupe d'entreprises²⁶. Tous considèrent ce tournant comme une évolution et une ascension professionnelles (voir chapitre VIII).

De même, d'autres fondateurs du PARC ont intégré le secteur privé en ouvrant un bureau privé de conseil en développement. Shawkat Sarsour, agronome et un des fondateurs du PARC, quitta le PARC en 2003 pour fonder sa société de consultation Al-Sahel. Son départ résulte de problèmes avec Ismail autour d'enjeux de pouvoir présentés plus haut. Ismail avait réduit les prérogatives de Shawkat, bien que celui-ci soit connu pour sa grande compétence au PARC où il a travaillé depuis sa création²⁷. Société civile, secteur public et secteur privé sont les trois acteurs collectifs du développement, au sens de la littérature néolibérale : le passage de l'un à l'autre apparaît comme la poursuite d'une carrière professionnelle cohérente.

La deuxième raison expliquant leur basculement réside dans la nature des réseaux professionnels. Le groupe *Wassel* est le produit de l'interaction entre les ONG, l'AP et les bailleurs de fonds. Le président palestinien (Abu Mazen) en fut actionnaire (entretiens avec Marwan à Ramallah : 2008 et 2009). Il s'est constitué suite à la rencontre entre des réseaux de l'AP (notamment des anciens agents de sécurité palestiniens de l'AP) et du secteur privé, d'anciens donateurs de *Sumud* (les fondateurs de *Ta'awun*) et de certaines figures du champ

²⁶ Odeh Shihadeh, le fondateur de l'association Maan, association impliquée dans le projet LR (voir chapitre VI), devient également le directeur de l'entreprise *Wassel* en 2006. Il est également président de *Young arab leaders*, une association d'hommes d'affaires arabes (entretien avec Odeh à Ramallah : 2009).

²⁷ Courrier électronique reçu en avril-mai 2013.

associatif. Il constitue le lieu où se croise l'ensemble des réseaux constitués pendant l'action du « développement » depuis les années 1980, période du travail associatif dédié au *Sumud* et au développement. Les personnes qui constituent ces réseaux ont un héritage « professionnel du développement ». Suite à la désignation de Salam Fayyad comme premier ministre en 2007, elles occupent la majorité des postes de ministres et de conseillers en tant que « technocrates » du développement. Jamal, lui-même conseiller entre 2008 et 2009 me parle des postes de conseillers de la manière suivante :

« Ils ont déjà fait plusieurs fois une soi-disant stratégie agricole et il y a au moins 50 documents sur cette question. Juste avant mon départ du ministère de plan, on a signé un nouvel accord entre le ministère du plan et celui d'agriculture avec la FAO, pour élaborer une stratégie du secteur agricole pour 3 ans, ils sont en train de le faire, et celui qui travaille sur la *consultancy* n'est autre que Walid Abed Rabo (ancien ministre) au nom de son entreprise privée. » (Entretien avec Jamal à Ramallah : 2009).

Ainsi le ministre d'hier est le consultant d'aujourd'hui. En général, ces stratégies ne sont jamais mises en œuvre. Lors de son travail au ministère, il y a eu 15 *working sector groups* (voir chapitres IV et VI) qui travaillaient tout en étant très faiblement coordonnés entre eux. Chaque année une nouvelle stratégie politique voyait le jour avant d'être rangée dans les tiroirs du ministère. Chaque stratégie suscitait un projet, donc un accord de financement. Cela signifiait également le recrutement d'experts et de professionnels. Un groupe de professionnels palestiniens s'est alors constitué et l'ancien ministre cité plus haut par Jamal a ouvert une société de conseil privée. D'autres fondateurs du PARC ont fait de même.

Les professionnels du développement et de la planification constituent un groupe qui profite de projets se reproduisant sans cesse. Les salaires des « experts » s'élèvent à plus de 6000 dollars par mois ce qui constitue pour eux un véritable enjeu économique et du pouvoir.

« L'*UNDP* avec son argent a la capacité d'influencer les gens. Les salaires de l'ancien ministre de l'agriculture Walid Abed Rabbo, et maintenant Ismail Deiq, du personnel de l'*UNDP* etc. sont trop attractifs. Même pour les Palestiniens c'est dans leur intérêt de maintenir la situation telle quelle, bien qu'ils sachent que l'argent ne va pas au vrai développement. » (*Ibid.*)

Les propos de Jamal recourent ceux de Karim (le coordinateur du projet *Land Recovery*, voir chapitres VI et VIII) qui m'explique dans un entretien amical comment le PNUD a obtenu

deux millions et demi de dollars de la part du Quartet²⁸ pour coordonner la visite de son représentant Tony Blair en 2008-2009.

On peut assimiler l'AP au groupe d'entreprises cité plus haut. Elle constitue un lieu de rencontre de ces « professionnels ». Les personnes occupant les postes importants au sein de l'AP viennent de ces réseaux professionnels. Ce sont des directeurs d'ONG qui ont été nommés ministres (au moins six ministres dans le gouvernement de 2008) ou d'autres fondateurs d'ONG qui ont occupé des postes de conseillers. Les salaires de ceux-ci viennent directement des agences de développement telles que l'*USAID* (le cas du conseiller économique, entretien à Ramallah : 2009) ou le *DFID* (le cas d'Al-Jirbawi avant qu'il ne soit ministre) ou le *PNUD*. Ces réseaux du monde du développement ont émergé dans les TPO suite aux accords d'Oslo, mais ont proliféré après l'arrivée de Fayyad. Selon Jamal, celui-ci fait reposer sa légitimité sur des personnes ayant un capital associatif qui renvoie à leur enracinement dans la base populaire et à leur compétence professionnelle.

Ces réseaux qui intègrent des professionnels associatifs, des hommes de pouvoir, des capitalistes palestiniens et certaines agences de développement sont effectivement le produit du « monde du développement » et de ses projets depuis les années 1980.

Le travail d'Ismail et de Jamal au PARC pendant plus de 20 ans leur a permis d'intégrer ces réseaux de « technocrates » ou de « professionnels » du développement. Si Jamal a quitté le PARC pour éviter de s'y retrouver en position de dominé et pour améliorer son salaire, Ismail l'a fait pour améliorer sa position et devient ministre d'agriculture. Ainsi ces réseaux constituent une source de sécurité pour les professionnels déclassés et une source d'ascension pour les professionnels dominants.

Le départ d'Ismail et de Jamal du PARC ne signifie pas qu'ils ne sont plus « professionnels ». Au contraire, ils croient toujours à leur action, que cela soit depuis une entreprise privée, un ministère ou même depuis une structure de bailleurs de fonds. Ces professionnels considèrent leur trajectoire comme continue, leur ascension a été possible grâce aux compétences acquises et aux formations suivies. La « profession » dont ils parlent, celle qu'ils valorisent est celle de « développeur ». Ainsi, cette catégorie de professionnels mobiles a incorporé le « monde du développement » jusqu'à transformer leur identité en « développeur professionnel » (voir

²⁸ *Quartet Representative* travaille sous la forme de projets depuis la structure du *PNUD/PAPP*. Voir le rapport (*PNUD/PAPP*, 2012).

chapitre VIII). Ces professionnels « développeurs » possèdent un capital professionnel important (spécialisation agricole et compétences en gestion) en plus de leur capital en réseau dans le « monde du développement ». Bien que certains professionnels subissent un déclassement dans une telle structure (comme le cas de Jamal²⁹), ils croient toujours au « développement ».

La mobilité professionnelle ne protège pas toujours de la précarité. Le profil de Kamal, cité au chapitre VI, le « professionnel » spécialisé en agriculture et en hydrologie nous montre que le capital uniquement professionnel (spécialisation technique sans capital militant ni capital social en réseau, voir plus loin) permet la mobilité sans protéger contre la précarité ni le déclassement. Kamal³⁰ est né en 1959 dans le village de Hizma entre Ramallah et Jérusalem. En 1982, il obtint une maîtrise en agronomie de la faculté à Al-Aroub (la région de Hébron) avant de se spécialiser dans le domaine de l'eau en 1985 lors d'un master en Angleterre. Il fut d'abord recruté en 1986 au PARC pendant six mois avant de perdre son emploi faute de financement. En 1987, il fut recruté comme coordinateur de projet au sein de l'association américaine ANERA³¹. Il y travailla pendant vingt ans. Suite à la construction de l'AP, ANERA s'intéressa moins aux questions d'eau et d'agriculture du fait de leur « invisibilité » auprès de la population (voir la question de visibilité au chapitre VI). Les domaines privilégiés de cette association financée par l'USAID devinrent ceux de l'éducation et de la santé, pris en charge par l'occupant avant 1993. Mohamad perdit ainsi son emploi en 2006, année à partir de laquelle il travailla dans l'association ARIJ³² à Bethléem sur un projet de « recherche écologique » avant de perdre de nouveau son emploi sous le prétexte de manque de financement. Il fut recruté en 2007-2008 au PARC en tant qu'employé travaillant sur le *capacity building* des nouvelles associations créées par le PARC dans les années 2000 (voir

²⁹ Jamal exprime des critiques évaluatrices (voir chapitre IV) et met en valeur certains projets sans mettre en cause le système même du développement auquel il croit toujours. Il est toujours convaincu des projets de développement. Son départ du PARC (« le royaume d'Ismail » selon ses termes) et plus tard du ministère du plan n'implique pas une mise en cause de l'action du développement. Il associe les difficultés du développement au manque de coordination et aux comportements opportunistes des personnes. Lors de son travail au ministère, Jamal mentionne l'impossibilité de comptabiliser l'aide internationale en Palestine du fait d'un manque de coordination, la multiplicité des bailleurs ainsi que leur volonté d'exagérer le montant de leur aide et l'intérêt de certains, notamment des conseillers y compris palestiniens. (Voir chapitre VIII pour la nature de critiques que les professionnels emploient).

³⁰ Kamal est venu me voir lorsque j'étais au siège du PARC pour me demander de l'interviewer. Il voulait profiter de ma recherche pour faire passer un message. Lorsque j'ai commencé à enregistrer l'entretien, il n'était pas à l'aise et s'exprimait abstraitement. Les passages non enregistrés étaient les plus francs.

³¹ ANERA, *American Near East Refugee Aid*, se définit comme une institution apolitique et non religieuse. Son financement principal émane de l'USAID (site Internet d'ANERA, consulté en juillet 2013).

³² *Applied Research Institute of Jerusalem*, ARIJ, est une ONG palestinienne créée en 1990 à Bethléem et travaille sur les questions agricoles et écologiques. ARIJ est membre du réseau PNGO (voir chapitre V).

chapitre II et III). En juillet 2009, pendant notre entretien, il disposait d'un contrat à durée déterminée d'un an. Si sa spécialisation en agronomie et en hydrologie (capital professionnel) lui a permis de se déplacer entre les ONG palestiniennes et les agences de « développement » américaines travaillant en Palestine, son capital professionnel n'a pas pu garantir sa stabilité professionnelle. Sa spécialisation et une expérience professionnelle de vingt ans n'ont pas constitué pour lui une protection contre le déclassé : il n'a jamais occupé de poste important au sein de ces associations. Il m'explique dans un passage de l'entretien non enregistré :

« Pour avoir un bon poste à ANERA, tu dois être à la CIA ou chrétien, ce qui n'est pas mon cas, pour ARIJ, il faut avoir de bonnes relations avec son directeur Jad Isaac, et enfin pour le PARC, je suis en dehors de leur réseau d'intérêts interne et je n'appartiens pas au Parti du Peuple. Pour les associations du Hamas, c'est la même chose. On parle du professionnalisme, alors que le véritable responsable du ministère de l'agriculture, le directeur général, a un diplôme en géologie. » (Entretien avec Kamal à Ramallah : 2009).

Ainsi, si le capital professionnel lui a permis de circuler dans le « monde du développement », son manque de capitaux militant et social en réseau lui a imposé une situation de précarité permanente. Dans la section suivante, je m'efforce de résumer les phases de professionnalisation présentées plus haut avant de revenir sur la question de la religion et sur les différentes composantes du capital associatif, qui garantissent la promotion en plus de la mobilité, en m'appuyant sur les carrières associatives du YMCA.

- Les quatre phases de la professionnalisation au sein du PARC

On peut résumer de la façon suivante les quatre phases de professionnalisation que l'analyse des carrières des militants et des professionnels du PARC a mises en lumière. La première phase est celle des années 1980. La place du parti politique est alors hégémonique et indispensable pour la mise en place des activités du PARC. Non seulement le parti se chargeait de la recherche de l'aide au *Sumud*, mais ses militants s'occupaient principalement de nouer des liens entre les agronomes et la population. Pendant cette phase, la salarisation des agronomes à partir de 1985 a constitué le début d'un processus d'autonomisation des agronomes professionnels à l'égard des militants. Le PARC donnait au Parti du Peuple un appui opérationnel par la présence de professionnels et leur action dans le domaine agricole, tandis que le parti, par la présence de ses militants non spécialisés, donnait à l'action du

PARC une valeur symbolique inscrite dans la lutte nationale. Cela montre l'existence de deux logiques simultanément au sein du PARC dès sa création en 1983 : l'une militante et l'autre professionnelle spécialisée.

Pendant la deuxième phase, celle des années 1990, l'autonomisation des agronomes à l'égard des militants s'est accentuée et une rupture entre le Parti et le PARC a eu lieu. Le recrutement s'est basé sur la spécialisation agricole et le capital gestionnaire (c'est-à-dire le capital professionnel) tout en respectant les rapports de force en faveur d'un groupe de pouvoir et d'intérêts qui s'est constitué graduellement et a fait apparaître une hiérarchie de deux classes de professionnels : les uns dominants et les autres dominés.

La troisième phase a débuté avec le déclenchement de la deuxième Intifada de 2000. Le groupe d'intérêt englobant des agronomes et des gestionnaires (les professionnels qui s'étaient constitués lors de la phase précédente) a eu recours au recrutement de militants pour renforcer ses moyens de lutte de deux manières différentes. D'une part, ces militants consolidaient la place de ce groupe face aux agronomes dominés au sein du PARC. D'autre part, ces militants renforçaient la place de ce groupe au sein du Parti du Peuple puisqu'ils étaient « récupérés » par ce groupe après avoir été exclus du PARC pendant la deuxième phase des années 1990, au moment où le parti subissait une crise financière.

La quatrième phase s'est traduite à partir de la fin de la deuxième Intifada en 2004-2005 de deux manières différentes : le départ des professionnels (agronomes) dominés et le déclassement des militants salariés. Pour les professionnels, le cumul des capitaux professionnel et social en réseau leur a permis d'intégrer le secteur privé, l'AP, les structures des bailleurs et a donc assuré leur mobilité dans les réseaux du « monde du développement ». Au contraire, les militants se sont retrouvés marginalisés au sein du PARC, sans mobilité ni possibilité de retour à leur parti. Le tableau suivant résume ces différentes phases de professionnalisation.

Tableau VII : Les phases de professionnalisation

Phase de professionnalisation	1980-1990 : Hégémonie du parti et début de recrutement de salariés	1990-2000 : Rupture avec le parti, nouvelle hiérarchie	2000-2005 : 2^e Intifada, récupération et reconfiguration de l'action politique	À partir de 2005 : stagnation des militants et mobilité des professionnels
Agronomes (Ismail, Jamal, Shwakat)	Salarisation à partir de 1985	Hiérarchie entre agronomes sur la base de groupe d'intérêt et des compétences gestionnaires, et production de relation de domination	Lutte entre dominants et dominés. Tous deviennent des « développeurs » ou « professionnels du développement »	Mobilité dans le monde du développement : ascension des dominants et échappatoire pour les dominés
	Constitution des réseaux professionnels du « monde du développement », relation avec les bailleurs du fonds, avec les technocrates de l'AP, les institutions internationales etc.			
Militants gestionnaires (Sharif) et spécialisés (Maher)	Dominants dans leur relation avec les agronomes, ont des ressources financières en dehors de l'ONG	Entrée dans l'ONG sur la base du capital gestionnaire (Sharif), de la spécialisation (Maher) et du groupe d'intérêts	Bien placés par rapport à leur capital gestionnaire et leur spécialisation	
Militants (Majed et Khader)		Permanents du parti et bien placés	Entrée sur la base du capital militant et groupe d'intérêts affichés sur la base des diplômes. Évacuation du politique	Triple déclassement et stagnation de leur carrière professionnelle au niveau de postes modestes au sein de l'ONG

La hiérarchie instaurée au nom de la professionnalisation ne dépend pas seulement de compétences professionnelles, c'est-à-dire du capital professionnel. Elle dépend surtout de la capacité à contrôler les ressources internes et externes de l'ONG. Les ressources internes concernent aussi bien les biens du PARC que les politiques de recrutement, alors que les ressources externes se rapportent aux relations avec les bailleurs et à la récupération des hommes politiques. Les dominants au sein du PARC possèdent un capital associatif important dont les composantes sont le capital militant, le capital professionnel et le capital social en réseau. Je reviendrai à cette question après avoir présenté les parcours des salariés du PCPD et de YMCA.

Bien qu'un professionnel puisse être un militant, cette distinction entre agronome (professionnel) et militant, pour des raisons heuristiques, nous a facilité l'analyse des trajectoires du PARC et nous a permis de mettre en lumière la hiérarchie qui s'est construite

suite à la professionnalisation. J'ai nommé **capital militant associatif** l'incorporation de l'expérience politique de Jamal, le professionnel (agronome) qui s'est sensibilisé au politique pendant son travail au PARC notamment dans les années 1980 du fait de la présence des bénévoles militants. J'ai distingué ce capital militant associatif du **capital militant partisan**, comme celui de Majed et de Khader, les militants du parti.

Toutefois, bien que ces expériences soient distinctes, elles partagent certains traits communs : la rationalité et la lutte pacifique. Ces traits caractérisent ce que je nomme des dispositions rationnelles et pacifiques, autrement dit des dispositions « légères ». J'associe les dispositions légères aux expériences cumulées et liées au Parti du Peuple et aux ONG qui lui sont associées telle que le PARC. Dans ces expériences, les personnes renoncent à la lutte armée et promeuvent une solution pacifique du conflit israélo-palestinien qui repose sur le partage de la Palestine en deux États selon les résolutions de l'ONU notamment la 242. Ainsi, ces militants comme les professionnels (agronomes ayant un capital militant associatifs) peuvent croire au « développement » sans avoir besoin de rompre avec leurs valeurs militantes incorporées. Malgré leur déclassement, Majed et Khader considèrent que les valeurs du développement portées par le PARC sont les valeurs de leur parti. De même, les professionnels (tels que Jamal et Kamal) croient toujours au « développement » bien qu'ils subissent un déclassement. Ainsi, les militants politiques incorporant des dispositions « légères » n'ont pas été obligés de rompre avec leur parti politique après leur travail dans le PARC, l'ONG du développement, bien que cette relation ait été affaiblie. Leur capital militant cumulé dans le champ politique est facilement convertible dans l'espace associatif et les valeurs auxquelles ils croient n'étaient pas contradictoires avec les valeurs promues par le PARC. Cela par hypothèse s'oppose aux carrières des militants du FPLP ou du Hamas qui ont des expériences militantes lourdes, c'est-à-dire ayant incorporé ce que je nomme des « dispositions militantes lourdes ». Celles-ci entrent en contradiction avec l'action associative dépolitisée ou avec l'action du développement. Leur appartenance aux organisations politiques qui adhèrent à la lutte armée et qui refusent la stratégie de négociations ne peut pas aller de pair avec l'action dépolitisée du développement. Leur capital est ainsi difficilement convertible dans les ONG (voir le capital militant plus loin). Dans la section suivante, je décrirai des parcours porteurs d'une expérience militante lourde et montrerai comment la professionnalisation a influencé les carrières de ces militants.

II. Le PCPD et le YMCA : rupture avec les expériences militantes lourdes

Cette section traite de parcours de militants ayant une expérience militante lourde. J'entends par là des militants qui appartiennent ou appartenaient aux factions politiques qui ont adopté non seulement la résistance armée, telle que le Hamas et le FPLP, mais qui ont également refusé l'idée de partage de la Palestine dans le cadre d'une solution politique du conflit, y compris les accords d'Oslo. Ce refus a influé sur leur perception de la lutte et donc le rôle qu'ils attribuent à l'action associative et à la professionnalisation. Si les militants du Parti du Peuple considèrent que leur engagement associatif est utile pour leur parti politique et contribue à corriger les erreurs de l'AP, les militants porteurs d'une expérience lourde ne peuvent se permettre d'accepter les conditions de pacification imposées par les bailleurs de fonds ou d'adopter leur discours sur la « société civile ».

Concrètement deux types d'indicateurs me permettent de définir ce que je nomme une expérience militante lourde : l'appartenance à une faction politique ayant adopté la lutte armée et le passage dans les prisons israéliennes. Il est cependant indispensable de distinguer plusieurs cas : d'un côté, le passage fréquent et long de plusieurs années en prison notamment pendant la période d'avant la première Intifada ; de l'autre, les passages de courte durée notamment pendant la première Intifada de 1987. En effet, les arrestations avant 1987 étaient moins nombreuses et concernaient généralement les militants fortement engagés politiquement. Les arrestations pendant la première Intifada se sont multipliées, ce qui nous permet de parler d'arrestations « routinières ». Cette distinction est importante pour définir les militants d'expérience lourde. Nous avons vu au chapitre II que Dr Maswada, un leader du Hamas et ancien président de l'Association Islamique de Hébron fut arrêté plusieurs fois dans les années 1980 et fut expulsé au Sud de Liban au début des années 1990. Il est mort dans les prisons de l'AP en 2009 sous la torture, suite à la division palestinienne de 2007 et aux réformes imposées par l'AP sur l'Association Islamique. Faute d'entretiens avec les militants du Hamas pour des raisons de sécurité, je me limiterai aux quatre personnes rencontrées dans le cadre de leur travail au sein du PCPD et du YMCA. Bien qu'ils partagent une expérience militante lourde, l'analyse de leurs carrières montre que la transformation de l'action associative s'est traduite différemment dans leurs parcours.

- **Le virage atypique de Rawad et son refuge au PCPD**

Rawad Samhan, né en 1970 et âgé de 39 ans lors de l'entretien en 2009, est d'origine de Qalqilya (nord de la Cisjordanie). Les universités palestiniennes étaient fermées par l'occupant israélien pendant la première Intifada lorsqu'il obtint son baccalauréat en 1988. Au début des années 1990, il s'inscrivit à l'Université d'Al-Najah à Naplouse où il débuta ses études en sciences religieuses et adhéra au Hamas. En 1991, il fut détenu et passa 7 ans dans les prisons israéliennes. Cette expérience bouleversa sa vie : il s'éloigna du Hamas et se rapprocha des idées communistes sans adhérer à un nouveau parti.

« Avant la prison, j'étais un jeune étudiant. En prison, j'ai été confronté aux autres idées, aux autres manières de pensée, aux autres idéologies, à la pluralité des Palestiniens. On avait pas mal de livres. J'ai changé, mais les conditions internes en prison ne facilitaient pas les choses pour que je puisse déclarer mon changement, donc je ne l'ai déclaré qu'à ma sortie de prison en 1998... » (Entretien avec Rawad à Ramallah : 2009)

Rawad attendit sa libération en 1998 pour annoncer qu'il quittait le Hamas³³. Cela entraîna certaines difficultés pour lui au sein de la société à Qalqilya surtout auprès de ses anciens amis membres du Hamas. Il changea ensuite de spécialisation à l'université d'Al-Najah et passa des sciences religieuses au développement social.

Pendant ses études, il s'engagea dans l'action associative en tant que bénévole ou lors de contrats de courte durée. En 2004, il obtint son diplôme de maîtrise du développement social. Après avoir rencontré le directeur du PCPD dans une conférence de *networking*, il intégra cette association en 2005, à temps partiel, puis passa à temps plein en août 2006 en tant qu'animateur. En 2006, il s'inscrivit à l'Université de Birzeit pour suivre un master de sociologie qu'il obtint en 2008. À partir de la fin de 2009, il fonda une association pour la culture des jeunes dans la région de Qalqilya et donne depuis des cours à l'Académie Militaire à Jéricho nommée l'Université de l'indépendance³⁴.

Rappelons que le PCPD intervient dans le domaine culturel et promeut la « culture de la paix » (voir chapitre II et III). Rawad considère son travail au PCPD comme un travail politique qui ne nécessite pas d'adhérer à un parti politique, ce qui a facilité son basculement,

³³ À l'intérieur de la prison, chaque détenu affiche son appartenance politique et dépend ainsi des règlements de son parti (les tentes en prison sont réparties selon le parti politique). Changer d'appartenance politique en prison risque de générer beaucoup de problèmes entre les partis politiques.

³⁴ Source : entretien avec Riyad à Ramallah : 2009 et courrier électronique reçu le 23 juin 2013.

d'un parti islamiste croyant à la résistance armée à une organisation élitiste de caractère intellectuel qui croit à la culture et au changement social.

« Je travaille comme formateur dans le centre depuis 3 ans. C'est un travail politique, mais pas dans le cadre d'un parti politique. L'identité intellectuelle et politique que le centre m'offre et qu'aucun parti politique ne peut offrir, est le point essentiel dans cette association [...] Je travaille sur la formation, sur les concepts sociétaux tels que la démocratie, la société civile, le droit des femmes [...] On souhaite que la société palestinienne soit vivante active et pour participer à notre rêve de construire un État palestinien démocratique respectable selon les résolutions de l'ONU [...] » (*Ibid.*)

Il estime que les Palestiniens peuvent tirer avantage des accords d'Oslo et que le choix d'une résistance armée a eu des effets négatifs voir destructeurs sur la société et la cause palestinienne. L'action politique palestinienne, pour lui, a contribué à la situation difficile des Palestiniens car cette action radicale était fondée sur des slogans vides et pas sur les résolutions de l'ONU. Il pense qu'un travail essentiel doit viser la formation d'une société politique et civile tout en se fondant sur la solution de deux États, et sur la déclaration de l'indépendance. Il ajoute :

« On est d'accord avec eux (les donateurs) sur le renforcement de la culture civique dans la société palestinienne mais aussi la culture politique. Notre centre a porté l'esprit du document de l'indépendance de 1988, alors il est parti dans une perspective de paix, et l'État démocratique. Mais, pourquoi on est arrivé à ce point, c'est juste à cause de l'occupation ? On ne peut pas dire que les partis politiques et nous-mêmes on ne fait pas partie de ce problème. Oslo était un carrefour qui pouvait nous amener à un État palestinien respectable ou à l'enfer. Alors on avait des choix après Oslo, et cela dépend de l'action du leadership palestinien, on ne peut pas juger Oslo d'une manière absolue, comme le bien absolu ou le mal absolu, et c'est toujours notre position. On pouvait exploiter ces accords pour notre bien. » (*Ibid.*)

Le cas de Rawad est intéressant : il travaille pour une ONG qui s'occupe de conscientisation civique et politique. Selon lui, les accords d'Oslo exigent l'amélioration de l'efficacité du leadership palestinien. Le succès de la négociation est pour lui une question technique et non plus politique. D'où le double objectif de son action : la formation des hommes politiques pour qu'ils soient plus efficaces dans les négociations et le travail sur la société pour qu'elle devienne démocratique, « ouverte » et « civilisée ». Le fait d'avoir été d'abord bénévole est la preuve de son adhésion à ces nouvelles valeurs. Il n'empêche qu'il est devenu salarié et que

ces valeurs sont aussi promues par un certain nombre d'ONG et d'institutions internationales. Le virage de Rawad est donc d'une certaine façon double : de l'islam à une conviction civique laïque, mais aussi d'un engagement résistant radical, incluant la résistance armée, à un engagement civique qui semble bien correspondre à une rhétorique qui est celle des ONG occidentales. Le PCPD ne constitue pas simplement une sécurité économique, mais un refuge politique après un virage important dans sa carrière.

Le discours pacifique et la rationalisation de la lutte que le PCPD adopte ont constitué un refuge pour Rawad qui avait rompu avec son passé de militantisme de résistance armée au sein du Hamas. Ainsi le PCPD créé sur la base de cette logique pacifique au début des années 1990 a constitué un refuge pour ce militant qui a rompu avec son passé militant lourd. À l'inverse, certains militants salariés du YMCA dont l'action et le discours se sont rationalisés suite à la construction de l'AP ne vivront pas cette transformation de la même manière que Rawad.

- **Les militants du FPLP au YMCA**

Dans cette section, j'analyse les carrières des militants fondateurs du Programme de Rééducation des blessés de YMCA, lancé officiellement en avril 1989 pendant la première Intifada (voir chapitre II et III) : Nabil, de Beit Jala né en 1960 et âgé de 49 ans lors de l'entretien ; Rami de Beit Sahour né en 1958 et âgé de 50 ans lors de l'entretien, et Riyad du camp de réfugiés Al-Duheisha né en 1966, âgé de 43 ans lors de l'entretien. Ils sont tous de la même génération et viennent de la même région de Bethléem. Nabil et Rami sont chrétiens, Riyad est musulman, tous trois appartenaient au FPLP dans les années 1980.

a) Nabil : l'ascension interne par le capital gestionnaire

Nabil Musa (né en 1960), engagé dans le FPLP depuis sa jeunesse, fut arrêté pour la première fois en 1979 alors qu'il était élève à l'école Dar Jaser à Bethléem. Il passa un an en prison. À sa sortie, il obtint son baccalauréat et s'inscrivit en 1980 à l'université de Bethléem pour suivre des études en psychologie. Il fut arrêté à nouveau en 1982 et passa trois ans en prison. À sa sortie, il reprit ses études et travailla parallèlement dans un centre d'éducation mentale à Jérusalem. En 1987, il lui restait une seule matière pour boucler sa maîtrise avant que les universités palestiniennes soient fermées par l'occupant pendant la première Intifada. À la fin de 1987, Nabil fut à nouveau arrêté et emprisonné 6 mois.

En 1988, lui et quelques amis appartenant au FPLP et étudiants à l'Université de Bethléem se mobilisèrent pour aider les blessés palestiniens. Ils proposèrent à un membre de la direction du YMCA, proche du FPLP, d'intégrer un programme d'aide physique et psychologique aux blessés. Nabil quitta son travail à Jérusalem et avec son ami Rami (voir plus loin), ils travaillèrent environ un à deux mois comme bénévoles avant que le YMCA ne trouve une subvention modeste et les recrute pour une période d'essai.

Nabil, qui habite à Bethléem, explique que son travail au YMCA lui a permis de surmonter le problème lié à ses déplacements vers Jérusalem (où était localisé son précédent travail), notamment suite à sa libération de prison en 1988. En effet, l'administration de l'occupation donnait des cartes d'identité de couleur verte aux anciens détenus pour les distinguer et pendant leurs déplacements, notamment vers Jérusalem, ils subissaient des mesures d'humiliation, de violence physique voire de nouvelles arrestations³⁵. Notons que l'engagement au service d'une cause à travers l'action associative concerne ici la vie quotidienne bien loin de la cause « à distance » et de l'idée d'aventure et de recherche du risque décrite par Dauvin et Siméant (2002 : 145) à propos des ONG humanitaires occidentales. Au contraire, l'action associative permet de courir moins de risques que le militantisme partisan, où les militants, leurs familles et leurs propriétés étaient des cibles pour l'occupant. De nombreuses maisons ont ainsi été détruites suite aux arrestations de militants. Bien que l'action associative ne soit pas sans danger³⁶, elle faisait cependant courir moins de risque que l'appartenance à un parti politique.

Le Programme de Rééducation fut lancé en avril 1989 et Rami et Nabil recrutés tant que conseillers sociaux et psychologiques. Cependant, avant de devenir salariés, leur action fut d'abord motivée par un engagement au service de la lutte nationale : aider les jeunes blessés dans les affrontements avec les forces d'occupation durant les premières années de l'Intifada. Le salaire de Nabil fut très modeste par rapport à celui qu'il touchait dans son emploi précédent à Jérusalem. Il présente son engagement ainsi :

« L'idée était d'aider les blessés pour qu'ils puissent surmonter les problèmes dus à leurs blessures. C'était une motivation patriotique, quand j'ai commencé mon travail j'avais la moitié du salaire (par rapport à mon précédent salaire) et c'était un job plus proche du

³⁵ La loi israélienne dite administrative permet de procéder à des arrestations de 6 mois renouvelables, sous le prétexte de menace à la sécurité d'Israël.

³⁶ Certains enquêtés ont mentionné que l'armée de l'occupation ciblait systématiquement leurs sièges associatifs en les arrêtant parfois pour des investigations qui duraient des dizaines de jours.

volontariat, mais on a vu que c'était une manière de travailler pour la patrie en mobilisant une dimension professionnelle (*Kbu'd mihanyi*). » (Entretien avec Nabil à Beit Sahour : 2008)

Nabil continua son travail et fut officiellement recruté au centre du YMCA Beit Sahour en 1990. Le directeur général du YMCA Beit Sahour, Rami (voir plus loin), démissionna en 1996 et Nabil le remplaça. Cette promotion fut un véritable défi pour lui. Devenir le directeur du centre de Beit Sahour et le directeur du programme de rééducation imposait un contact direct avec les bailleurs de fonds.

« C'était un défi pour moi : la relation avec le donateur, avec des institutions internationales, les rapports périodiques, et le suivi budgétaire [...] » (*Ibid.*)

Pour s'adapter à ce nouveau contexte, Nabil suivit des cours de langue, de gestion, de relations publiques, parfois dans le cadre de stages de formation continue. Il considère cette évolution positive puisqu'elle reflète un changement de qualité dans le travail de l'association qui, à partir d'une réponse aux besoins d'urgence, s'est élargie en intégrant une dimension développementaliste et sociétale. Nabil obtint en 2007 un master de développement et de coopération internationale à l'Université de Bethléem³⁷. Lors de l'entretien en 2009, il était le directeur de YMCA au niveau national.

« Je n'avais pas de capacités de management. Je n'étais pas formé pour le management, la responsabilité des budgets. J'ai été aidé par l'administration. Ils m'ont envoyé à l'université de Birzeit où j'ai fait une formation de *financing management* [...] Et j'ai pris des cours sur l'ordinateur. Puis j'ai appris à travailler sur les logiciels, j'ai pris plusieurs cours de *report writing* et de *fund raising*³⁸. Comme le travail d'écriture de rapports est important, et qu'on était obligé d'accueillir des étrangers, le défi était également d'améliorer ma langue anglaise qui était très faible. Alors j'ai beaucoup lu et travaillé par moi-même. Je sais que j'ai beaucoup avancé surtout que j'ai pu valider récemment sans difficulté un master à l'université de Bethléem en anglais sur le développement et la coopération internationale (MICAD). » (*Ibid.*)

Les défis du management, des langues et des rapports n'étaient pas les seuls problèmes auxquels Nabil a fait face dans son travail associatif. Le YMCA et le Programme de Rééducation ont connu un processus de dépolitisation et de rationalisation dans les années

³⁷ Nous verrons au chapitre VIII que Karim fait le même master, puisque ce master fut destiné pendant les premières promotions, en 2006-2008 aux directeurs des ONG et aux professionnels du développement. Les critères pour être accepté dans ce master furent la maîtrise de l'anglais et avoir un poste important dans une ONG ou institution internationale du développement (entretien à Bethléem : 2009).

³⁸ Expressions en anglais dans l'entretien.

1990 (voir chapitres II et III). Nabil mentionne, suite à cette transformation, l'apparition d'un conflit au sein des employés du YMCA, du fait de la distance entre les priorités politiques des militants recrutés et celles du YMCA qui s'est adapté aux conditions des bailleurs de fonds. Ce conflit, s'il débuta dans les années 1990, s'accrut dans les années 2000 notamment pendant le deuxième Intifada.

« Le plus dangereux était l'*USAID*, on s'est trompé en acceptant de travailler avec eux au début. Ils avaient des phrases comme « aide à la paix », puis ils ont ajouté le mot « anti-terroriste ». On a accepté également, car pour nous les USA et l'occupation sont des terroristes. Puis ils sont venus avec leur définition des terroristes, et ils l'ont imposée comme condition : signer un *anti terrorist certificate* pour obtenir leur aide. On a refusé de signer. Avec d'autres ONG, j'ai signé une pétition exigeant le refus de signer ce certificat, je l'ai signée au nom du YMCA (sans avoir l'autorisation de l'administration...). C'était l'opinion de la plupart des gens dans l'association mais certains programmes ont signé ce certificat, car ils voulaient profiter de cet argent. Malheureusement, l'administration a signé ce certificat et on est entré en conflit [...] Moi personnellement j'ai démissionné, ensuite, on a eu une sorte de compromis : les programmes qui acceptent prennent l'argent de l'*USAID* et nous en tant que programme de rééducation, on n'accepte pas et on provoque les gens contre l'*USAID*. »
(*Ibid.*)

Les propos de Nabil révèlent la complexité de la situation au sein du YMCA ; entre une administration qui suit une logique de sauvetage et de maintien de ses ressources, et des salariés militants qui résistent à cette nouvelle soumission aux financeurs malgré les dangers qui peuvent affecter leurs revenus. Nabil démissionna temporairement en 2006 avant de reprendre son travail après avoir adopté la solution suivante : certains programmes travaillent avec l'*USAID* et d'autres non.

Nabil, qui avait une expérience militante lourde, a rencontré ainsi des difficultés pendant son travail au YMCA du fait de sa méconnaissance des principes de gestion. Il a fait face également aux conditions de dépolitisation que le Programme de rééducation subit suite aux accords d'Oslo. Toutefois, il a connu une promotion au sein du YMCA grâce aux formations de gestion et de langue anglaise qu'il a suivies. Il a pu maintenir une certaine marge politique lorsqu'il a refusé le financement de l'*USAID*. Cela n'a pas empêché cependant la dépolitisation du Programme de rééducation dans les années 1990 comme nous avons montré aux chapitres II et III. Le travail de Nabil au YMCA lui a pris tout son temps. Il s'est éloigné *de facto* du FPLP dans les années 1990, en même temps que de l'université et de ses réseaux

militants. Rami et Riyad, qui partagent le même réseau militant que Nabil, ont connu un autre cheminement.

b) Rami : l'insertion dans les réseaux internationaux

En 1989, alors que Rami Salama (né en 1958) était encore étudiant à l'université de Bethléem, il quitta son travail d'enseignant à temps partiel malgré le désaccord de sa femme pour s'impliquer dans le YMCA. Peu de temps après son engagement au YMCA, il fut emprisonné pendant un an. Son passage en prison est toutefois moins long que celui de Nabil. Ayant eu lieu pendant la première Intifada, ce fut en quelque sorte un passage « routinier ». Cela nous permet de qualifier l'expérience militante de Rami de moins lourde que celle de Nabil qui a passé environ quatre ans en prison dont trois ans avant la première Intifada.

Ayant à peine obtenu sa maîtrise de sociologie, il raconte :

« Je suis entré dans ce programme avec une motivation patriotique. Quelques mois après l'Intifada, j'ai été nouveau diplômé. Une partie de notre action patriotique et sociale était de rendre visite aux blessés dans les hôpitaux. On leur rendait visite sans aucune idée sur un programme de rééducation ou professionnel, c'était juste par solidarité. J'ai rencontré quelqu'un, et ils étaient en train de préparer un programme de rééducation. Il m'a trouvé motivé et voulait faire quelque chose (organisé et structuré) avec moi et j'ai accepté. J'étais actif socialement et politiquement, et je n'étais pas étranger à ce type de travail. Nous considérions ce travail comme un travail bénévole et nous ne comprenions pas les concepts d'aujourd'hui tels que le planning stratégique et ces blablas, et je suis entré dans ce programme et j'ai été un de ses fondateurs. » (Entretien avec Rami à Beit Sahour : 2008).

Rami devint rapidement en 1990 le directeur du Programme de Rééducation à Beit Sahour et un an plus tard le directeur général du même programme en Cisjordanie. En 1996, il démissionna pour devenir le directeur d'un programme³⁹ commun des bailleurs de fonds hollandais, européens et américains en faveur du développement et du renforcement des ONG en Asie centrale, à Bichkek, au Kirghizistan (selon les termes employés dans son CV en anglais). Rami s'est inséré dans les structures internationales des bailleurs grâce à son travail au sein du YMCA et aux réseaux professionnels qu'il a pu constituer. En 2000, il devint

³⁹ « Ecumenical Liaison Office (ELO-ACT in Central Asia), Dutch Donor agency, SOH-Holland » (Source : CV de Rami en anglais).

consultant pour un bailleur de fonds hollandais (CORD AID) à Bichkek (au Kirghizistan) pendant six mois avant de rentrer en Palestine.

À son retour en Palestine en juillet 2000, il réintégra le YMCA comme directeur général au niveau national. En 2004, il rentra en conflit avec l'administration centrale de YMCA à Jérusalem. Il fut licencié sous le prétexte du manque de financement. De plusieurs discussions avec Rami et Riyad, il ressort que ses relations au niveau international avec les bailleurs et les églises donatrices étaient perçues par l'administration centrale du YMCA à Jérusalem comme une menace. Riyad m'explique

« Rami est catholique et le conseil des églises [*World Council of Churches on the Middle East*] a commencé à envoyer les lettres directement à Rami et non pas à l'administration centrale, non au Bishop Riyah Abu Al-'Asal qui est protestant. Celui-ci a découvert les lettres et a compris que Rami avait des relations directes avec les églises et que cela pouvait influencer sa représentation au sein du conseil des églises, il a eu peur et il a licencié Rami en disant que le YMCA ne pouvait pas payer le salaire d'un directeur général. Toutefois Rami avait bien senti le coup, il s'est arrangé pour avoir un travail au sein du conseil des églises avant de démissionner. » (Entretien avec Riyad à Beit Sahour : 2009).

Les relations avec les bailleurs de fonds apparaissent comme un enjeu de pouvoir important au sein de l'association. Cela influe directement sur la hiérarchie interne de l'association comme on a déjà pu le constater dans le cas d'Ismail Deiq au PARC.

Le départ de Rami du YMCA à la fin de 2004 et son virage vers le travail international témoignent de l'importance de ses relations. Il devint entre 2005 et 2007 le coordinateur et le manager du « Programme œcuménique d'accompagnement en Palestine et Israël (EAPPI) » basé à Genève⁴⁰. En outre, depuis 2005, il intégra plusieurs structures de plaidoyer et des réseaux du développement et du renforcement de la « société civile ». Il devint par exemple le président du conseil exécutif de *Defense for Children International* (DCI, suisse) et membre de l'OPGAI et lança l'initiative Kairos Palestine (voir chapitre V). Depuis 2007, il est consultant pour le *International Centre of Bethlehem* (ICB) qui supervise le programme *Palestinian Christians: Strengthening Identity, Activating Potential*, et conseiller spécial du Secrétaire Général du *World Council of Churches on the Middle East* à Genève. Depuis 2008,

⁴⁰Voir le site Internet de WCC/EAPPI, consulté en juillet 2013.

il est codirecteur de *Badayel* (sic.) (Alternatives), une agence de consultation internationale pour le renforcement des ONG et de la société civile.

La carrière de Rami est influencée par la transformation que le YMCA a connue à partir des accords d'Oslo en 1993, ce qui lui a donné l'occasion de nouer des liens avec des bailleurs étrangers et des réseaux internationaux du développement. À son tour, son expérience personnelle a influencé le travail du YMCA lorsqu'il y est retourné en 2000. En tant que directeur général du YMCA entre 2000 et 2004, il a lancé l'idée du plaidoyer qui devint alors un axe de l'action du YMCA avec la naissance du « Programme de plaidoyer » en 2000 (voir chapitres II et III). Rami m'explique :

« Pendant quatre ans et demi de travail dans les structures des bailleurs [1996-2000], j'ai vu et pu comprendre comment les choses s'effectuent de leur côté. J'ai réalisé que l'*advocacy* était devenu axe principal du travail des bailleurs. Je me suis dit, le YMCA doit exploiter cela. J'étais cadre supérieur au YMCA [directeur général] ce qui m'a permis d'influencer la conception et les programmes de l'association. » (Entretien avec Rami à Beit Sahour : 2009).

En 2004, lorsque l'administration centrale du YMCA a décidé de le licencier, il a trouvé plusieurs emplois en tant que conseiller, consultant et directeur de projet sans aucun problème. Bien qu'il ait été licencié à cause des craintes suscitées par ses réseaux avec les bailleurs de fonds, ce sont précisément ces réseaux qui lui ont permis de trouver plusieurs emplois rapidement en tant que conseiller. Son capital social en réseau avec les bailleurs et les églises a constitué un véritable facteur de sécurité professionnelle et économique.

En bref, l'engagement militant le plus actif de Rami a eu lieu pendant la première Intifada lorsqu'il était étudiant à l'Université de Bethléem. Nabil et Riyad étaient également engagés pendant cette période, mais ils avaient déjà connu la prison et le militantisme avant. Lorsque Rami a terminé ses études en 1989-90, il s'est éloigné graduellement du FPLP⁴¹. Son récit de vie ne mentionne aucune activité militante depuis 1990, c'est-à-dire depuis sa sortie de prison et son recrutement au YMCA en 1989. Si son engagement politique lui a permis d'intégrer d'abord le YMCA pendant la première Intifada, c'est grâce à son travail au YMCA dans les années 1990-1996 en tant que directeur qu'il a pu s'insérer dans les réseaux internationaux du développement. Ainsi, Rami passe du militantisme politique (le FPLP) au travail associatif (le YMCA), puis vers l'action du développement lorsqu'il quitte la Palestine en 1996 pour

⁴¹ Le FPLP comme les autres factions de l'OLP se sont affaiblies dans les années 1990 et notamment après les accords d'Oslo en 1993 et la construction de l'AP en 1995.

travailler dans les structures des bailleurs de fonds en Asie centrale. Depuis, il se définit comme « développeur », expert dans le renforcement de la « société civile » et du « plaidoyer ».

Si Nabil a connu une promotion interne au YMCA, celle de Rami se situe au niveau international du fait de son insertion dans les réseaux internationaux du développement. Riyad, qui vient du même réseau militant et a suivi les mêmes études d'origine que Nabil et Rami, est licencié en 2008, et fait face depuis cette date à de graves difficultés financières pour faire vivre sa famille.

c) Riyad : insertion marginalisée et sortie violente

Rappelons que Riyad Ali est mon interlocuteur principal au YMCA. Je l'ai rencontré pour la première fois à Paris pendant l'été 2007 grâce à un ami commun. Riyad venait alors participer à une conférence organisée par les réseaux des églises donatrices du YMCA. Il s'est engagé à m'aider dans mon enquête auprès du YMCA. Juste avant que j'entame mon terrain l'été 2008, il m'a informé qu'il venait d'être licencié en avril 2008. Malgré cela, Riyad a continué à m'aider en insistant auprès de ses anciens collègues (Nabil, Rami et d'autres personnes du YMCA) pour qu'ils m'accordent un entretien.

Riyad (né en 1966) vient du camp des réfugiés Al-Duheisha à côté de Bethléem. À la différence de Nabil et Rami qui sont issus des familles chrétiennes des villes de Beit Jala et de Beit Sahour respectivement, Riyad est musulman. Il adhéra très jeune au FPLP au début des années 1980. Il fut arrêté une dizaine de fois à partir de 1983, pour des périodes courtes d'interrogatoire de 18 jours. Entre 1983 et 1989, il passa en prison environ 3 ans de manière discontinue : un an et demi, puis un an et enfin deux fois 6 mois de prison administrative (sans jugement). Son passage en prison le rapproche du cas de Nabil, arrêté en 1979 pour la première fois, plutôt que de Rami qui ne passa qu'un an en prison pendant la première Intifada.

Il obtint son baccalauréat en 1990 dans une école de l'UNRWA avant de s'inscrire à l'université de Bethléem pour suivre des études en sociologie. Venant d'une famille de réfugiés pauvre, il chercha un travail pour financer ses études. Il toucha d'abord des aides financières modestes du FPLP pendant ses études. À l'aide de son réseau militant, il débuta en

1990 son travail au YMCA de Beit Sahour en tant que veilleur de nuit, alors que Nabil et Rami avaient été recrutés comme conseillers sociaux.

Riyad profita de son travail de nuit au YMCA en utilisant les photocopieuses de l'association, sans que l'administration soit au courant, pour imprimer des tracts du FPLP. En 1994, il obtint sa maîtrise en sociologie et fut employé dans le Programme de rééducation comme travailleur social. À la fin de ses études en 1994, Riyad entra en conflit avec le groupe qui prit la tête du FPLP dans la région de Bethléem, après que son frère ait été kidnappé et accusé de trahison par ce groupe.

Il continua son travail en tant que travailleur social jusqu'à la fin de 1998, date à partir de laquelle il devint directeur d'une unité de recherche dans le Programme de rééducation. En 2000, suite au retour de Rami d'Asie centrale et au lancement du Programme du plaidoyer, Riyad devint le directeur de ce programme. Suite à la transformation du programme en le *Joint Advocacy initiative* associant le YMCA et le YWCA (voir chapitre II et III), Riyad en devint le directeur en 2007.

Un an plus tard, en 2008, il rentra en conflit avec l'Administration Centrale. Certains bailleurs de fonds, notamment américains, se plaignirent auprès de l'Administration et menacèrent de stopper leur aide. Ils considéraient que Riyad politisait l'action de YMCA en particulier ses efforts de *networking* avec les associations du Golan depuis 2004 dans le cadre du Programme de plaidoyer. Il s'agit en effet de la constitution de l'OPGAI (*Occupied Palestine Syrian Golan Heights Advocacy Initiative*), présentée au chapitre V. Une entreprise étrangère d'experts effectua une évaluation suite à la demande des bailleurs de fonds. Le rapport jugea que ce travail de *networking* entamé par Riyad influençait négativement la capacité du YMCA à obtenir l'aide internationale. L'Administration Centrale envoya une lettre à l'ensemble de ses bailleurs en expliquant que ces réseaux et cette politisation ne représentaient pas le YMCA, mais bien l'agenda personnel de Riyad. À la suite de cela, il fut licencié en avril 2008.

Quelques mois plus tard, il s'occupait uniquement de l'OPGAI et en devint le coordinateur. Faute de financement, Riyad traversa une période financière difficile. Il utilisa les bureaux d'une ONG (Alternative Information Center) proche du FPLP pour effectuer son travail. En 2009, il me demanda d'être l'interprète lors d'une rencontre avec une représentante de Comité Catholique contre la faim et pour le développement (CCFD) de Paris qu'il avait pu obtenir

grâce à l'aide d'un ami. La réunion n'a donné suite à aucun financement. Puisque l'OPGAI n'était pas enregistrée auprès de l'AP et n'avait donc pas de comptes bancaires, Riyad réussit à obtenir des sommes modestes de financement qui lui sont versés par l'intermédiaire de l'ONG Badil⁴² membre de l'OPGAI (voir chapitre V).

Riyad réussit en 2009-2010 à obtenir un master de « développement » de l'université de Jérusalem à Abu Dis. Il quitta définitivement l'OPGAI en 2012 et fut remplacé par la fille de Rami. Grâce à son diplôme, Riyad trouva un travail dans un centre de formation lié à l'Université de Bethléem. Il se présenta en 2012 aux élections municipales de la ville d'Al-Duha et devint conseiller municipal.

Nabil, Rami et Riyad, de la même génération, se sont engagés dans le FPLP et ont appartenu au même réseau militant pendant leurs études à l'université de Bethléem. Pendant la première Intifada de 1987, ils ont intégré le YMCA en 1989-1990 grâce à leur réseau militant. Riyad alors non diplômé, a travaillé d'abord comme veilleur de nuit alors que Nabil et Rami ont débuté comme conseillers sociaux. Les trois appartenaient au FPLP. Nabil et Riyad ont connu une période de prison plus importante et plus ancienne que Rami. Toutefois, les trois ont rompu avec le FPLP suite à leur travail au sein du YMCA. Si pour Nabil et Rami c'était dû à leur éloignement du campus universitaire, à l'affaiblissement du FPLP dans les années 1990 et à leur investissement dans l'action associative de développement, Riyad s'en est éloigné à cause de conflit de personnes. L'action de ces trois militants qui avaient connu une expérience lourde d'engagement dans les années 1980 s'est « rationalisée » (par rapport aux normes du développement) dans le cadre de l'action associative du YMCA dans les années 1990. Riyad se consacra au plaidoyer, Nabil à la gestion du YMCA et Rami au travail du développement.

Si leur réseau militant leur a permis d'intégrer le YMCA en 1990, leur capital militant n'a pas pu garantir leur ascension interne au YMCA. Nabil devint le directeur du YMCA grâce au capital scolaire acquis suite aux formations suivies pendant son travail au YMCA. Quant à Rami, c'est le capital social en réseau constitué pendant son travail au YMCA entre 1990 et 1996 qui lui a permis de s'insérer entre 1996 et 2000 dans les structures des bailleurs de fonds du « monde du développement ». Lors de son retour au YMCA entre 2000 et 2004 en tant que directeur et grâce à sa qualité de chrétien, il a pu s'insérer dans les réseaux internationaux travaillant sur le thème du « développement et de la « société civile ». Quant à

⁴² Association à Bethléem, déjà citée au chapitre V, est proche du FPLP et travaille sur les aspects juridiques relatifs aux réfugiés palestiniens.

Riyad, être issu d'une famille musulmane et de milieu populaire (camp de réfugiés) ne l'a pas aidé à obtenir rapidement un poste au YMCA. Il resta veilleur de nuit pendant quatre ans avant de passer à un statut de salarié suite à l'obtention de son diplôme de sociologie en 1994. Sa promotion à la direction du Programme de Plaidoyer en 2000 n'arriva qu'au bout de 10 ans d'expérience au YMCA. Lorsque ce programme prit de l'importance et devint en 2006 un programme conjoint avec le YWCA, Riyad en devint le directeur une année avant d'être licencié⁴³ en 2008. Ce licenciement endommagea son image auprès des bailleurs de fonds puisqu'il a été accusé d'avoir un agenda trop politique (l'intégration du Golan dans son initiative, l'OPGAI). Les relations avec les bailleurs de fonds qu'il a nouées pendant son travail au YMCA n'étaient pas suffisamment solides et cela s'est traduit par son échec à obtenir des financements pour le réseau de plaidoyer l'OPGAI à partir de 2008. Finalement, son diplôme de master obtenu en 2010 lui a permis d'obtenir un poste au centre de formation attaché à l'Université de Bethléem en 2012.

La salarisation de ces militants d'expérience militante lourde et la dépolitisation de leur lutte à travers l'action associative se sont traduites différemment dans leurs parcours. Nabil a connu une promotion importante au sein du YMCA puisqu'il a pu suivre la nouvelle logique gestionnaire en faisant des formations en gestion. Rami a connu une ascension importante dans les réseaux internationaux du « monde du développement » et il a saisi l'occasion de nouer des relations avec les bailleurs de fonds. Riyad a été licencié en 2008 lorsqu'il a voulu prolonger son engagement politique à travers l'associatif, et que son action a été jugée trop politisée.

Si les cas des militants du FPLP travaillant dans le YMCA révèlent la traduction différenciée de la professionnalisation dans leurs parcours, le cas de Rawad illustre un exemple de virage politique inhabituel (du Hamas au communisme) qui fait du PCPD un refuge pour son nouvel engagement rationnel et pacifique.

III. Le capital associatif et l'ordre de ses composantes

L'analyse des trajectoires de salariés du PARC, du YMCA et du PCDP révèle la nature du capital associatif fondant la position des salariés dans la hiérarchie des associations professionnalisées. La professionnalisation se traduit par une double transformation

⁴³ Au YMCA, Riyad a été remplacé par Nadim Othman (cité au chapitre III), ancien militant du FPLP et issu d'une famille chrétienne de Beit Sahour. À l'OPGAI, il a été remplacé par la fille de Rami.

simultanée de ce capital : son incorporation par les salariés et son institutionnalisation⁴⁴ par les ONG et les acteurs du « monde du développement », ce qui signifie sa reconnaissance comme capital valorisant par les associations et les individus concernés. Ainsi, la question du temps est centrale aussi bien pour l'individu dont l'investissement personnel demande du temps (Bourdieu, 1979) que pour l'institution. Grâce à l'analyse de la hiérarchie au sein du PARC et du YMCA, j'ai montré que le capital associatif se compose de trois espèces de capitaux : le capital professionnel, le capital social en réseau et enfin le capital militant.

1) La composante du capital professionnel

Le capital professionnel désigne la spécialisation technique, les compétences en gestion, en langue et l'expertise en matière de développement. Il inclut deux types de capitaux : les formations objectivées en diplômes universitaires, c'est-à-dire le capital scolaire (professionnalisant) tel que les formations suivies dans des spécialisations telles que la sociologie et le service social pour le YMCA ou l'agronomie pour le PARC et en gestion et en langues étrangères notamment l'anglais ; et les expériences acquises dans l'exercice d'une activité professionnelle.

Le cas de Nabil du YMCA montre que les diplômes de master en développement deviennent valorisants à partir des années 2000 et atteste alors de l'importance du capital scolaire (professionnalisant) en développement comme capital professionnel. En revanche, la deuxième catégorie, celle des expériences vécues sur le « tas » et reconnues institutionnellement, est illustrée par le cas de Sharif Ammar, le gestionnaire au PARC qui a cumulé une expérience en gestion lors de ses emplois précédents, et par les expériences en développement de Jamal et Ismail du PARC et Rami du YMCA.

L'usage du terme « professionnel » renvoie ainsi à deux catégories de salariés des ONG détenant du capital professionnel : ceux qui ont une compétence professionnelle spécialisée telle que l'agronomie, et ceux qui ont une expérience dans le « développement » ou le « management », c'est-à-dire les « développeurs » ou les « gestionnaires du développement ».

⁴⁴ Je m'inspire ici des trois états du capital culturel chez Bourdieu (1979) : l'état incorporé, l'état objectivé et l'état institutionnalisé.

2) La composante du capital social en réseau

Pour insister sur la question de réseau, je rapproche le « capital social en réseau » du capital social chez Bourdieu⁴⁵. Il s'agit d'un capital social accumulé à travers le développement des réseaux économique-politiques et professionnels. Son accumulation nécessite un temps important passé au sein des associations, des relations permanentes avec les acteurs du « monde du développement ». « [L]a définition de Pierre Bourdieu "éclaire les modalités d'appréciation du capital social : la valeur de ce capital est fonction de la présence de ressources réticulaires potentiellement "utiles", mais aussi des ressources ou du capital détenu par les acteurs du réseau" (Lévesque, 1999, p. 28), ce réseau étant socialement construit et non acquis. » (Deschenaux et Laflamme : 2009).

Le capital social en réseau désigne les relations que le salarié a construites et possède aussi bien à l'intérieur de l'association, au sein du parti politique qu'auprès des réseaux professionnels du développement. Les individus qui ont un capital en réseau important entretiennent des relations permanentes et utiles avec les employés associatifs, les leaders politiques, les bailleurs de fonds, les institutions internationales et leurs réseaux. C'est le cas d'Ismail Deiq et de Jamal Salem du PARC et de Rami Salama du YMCA. Ce capital apparaît comme le plus important puisqu'il garantit un haut positionnement aussi bien au sein de l'ONG que dans l'espace social régi par le « développement ».

La personnalisation des ONG, comme c'est le cas du PARC avec Ismail Deiq, pousse les directeurs de ces ONG à lutter pour contrôler l'ensemble des ressources internes et externes des ONG. Ismail contrôle ainsi l'ensemble des biens du PARC et travaille pour concentrer dans ses mains les relations avec les bailleurs de fonds. Les grades qu'il attribue et les gens qu'il recrute servent à légitimer sa position. Les professionnels salariés qui ont commencé à travailler au sein du PARC dès sa création représentaient une menace pour lui. Ils détenaient les mêmes compétences, formation et expériences que lui (capital professionnel), en plus de

⁴⁵ Le capital social est « l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession **d'un réseau durable de relations** plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'interreconnaissance; ou, en d'autres termes, à **l'appartenance à un groupe**, comme ensemble d'agents qui ne sont pas seulement dotés de propriétés communes (susceptibles d'être perçues par l'observateur, par les autres ou par eux-mêmes) mais sont aussi unis par des *liaisons* permanentes et utiles. Ces liaisons sont irréductibles aux relations objectives de proximité dans l'espace physique (géographique) ou même dans l'espace économique et social parce qu'elles sont fondées sur des échanges inséparablement matériels et symboliques dont l'instauration et la perpétuation supposent la re-connaissance de cette proximité. Le volume du capital social que possède un agent particulier dépend donc de l'étendue du réseau des liaisons qu'il peut effectivement mobiliser et du volume du capital (économique, culturel ou symbolique) possédé en propre par chacun de ceux auxquels il est lié. » (Bourdieu, 1980 : 2-3).

leurs relations avec les bailleurs de fonds (capital social en réseau). Les responsables d'ONG taisent le nom de leurs contacts clés chez les bailleurs de fonds car ces contacts représentent un capital important qui leur permet de se maintenir à une position élevée dans la hiérarchie associative. Ainsi, à partir de 2000, Ismail s'ingénie à réduire l'autorité des professionnels au sein du PARC. Shawkat Sarsour et Jamal, deux fondateurs agronomes quittèrent le PARC en 2003-2005 pour échapper au déclasséement et améliorer leur situation financière. Ismail a ainsi pu neutraliser les menaces qu'ils représentaient au moment où le PARC se définit comme professionnalisé. Le recrutement de militants dans les années 2000 s'est inscrit dans le cadre du renforcement de son réseau par le resserrement de ses liens avec les hommes politiques du parti.

La même chose s'est passée avec le YMCA. Rami a été licencié en 2004 du YMCA lorsque l'administration centrale a senti le danger résultant de ses implications fortes dans les réseaux des églises et des bailleurs du YMCA. Ce licenciement n'a pas constitué un problème pour Rami puisqu'il est devenu rapidement un conseiller en « développement » et renforcement de la « société civile » grâce à son puissant réseau de relations avec ces bailleurs.

3) La composante du capital militant

Le capital militant est de deux sortes : le capital militant partisan et le capital militant associatif. Tout d'abord, **le capital militant partisan** représente l'expérience militante vécue dans les partis politiques par les acteurs avant qu'ils intègrent les associations. Ce capital a permis aux militants du Parti du Peuple, Khader et Majed d'intégrer le PARC dans les années 2000 et aux militants du FPLP, Nabil, Rami et Riyad d'intégrer le YMCA en 1989-1990. Toutefois, si ce capital leur a ouvert la porte des associations, il n'a pas pu garantir leur promotion dans la hiérarchie interne. Au contraire, les cas de Khader du PARC et de Riyad du YMCA montrent que l'incorporation de ce seul capital militant a entraîné le déclasséement du premier et l'exclusion du second.

Le capital militant partisan peut exister sous deux formes de dispositions ; les dispositions lourdes qui résultent d'une expérience militante lourde comme dans le cas des militants du FPLP qui ont adhéré à la lutte armée ; et les dispositions légères qui sont le résultat d'une expérience militante pacifique et rationnelle comme dans le cas des militants du Parti du Peuple.

Ensuite, le **capital militant associatif** concerne l'expérience politique vécue pendant le travail au sein des associations et ne peut refléter que des dispositions rationnelles et pacifiques puisque son incorporation s'effectue dans le cadre de l'action associative. Cela concerne plus les agronomes ayant connu une socialisation politique du fait de leur action associative comme c'est le cas de Jamal au PARC. Ce capital légitime la présence des agronomes dans les ONG qui avaient été formées à l'origine par les partis politiques. Le plaidoyer fut l'action la plus politisée dans l'associatif, mais elle reste « légère » (par rapport à la lutte armée) puisqu'elle s'appuie sur le discours de la « société civile », ainsi que sur la dimension juridique du droit international et des résolutions de l'ONU (voir chapitre III).

Ceux qui détiennent un capital militant partisan avec des expériences lourdes ont généralement rompu avec leur parti politique d'origine lors de leur travail dans les ONG. Rawad avait rompu avec le Hamas avant d'être employé au PCPD en 2006, Rami et Nabil ont rompu avec le FPLP suite à leur travail au YMCA dans les années 1990 et avant de connaître une promotion (Rami vit une ascension dans les réseaux du développement, Nabil vit une ascension interne au YMCA). Enfin, Riyad a rompu avec le FPLP suite à des problèmes de personnes. Son ascension au YMCA est plus modeste que celle de Nabil et Rami et elle a nécessité beaucoup plus de temps : il avait travaillé pendant quatre ans comme veilleur de nuit avant d'être recruté en 1994 pour le Programme de rééducation. La raison du licenciement de Riyad réside dans le jugement que les bailleurs ont porté sur son action associative : elle porte un agenda trop militant. Son licenciement était donc violent puisqu'il n'a pas pu profiter de ses réseaux avec les bailleurs. Le capital militant partisan fondé sur une expérience lourde n'est pas convertible en capital militant associatif.

Au contraire, les militants ayant des expériences militantes légères n'ont pas rompu avec leur parti politique d'origine bien que cette relation soit affaiblie. C'est le cas de Majed et de Khader pour qui leur action au PARC sert l'intérêt du parti puisque les deux structures – le Parti du Peuple et le PARC, l'ONG du développement – portent les mêmes valeurs. Leurs dispositions militantes acquises dans le champ politique sont convertibles dans l'espace associatif puisqu'elles ne sont pas contradictoires avec la nature du capital militant associatif.

Je distingue donc le capital militant partisan incorporé sous la forme des dispositions associées à la lutte armée du capital militant partisan acquis sous la forme des dispositions rationnelles comme c'est le cas des militants du Parti du peuple. Le capital militant de ces derniers peut être assimilé au capital militant associatif et au capital militant des syndicalistes

en Europe analysé par Anne-Catherine Wagner (citée par Matonti et Poupeau : 2004). Il est « [...] incorporé sous forme de techniques, de dispositions à agir, intervenir, ou tout simplement obéir, il [le capital militant] recouvre un ensemble de savoir et de savoir-faire mobilisables lors des actions collectives, des luttes inter ou intra-partisanes, mais aussi exportable, convertible dans d'autres univers, et ainsi susceptibles de faciliter certaines "reconversions" » (*op. citée* : 8). Cela dit, le capital militant sous la forme des dispositions rationnelles et pacifiques est convertible dans l'espace associatif à la différence du capital militant d'expérience militante lourde qui suscite une conversion des valeurs auprès des militants une fois qu'ils sont recrutés par les ONG.

Le capital militant a permis le recrutement des militants dans les ONG, que cela soit le cas des militants du FPLP au YMCA en 1989, ou des militants du Parti du Peuple au PARC en 2002. Toutefois, ce capital n'a pas garanti leur promotion au sein des ONG, au contraire il a pu être source de déclasserment voire d'exclusion. Les militants ayant des expériences militantes lourdes ont été obligés de rompre avec leur parti politique (le cas du FPLP), alors que ceux (devenus salariés des ONG) ayant une expérience militante légère ont vu leur relation s'affaiblir avec leur parti (le cas des militants du Parti du Peuple) sans pourtant rompre avec celui-ci. La promotion au sein des ONG et au sein des structures du « monde du développement » dépend des autres composantes du capital associatif : la compétence professionnelle notamment en gestion et le réseau social notamment avec les bailleurs de fonds.

Ces trois espèces de capitaux agrégés constituent le capital associatif. Suite à la professionnalisation, le capital militant – qu'il soit partisan ou associatif – n'est qu'une composante parmi d'autres de ce capital associatif. Il a perdu de sa valeur au profit des capitaux professionnel et social en réseau. À la tête des ONG analysées se trouvent actuellement ceux qui possèdent ces deux éléments du capital associatif. Les capitaux professionnel et social en réseau permettent aux individus (i. e. le cas de Rami du YMCA, de Jamal et d'Ismail du PARC) de circuler entre les différentes structures du « monde du développement », contrairement au capital militant qui constitue une source de stagnation (le cas de Khader et de Majed du PARC). Ceux dotés d'un capital associatif important – notamment les capitaux professionnel et social en réseau – ont une position garantie dans le « monde du développement » même si leur position au sein de l'association ne se maintient

pas. En effet, la hiérarchie du « monde du développement » dépend du capital associatif dont la composante importante relève des capitaux professionnel et social en réseau.

Conclusion

Dès sa création en 1983, deux logiques simultanées existent au sein du PARC : l'une militante et l'autre professionnelle spécialisée. En atteste la présence parallèle dans les années 1980 des militants bénévoles à côté des agronomes professionnels dans les activités du PARC. La salarisation a concerné d'abord les agronomes professionnels, ce qui était le cas de Jamal et d'Ismail. Ensuite, le recrutement dans les années 1990 s'est basé sur le capital professionnel tout en respectant les rapports de forces en faveur du groupe d'intérêts qui s'était constitué au sein du PARC. Sharif et Maher, qui appartenaient aux réseaux de bénévoles d'Ismail, ont été recrutés respectivement sur la base d'une expérience en gestion et d'une spécialisation en agronomie. En respectant les mêmes rapports de force internes au PARC, le recrutement des militants en 2002 s'est fondé sur le capital militant : Khader Sadeq a été recruté alors que sa formation initiale était la biologie, Majed après l'obtention d'une maîtrise de gestion alors que tous deux étaient membres du comité central du parti.

La professionnalisation du PARC s'est déroulée au moment où l'ONG montait en puissance par rapport au Parti du Peuple, affaibli dans les années 1990. L'évolution de la relation entre le PARC et le parti nous aide à comprendre la hiérarchisation interne du PARC. D'un instrument politique pour le Parti du Peuple dans les années 1980, le PARC devient un instrument pour les professionnels dominants (i. e. Ismail Deiq qui en a fait son royaume). Dans les années 2000, le Parti du Peuple est très affaibli et incapable de payer ses permanents, ceux-ci sont employés au sein du PARC. Ainsi, le contexte général s'est imposé aux trajectoires individuelles par le biais des structures dans lesquelles ces trajectoires se sont formées, en l'occurrence le parti politique et le PARC.

Les différentes dates et séquences de recrutement nous ont permis de repérer d'une part l'évolution de la relation entre le PARC et le Parti du Peuple, et d'autre part la hiérarchisation interne du PARC. La position des fondateurs (professionnels et militants) révèle la différence de la nature de leurs capitaux. Sont ainsi apparues quatre étapes de professionnalisation dont chacune montre l'hégémonie d'une logique. La première phase concerne la salarisation des agronomes professionnels dans les années 1980. Elle a constitué le début d'un passage d'hégémonie du parti à l'autonomie des professionnels. L'autonomisation des professionnels

s'est ensuite renforcée dans les années 1990 au moment de la rupture entre le PARC et le parti. Cette phase a impliqué l'instauration d'une nouvelle hiérarchie entre les professionnels (agronomes et gestionnaires) et a fait émerger un groupe d'intérêts dominant au sein du PARC. Ensuite, la troisième phase, celle des années 2000 s'est effectuée par la récupération des militants et la reconfiguration du politique par l'ONG. Leur recrutement s'est appuyé sur leur capital militant en respectant les intérêts du groupe dominant des professionnels (agronomes et gestionnaires) constitué pendant les deux premières phases. Enfin, la quatrième phase qui a débuté à la fin de la deuxième Intifada et suite aux réformes du PARC en 2006, montre d'une part le déclassement et la stagnation des militants recrutés dans leurs postes modestes au PARC et d'autre part la mobilité des professionnels dans les réseaux du « monde du développement ».

Bien que le professionnel puisse être un militant (et réciproquement), la distinction heuristique entre « professionnel » et « militant » et le recours à la notion de domination nous ont permis d'assimiler la professionnalisation à un processus de lutte. Celle-ci s'est manifestée d'abord entre les professionnels et les militants. Ensuite la hiérarchie instaurée au nom de la professionnalisation et de l'autonomisation des professionnels a fait émerger une deuxième lutte qui s'est développée entre professionnels dominants et professionnels dominés. La hiérarchie instaurée au nom de la professionnalisation ne dépend pas seulement de compétences professionnelles, mais surtout de la capacité à contrôler les ressources internes et externes de l'ONG. Les ressources internes concernent aussi bien les biens de l'ONG que les politiques de recrutement, alors que les ressources externes se rapportent aux relations avec les bailleurs et à la récupération des hommes politiques.

Les militants recrutés au PARC se sont retrouvés face à un triple déclassement ; stagnation dans leurs postes modestes au PARC ; immobilité dans le « monde du développement » ; et impossibilité de retour au parti, du fait de l'affaiblissement de leur relation avec les leaders politiques en plus de faibles salaires des permanents du parti par rapport aux salaires des ONG et de leur faible capital social en réseau. Si le capital militant leur a permis d'être recrutés au PARC, il ne leur a garanti ni une ascension dans la hiérarchie du PARC ni une mobilité au sein du « monde du développement ». Les professionnels ayant cumulé un capital social en réseau ont profité d'une mobilité importante au sein des réseaux professionnels du « monde du développement ». Grâce à cette mobilité, les professionnels dominés au sein du PARC échappent à la domination au sein de l'ONG et améliorent leur situation financière

dans le « monde du développement ». Les dominants profitent de cette mobilité pour chercher une promotion à une échelle plus importante que l'ONG.

Si le déclassement ne concerne pas uniquement les militants immobiles, ceux-ci subissent une violence symbolique plus importante que les professionnels dominés mais mobiles. La trajectoire des militants est circonscrite dans les ONG associées telle que le PARC. Le capital social en réseau (notamment les relations avec les bailleurs de fonds) apparaît comme la composante la plus valorisante aussi bien dans la hiérarchie des ONG que dans les structures du « monde du développement ». En effet, la montée graduelle du discours développementaliste et de la rationalité économique après Oslo a dévalorisé le capital militant au profit du capital professionnel (la spécialisation, la maîtrise de l'anglais, de la formation en gestion et en développement etc.) et du capital social en réseau dans le « monde du développement ». Les professionnels dotés d'un capital social en réseau sont ceux qui sont capables de tisser des réseaux qui échappent aux frontières de leur ONG.

La professionnalisation a conduit à la sortie des agronomes professionnels du PARC dans les années 2000 et à la neutralisation du pouvoir des politiques par leur récupération par le groupe dominant dans l'ONG. Le recrutement des militants au PARC n'a pas influé simplement sur la hiérarchie du PARC, mais s'est traduit par l'affaiblissement du Parti du fait de la récupération de ces militants par les ONG. Leur action politique au sein du PARC se réduit désormais au travail de plaidoyer, entraînant une transformation de leur action directe d'affrontement vers l'action indirecte médiatisée du plaidoyer (un processus que j'ai nommé au chapitre III d'« évacuation du politique »). De même, le départ des agronomes fondateurs professionnels a révélé l'importance des réseaux du « monde du développement » construits graduellement depuis les années 1990. Dans le « monde du développement », la mobilité des professionnels dotés de capital social en réseau notamment en relation avec les bailleurs de fonds devient un signe les distinguant des militants.

Élargir la comparaison en intégrant des carrières construites à partir d'expérience militante lourde nous a permis de mieux comprendre la dynamique de « reconversion » de certains capitaux militants en capital associatif. Il est vrai que le capital militant partisan a pu garantir le recrutement des militants dans les ONG⁴⁶, mais ce capital n'a garanti leur promotion ni au sein des ONG, ni dans le « monde du développement ». Au contraire, ce capital militant a été

⁴⁶ Que cela soit le cas des militants du FPLP au YMCA en 1989 ou le cas des militants du Parti du Peuple au PARC en 2002.

source de déclasserment voire d'exclusion. Les militants ayant des expériences militantes lourdes devenus salariés ont été obligés de rompre avec leur parti politique (le cas de Nabil et Rami du FPLP), alors que les militants (devenus salariés des ONG) ayant une expérience militante légère ont vu leur relation s'affaiblir avec leur parti (le cas des militants du Parti du Peuple) sans pourtant rompre avec leur parti. Le capital militant sous formes de dispositions rationnelles et pacifiques (légères) est apparu convertible en capital militant associatif à la différence du capital militant cumulant des expériences militantes lourdes. Le cas de Rawad offre l'exemple d'un virage politique inhabituel (du Hamas au communisme) qui fait du PCPD un refuge pour son nouvel engagement rationnel et pacifique. Lors de son virage dans les années 2000, il rompt avec le militantisme lourd. Au contraire, le cas de Riyad montre la manière dont le YMCA a exclu ce militant lorsqu'il a voulu pratiquer son engagement associatif selon ses dispositions militantes (lourdes) incorporées lors de sa vie partisane.

La promotion au sein des ONG et au sein des structures du « monde du développement » dépend des autres composantes du capital associatif : le capital professionnel notamment en gestion et le capital social en réseau notamment les relations avec les bailleurs de fonds. S'est ainsi imposée la question de la mobilité et de la hiérarchie au sein de l'espace social régi par le « développement ». Les réseaux incluent des conseillers de ministres, des fondateurs d'ONG, des ministres, d'anciens ministres, des représentants de bailleurs : tous sont les nouveaux professionnels du développement. Les postes de l'AP et des ministères à partir de 2007 sont réservés aux « professionnels du développement » et aux « technocrates ». Ce sont les projets collectifs qui tracent les frontières de cet espace et qui constituent un mode de connexion qui dépasse les frontières des ONG. Ils lient les entreprises, l'AP, les bailleurs de fonds et les ONG professionnalisées autour du « développement ». La « profession » privilégiée du « monde du développement » et qui garantit non seulement la mobilité mais aussi la promotion dans la hiérarchie de cet espace social n'est que celle du « développement ». Le nouveau professionnel par excellence est le « développeur » dont la capacité de circuler dans ce monde est un signe de distinction. Il croit au « monde du développement », malgré les critiques évaluatrices qu'ils formulent. C'est à cet espace, à cette profession et à ses réseaux que je consacre le chapitre VIII. Je m'intéresse ainsi à la catégorie des professionnels, des « développeurs », c'est-à-dire les salariés ayant une expertise acquise en « développement ». Ceci bien que le terme « professionnel » renvoie aux autres catégories de salariés des ONG telles que les agronomes, ayant une compétence professionnelle spécialisée.

Chapitre VIII. Les grands développeurs face aux grands militants dans le « monde du développement »

Introduction

« Le *boss* typique est généralement un homme qui sait ce qu'il veut. Il ne cherche pas les honneurs ; le *professionnel* [ou le politicien professionnel ...] est certes méprisé par la « bonne société ». Il ne cherche exclusivement que le pouvoir, soit comme source d'argent soit aussi pour lui-même. Contrairement au *leader* anglais il travaille dans l'obscurité. »

Max Weber¹

Au chapitre VII, j'ai analysé les carrières de professionnels et de militants engagés dans trois des ONG étudiées dans la première partie. J'ai montré que si le capital militant a garanti le recrutement des militants dans les ONG, il n'a pas assuré leur promotion. Ceux qui se sont appuyés uniquement sur leur capital militant se sont retrouvés marginalisés au sein de leur ONG, voire en ont été exclus. Les militants recrutés par les ONG ne formaient pas une catégorie homogène. La nature de leur expérience militante a influé sur leur perception de l'action associative. Cela s'est traduit par leur adhésion, ou leur refus des valeurs associatives, et a fait diverger leurs stratégies de lutte pour valoriser leur capital militant au sein des ONG. Pour ceux qui ont vécu une expérience militante légère, il n'y avait pas de contradiction entre leurs valeurs militantes et les valeurs de l'action du plaidoyer : cela leur a permis de lutter pour valoriser leurs positions. Ceux qui ont vécu une expérience militante lourde ont au contraire rompu avec leur faction politique d'origine pour préserver leur poste dans les associations et assurer leur promotion. Ils ont en effet connu une conversion de valeurs suite à leur engagement associatif, de sorte que leurs valeurs partisans ont été remplacées par des valeurs associatives. Mais que deviennent les militants ayant vécu des expériences militantes lourdes et qui n'ont pas rompu avec leur militantisme et n'ont pas connu une conversion de valeurs ? Le cas de Riyad exclu du YMCA répond partiellement à la question.

Si le capital militant a été dévalorisé graduellement dans les ONG professionnalisées, un groupe de professionnels a au contraire connu une promotion allant au-delà de leur ONG en s'insérant dans les structures du « monde du développement ». On a vu qu'après avoir travaillé au YMCA, Rami s'est inséré dans les structures des bailleurs de fonds à la fin des années 1990. De même, après avoir travaillé une vingtaine d'années au sein du PARC, Ismail

¹ Weber, 2006 [1963] : 126-127, 184-185.

et Jamal ont occupé des postes importants au sein de l'AP à partir de 2007. Le premier est devenu ministre de l'agriculture alors que le second est devenu conseiller pour le ministre du plan. Leur passage par les associations a constitué un tremplin vers ces structures. Ce déplacement interne au « monde du développement » représente une promotion qui ne dépend pas que des compétences de ces acteurs ou de leur capital professionnel. Leurs relations avec les bailleurs, la récupération par ce « monde » des hommes politiques², le contrôle des ressources internes des associations sont également des facteurs ayant conduit à cette promotion. Rappelons que les postes importants de ce monde – conseillers, ministres, directeurs d'ONG etc. – sont réservés, notamment à partir des gouvernements Fayyad dit de « technocrates » en 2007, aux « grands professionnels » ou aux « technocrates ». Si ceux-ci sont riches en capital professionnel, c'est surtout leur insertion dans les réseaux professionnels du développement durant leur action associative qui leur est favorable.

Dans le présent chapitre, l'entrée d'analyse se déplace de l'association vers le « monde du développement ». J'analyse la professionnalisation des acteurs à l'échelle de cet espace social et je mets en lumière les processus aussi bien d'insertion dans le « monde du développement » que de promotion ou de déclassement au sein de ses structures. Pour ce faire, je m'intéresse à deux catégories d'acteurs : les « grands professionnels du développement » et les « militants » ou les « grands militants ». Les premiers ont intégré graduellement les réseaux professionnels du développement³ grâce à leurs nombreuses années de travail dans les ONG avant les accords d'Oslo. Leur insertion dans les ONG palestiniennes durant une période de bénévolat – celles des années 1970 ou des années 1980 – a ainsi précédé leur promotion professionnelle. Les seconds ont vécu des expériences militantes lourdes – c'est-à-dire ayant incorporé des dispositions militantes durant la période des années 1970 ou ayant appartenu aux factions politiques pratiquant la lutte armée – et n'ont pas rompu avec leurs valeurs militantes suite à leur insertion dans le « monde du développement ».

La promotion des « grands professionnels » s'est effectuée parallèlement au déclassement voire à la sortie des militants du « monde du développement ». La dévalorisation du capital militant explique en partie ce déclassement. Mais lorsque certains militants étaient dotés aussi

² Le recrutement de Khader et de Majed (deux membres du comité central du Parti du Peuple) au PARC montre la manière dont Ismail Deiq, le fondateur du PARC, a pu neutraliser l'influence du Parti du Peuple.

³ Rappelons que ces réseaux professionnels se sont constitués autour de l'action du développement qui a débuté dans les années 1980 suite à l'arrivée de l'aide de *Sumud* et de promotion de la paix.

bien de capital professionnel que de capital social en réseau, se pose la question de ce qui a conduit à leur déclassement ou à leur choix de se retirer.

Pour répondre à cette question, je présenterai en premier lieu deux carrières idéal-typiques : celle de Karim Silwadi, le coordinateur du projet *Land Recovery* du PNUD (voir chapitre VI), et celle de Munir Fasheh, l'un des promoteurs de l'action bénévole dans les années 1970. Karim intègre les associations palestiniennes dans les années 1980 en tant que jeune diplômé. Il se lance dans une carrière internationale, occupe une position dirigeante du « monde du développement », et se définit lui-même à partir des années 1990 comme « professionnel du développement ». Au contraire, Munir après avoir fondé une association en 1989 et y avoir occupé le poste de directeur pendant dix ans, choisit de se retirer définitivement en 1998 suite à la professionnalisation des ONG après les accords d'Oslo. Il se considère toujours comme « militant » et refuse d'adhérer aux valeurs de ce monde.

Bien que tous les deux possèdent des capitaux importants, ils se distinguent par leur choix, l'un de rester dans le « monde du développement » et de faire partie de ses réseaux professionnels, l'autre de s'en retirer. Cela me permet de considérer Karim comme un modèle type de la catégorie des « grands professionnels du développement ». Face à lui, Munir représente la catégorie des « grands militants ». Bien que Munir n'ait jamais adhéré à une organisation politique, il a toujours milité pour la cause palestinienne. Il n'est donc pas concerné par l'affaiblissement des partis politiques après les accords d'Oslo (voir chapitre I) qui a conduit au désengagement de certains leaders de ces partis.

Si la carrière de Karim suit un « raisonnement rationnel », dans la carrière de Munir, on relève l'influence de l'« affectif » ou de l'« irrationnel ». La construction idéal-typique de ces carrières suppose en effet une comparaison en termes de rationalité. Celle-ci est perçue ici comme un moyen méthodologique et non pas comme « un préjugé rationaliste » (Weber, 1995 : 32). Cela nous permet d'expliquer ensuite les « [...] relations significatives irrationnelles du comportement, conditionnées par l'affectivité et exerçant une influence sur l'activité [...] comme des “déviation” », c'est-à-dire d'« imputer causalement les déviations aux éléments irrationnels qui les ont conditionnées » (*ibid.* : 31). Il s'agit d'expliquer le significatif visé dans les deux carrières, par la rationalité comme un moyen méthodologique et montrer ainsi la place de l'affectif dans le cheminement des carrières. « Pour une science qui s'occupe du sens de l'activité, “expliquer” signifie par conséquent la même chose

qu'appréhender l'ensemble significatif auquel appartient, selon son sens visé subjectivement, une activité actuellement compréhensible [...] » (*ibid.* : 35).

Munir est plus âgé que Karim, il a été témoin de périodes que ce dernier n'a pas vécues. Pour cette raison, je commencerai par l'analyse de la carrière de Munir. Cela me permet d'esquisser dans un deuxième temps, une comparaison entre le groupe de « grands militants » représentés par Munir et le groupe de « grands professionnels du développement » représenté par Karim.

L'analyse de la carrière de ces deux personnages me permettra de mettre en évidence les étapes de leurs expériences vécues. Si l'insertion de Karim, diplômé dans les années 1980, dans les associations palestiniennes, a constitué pour lui un tremplin vers le « monde du développement » après les accords d'Oslo en 1993, il est intéressant de questionner les expériences vécues par Munir qui l'ont amené à s'engager dans l'action associative. Montrer les différentes raisons d'engagement dans l'associatif dans les années 1980 permettra de mieux comprendre leurs choix et leurs trajectoires.

La comparaison met en lumière la dynamique des rapports de domination qu'exerce un groupe sur un autre dans l'espace du « monde du développement ». Elle permet de souligner certaines caractéristiques des « grands professionnels du développement » et d'approfondir l'analyse de la manière dont ce groupe se constitue, se distingue et forge son identité sociale par rapport à deux autres groupes : les militants et les « jeunes professionnels »⁴. Si les militants ont été dominés et déclassés suite à leur recrutement dans les ONG (voir chapitre VII), je suppose que l'ancienneté des « grands professionnels » leur donne un certain pouvoir sur les « jeunes professionnels », recrutés après les accords d'Oslo et n'ayant pas travaillé dans les ONG durant une période du bénévolat ou du militantisme avant Oslo.

Nous avons vu dans la deuxième partie comment les « acteurs collectifs » – réseaux associatifs, associations, institutions internationales, ministères palestiniens – ont intériorisé les normes du « monde du développement ». Toutefois, la question posée au chapitre IV sur l'intériorisation de ces normes par les individus restait sans réponse. Le « monde du développement » s'est en effet construit autour de l'application des normes gestionnaires et

⁴ Les jeunes professionnels recrutés après les accords d'Oslo dans le « monde du développement » n'ont pas travaillé dans les associations pendant les années 1980 et donc n'ont pas vécu la transformation engendrée par la professionnalisation. C'est à ce titre qu'il m'a semblé intéressant d'introduire ce groupe comme troisième terme de la comparaison sans pour autant l'inclure dans l'analyse dans la mesure où ils n'ont pas connu de moment militant.

techniques qui ont impliqué une transformation de l'ordre social, des valeurs et de la perception du monde (voir partie II). Dans quelle mesure les valeurs des acteurs, leurs références morales et pratiques ont-elles pu d'une part s'accommoder des valeurs du développement et d'autre part valoriser leur position dans ce monde ? Pour répondre à cette question, je formule l'hypothèse suivante : pour occuper une place importante au sein du « monde du développement » et être un « grand professionnel », l'acteur doit croire aux valeurs de ce monde et en intérioriser les normes. Cela me conduit à intégrer la question de l'adhésion aux valeurs du développement dans la comparaison : Karim comme « grand professionnel » a adhéré aux valeurs du développement alors que Munir les a refusées et les critique. Et puisque les deux ont évolué dans des périodes différentes et ont vécu des expériences personnelles variées, je m'efforce d'articuler les éléments contextuels de leur expérience avec la singularité de leurs décisions.

L'adhésion d'un acteur aux valeurs du développement et l'intériorisation de ses normes peuvent être vérifiées à travers la perception qu'il a de sa position dans l'espace social et le sens et la valeur qu'il associe à son « évolution », c'est-à-dire au processus de sa professionnalisation. Il s'agit de définir la nature des propos de l'acteur et de situer l'influence de ses propos sur son identité⁵. Cela nous permet de mettre en évidence l'importance que l'acteur octroie à son action, à son discours ou à un événement se déroulant à un moment donné, ainsi que la manière dont il situe son existence par rapport au système de représentation dominant. Lorsque ce système se modifie, il est important d'explicitier comment l'acteur interprète ce changement et l'implication de cette modification sur sa trajectoire.

Ainsi, à travers cette comparaison, je m'efforce d'abord de mettre en évidence la différence entre ces deux profils ce qui me permet de souligner certaines caractéristiques des « grands professionnels », la manière dont ce groupe a été constitué, sa perception du monde, son rapport à l'engagement.

Je conclus ce chapitre par une définition de la « professionnalisation » telle qu'elle s'est manifestée concrètement selon les catégories d'acteurs.

⁵ Le discours professionnel implique-t-il une transformation de l'identité de l'énonciateur ou se réduit-il à un discours pragmatique justificatif ? Je reprends ici l'opposition développée au chapitre IV entre le discours de « franc-parler » qui influence l'identité de l'énonciateur et le discours pragmatique performatif qui influence la réalité.

I. Entre l'insertion provisoire et l'incarnation du « monde du développement » : Deux carrières idéal-typiques

C'est Shaker⁶, un ami, comptable à l'association TAMER qui m'a recommandé de rencontrer Munir Fasheh. Il me l'avait décrit de la manière suivante :

« Ce n'est pas simplement un homme de principe, mais aussi un homme qui réfléchit et qui critique ». (Entretien avec Shaker à Ramallah : 2009)

L'objectif de notre rencontre était de revenir à l'origine du mouvement de bénévolat que les TPO ont connu dans les années 1970. En effet, Munir avait été enseignant à l'université de Birzeit à un moment où celle-ci a joué un rôle important dans ce mouvement. Je l'ai rencontré le 6 août 2009 à Ramallah dans le café *Qasr Al-Hamra* qui fut, dans les années 1990, une résidence universitaire pour les étudiantes de l'université de Birzeit. Celle-ci utilisa également les pièces de cet endroit comme salles de cours entre 1987 et 1990, période pendant laquelle l'occupant israélien ferma les universités palestiniennes. Munir avait choisi ce lieu à l'ambiance « orientale » pour notre rencontre à la différence des autres enquêtés qui ont choisi des cafés à l'« occidentale »⁷ dans la ville très globalisée qu'est Ramallah.

Le contexte de l'entretien était en harmonie avec certains éléments du récit de Munir. Celui-ci se référa à plusieurs reprises aussi bien à des événements historiques arabes qu'à des figures religieuses musulmanes, alors même qu'il est issu d'une famille chrétienne⁸. De même, bien qu'il maîtrise parfaitement la langue anglaise (il est marié avec une Américaine⁹ et diplômé de Harvard), il l'utilisa très peu dans l'entretien à la différence de la majorité de mes enquêtés se définissant comme des « développeurs ».

J'ai rencontré Karim Silwadi le 8 juillet 2009 dans le cadre de mon enquête auprès du projet *Land Recovery* (LR) du PNUD dont il était le directeur, de 1996-7 jusqu'à fin 2009 (voir chapitre VI). J'ai effectué cet entretien en présence de Radwan – d'une quarantaine d'années, employé du PNUD effectuant son travail pour le projet LR comme détaché auprès du

⁶ Shaker est comptable de plusieurs ONG.

⁷ Alors que la majorité des cafés à Ramallah porte des noms occidentaux – « *Pronto* », « Café de la paix », « la vie » « *Snow Bar* » ... – et ne servent que du café expresso, le café de *Qasr Al-Hamara* met des chansons arabes, sert du café préparé à la mode arabe.

⁸ En 2001, les organisateurs d'une conférence islamique sur l'éducation l'ayant invité en tant que penseur musulman, il accepta l'invitation et mentionna pendant sa présentation qu'il était chrétien. (Site Internet du Forum Islamique *Saa'id*, consulté le 25 avril 2013).

⁹ Il refuse de prendre la nationalité américaine.

Ministère de l'agriculture (MA) – ce qui en a fait un entretien collectif. C'est Abd Salem, mon voisin et le prédécesseur de Karim au PNUD, qui nous avait mis en contact.

1) L'insertion provisoire de Munir Fasheh

« ...Il y a 11 siècles, la fameuse université de Bagdad s'appelait "la maison de la sagesse", aucune université de nos jours ne parle de la sagesse [...] Al-Nafary¹⁰ disait cette belle phrase : "la grande vision rétrécit la phrase", l'Imam Ali disait : "Dieu sors nous de l'obscurité de l'illusion et bénisse nous de la lumière de la compréhension" ».

Munir Fasheh¹¹

Munir Fasheh est né à Jérusalem en 1941. Sa famille fut expulsée en 1948 et s'installa à Ramallah en Cisjordanie alors sous l'administration jordanienne. En 1965, Munir obtint une maîtrise en mathématiques à Beyrouth avant d'effectuer son master aux USA en 1966. Il rentra en Palestine en 1967 pour débiter sa carrière comme professeur de mathématiques à l'université de Birzeit. La guerre de 1967 bouleversa sa vie.

« La guerre m'a rendu fou, on parle de la science, on enseigne, et on n'était pas capable d'anticiper ce qui s'est passé, la guerre a échappé à notre compréhension et à notre conscience. » (Entretien avec Munir à Ramallah : 2009)

Après la guerre de 1967 il retourna aux États-Unis et se maria. Il y travailla quatre ans avant de revenir de nouveau à Ramallah en 1971. Pendant ce séjour, il s'instruisit sur des thématiques hors de sa discipline (mathématiques).

« C'était une période très riche en production intellectuelle et en débat etc. Une révolution énorme dans le monde arabe, mais aussi en France en 1968 et partout dans le monde. » (*Ibid.*)

À son retour en 1971, influencé par son séjour américain, il commença à réfléchir à la manière de travailler au sein de la société, au-delà des frontières de l'université. Avec une trentaine de personnes, il bâtit le « club de demain » au *Young Women Christian Association* (YWCA) à Jérusalem. Quelques mois plus tard, il quitta avec quatre amis le YWCA. Le petit groupe, qui comprenait deux femmes, les sœurs Siham et Suheir Al-Barghouthi, contacta ensuite les maires de Ramallah et d'Al-Bireh pour demander l'autorisation d'utiliser les bibliothèques municipales et de se renseigner sur les besoins de ces villes.

¹⁰ Sophiste irakien du X^e siècle.

¹¹ Extrait de l'entretien avec Munir à Ramallah : 2009.

« Pour éviter le cercle vicieux : être entouré par 4 murs, on a quitté le YWCA. Et puis, on a participé bénévolement aux projets publics existants : paver et nettoyer les routes etc. On allait dans les villages et dans les camps de réfugiés, on posait la question aux gens et on faisait ce dont ils avaient besoin... La majorité de notre travail était dans la construction : routes, mur pour une école etc. et dans l'agriculture. Pendant cette période, aucun financement n'était nécessaire. On payait les transports de nos poches. Quand un étudiant nous accompagnait, ou quelqu'un dont les ressources étaient limitées, un de nous payait de sa poche à titre individuel sans faire ni de compte ni de gestion. » (*Ibid.*)

Il s'agissait en effet de la période du travail bénévole en Cisjordanie à laquelle se réfère la majorité des ONG dans les TPO lorsqu'elles évoquent leur histoire. Le groupe se réunissait dans les bibliothèques municipales tous les jeudis pour décider du plan d'action pour le vendredi et le dimanche, les deux jours de congé de l'Université de Birzeit.

En 1973, Munir intégra le travail bénévole dans le cursus universitaire de Birzeit sous le nom du « travail coopératif ». Il semble que Munir se soit pour cela inspiré du *community service*¹², une pratique fréquente dans les universités américaines. Des heures obligatoires de bénévolat dans la société palestinienne étaient exigées des étudiants de l'université de Birzeit pour qu'ils obtiennent leur diplôme. Le groupe s'élargit ainsi avec l'arrivée des étudiants. Dans les années 1970, cette action de bénévolat n'était pas encore partisane. Elle se développa graduellement et quelques militants de partis politiques s'y joignirent. Les enseignants de l'Université de Birzeit partageaient les tâches manuelles avec leurs étudiants dans les villages et camps palestiniens. L'Université de Birzeit devint un lieu de rencontre pour les Palestiniens venant de Gaza et du Nord de la Cisjordanie. Ils discutaient, travaillaient bénévolement et trouvaient dans le campus entouré d'oliviers l'endroit idéal pour chanter. Pour Munir Fasheh, cette scène romantique doit être racontée aux nouvelles générations pour leur donner une alternative à leur vie actuelle.

Indépendant politiquement, Munir dit avoir été beaucoup influencé par l'expérience des « années glorieuses », la décennie de 1970, il poursuit :

¹² Un certain nombre d'heures de *community service* ou de *Community work* sont obligatoires dans le système universitaire américain. Avec l'accord de l'université, les étudiants effectuent un certain nombre d'heures de bénévolat au sein de la société qui sont calculés sur la base de *credit hours*. Le *bachelor degree* correspond à quatre ans d'études soit à cent vingt *credit hours*. (Voir site Internet de l'*American University*).

« Je me sens palestinien jusqu'à l'os, Ahmad Saadat¹³ était alors étudiant à Dar *Al-Mu'allimin*. Il voulait connaître mon appartenance politique. Après plusieurs années de travail collectif, il vient me dire : maintenant, je peux te catégoriser, tu es « Rom-marxiste » [Romantique et marxiste]. Il m'a vu parler de la Palestine avec beaucoup de romantisme et des idées marxistes. J'ai accepté sa catégorisation parce qu'il ne m'a pas mis dans une case trop étroite et elle n'était pas fautive non plus [...] » (*Ibid.*)

Entre 1979 et 1981, Munir était le doyen en charge des affaires des étudiants à Birzeit. L'occupant ferma l'université en 1979 et Munir participa à une conférence à Oxford dont l'objectif était la mobilisation des universités pour la réouverture de Birzeit. Il rencontra alors « l'ami de l'université de Birzeit », l'historien britannique Roger Owen.

La fin des années 1970, suite à la signature des accords de Camp David, marqua l'arrivée de l'aide, que cela soit au nom de la promotion de la paix, de la part de l'USAID, ou au nom du *Sumud*, de la part du comité jordano-palestinien (voir chapitre I). Les factions politiques s'intéressèrent à l'action bénévole et créèrent des comités auxquels l'OLP apporta son aide. Elles fondèrent le Haut Comité de l'action bénévole en 1981 pour coordonner l'action de l'ensemble de ces comités.

Dans le cadre du *Sumud*, Birzeit reçut en 1978-1979 la première aide de l'homme d'affaires palestinien Omar Al-Aqad pour construire la faculté d'ingénierie. Munir et un autre collègue étaient hostiles à cette aide. Leur argument était :

« Birzeit ne doit pas vendre son esprit, j'étais contre les conditions d'Al-Aqad d'introduire seulement les quatre branches d'ingénierie (électricité, architecture, mécanique et ingénierie civile), j'étais pour l'introduction de l'ingénierie éolienne et solaire, car ce sont les seules choses que l'on possédait, à la différence de l'électricité etc. » (*Ibid.*)

Si Birzeit ne respectait pas ses conditions, Al-Aqad avait menacé de verser son don de 5 millions de dollars américains à l'université d'Al-Najah. Munir précise pourtant qu'Al-Aqad avait de bonnes intentions. Toutefois, le mal a commencé avec l'arrivée de ces différentes aides :

¹³ Ahmad Saadat est un militant du FPLP. Il fut arrêté à plusieurs reprises par l'occupant israélien dans les années 1970 et 1980 et ensuite par l'AP à partir de 1996. En 2001, il devint le secrétaire général du FPLP et fut arrêté en 2001 par l'AP. Quelques mois plus tard, il fut transféré de la prison de *Muqata'a* à Ramallah à celle de Jéricho. En 2006, l'armée israélienne envahit la prison et depuis lors, il se trouve dans une prison israélienne dans laquelle il risque de passer le restant de sa vie.

« Les cinq millions ont été plus forts que nos idées [...] Du comité jordano-palestinien qui pensait aider les gens à poursuivre leur formation et à rester sur place, à l'USAID dont l'agenda est clair, voilà : l'hégémonie de la pensée développementaliste a commencé là. Tout simplement, le développement c'est comment orienter le monde pour qu'il suive la même voie que l'occident, ce qui est le cas depuis la déclaration du développement en 1949. Le **problème du monde actuel c'est cette croyance en une voie unique vers le progrès**. Faute d'État, il manquait le véritable virus : la Banque mondiale. Celle-ci intervient à partir des accords d'Oslo... Depuis la fin des années 1970, Birzeit est tombé dans le piège du financement, malgré la bonne volonté d'Al-Aqad [...] » (*Ibid.*)

En 1981, dans le cadre du programme de l'Université, Munir reçut une offre pour poursuivre son doctorat aux États-Unis. Il proposa à l'université d'aller plutôt en Inde ou en Amérique latine pour expérimenter les méthodes alternatives d'éducation. Sa proposition fut refusée parce qu'il était impossible d'évaluer une telle expérience. Il alla à Harvard et obtint un doctorat en sciences de l'éducation en 1986.

Son séjour à Harvard de 1981 à 1986 fut riche pour plusieurs raisons. Il rencontra des personnes d'origines et de disciplines variées. Au cours de l'année 1982, durant l'invasion israélienne au Liban, il participa et assista à plus de 150 conférences dans différentes universités et associations :

« Cela m'a donné une idée sur la pensée dominante [...] En plus j'étais à Harvard, considéré comme le sommet, personne ne peut me faire la surenchère, j'ai compris justement que le problème est dans le sommet : les valeurs sur lesquelles l'université travaille ne sont pas différentes de n'importe quel autre endroit, sauf qu'à l'université c'est plus dangereux car ces valeurs sont enveloppées dans une très belle publicité : la science où j'ai vu la source de la ruine du monde [...] » (*Ibid.*)

De retour à Birzeit en 1986, il quitta les affaires des étudiants en 1987 car il trouvait que l'esprit du travail avait changé :

« L'accès au campus de l'université devenait difficile pour les non étudiants. De plus, lorsque les étudiants me fournissaient des attestations avec les heures de bénévolat qu'ils avaient effectuées, la majorité était de fausses attestations, l'université voulait que je travaille plus sur le règlement des différends entre étudiants, alors que moi je voulais m'avancer au-delà du cadre éducatif de l'université. » (*Ibid.*)

Quelques mois plus tard, en 1987, était déclenchée la première Intifada. Munir trouva dans la fermeture de l'université l'occasion d'appliquer ses idées et de redonner un esprit d'initiative à Birzeit.

« C'était la fermeture de l'université par l'occupant, et on touchait nos salaires sans vraiment travailler [...] Avec une autre collègue, j'ai proposé à l'université que chaque enseignant s'occupe de 10 étudiants pour que ceux-ci choisissent ce qu'ils ont vraiment envie d'apprendre et non pas ce qu'on leur impose [...] L'idée était que chaque étudiant décide dès le début son parcours [...] » (*Ibid.*)

L'idée fut d'abord soutenue par le vice-président, mais finalement l'université la refusa. Munir essaya pendant un an et demi sans réussir à convaincre l'université. Il démissionna en 1988 pour poursuivre son rêve ailleurs, en créant une association : TAMER.

- TAMER : Association pour l'éducation populaire

Munir voit dans la science telle qu'elle est définie par Francis Bacon la racine du problème :

« Le problème commence en Europe il y a cinq siècles, il s'agit d'un manque de vision et d'absence de sagesse, les relations entre les gens et avec la nature ont été modifiées. La relation devient une relation de pouvoir et de contrôle, tout cela se fait au nom de la science telle qu'elle a été conçue par le père fondateur de la Science moderne, Francis Bacon, lorsqu'il définit la science comme outil de contrôle et de soumission de la nature, *subduing nature*, et depuis, graduellement on a voulu contrôler la conscience, la compréhension à travers les institutions [...] » (*Ibid.*).

Il défend l'idée que l'éducation est un processus naturel comme le fait de respirer ou de manger. Lorsque ce processus devient artificiel, il n'est plus bénéfique au corps.

« L'essentiel pour moi était de créer un environnement dans lequel on peut avoir ce processus naturellement sans intervenir car lorsque tu veux instruire quelqu'un, tu le détruis. » (*Ibid.*)

C'est cette expérience réfléchie ainsi que cette croyance dans une éducation alternative qui a conduit Munir à créer l'association TAMER¹⁴ en 1989. L'objectif de cette association était de rendre naturel le processus de l'éducation. Il obtint un financement de cinq mille dollars des

¹⁴ Tamer est un prénom arabe qui signifie celui qui a des dattes, ou celui qui fournit et vend les dattes. Dans la culture arabe, les dattes sont la base principale de la nourriture. Le sens figuré de ce nom renvoie à la culture et à la production naturelle. Voir le site de l'association : <http://www.tamerinst.org/ar/home>.

Mennonites¹⁵ de Jérusalem. Cette aide lui permit de payer 1 500 dollars pour enregistrer l'association à Jérusalem, et ensuite de payer le loyer d'un local.

« On était 3 personnes, pas de salaires. Quand on a lancé la campagne pour encourager les gens à lire, on a dit à tout le monde : participez sans nous demander, vous n'avez pas besoin d'autorisation. Mais l'idéal est de nous envoyer ce que vous faites afin de le publier dans le journal pour inspirer les autres. » (*Ibid.*)

Munir travailla bénévolement pendant un an et demi (1989-1991) à TAMER. Il n'avait pas de soucis financiers puisqu'il avait économisé pendant son enseignement à l'université. En 1993, l'UE finança l'association à hauteur d'un montant de 300 000 euros ce qui lui permit d'avoir un salaire. Munir explique qu'il accepta cette aide parce les bailleurs n'imposaient aucune condition :

« L'UE demandait alors des rapports, mais il n'y avait pas de conditions politiques [...] Personnellement, je n'ai jamais cru aux ateliers, à la formation, etc. On dépendait de ce qui existait dans le pays [...] Et avec de petits montants on pouvait faire de grandes choses [...] Puis la Suède nous a financés [...] » (*Ibid.*)

En 1996-1997, il y a eu des problèmes internes à l'association dont Munir refuse de parler. Il céda la direction de TAMER à sa collègue Abla Nasser et accepta une invitation d'un an en tant qu'« enseignant invité » au *Center of Middle Eastern Studies* à Harvard. À son arrivée à Harvard en 1997, il rencontra de nouveau Roger Owen, qui était alors le directeur du centre. Ce dernier accepta l'idée de créer le *Arab Education Forum* et Harvard le finança.

Munir visita de nombreux pays arabes en profitant des billets d'avion gratuits obtenus par sa femme qui travaillait dans une compagnie aérienne. Il intégra ensuite à son projet d'autres pays tels que l'Inde, le Pakistan et l'Iran pour développer son idée sur l'éducation lancée avec TAMER. L'idée intéressa d'autres enseignants arabes et le Forum reçut plusieurs financements. Il fut enregistré comme ONG dans les TPO en 2005 et comme une entreprise à but non lucratif en Jordanie en 2006. Munir occupe toujours une place dans son conseil d'administration¹⁶.

¹⁵ Le Comité Central de Mennonites (MCC) est basé aux USA et au Canada. Son objectif est de promouvoir le développement et la paix. Il s'agit d'un mouvement religieux chrétien issu de la « réforme protestante ». (Site Internet de Mennonites, consulté en août 2013).

¹⁶ Voir le site Internet d'*Al-Multaqa*, consulté en août 2013.

En 2008, à 67 ans, il considéra qu'il avait appris tout ce qu'il pouvait apprendre de cette expérience depuis Harvard.

« Je n'étais pas non plus dans la société, celle-ci me manquait, la majorité de mon travail s'effectuait par email, donc j'ai décidé de retourner à Ramallah. » (*Ibid.*)

À Ramallah, il continua son travail dans le « Forum arabe d'éducation ». Il focalisa alors son attention sur l'importance des romans et des histoires dans l'éducation.

En 2009, il se sépara définitivement de TAMER suite à des divergences de vue avec sa directrice Rennad Kubbaj, une ancienne coordinatrice du PNGO (voir chapitre V). TAMER avait obtenu un prix de 600 000 euros en 2009 (le prix suédois (ALMA) de littérature pour les enfants à la mémoire de l'écrivain Astrid Lindgren¹⁷). L'association pouvait dépenser ce budget sans conditions. Munir suggéra d'attribuer une partie du budget pendant 2 ans à l'acteur comique pour enfants Youssef Abu Arafa sans lui demander ni rapport ni plan. Il estimait que celui-ci encourageait les enfants à apprendre à travers les histoires. Munir pensait également que TAMER devait travailler à la définition de sa vision pour inspirer les autres associations. Selon lui, les ONG confondent la vision avec les objectifs et les valeurs avec les outils. Elles intègrent la notion de contrôle et de succès pour obtenir des subventions, mais elles n'apportent plus rien à la société et contribuent à la diffusion de la « culture de consommation » et de la concurrence marchande.

- **Expérience internationale et perception particulière du monde**

Munir a d'abord vécu la Nakba palestinienne en 1948 en tant qu'enfant réfugié, ensuite jeune homme, la guerre de 1967, un évènement qui a bouleversé sa conscience selon ses termes. Son expérience s'est poursuivie aux États-Unis lors de son séjour à la fin des années 1960, période marquée au niveau mondial par la montée du discours révolutionnaire. Ces évènements successifs se sont reflétés dans ses activités lorsqu'il est rentré à Ramallah en 1971. Il s'est engagé dans une action de bénévolat en fondant son groupe sans passer par une association particulière, ce qui l'a conduit à quitter rapidement le YWCA en 1971 avec certains de ses amis. Pour diffuser le principe du bénévolat, il s'est inspiré d'une pratique américaine qu'il introduit dans les cursus universitaire de Birzeit, tout en profitant du campus

¹⁷ Site Internet du prix Alma, consulté en août 2013.

qui rassemblait alors des étudiants et des enseignants palestiniens venus du Nord de la Cisjordanie et de Gaza.

Au début des années 1980, l'occasion que lui fournit l'Université de Birzeit de poursuivre son doctorat constitua un nouveau tournant dans sa carrière. Son séjour aux États-Unis, marqué par l'invasion israélienne du Liban, a en effet contribué à forger sa personnalité et l'a sensibilisé à une nouvelle littérature académique ainsi qu'à de nouveaux débats politiques. À son retour à Birzeit dans les années 1980, après avoir obtenu son doctorat en science de l'éducation, il constata que l'université avait changé suite à l'arrivée de l'aide du *Sumud* et que l'esprit du bénévolat auprès des étudiants avait été transformé. Sa carrière a connu ainsi un nouveau tournant : il démissionna de l'Université en 1988, pendant la première Intifada, pour créer l'association TAMER en espérant mettre en pratique ses idées sur l'éducation. Après l'établissement de l'AP dans les années 1995, il constata que TAMER était devenue une ONG qui luttait pour obtenir l'aide internationale. Trois ans plus tard en 1998, il se décida donc à quitter TAMER, en saisissant l'occasion d'une invitation à Harvard en tant que chercheur. Il séjourna dix ans aux États-Unis et fonda le « Forum arabe d'éducation » en 2005. À son retour à Ramallah en 2009, il s'est définitivement séparé de l'association TAMER et est resté dans le conseil d'administration du forum cité comme bénévole.

L'engagement de Munir n'a jamais été inscrit dans une perspective de recherche d'emploi. Lorsqu'il était bénévole dans les années 1970, il était déjà salarié à l'université et lorsqu'il a quitté TAMER en 1998, il avait un poste à Harvard. Munir n'avait effectivement pas de problème d'emploi. Lorsqu'il revient de Harvard en 2008 et se sépare de TAMER, il se contente d'être dans le conseil d'administration du « Forum arabe d'éducation ». Il est alors âgé de 68 ans et père de deux enfants adultes. Son parcours académique et son capital social en réseau, notamment les réseaux académiques qu'il a pu tisser lors de ses voyages et de ses études lui ont d'abord permis de créer l'association TAMER et ensuite de profiter d'une invitation à Harvard et de créer le forum d'éducation. Munir avait rencontré en 1979 l'historien Roger Owen lors d'une conférence tenue à Oxford pour soutenir l'université de Birzeit alors fermée par ordre de l'occupant israélien et cette rencontre a porté ses fruits 18 ans plus tard, soit en 1997, lorsque celui-ci est devenu le directeur du *Center of Middle Eastern Studies* à Harvard. C'est alors que Munir est invité par ce centre en tant que chercheur qu'il séjourne dix ans à Harvard. C'est grâce à l'aide financière de ce même centre, qu'il fonde le « Forum arabe d'éducation ».

Les décisions prises par Munir – démissionner de l'université en 1988 et quitter l'association TAMER en 1998 – révèlent un homme de principe respecté dans son entourage. Cela n'empêche que ces décisions ont coïncidé avec des opportunités dont Munir s'est saisi : il a fondé l'association pendant la fermeture de l'université de Birzeit durant la première Intifada et il a quitté l'association en 1997 après la construction de l'AP en saisissant l'invitation de Harvard. Grâce aux réseaux qu'il avait tissés à travers son engagement bénévole, ses voyages et son travail, Munir a intégré le « monde du développement » pendant 10 ans – en tant que directeur de l'association TAMER – avant de choisir d'en sortir. Malgré plusieurs tournants au cours de sa vie, Munir a maintenu son action depuis les années 1970 autour de l'éducation en abandonnant les mathématiques. Il est passé du milieu universitaire au milieu associatif suite à l'arrivée de l'aide dans les années 1980 avant de réintégrer le milieu universitaire après la construction de l'AP dans les années 1990. Munir est resté à l'interface entre le « monde du développement » et le milieu universitaire.

Ce positionnement hésitant découle en effet du regard particulier qu'il porte sur l'institution. Il considère que l'objectif des institutions est d'étendre leur contrôle et que graduellement l'acteur se soumet à l'institution. Son problème concerne notamment l'acteur qui intériorise les contraintes institutionnelles et dont l'action en conséquence participe à la reproduction du « contrôle » de l'institution. Ses critiques du scientisme d'Harvard, de la transformation qu'il a observée au sein de l'université de Birzeit suite à l'arrivée de l'aide et plus tard l'influence de celle-ci sur sa propre association TAMER sont des illustrations de la cohérence entre ses valeurs et ses choix. Il a quitté aussi bien l'université que l'association dont il est le fondateur. Il continue de s'engager pour sa cause malgré son grand âge (72 ans en 2012) en utilisant les institutions sans pour autant les « laisser travailler à travers lui et prendre le contrôle ».

Pour lui, la construction de l'AP et l'arrivée massive de l'aide internationale ont fait basculer la perception qu'avaient les Palestiniens de leur vie.

« Sans exagérer, la vérité est qu'avant Oslo malgré la situation difficile, les Palestiniens avaient de l'espoir. » (*Ibid.*)

La hiérarchie instaurée par la construction de l'AP a fait que les Palestiniens abandonnent l'espoir et l'initiative pour devenir dépendants des institutions.

« [...] Quand je te parle des ONG, j'englobe les universités et le gouvernement. Ils sont tous des ONG, ils vivent de l'aide internationale [...] Le virus : la BM est aussi arrivée [...] tout le

monde devient professionnel, cela veut dire simplement : respecter les normes dictées pour assurer son intérêt et son avenir professionnel [...] On a banalisé les mathématiques [...] Avant on disait il a un grand cœur, actuellement ils veulent un chiffre pour mesurer ce grand cœur [...] » (*Ibid.*)

Pour Munir, le professionnalisme n'est pas autre chose que la défense des intérêts individuels. Le développement consiste à obliger tout le monde à suivre la voie de l' « occident » : « comme l'unique voie pour le progrès ». Cela concerne l'ensemble des pays dominés. Il cite son voyage dans les années 2000 au Liban lors des élections et m'explique la manière dont tous les partis politiques avaient mis en évidence le mot « développement » et ses dérivés en arabes (*Tanmia, Inma'* etc.) dans leur campagnes électorales.

« Les camions qui construisent à Ramallah au nom du développement sont plus dangereux que les chars qui détruisent à Gaza [...] Le problème, c'est le manque de vision et de sagesse. La vision est associée à la sagesse et aux valeurs qui doivent aller de pair avec les comportements. Par exemple, la sagesse des Indiens de l'Amérique : ils réfléchissaient aux conséquences de leur action : *caring for the 7th generation* [...] la vision comme celle de Khalil Al-Sakakini¹⁸, qui disait “glorifier l'étudiant et ne pas l'humilier”, glorifier va de pair avec la santé des étudiants. Il ne donnait jamais de notes qu'il considérait contradictoires avec la dignité. » (*Ibid.*).

Depuis 2009, son ambition est de créer un espace dans une université palestinienne qui porte le nom de son université idéale : « la Maison de la Sagesse » (*Beyt al-Hikma*), nom de l'université de Bagdad il y a douze siècles à l'époque du califat abbaside.

L'alternative qu'il promet n'est pas imaginée, elle se fonde sur sa propre expérience vécue dans les années 1970 à Ramallah. Sa référence à cette période pendant l'entretien est remarquable. Il pense que cette période de travail bénévole doit être racontée aux nouvelles générations qui cherchent des alternatives. Munir trouve dans son engagement bénévole des années 1970 un espace de liberté qui échappait aux contraintes institutionnelles et qui lui a permis de mettre en pratique ses idées et ses croyances.

¹⁸ Enseignant palestinien à Jérusalem (1878-1953). Il publia son première livre à la fin du XIX^e siècle « se chausser de la chaussure de l'autre » pour critiquer les écoles privées étrangères qui s'installent alors en Palestine.

2) Karim Silwadi : l'incarnation du « monde du développement »

Marié et père de quatre enfants, Karim est né en 1957 dans le camp de réfugiés *Al-'Arub* à Hébron, alors sous l'administration jordanienne. Il est donc issu d'une famille de réfugiés. En 1976, il étudia la production et la protection animale¹⁹ à l'Université jordanienne à Amman et obtint son diplôme de maîtrise en 1981. À son retour dans les TPO, il ne trouva pas de travail. Il débuta alors sa vie professionnelle en tant qu'ouvrier en Israël pour une courte période avant de travailler à partir de la fin de 1981 dans une entreprise privée agricole à Jéricho. Il la quitta au bout de huit mois pour rejoindre la coopérative des ingénieurs de Jéricho.

« En 1982, j'ai travaillé avec la coopérative des ingénieurs agricoles à Jéricho dans plusieurs domaines : dans des firmes de production végétale et en tant que responsable d'un projet de pépinière. J'ai travaillé dans le domaine agricole technique jusqu'en 1987. » (Entretien avec Karim à *Al-'Arub* : 2009).

En 1987, lorsque débuta la première Intifada, Karim devint le directeur de la ferme de Jéricho et entre 1988 et 1990, il occupa le poste du directeur des pépinières au sein de la coopérative des ingénieurs de Jéricho.

- L'insertion dans l'action associative des années 1990

Entre 1990 et 1992, Karim intégra *The Union of Agriculture Work Committees* (UAWC²⁰) qu'il définit dans son CV comme une *National Agricultural Grassroots Organization*. Il devint *project manager* au sein de cette structure. Il associe son action personnelle à celle du développement lorsque son travail, jusqu'alors manuel, évolue vers le management et la direction de projets.

« Puis, j'ai travaillé en tant que directeur de projets dans l'association *Union of Agricultural Work Committees* [(UAWC), l'Union des Comités de Travail Agricole], et là il y a eu le début d'une transformation dans mon travail, du technique vers le développement, c'est-à-dire le *management*. Mon travail est devenu la direction de projets : comment réaliser ces projets... C'est un travail de *development* ou de *management*. »²¹ (*Ibid.*)

¹⁹ « *Animal Production and protection / Bachelor degree in Agricultural Science* » selon les termes employés dans son CV en anglais.

²⁰ L'UAWC est l'association du FPLP équivalente du PARC. Nous avons déjà vu cette association dans les chapitres III et VI.

²¹ Tous les entretiens ont été réalisés en arabe. Lorsque l'interlocuteur a utilisé des mots ou expressions en anglais, je les ai laissés tels quels.

Il m'expliqua le contexte de son travail au sein de cette association liée au FPLP juste avant la signature des accords d'Oslo.

« Je travaillais dans l'UAWC, j'étais membre du haut comité de coordination agricole, il n'y avait pas d'AP, et pendant l'Intifada, il y avait des entités populaires couvrant tous les secteurs, alors j'étais dans ce comité, et il y avait tous les partis politiques [...] j'y étais depuis 1990 presque jusqu'à la création de l'AP [...] » (*Ibid.*)

Sa vie professionnelle débute ainsi dans le secteur privé et son entrée dans le travail professionnel militant (dans une association liée au FPLP) est tardive, en 1990, et ne dure que deux ans. Notons également qu'il n'a pas connu de période d'emprisonnement dans les geôles israéliennes. Le passage en prison pendant la première Intifada est en effet un trait caractéristique des carrières de la majorité des militants politiques palestiniens. Karim n'appartenait pas au FPLP bien qu'il ait travaillé dans une association proche de cette organisation politique. Son intégration dans cette association peut se comprendre dans la perspective d'une recherche d'emploi dans le secteur agricole.

Il travailla ensuite entre 1993 et 1995 (période entre la signature des accords d'Oslo et l'installation de l'AP) dans l'association américaine *Save the Children Federation*, en tant que coordinateur agricole pendant quelques mois puis en tant que coordinateur agricole supérieur (*Senior Agricultural Coordinator*, selon les termes employés dans son CV). Il définit cette association dans son CV comme une organisation bénévole et privée de développement (*American Developmental private Voluntary Organization (PVO)*).

En 1995, il intégra l'équipe locale du PNUD en tant que directeur de projet (*project manager*). Il travailla dans l'unité de l'agriculture, section éducation, au PNUD avant de devenir directeur du projet *Land Recovery* en 1996. L'idée du projet LR fut élaborée principalement par lui. Il met en lumière le contexte dans lequel le projet LR est né :

« C'était un projet d'urgence [...] J'étais manager du projet sur la formation agricole [...] On m'a demandé si on avait des idées (au PNUD) [...] J'ai proposé cette idée de réhabilitation des terres *labor intensive*, ça veut dire faire un projet en faisant travailler des ouvriers ; construire des murets, creuser des puits [...] On m'a demandé un *concept*, j'ai écrit un *concept* de 9 pages [...] L'idée a été retenue et ils l'ont soumise aux *donors* [...] » (*Ibid.*)

Le projet du PNUD débuta en 1997 et Karim en devint le directeur (voir chapitre VI).

- Karim le « développeur » dans les années 1990

Karim qualifie son activité gestionnaire de « travail de développement », alors que son activité au sein des entreprises et coopératives palestiniennes en 1980 est un travail manuel et technique. Il analyse l'évolution de son travail en matière d'action pour le développement de la manière suivante :

« Moi j'étais plus dans la technique, et moins dans le *management*, par exemple, je travaillais dans le projet, de 8h à 15h à visiter le terrain et puis à remplir les documents techniques des projets manuellement [...] Maintenant ce travail est fait par d'autres au PNUD [...] Et moi je travaille plus dans le bureau, plus dans le *development*. J'avais construit une compréhension pratique du *development*, mais il me manquait l'aspect théorique [...] » (*Ibid.*)

Karim acquit dix ans plus tard les connaissances théoriques du « développement » en préparant un *Master in International Cooperation and Development* (MICAD), à l'université de Bethléem (cf. chapitres VI et VII), enseigné à la faculté de *Business administration*. Il s'inscrit dans ce master en 2005 et obtint le diplôme en 2007. Au moment de son inscription en master, parallèlement à son poste de directeur du projet, Karim devint également conseiller pour le développement au sein du PNUD (*agricultural analyst, technical advisor*, selon les termes employés dans son CV).

Le PNUD l'aidera pendant sa formation en proposant un assouplissement de son temps de travail en plus d'une assistance financière. Cela s'effectua dans le cadre du *learning plan* que le PNUD prévoyait pour ses employés, en facilitant les formations. Karim en suivit plusieurs :

« J'ai fait un *training* [une formation] : *the change*, comment la personne doit changer pour être *manager*, beaucoup de formation sur le *management, technical* dans les ressources humaines [...] J'ai beaucoup appris, dans les dernières années, le système lui-même du PNUD, local ou international il y a aussi l'*Atlas* comme *tool* et les *softwares* : *the prince* [...], qui étaient obligatoires pour le *staff*. J'ai eu un diplôme sur ces *tools*. » (*Ibid.*)

Dans le cadre d'un transfert interne de durée limitée dans le but d'échanger des expériences avec d'autres employés, Karim travailla en 2008 pendant trois mois en Somalie en tant que *project manager*. À la fin de 2009, il suivit une formation collective organisée par l'*International Center for Agricultural Research in the Dry Areas* (ICARDA) en Syrie dans le cadre du projet LR.

Ces formations, en majorité en management, apportaient la dimension théorique sur le développement qui manquait à Karim. La gestion et le management sont ainsi pour lui synonymes de développement, contrairement au travail manuel et technique.

- **Insertion dans l'équipe internationale du PNUD à partir de 2009**

À la fin du projet LR en 2009-2010, le PNUD proposa à Karim d'intégrer son équipe internationale et lui offrit un poste de *project manager* en Somalie, le pays dans lequel il avait effectué sa formation d'échange interne au PNUD. Il fut remplacé par son collègue Yassin Fadi et s'installa en mars 2010 à Nairobi au Kenya. Il fit désormais partie de l'équipe internationale du PNUD.

Dans un courrier collectif le 14 février 2010, Karim annonçait la nouvelle de son départ la manière suivante :

« Après avoir travaillé pendant 30 ans dans le domaine agricole et du développement en Palestine, je vous dis au revoir. Je me déplace vers un autre endroit de cette planète pour servir un peuple frère, dont les besoins sont plus importants du fait de ce qu'il subit en matière de guerre civile, de catastrophes naturelles, de famine et de pauvreté depuis bien longtemps. Il s'agit du peuple frère somalien... » (Courrier électronique collectif reçu le 14 février 2010).

Ce courrier électronique suscita plusieurs réponses dont certaines sont révélatrices. La première catégorie de réponses provenait des membres du réseau d'acteurs du projet LR. Ils souhaitèrent à leur collègue « bonne chance pour notre cause en Somalie », la cause étant le « développement ». La deuxième catégorie de réactions est venue d'un récent collègue de Karim, Ibrahim, qui avait obtenu un poste au sein du PNUD fin 2009. Dans sa réponse, le 14 février 2010, il se moque de la direction que prennent certaines carrières, notamment des personnes ayant intégré l'équipe internationale du PNUD :

« Frère Karim, je ne sais pas s'il s'agit d'une coïncidence, mais voilà certains éléments pour avoir votre avis : en 2002 j'ai intégré l'association *Care International*, mon responsable direct d'alors était Mohamad [...]. Celui-ci, quelques semaines plus tard, part au Kenya. À la fin de l'année 2003, j'ai intégré la structure du *Palestinian Center* et son partenaire suédois, ma responsable d'alors Karina Anderson, partit quelques mois plus tard au Kenya. En 2009, j'ai intégré le PNUD, et mon responsable direct, Karim, part quelques mois plus tard au Kenya. Quelle coïncidence ? Sachant qu'ils sont tous partis au Kenya pour intégrer la même

structure : celle du PNUD là-bas. Avez-vous une explication ? » (Courrier électronique d'Ibrahim le 14 février 2010).

Si certains responsables de projets de développement ayant intégré des structures du « développement » dans les TPO obtiennent au bout de quelques années un poste à l'international au sein du PNUD, leur mutation reste circonscrite aux dits « pays en développement », notamment en Afrique.

- **La constitution des « réseaux professionnels » du développement à partir d'Oslo**

Karim commence à travailler dans le secteur privé agricole avant de passer dans des associations palestiniennes, telle que l'UAWC pendant 2 ans, à partir de 1990. Ensuite il saisit l'occasion de travailler dans une association américaine (*Save the Children Federation*) en 1993, après les accords d'Oslo, avant d'intégrer le PNUD en 1995. Il connaît alors une ascension rapide jusqu'à son intégration dans l'équipe internationale du PNUD en 2009. Trente ans de travail de Karim – dans la spécialisation agricole puis dans le développement – l'ont fait évoluer d'un travail professionnalisé, au sein des associations locales dans les années 1980, à un travail professionnel en développement dans les ONG palestiniennes et étrangères à partir des années 1990 puis dans les institutions du développement en 1995.

L'exemple de Karim illustre la manière dont se produit l'insertion dans les réseaux professionnels du développement. Ceux-ci se sont constitués graduellement suite à l'arrivée de l'aide au développement dans les années 1980, puis se sont institutionnalisés suite à la création de l'AP en 1995 en particulier par la mise en place de projets collectifs de développement tels que le projet LR (voir chapitre VI). Si le travail dans l'ONG palestinienne reste une expérience qui a permis à Karim de constituer son réseau, son passage dans l'association américaine en 1993 a enrichi ce réseau avec des contacts internationaux. Ce dernier a conduit à son recrutement au PNUD en 1995, dans lequel il a pu cumuler son capital social en réseau : il était chargé dès 1997 de la coordination du travail collectif entre le MA, les ONG et les bailleurs de fonds dans le cadre du projet LR.

Les références de son CV témoignent de l'importance du PNUD et du projet LR dans la constitution de ce réseau. Karim donne quatre personnes de référence qui ont un lien direct avec le PNUD et le projet LR, dans l'ordre suivant : Jan Thomas Hiemstra (*Deputy country*

director/UNDP/Nigeria), Bruno Le-Marquies (*Programme Manager/UNDP/NY*). Yassin Fadi, déjà cité, (*Deputy team leader/UNDP/PAPP*) et Ziyad Munther²² (*General Director/Projects Directorate in MoA/Palestinian Authority*).

Ziyad tisse des liens d'amitié avec Karim depuis la naissance du projet LR en 1997. Depuis sa constitution, ce réseau qui lie des professionnels du Ministère de l'Agriculture (MA) et du PNUD s'affiche comme professionnel et apolitique. Il se construit autour de la compétence et n'y figure aucune référence au « monde politique ». Au contraire, on constate une rupture avec ce dernier, imposée par le statut de « professionnel du développement ». On peut constater cela à travers plusieurs aspects concrets. Pour ce qui relève de son expérience dans les associations locales palestiniennes, Karim dans son CV, présente l'association « *The Union of Agriculture Work Committees (UAWC)* » comme une « *National Agricultural Grassroots Organization* ». Il ne mentionne pas le lien politique entre cette association et le FPLP. Il ne montre pas non plus que son action avant Oslo – c'est-à-dire lorsqu'il y travaillait – s'inscrivait dans la stratégie de *Sumud* ou de lutte nationale. Ceci montre une « rupture volontaire » avec le « monde politique » : une telle relation est dévalorisante dans le « monde du développement » et ses réseaux. Ainsi, la mise en valeur de cette expérience consiste à mettre en avant la dimension professionnelle de l'association et de son travail dans le secteur agricole. Son usage du terme *grassroot* est également illustratif. Dans la deuxième partie, nous avons vu que les « associations de base » sont considérées par le « monde du développement » (dans la littérature des institutions internationales et du développement) comme des acteurs indispensables pour le développement. L'enracinement de l'association dans la « base » renvoie à la représentation que celle-ci a de la population et à sa connaissance de ses « véritables besoins » grâce à sa conception participative, et non pas du fait de son lien avec une faction politique. L'expérience officialisée, lisible dans le CV de Karim, voile sa relation avec le « monde politique ».

Cette mise en valeur du « professionnel » et la rupture avec le politique est évidente également dans les propos de Karim lors de l'entretien en présence d'un employé du PNUD

²² Ziyad Munther a déjà été cité au chapitre VI. Il est le représentant du MA pour le projet LR. Il est le directeur de l'unité de réhabilitation des terres au ministère. Marié, âgé d'une cinquantaine d'années, diplômé de l'École Nationale Agronomique à Montpellier en 1993, il a pu obtenir une bourse d'études de l'OLP parce que son père était en prison dans les années 1970. Il a étudié les sciences agricoles en Algérie en 1976 avant de travailler dans les projets agricoles de SAMED (OLP) au Mali entre 1986 et 1990. En 1993, après l'obtention de son diplôme en France, il a préféré retourner dans les TPO. Il a rencontré Karim en 1996, dans le cadre de leur travail dans le secteur agricole. Le projet LR leur a fourni l'occasion de tisser des liens d'amitiés. (Entretien avec Ziyad à Ramallah : 2009).

détaché au MA, Radwan (cf. supra, p 522). Les deux se partageaient la parole pour me donner leur point de vue sur la réunion collective à laquelle nous venions de participer²³. Pour m'expliquer le problème de coordination entre les acteurs impliqués dans le projet LR, ils ont réduit les problèmes rencontrés dans leur réseau à des problèmes de personnes (les « petits » selon les termes de Boltanski et Chiapello (2000)). Tout ce qui relevait des politiques devait être discuté avec des hommes politiques, étant donné que mes deux interlocuteurs se considéraient comme « professionnels ». Cette façon de se désolidariser des personnes de leur organisation (au niveau de la structure ou de l'agenda politique) peut se comprendre dans la nouvelle logique de réseau du « monde du développement »²⁴. L'ONG en tant qu'organisation ou le ministère en tant qu'institution sont bien intégrés dans le réseau. Mais certains individus sont considérés comme des problèmes (quelle que soit leur organisation) tandis que d'autres participent à la solution (quelle que soit l'organisation). La principale qualité des « grands » est leur adaptabilité et leur capacité à travailler en groupe malgré les changements de situation (*op. cité* : 159-189). L'extrait suivant, de l'entretien avec Karim, illustre ce point :

« Je n'ai pas vu une chose *typical* qui nous permet de dire, voilà l'identité du PARC, surtout dans les choses techniques au *district level*, les différences émanent des personnes, c'est-à-dire, cette personne, au PARC à Hébron, son *attitude* dans le *management*, est différente de la même association à Tulkarem. Peut-être pour la politique générale au *headquarter* c'est la même chose, mais les individus avec qui tu travailles directement, ils ont un rôle important dans le succès ou l'échec du travail, ou au niveau du *follow up* quotidien [...] » (Entretien avec Karim à Al-'Arub : 2009).

Pour cela, les grands du réseau réussissent à surmonter les problèmes imposés par le contexte politique. La présence de Ziyad Munther, nommé par le ministère pour travailler avec le PNUD dans le projet LR depuis 1997, a garanti, selon Karim, la bonne relation avec le PNUD malgré les problèmes provoqués par le ministère de l'Agriculture (Voir chapitres V et VI). Ainsi, les compétences « professionnelles » définissent les « grands » du réseau et ceux qui méritent d'y être.

Être dans un réseau professionnel est un indicateur important de capital social (en réseau) pour l'individu qui y participe. Cela engendre une sorte de reconnaissance

²³ J'ai parlé de cette réunion au chapitre VI.

²⁴ Voir deuxième partie.

« institutionnalisée » de sa compétence, de ses capacités personnelles de développeur, d'efficacité, d'efficience et d'adaptabilité. Le réseau professionnel est limité à ceux qui respectent les normes du « monde du développement » et qui s'engagent à diffuser sa croyance²⁵. Dans ce réseau se trouvent les « grands professionnels » qui représentent les « grandes ONG »²⁶, les institutions internationales et l'AP, autrement dit, les acteurs professionnels du « monde du développement ». Ils garantissent la durabilité des projets et de la logique sur laquelle se maintient ce réseau tout en rompant avec le « monde politique ».

- La promotion professionnelle par l'insertion dans les structures internationales

Dans son emploi et grâce aux formations qu'il a suivies, Karim a développé sa propre conception du développement. Les « professionnels », selon Karim, ne peuvent rien faire à propos du « monde politique », en particulier dans le cas palestinien. Il distingue le travail politique militant du travail professionnel. Bien qu'il n'ait jamais été directement engagé dans un parti politique, il considère s'être éloigné de la politique suite à ses formations et à son expérience dans le « domaine du développement ». Il considère également que la distance s'est creusée entre le travail politique militant et le travail professionnel des associations palestiniennes suite aux accords d'Oslo : la *vision* développementaliste a remplacé la *vision* militante²⁷ grâce à l'institutionnalisation et l'organisation graduelles du travail. Il poursuit :

« Avec le temps il y a eu une transformation, même au sein de la même association, le *gap* se creuse entre l'association et sa référence politique, car chacun a ses concepts, et donc chacun voyait les choses d'une manière différente ce qui augmente la distance entre les acteurs politiques et les professionnels [...] » (*Ibid.*)

À partir des accords d'Oslo en 1993, l'intérêt croissant de la communauté internationale pour les TPO s'est traduit par de nouvelles offres d'emploi ciblant les « professionnels » locaux des ONG. Ce nouveau contexte et la professionnalisation des associations ont constitué une

²⁵ « Croyance » car les acteurs croient à ce qu'ils disent au sens du discours de franc-parler influençant leur identité (voir chapitre IV).

²⁶ Les grandes ONG sont les ONG qui ont une équipe professionnelle garantissant la diffusion de la croyance du développement, soulignée dans leur publications (rapports annuels, lettres d'informations, projets, etc.). Ces ONG sont bien placées dans les réseaux locaux et internationaux et sont impliquées dans les projets collectifs de développement (voir chapitres V et VI).

²⁷ Pour appuyer ses propos, il interprète l'exemple déjà cité de la participation d'Ismail Deiq (fondateur du PARC) au gouvernement palestinien de 2008 en tant que ministre de l'agriculture, malgré l'opposition de son parti de la manière suivante : « Cela montre une divergence avec les *concepts* du développement ou les *concepts* institutionnels. Du fait de son travail au PARC, sa *vision* des choses est devenue différente de celle du parti ».

véritable opportunité pour certains salariés associatifs palestiniens de s'insérer dans les structures de développement étrangères : institutions internationales ou ONG étrangères. Ceci explique le passage de Karim d'un ONG palestinienne à une ONG étrangère en 1993 et enfin au PNUD, après Oslo, à partir de 1995. Le parcours de Karim est caractéristique de cette catégorie de salariés associatifs dont le chemin a mené aux institutions internationales. Ce fut le cas de son prédécesseur Abd Salem²⁸ – passé de l'ONG ARIJ à l'équipe local du PNUD en 1995 et à l'équipe internationale dans les années 2000 – mais également de la personne clé nommée par la Coopération Italienne (bailleur du projet LR en 2009) pour coordonner le projet *Land Recovery* avec le PNUD, Sami Qamar. Ce dernier était un simple salarié associatif dans les années 1980 et est devenu dans les années 1990 le représentant d'un bailleur de fonds, la Coopération Italienne.

Les réseaux professionnels se maintiennent actuellement à travers les projets collectifs de développement et non plus par le biais des comités populaires associés aux factions politiques comme c'était le cas avant Oslo (voir chapitre VI). Le statut de professionnel renvoie ici à la nature de l'organisation et l'inscription de celle-ci dans un intérêt collectif au sens analysé dans la première partie. On ne peut comprendre le statut de « professionnel » si on reste exclusivement aux trajectoires individuelles en oubliant la nature des interactions que les acteurs collectifs (ONG, institution internationale, AP etc.) entretiennent dans l'espace social. Le statut de « professionnel » est associé au « monde du développement » comme espace professionnalisé où les ONG occupent une place importante à côté des autres acteurs collectifs. Situer les parcours dans l'organisation et dans l'espace social auquel appartient l'organisation est indispensable pour comprendre le statut et l'image que se construit l'individu, le « professionnel » dans notre cas.

Le rapport que Karim entretient avec les associations est avant tout un rapport d'emploi. Lorsque les associations se sont insérées graduellement dans le « monde du développement » suite aux projets collectifs de développement après Oslo, Karim a intégré les « réseaux professionnalisés » qui en découlent et a connu, à partir de 1995, une ascension jusqu'à son insertion dans l'équipe internationale du PNUD. Le passage du cadre local avant Oslo au cadre international après Oslo est une caractéristique des grands professionnels du développement. La carrière de Karim, Abd et des autres personnes citées dans ce chapitre

²⁸ Abd Salem, du camp de réfugiés Al-Duheishah à Bethléem, diplômé en biologie de l'université de Bethléem, débute sa carrière en 1990 dans l'ONG palestinienne ARIJ à Bethléem avant d'intégrer l'équipe locale du PNUD en 1995 et l'équipe internationale du PNUD au Kenya en 2000 (Entretien avec Abd Salem à Bethléem : 2009).

correspond aux carrières des « grands » des ONG tels qu'Ismail Deiq fondateur du PARC devenu ministre²⁹ (voir chapitre VII). Le « grand professionnel » est un grand du « monde du développement » et peut occuper n'importe quelle place dans ce monde, que ce soit du côté des ONG ou de l'AP. Il circule facilement dans le « monde du développement » comme c'était le cas des professionnels du PARC et du YMCA (voir chapitre VII). Toutefois, les postes des institutions internationales, en dehors des TPO, sont tout de même restreints à la région arabe ou aux pays dit « en développement ». Cela est évident dans des postes que les « professionnels » palestiniens ont occupés : Abd, Karim du PNUD, ou Rami du YMCA (voir chapitre VII).

Les aspects concrets de la rupture avec le politique n'empêchent pas les professionnels de revendiquer un passé de « bénévolat » pour se distinguer des « nouveaux professionnels ». Cela est remarquable dans l'analyse de la trajectoire de Karim. Il a, en effet, mis en évidence le caractère bénévole et militant de son travail associatif avant Oslo, bien qu'il ait toujours été salarié dans les années 1980 et n'ait jamais appartenu à une faction politique. Cela m'a permis d'utiliser le mot « salarié » à la place de « militant » ou « bénévole » pour décrire son statut dans les années 1980. Situer la trajectoire de Karim dans les structures associatives dans les années 1980 nous a permis de découvrir comment il se réinventait un passé correspondant au « modèle officiel » du bénévolat, et de ne pas tomber dans ce que Bourdieu (1986) nomme l'« illusion biographique ». Cela concerne la majorité des enquêtés ayant travaillé dans les associations pendant les années 1980. Ils ont tendance à rendre compte de leur passé comme proche du « modèle officiel » de « bénévolat », bien qu'ils aient été rémunérés dans les années 1980. Leur salaire est en effet le produit de l'aide au *Sumud* à la fin des années 1970, contrairement au mouvement du bénévolat dans les années 1970 cité par Munir. Munir était alors enseignant à l'Université de Birzeit et le mouvement de bénévolat auquel il participait ne bénéficiait d'aucune aide.

II. Deux carrières contrastées

La comparaison de ces deux carrières permet de faire apparaître les facteurs subjectifs et objectifs qui ont fait varier les choix des intéressés et de repérer certaines caractéristiques de la catégorie des « grands professionnels du développement ». Bien que Munir et Karim appartiennent à deux générations différentes, ils ont intégré les associations palestiniennes

²⁹ C'est également le cas d'Izat Abd Al-Hadi directeur de l'ONG Bisan devenu ambassadeur et d'autres cas cités aux chapitres V et VI.

dans les années 1980, soit durant la période marquée par l'émergence de l'aide et la naissance du « monde du développement »³⁰. Suite aux accords d'Oslo en 1993, Karim a choisi d'intégrer les institutions internationales du développement alors que Munir a préféré de se retirer définitivement pour revenir au milieu universitaire.

Ils ont ainsi réagi différemment à leur insertion dans le « monde du développement ». Karim s'y est inséré totalement, a intériorisé ses normes et a connu une promotion sociale et professionnelle. Depuis son recrutement dans une ONG (*l'Union of Agricultural Work Committees*, UAWC) (et puis dans l'association américaine en 1993 et au PNUD en 1995), il se définit comme « développeur » ou « professionnel du développement ». Le développement devient la cause dans laquelle il inscrit son action. Au contraire, Munir a intégré ce monde pour une période de dix ans – entre 1988 et 1998 – sans pourtant adhérer à ses valeurs. Lorsque l'occasion s'est présentée en 1997, il l'a saisie pour aller travailler à Harvard. Il a préféré quitter l'association TAMER qu'il avait fondée et rompre avec l'action associative dans les TPO. Il critique le « développement » et ses institutions y compris l'ONG dont il est le fondateur.

1) La différence entre Munir et Karim

a) Capital et situation économique

La trajectoire de Munir montre qu'il a tôt disposé d'un capital économique, d'un capital culturel et enfin d'un capital social (en réseau) importants. Il a pu occuper une « position nouvelle »³¹ dans le « monde du développement » en 1988 lorsqu'il est devenu le directeur de l'association TAMER qu'il avait fondée. Il est diplômé d'un master en mathématiques, docteur en sciences de l'éducation et reconnu socialement comme initiateur d'un mouvement de bénévolat aussi bien dans la société qu'à l'université de Birzeit. Munir bénéficiait d'un capital social en réseau plus varié que Karim. Avant d'intégrer l'associatif en 1988, il avait tissé des liens avec des universitaires, des acteurs associatifs et des bénévoles dans les années 1970. Ainsi, il avait obtenu rapidement le premier financement pour TAMER en 1990-1991 grâce à son réseau de contacts tissé pendant sa première période d'engagement bénévole à

³⁰ Le fondement de la pensée développementaliste et la construction du « monde du développement » dépendaient de l'aide, quelle que soit sa source et son cadre : au nom du *Sumud* ou de la promotion de la « paix ». Rappelons que le début de cette période suit la signature des accords de Camp David entre l'Égypte et Israël en 1978 (voir chapitre I).

³¹ Selon Bourdieu (1992), « ce sont les plus riches en capital économique, en capital culturel, en capital social qui sont les premiers à se porter vers les positions nouvelles [...] » (*Op. Cite* : 364).

l'Université dès les années 1960. De même, son accueil à Harvard en 1997 a été possible en partie grâce à son réseau universitaire et en particulier à son contact avec l'historien britannique Roger Owen³², alors le directeur du *Center of Middle Eastern Studies* à Harvard. L'engagement de Munir à la fin des années 1980 dans l'action associative concerne d'autres universitaires de Birzeit possédant des capitaux social en réseau et culturel importants : c'est le cas des deux professeurs Azmi Bishara et George Giaccaman qui fondent en 1990 l'association *Muwâtin*, tandis que d'autres fondent des associations de droits des femmes (voir chapitre V).

Munir explique qu'il a fondé l'association TAMER pour promouvoir ses idées à propos de l'éducation, après avoir échoué à les réaliser depuis l'université de Birzeit. Il considère que sa sortie de l'association a été due au fait que celle-ci s'était mise à participer à la reproduction de la « culture de consommation » après l'établissement de l'AP en 1995, ce qui était contradictoire avec ses « valeurs ». Bien qu'il associe à ses valeurs aussi bien son engagement dans l'action associative dans les années 1980 que son retrait en 1997, son capital et sa situation économique ont joué un rôle important dans ses choix et tournants de vie. Munir jouissait très tôt d'une stabilité économique beaucoup plus importante que Karim jeune diplômé mais sans emploi au début des années 1980. Il avait intégré directement l'université de Birzeit dans les années 1960 comme enseignant et parallèlement sa femme travaillait. Ensuite, lorsqu'il a quitté l'université en 1988, c'était pour fonder TAMER, une association qui a pu profiter un an plus tard de l'aide internationale et depuis n'a pas connu de problèmes de financement. Après dix ans à la tête de TAMER, Munir a choisi de quitter cette association en 1997 en se saisissant de l'opportunité d'intégrer Harvard en tant que chercheur invité pendant dix ans.

Karim, au contraire, a été obligé de travailler comme ouvrier en Israël au début des années 1980 pendant quelques mois avant de pouvoir intégrer le secteur privé agricole et plus tard l'ONG UAWC. Ainsi son engagement dans les associations palestiniennes s'inscrivait dans une recherche d'emploi à la différence de Munir qui profitait d'une bonne situation économique. Diplômé en agronomie et jeune marié, Karim s'est trouvé confronté à la faiblesse du marché du travail agricole géré par l'occupant dans les années 1980. Ce volet biographique est indispensable pour comprendre non seulement les choix de Karim, mais également d'autres carrières de « grands professionnels du développement », tels que Jamal et

³² Munir avait rencontré Roger Owen en 1979 – une vingtaine d'années avant d'être invité à Harvard – lors d'une conférence de soutien académique à l'université de Birzeit alors fermée par l'occupant.

Ismail présentés au chapitre précédent. Ce sont de jeunes diplômés qui cherchaient à intégrer le marché du travail dans les années 1980, et pour qui le choix était très restreint.

Le réseau professionnel que Karim a pu construire se limite ainsi au « monde du développement ». Si son expérience associative dans les années 1980 lui a permis d'intégrer l'ONG américaine en 1993, celle-ci l'a conduit deux ans plus tard au PNUD. Enfin, c'est le réseau du PNUD et du projet LR qui lui a garanti une promotion vers l'équipe internationale du PNUD en 2009.

Les postes que Karim a occupés – que ce soit dans les ONG palestiniennes et étrangères ou dans l'équipe locale ou internationale du PNUD – se trouvent dans un même « système social » construit autour d'une activité centrale : le « développement ». En suivant Hughes³³ (1996 : 182), on peut dire que le « monde du développement » constitue un système social connectant des systèmes connexes. D'un poste au sein d'ONG locales (en 1990), Karim est passé aux ONG étrangères (en 1993), à l'équipe locale du PNUD (en 1995) et enfin à l'équipe internationale de cette institution internationale du développement (en 2009) révélant comment le « développement » liait ces postes « connexes ». C'est également le cas de son prédécesseur au PNUD, Abd Salem cité plus haut, ou de Rami (passé du YMCA aux structures internationales du développement) et de Jamal (du PARC au ministère et structures des bailleurs de fonds) etc. (voir chapitre VII). Le « développement » depuis les années 1980 se constitue graduellement comme une nouvelle « profession ».

Le capital économique et le capital culturel de Munir semblent plus importants de ceux de Karim. Son capital social en réseau demeure également plus varié. Il a occupé une variété de postes – que cela soit dans le milieu universitaire ou associatif – mais l'appartenance institutionnelle de ces postes déborde le « monde du développement » auquel Karim s'est limité. Celui-ci avait moins de choix et d'occasions que Munir.

b) Différence dans la perception de l'engagement

Karim et Munir ne partagent ni les mêmes convictions ni les mêmes valeurs. À la différence de Munir, Karim ne voit pas de contradiction entre ses valeurs personnelles et celles du

³³ « Certains métiers se trouvent dans des systèmes qui offrent de nombreuses ouvertures sur d'autres systèmes connexes [...] ; lorsque quelqu'un arrive au terme d'une étape de sa carrière, il peut être transféré vers une position dans l'un de ses systèmes connexes. » (Hughes, 1996 : 182).

« monde du développement ». Cette différence peut se comprendre à travers leur formation, le cadre social dans lequel ils ont vécu, leur socialisation militante et associative.

En premier lieu, Karim n'a pas profité des mêmes opportunités de formation que Munir. Il a obtenu un master en « Développement et affaires internationales »³⁴ à l'université de Bethléem en 2007 – soit dix ans après son recrutement au PNUD et plus de vingt ans après son engagement dans l'action pour le développement – avec l'objectif d'améliorer sa position au sein du PNUD. Cette formation suivie traite majoritairement du management et se base sur le respect des normes gestionnaires et des principes de comptabilité en adéquation avec les normes du « monde du développement »³⁵. Il s'agit d'un savoir produit à l'intérieur du système du développement qui ne fournit guère d'éléments de réflexion critique. Munir a par contre été exposé à différents types de littérature ; celle produite dans le contexte révolutionnaire mondial de la fin des années 1960 qui met en cause l'ordre établi et les rapports de forces d'alors, et celle liée aux débats auxquels il a participé au cours de ses voyages de recherche et d'études, notamment pendant l'invasion israélienne du Liban en 1982. Du fait de cette socialisation intellectuelle, Munir considère ainsi que la domination vient principalement de la science et du savoir³⁶, alors que Karim pense que la gestion offre des normes de référence. Pour ce dernier, la littérature du « monde du développement » constitue la base de sa conception théorique de l'action pour le développement.

En deuxième lieu, ils viennent de générations différentes. Munir s'est engagé dans le bénévolat après le choc de la défaite de 1967 alors que Karim a intégré le travail associatif après l'arrivée de l'aide à la « promotion de la paix » et au *Sumud* à partir de 1978. Cette socialisation secondaire, à l'âge adulte, a marqué sans doute leurs deux carrières. La génération adulte des années 1970 ne cherchait pas un emploi par le biais du bénévolat, contrairement à la génération des années 1980. Le rapport de Karim (et d'autres tels que Jamal au chapitre VII) à l'activité associative dans les années 1980 est avant tout un rapport de recherche d'emploi, alors que l'action bénévole dans les années 1970 émanait principalement des valeurs octroyées à cette action. Si le contexte de guerre a fait naître le sentiment du « devoir » d'agir, de la nécessité de faire quelque chose et de s'engager bénévolement, l'aide a transformé graduellement l'activité associative en activité professionnelle au sens du travail salarié.

³⁴ Nabil du YMCA dont on a vu la carrière au chapitre VII a également obtenu ce master.

³⁵ Pour les normes du « monde du développement », voir le NDC au chapitre V et le projet LR au chapitre VI.

³⁶ Alors qu'il a un capital culturel et scientifique sans commune mesure avec celui de ses collègues.

Ainsi, l'expérience vécue par Munir dans les années 1970 a forgé ses valeurs (valorisation du bénévolat voire de l'engagement) différemment de celle vécue par Karim dans les années 1980. Munir était bénévole dans les années 1970 et a vécu dans un cadre social non assujéti aux normes du développement³⁷ à la différence de Karim qui a débuté son travail dans les années 1980 au nom du développement. Ainsi, Munir a développé sa conception du monde en dehors des normes du développement et l'a articulé avec son action à travers son expérience, ses voyages et ses formations. La période des années 1970 à laquelle il se réfère n'a pas été vécue par Karim, alors enfant. Cette période de bénévolat, glorieuse selon Munir, a été un moment de formation non seulement pour lui, mais pour sa génération qui a intériorisé des références idéales de bénévolat sans associer cette action à une recherche d'emploi. Elle constitue toujours l'alternative pour lui et pour sa génération. Elle n'est pas tout simplement une idée ou une histoire apprise, mais un passé vécu et auquel Munir croit toujours. Au contraire, l'engagement de Karim est un **engagement professionnel** et son expérience militante s'inscrit dans le cadre de ce que j'ai nommé au chapitre VII : « capital militant associatif », accumulé pendant son activité au sein de l'association UAWC liée au FPLP. C'est à travers l'action au sein de cette association qu'il a participé au *Haut comité du travail agricole*, à la différence de Munir qui faisait du bénévolat à travers un groupe d'amis sans appartenance politique voire hors de toute contrainte institutionnelle (que cela soit le YWCA en 1970 ou l'université de Birzeit en 1988).

Le contexte de choc suite à la défaite de la guerre de 1967 et la faible présence de l'aide (internationale ou du *Sumud*) ont fait des années 1970-1979 une période de bénévolat militant. Durant cette période, le travail bénévole a constitué une constante et un trait de socialisation non associé aux valeurs professionnelles des institutions du développement qui ne trouvent leur chemin vers les TPO qu'à partir de 1978. Depuis cette date, avec la croissance de l'aide, les normes du développement s'instaurent. L'action associative prend la signification d'un emploi contre salaire pour les jeunes diplômés et le bénévolat associatif est associé systématiquement aux valeurs de compétence professionnelle pour qui cherche à s'employer. Désormais, l'implication dans le bénévolat associatif s'associe graduellement à la recherche d'emploi et à l'amélioration de la situation professionnelle. Ce lien qui est accentué après les

³⁷ « C'est d'ailleurs parce que les personnes pouvaient prendre appui sur d'autres façons de vivre, et, notamment, parce qu'elles avaient été éduquées dans un cadre familial et scolaire non assujéti aux normes capitalistes, qu'elles trouvaient les ressources, à la fois morales, cognitives et physiques nécessaire pour résister au capitalisme et pour en faire la critique. Or on peut penser que c'est de moins en moins le cas d'aujourd'hui. Comment pourrait-il en être autrement dans une période où le capitalisme se redéploie et retrouve une nouvelle jeunesse [...] » (Boltanski, 2006 : 20).

accords d'Oslo était fort présent lors de mon enquête en 2008-2009 auprès des « jeunes diplômés » dits « bénévoles ». Ils espéraient être recrutés au PARC, au YMCA et au PCPD grâce à leur engagement dans l'action bénévole de ces ONG³⁸.

La formation intellectuelle, le capital social (en réseau), la situation socio-économique, les choix des spécialisations professionnelles et le cadre social dans lequel ils ont vécu leurs expériences adultes ont contribué à différencier les choix des deux acteurs. L'un (Karim) s'insère dans le « monde du développement » dans une perspective d'emploi et devient « développeur ». Il adhère aux valeurs professionnelles du « monde du développement ». Son engagement s'est forgé professionnellement pendant son travail à partir des années 1980. Et l'autre (Munir) s'insère dans le « monde du développement » pour mettre en pratique son idée sur l'éducation après avoir échoué à la réaliser à l'université. Il a pu maintenir son attachement au bénévolat forgé dans les années 1970 à travers une expérience non assujettie à ce monde. Son engagement et son rapport au bénévolat sont d'ordre militant. La contradiction entre ses valeurs et la « culture de consommation » accentuée suite à la construction de l'AP en 1995, l'a conduit à se désengager de ce monde en profitant de son réseau de contacts universitaires. Cette comparaison me permet de souligner quelques caractéristiques des « grands professionnels du développement ».

2) Les « grands professionnels du développement » : les agents du « monde du développement »

Dans l'introduction de ce chapitre, j'ai présenté la carrière de Karim comme typique des « grands professionnels du développement », c'est-à-dire de ceux qui ont vécu la professionnalisation depuis leur insertion dans les associations dans les années 1980 et qui ont connu une promotion graduelle dans le « monde du développement ». Je distingue ce groupe qui occupe une position dominante aussi bien vis-à-vis des « jeunes professionnels » recrutés après Oslo, que des « militants ». La différence entre Karim et Munir me permet de souligner certains traits que l'on retrouve dans la nature des critiques qu'ils mobilisent, dans leur rapport aux « acteurs collectifs » du développement ; dans leur usage de l'anglais par un souci de distinction ; et enfin dans leur rapport aux valeurs du bénévolat et du militantisme.

³⁸ Cette association ne concerne pas uniquement les TPO à partir des années 1980, elle concerne d'autres pays du monde : « Ainsi, les données d'un sondage mené en 2004-2005 auprès d'un échantillon statistiquement significatif de 5 997 jeunes Québécois âgés entre 20 et 34 ans montrent que 53,9 % d'entre eux estiment que leur implication comme bénévoles dans un organisme les aiderait à se trouver un emploi [...] » (Deschenaux et Laflamme, 2013 : 3).

a) Rapport à l'acteur collectif du développement et nature des critiques

Karim et Munir mobilisent des critiques de nature différente. Celles de Munir sont d'ordre contestataire : il met en cause l'ordre établi et ne se contente pas des critiques évaluatrices³⁹ qui permettent la reproduction de cet ordre que l'on trouve dans les propos de Karim. Celui-ci a intériorisé la contrainte institutionnelle : son discours et son action sont conformes à ceux du PNUD. Autrement dit, Karim a porté l'institution en lui jusqu'au point où celle-ci « travaille à travers lui », alors que Munir, qui croit en l'importance de l'institution, a toujours maintenu l'idée de travailler en échappant au contrôle que l'institution impose. Munir est un « agent » militant régi par les valeurs militantes, tandis que Karim est un « agent » travaillé par les institutions du « monde du développement ».

L'individu qui incarne l'« acteur collectif » (association ou agence de développement) est conduit à porter le même discours que son institution. C'est le discours de « franc parler » qui modifie l'identité des « acteurs collectifs » (comme analysé au chapitre IV) et influence l'identité de l'individu qui l'énonce, soit le « développeur » dans notre cas. Karim a incarné l'institution du développement qu'il porte en lui depuis les années 1990, à savoir le PNUD. Il se définit ainsi comme « développeur professionnel » qui a rompu avec le monde politique. Le développement pour lui est le management et être professionnel revient à appliquer les normes du « monde du développement ». En revanche, Munir n'a pas incarné d'« acteur collectif » : il perçoit l'institution comme un outil de contrôle et le développement comme l'unique voie définie par l'occident et imposée par les institutions internationales. Il a quitté d'abord l'université de Birzeit en 1988 parce qu'il a jugé que l'aide au *Sumud* avait transformé son esprit d'« initiative ». Ensuite lorsqu'il a été confronté au même problème – l'aide internationale et la concurrence entre associations – au sein de l'association TAMER, il l'a quittée en 1997. « Être professionnel », pour lui, évoque l'égoïsme et l'intérêt personnel sans aucun engagement pour les autres. D'où sa critique contestataire à l'égard du « développement » et du « professionnalisme ». Les critiques de Karim restent au contraire de l'ordre de l'évaluation, la question de la compétence personnelle et le degré de professionnalisme des acteurs sont indispensables pour mener à bien l'action du « développement ».

³⁹ Pour les critiques contestataires et évaluatrices, voir chapitre IV.

Une caractéristique des « grands professionnels du développement » est qu'ils n'expriment que des critiques évaluatrices. Ils ont incarné les institutions du développement et sont devenus identiques à elles. Les discours écrits et publiés par ces institutions correspondent aux discours de ces acteurs « développeurs ». L'harmonie entre l'institution et l'individu est indispensable, puisque le professionnel doit être avant tout un « homme d'organisation »⁴⁰ qui sait présenter son organisation, défendre ses valeurs et porter son discours.

b) L'exigence linguistique et l'usage de l'anglais

L'usage différent qu'ils font de l'anglais est révélateur. Munir, qui maîtrise parfaitement l'anglais (il a vécu plus de 20 ans aux États-Unis est marié à une Américaine) a rarement employé cette langue dans l'entretien tandis qu'une partie importante de l'entretien de Karim était en anglais. La volonté de montrer sa maîtrise des termes techniques, gestionnaires et comptables en anglais manifeste une « bonne volonté culturelle » (Bourdieu, 1979 : 365), qui n'est pas nécessairement le signe d'une véritable maîtrise de la langue. Il s'agit d'un caractère de « grands professionnels du développement » ou des « développeurs » qui, ce faisant, veulent se distinguer des « profanes ». La majorité des enquêtés ayant une place importante dans les ONG professionnalisées : le PARC, le YMCA, le PCPD ou dans le « monde du développement » ont employé des termes anglais pendant l'entretien.

La compétence linguistique en effet s'impose comme une exigence pour le recrutement. Elle est valorisée chez les « grands professionnels ». La maîtrise de l'anglais est une caractéristique des « grands professionnels du développement » censés travailler dans des réseaux internationalisés et exposés à une littérature rédigée dans cette langue. À ce propos, elle figure comme critère de sélection pour le master du « développement » (MICAD, cité plusieurs fois auparavant) que Nabil⁴¹ et Karim ont suivi à l'université de Bethléem. L'ensemble des cours est dispensé en anglais. Pendant les premières années de ce master, soit entre 2005 et 2008, la sélection concernait uniquement les « grands professionnels du développement ». Nabil a été sélectionné puisque il était directeur d'ONG du développement, le YMCA, et Karim comme cadre d'une institution internationale, le PNUD. En revanche, Riyad (licencié du YMCA en 2008, voir chapitre VII) ne remplissait pas ces conditions : il n'était pas directeur d'ONG et ne maîtrisait pas parfaitement l'anglais. Il n'a pas été admis

⁴⁰ Anne-Catherine Wagner (2005 : 50-56) utilise ce terme lorsqu'elle explique les exigences contradictoires de la recherche des militants européens.

⁴¹ Au chapitre VII, nous avons vu que Nabil (du YMCA) a considéré sa maîtrise de l'anglais comme réussite face au défi auquel il a fait face lorsqu'il est devenu le directeur du YMCA dans les années 1990.

dans ce master et s'est inscrit en 2009 dans un master de développement en arabe à l'Université d'Abu Dis.

Maîtriser la langue anglaise et l'afficher sont donc des caractéristiques des « grands développeurs du développement ». Elles sont aussi bien un signe de distinction que de domination sociale, ce qui concerne d'autres contextes comme dans le cas de l'« européanisation du mouvement ouvrier » (Wagner, 2005 : 55).

c) Le rapport au passé et au bénévolat

Le consensus autour de l'héritage associatif bénévole et militant constitue le « modèle officiel » (Bourdieu, 1986) de l'action associative avant Oslo. Cet héritage est lié au « capital symbolique et collectif » qui a été accumulé par l'action des générations successives (Bourdieu, 1992 : 306-307). Les acteurs associatifs associent systématiquement leur action d'avant Oslo d'une part au « bénévolat », et d'autre part au « militantisme ». Toutefois, ils n'appréhendent pas ce passé de la même manière. Cela dépend de leur position actuelle dans le « monde du développement » et de leur rapport initial au bénévolat et au militantisme.

Il est donc nécessaire de distinguer l'expérience vécue par l'individu de la revendication d'un héritage fictif visant la reconnaissance. Cette distinction n'a pas pour objectif de montrer la part de vérité dans les propos de l'enquêté ou de vérifier s'il était vraiment bénévole. Mais elle vise à différencier un héritage évoqué dans un entretien dans une perspective de « reconnaissance » d'une expérience vécue et surtout incorporée pendant l'action au cours du temps. L'incorporation des valeurs d'hier influence les pratiques et la perception du monde d'aujourd'hui.

Cette distinction vise également à montrer la manière dont les acteurs appréhendent leur passé du point de vue de leur position et statut actuels notamment ceux qui occupent une place dans le « monde du développement ». La manière dont les enquêtés appréhendent leur passé nous aide à dévoiler le sens qu'ils donnent à l'évolution de leur trajectoire. Il s'agit de repérer le sens de la professionnalisation du point de vue de l'acteur même, puisque celle-ci renvoie aussi bien à l'évolution d'un individu dans le temps qu'à la modification de son statut. Mieux situer les propos et les actions des enquêtés nous permet de distinguer le passé qui valorise leur position d'aujourd'hui de celui qui constitue leur base référentielle, morale, cognitive et pratique.

Le rapport de Munir et Karim au passé et au bénévolat est différent. Bien que tous deux aient un discours identique à propos de l'héritage collectif du travail associatif – Munir met en valeur le bénévolat pendant la période des années 1970 et Karim le fait pour les années 1980 en mettant en évidence l'aspect militant de ce passé – les deux n'appréhendent pas ce passé de la même manière. Ils en ont une perception différente : le « passé est dépassé »⁴² pour Karim qui se considère avoir « évolué » vers le développement tandis qu'il est toujours vivant pour Munir qui se voit cohérent avec son passé militant.

Bien que Karim ait été toujours salarié et n'ait jamais été militant, il associe son passé à l'héritage collectif du bénévolat et du militantisme. Il inscrit sa trajectoire dans le « modèle officiel » de l'associatif avant Oslo, non seulement dans un souci de distinction par rapport aux nouveaux « jeunes professionnels », mais aussi pour insister sur le basculement voire l'évolution « positive » de sa trajectoire vers le « monde du développement ». Il ne cite cependant cet héritage que comme un « passé dépassé ». Ceci implique que le sens qu'il donne à la succession de ses postes et sa rupture avec le passé suit une évolution vers le « progrès » qui l'a conduit d'un passé de militantisme à un statut de « développeur professionnel ». La mise en évidence de ce « progrès » sert donc à justifier son évolution et donc sa « rupture » avec les valeurs militantes du passé, surtout face aux militants qui critiquent⁴³ cette rupture avec le militantisme au nom du professionnalisme (voir les critiques des professionnels par les militants au chapitre VII). Cette rupture apparaît dans le Curriculum Vitae de Karim. Les référents qu'il y cite sont tous soit des salariés du PNUD soit des acteurs du « monde du développement ». De même, l'association UAWC y figure comme une association *grassroots* et non pas comme une association liée au FPLP, ce qui montre une volonté de projeter la perception d'aujourd'hui sur le passé. Karim perçoit sa professionnalisation comme une évolution vers le progrès au cours de laquelle il a rompu avec un passé dévalorisé. Ainsi, son rapport aux valeurs militantes et bénévoles du passé s'inscrit d'une part dans un souci de se distinguer et de se valoriser face aux « jeunes professionnels » recrutés après Oslo et d'autre part dans la valorisation de sa position face aux militants.

⁴² J'emprunte ce terme à Bourdieu et Boltanski (2008 [1976] : 58) : « Le passé, il n'est jamais évoqué positivement : il n'apparaît que comme “frein” qu'il faut “débloquer”, “facteur de retard” qu'il faut neutraliser ».

⁴³ À ce propos, nous avons vu au chapitre IV que les critiques contestataires engendrent une dynamique dans la relation entre les acteurs collectifs locaux et les bailleurs de fonds. Les acteurs locaux rentrent en situation de solidarité avec les bailleurs et intériorisent leurs discours et « normes » pour faire face aux critiques contestataires qui mettent en cause leur action commune pour le développement.

Munir quant à lui prend appui sur cet héritage, à savoir son expérience du bénévolat dans les années 1970 avant l'arrivée de l'aide. C'est un passé vécu, incorporé et toujours vivant. Munir souligne à maintes reprises la nécessité pour les nouvelles générations de renouveler cette expérience comme véritable alternative dans les TPO. Il insiste sur le fait que sa critique du « développement » et du « professionnalisme » est due à son passé et à son expérience. Munir ne montre pas une rupture avec ce passé, mais il met au contraire en évidence la continuité de sa carrière en critiquant le basculement de l'action associative.

Le passé pour les professionnels du développement n'est qu'une étape dépassée dans leur évolution professionnelle alors que les militants qui critiquent le développement et n'adhèrent pas à ses normes insistent sur la cohérence entre leurs valeurs d'hier et d'aujourd'hui. Pour les professionnels, la référence aux valeurs du bénévolat dans le passé est valorisante et un signe de distinction face aux « nouveaux professionnels », mais n'est pas une valeur militante d'engagement comme c'est le cas pour les militants. Le rapport des « grands professionnels du développement » au passé (et au bénévolat) est identique au rapport que les « dominants » ont avec le passé dans l'analyse de Bourdieu et Boltanski (2008 [1976]) dans « La production de l'idéologie dominante ».

La comparaison entre Karim et Munir a ainsi fait ressortir les facteurs de différenciation des deux carrières : l'un, développeur professionnel ou agent du développement et l'autre idéaliste et militant pour ses idées. Les différences de leur situation économique, de formation et du cadre social de leurs expériences vécues (selon la génération) ont conduit Karim à adhérer au « monde du développement » et Munir à choisir le retour au milieu universitaire et le retrait de ce monde. Cette comparaison nous a permis de souligner certaines caractéristiques qui distinguent l'ensemble de la catégorie des « développeurs » dominants ou des « grands professionnels du développement ». Tout d'abord, ils ont intériorisé les normes du développement et ont incarné ses institutions, ce qui se manifeste dans la nature évaluatrice de leur critique et dans leur discours, identique au discours des « acteurs collectifs » du développement. Ensuite, leur souci de se distinguer des « profanes » se traduit dans leur usage des termes techniques, comptables et de l'anglais, ce qui révèle aussi bien « une bonne volonté culturelle » qu'une importance associée à cette exigence linguistique. Enfin, ils n'inscrivent leur passé dans le bénévolat et le militantisme que dans un souci de se distinguer des « nouveaux jeunes professionnels » et d'insister sur l'évolution positive de leur trajectoire vers le progrès du « professionnalisme » face aux militants. Leur rapport avec le passé et les

valeurs du passé est un rapport de dominants. Ils sont des « agents » régis par les structures du « monde du développement ».

III. La professionnalisation selon la catégorie d'acteurs : adéquation ou dissociation entre dispositifs rationnels et dispositions militantes

Je définis ici la professionnalisation telle qu'elle s'est manifestée concrètement dans les trajectoires analysées dans les deux chapitres de cette troisième partie en prenant en compte les développements effectués au cours de la thèse. Au chapitre précédent, nous avons vu que la professionnalisation s'est traduite par un renversement de logique : la logique gestionnaire et professionnelle a pris le pas sur la logique militante. Dans celui-ci, la distinction entre Karim le « développeur » et Munir le « militant » a montré qu'ils possèdent tous deux des capitaux importants leur permettant d'occuper une place dans le « monde du développement ». Mais, le fait que Munir ait choisi de se retirer de ce monde a montré que la question de la « professionnalisation » est beaucoup plus qu'une simple question de compétences ou de spécialisation.

Le sens de la professionnalisation varie selon la catégorie d'acteurs concernée : déclassement pour les militants et promotion pour les professionnels. Le déplacement de notre regard – centré sur l'association puis sur l'espace social – a fait apparaître d'autres éléments décisifs comme la mobilité et la nature des relations que les individus entretiennent avec les « acteurs collectifs ».

- Déclassement pour les militants

Les personnes connues pour avoir passé plusieurs années dans les prisons israéliennes, les leaders d'organisations politiques et les engagés bénévoles dans la période des années 1970, n'occupent pas une place importante dans le « monde du développement » ou dans le champ associatif professionnalisé. Non seulement ils refusent d'y entrer, mais ils sont également jugés non conformes aux compétences de ce monde « apolitique ». Leur passé constitue toujours pour eux un cadre référentiel de valeurs contradictoire avec le cadre normatif du « monde du développement ». Si la sortie de Munir a été possible grâce à une opportunité qu'il a saisie de travailler à Harvard, elle était également motivée par la contradiction qu'il a constatée entre ses valeurs et les nouvelles valeurs des ONG suite à la construction de l'AP. Par contre, ceux qui ont vécu la période des années 1970 et qui n'ont pas eu de telles

opportunités se trouvent dominés ou marginalisés dans ce monde aussi bien pour des raisons objectives (non conformes aux normes du développement) que pour des raisons subjectives (leur volonté de rester dans l'ombre du fait de leur déni des normes de ce monde). Plusieurs profils militants associatifs illustrent ces oppositions.

Ramadan Jubran, originaire de Halhoul (à côté de Hébron) est en 2011 un simple salarié d'une ONG pour la démocratie et le développement de la société. Né en 1956, il est leader du FPLP et prisonnier dans les années 1970 et 1980. Diplômé d'un master de relations internationales de l'université de Birzeit, il participe en 1990 à la fondation de plusieurs associations sans pouvoir y occuper un poste. Sa candidature au poste de coordinateur du PNGO en 1997 a été refusée parce qu'il était jugé trop militant pour gérer un réseau de la « société civile ». En 2008, lorsque le directeur de l'ONG qui l'emploie devient ministre, la présidence de celle-ci est confiée à une personne sans aucun passé militant lourd. Ramadan garde son poste modeste dans l'ONG, qui a des projets conjoints avec les Israéliens auxquels il s'oppose fondamentalement. Il est exclu de postes importants dans plusieurs associations liées au FPLP, dont il est pourtant l'un des fondateurs. Il m'explique qu'il se sent de plus en plus étranger dans ces associations du fait de la différence entre les valeurs qu'il défend et celles de ces associations après Oslo. Il justifie le fait de continuer à travailler pour ces associations uniquement pour subvenir aux besoins financiers de ses enfants. En 2014, Ramadan perd son travail définitivement.

Adel Samara, dont j'ai cité les travaux à plusieurs reprises, est âgé de 70 ans. Il a connu les prisons jordaniennes dans les années 1960 puis israéliennes dans les années 1970 et enfin celles de l'AP dans les années 1990. Il est très proche de George Habash, le fondateur du FPLP. Il a soutenu une thèse en économie intitulée « Le développement par la résistance populaire » dans les années 1980 en Angleterre. Il quitte rapidement l'association « Informations Alternatives⁴⁴ » dans les années 1980 bien qu'il en soit l'un des fondateurs. Il intègre le PNUD en 1990 et trois mois plus tard démissionne de son poste. Il publie ensuite plusieurs articles et livres⁴⁵ pour critiquer à partir de son expérience le « développement » tel qu'il est pratiqué par les institutions internationales et les associations palestiniennes. Adel, le docteur en « études du développement », est critique par rapport à ce monde et s'en est exclu volontairement. Il me précise lors d'une rencontre amicale :

⁴⁴ Pour plus d'informations, voir le site Internet du *The Alternative Information Center Palestine/Israel* : <http://alternativenews.org/arabic/>.

⁴⁵ Par exemple Samara (2003).

« L'essentiel, quand j'enlève mon visage avant de dormir pour le regarder, est de ne pas cracher dessus. » (Sic)

Plusieurs exemples illustrent l'exclusion imposée ou la sortie volontaire du « monde du développement ». Ces exclusions partielles ou totales sont le produit de l'héritage militant de ces acteurs non conformes au « monde du développement ». La place de ces militants dans ce monde se limite à des postes modestes au sein des associations.

Un passé d'engagement pour la cause palestinienne constitue une véritable contrainte pour les militants politiques dans le « monde du développement ». Ils ont intériorisé des valeurs militantes qui les empêchent d'intégrer le « monde du développement » ou du moins d'adhérer à sa logique économique, gestionnaire et surtout apolitique contradictoire avec l'héritage de leur monde politique ou associatif d'origine. Le passé militant, notamment celui de la période des années 1970, avant l'arrivée de l'aide du *Sumud*, est donc **contraignant pour ceux qui ont incorporé des expériences militantes lourdes**. Lorsqu'ils n'ont pas le choix et intègrent le « monde du développement » pour nourrir leurs familles, ils y sont dominés.

Le présent des dominés ou des exclus est régi par leur passé, ce qui représente une contrainte comme un handicap pour eux dans leurs pratiques dans le présent. Ils refusent de suivre le nouvel ordre car leur expérience militante incorporée leur sert toujours de modèle alternatif. Leur passé est alors une expérience vécue dont les valeurs sont vivantes et les empêchent d'adhérer aux valeurs professionnelles qui impliquent aussi bien leur déclassement que la trahison de leurs valeurs et convictions.

- **« Modernisation » et incarnation de l'acteur collectif par les grands professionnels**

Le fait d'« être reconnu » comme ayant été des militants bénévoles dans le passé est certes valorisant pour les « grands professionnels » du « monde du développement », aussi bien face aux « jeunes professionnels » n'ayant pas vécu cette expérience que face aux « militants » qui critiquent les « professionnels » d'avoir rompu avec le militantisme. Les « grands professionnels » considèrent néanmoins leur passé militant comme un héritage dépassé ayant précédé leur « évolution » vers leur statut actuel de « professionnel ». Ils font de leur parcours une marche vers le progrès : d'un statut social dépassé vers un nouveau statut moderne. Cette représentation du « progrès » permet de considérer leur expérience vécue dans ce monde

comme un processus d'accumulation de capitaux qui a permis leur promotion dans les structures du « monde du développement ». Le basculement des logiques qui a dévalorisé le capital militant se présente ainsi comme une avancée vers le progrès pour les « grands professionnels » dominants.

La professionnalisation est ainsi présentée par ces acteurs comme une « modernisation » de leur travail et une institutionnalisation de leur action. Ces deux processus sont en adéquation avec le « progrès » garanti, avec le temps, par l'accumulation de l'expérience qui les ont fait passer du statut de « militants » ou de « simples salariés » à celui de « grands professionnels du développement ». La représentation qu'ils ont de « leur passé » est cohérente avec le sens « moderniste » qu'ils donnent à la professionnalisation.

Les grands professionnels se sont constitués ainsi comme un « groupe social » dont l'identité se distingue facilement de celle des « militants ». Leur intériorisation des normes du développement est en effet apparue comme un pilier important de leur professionnalisation. Elle révèle d'abord leur légitimation de la nouvelle hiérarchie instaurée en leur faveur au détriment des « militants » et leur croyance dans les valeurs du « monde du développement » : ils méprisent le militantisme et privilégient la compétence gestionnaire et technique. Leurs nouvelles valeurs et perception du monde sont fondées aussi bien sur la rationalisation que l'individualisation (voir la deuxième partie), contradictoires avec la perception nationale des « militants ». Enfin, cette intériorisation signifie l'incarnation d'un processus d'individualisation qui se traduit dans une nouvelle forme d'engagement⁴⁶. Mais puisque l'être humain n'est pas simplement un *homo capitalisticus ou economicus* et que son intérêt n'est pas uniquement rationnel (Bourdieu, 2002 [1984] : 34), il ne vit pas sans croyance, ou sans engagement. Ainsi, l'intériorisation des normes et de la perception du développement implique le remplacement de l'engagement national et militant (contradictoire avec la perception développementaliste) par un « engagement professionnalisé », c'est-à-dire individuel, rationnel et calculé, et qui correspond aux normes du « monde du développement ». En bref, les « grands professionnels du développement » sont ceux qui portent les valeurs et la perception du monde développementaliste et participent à son expansion⁴⁷. Cela dit, devenir grand professionnel du développement ne nie pas le fait que cet

⁴⁶ Dans les sociétés individualistes dites rationnelles, « au nom de l'émancipation et du respect de l'individu, nous n'aimons pas nous engager pour les autres [...] or dans tous les rites [...] il y a un engagement, pour soi-même, pour autrui, ou pour les deux » (Hughes, 1996 : 173).

⁴⁷ À l'instar des *managers* dans le nouvel esprit du capitalisme de Boltanski et Chiapello (1999 : 121-124).

acteur soit toujours engagé. Mais son engagement a été rationalisé et institutionnalisé, ce qui lui a donné son nouveau statut de professionnel (compétent en gestion, en langue et en écriture de rapports). La professionnalisation signifie ainsi la « modernisation » des « grands professionnels », les professionnels en qui l'« acteur collectif » s'est incarné en modifiant leur appartenance institutionnelle en celle du « monde du développement ». Ils croient tous au « monde du développement » quelle que soit la structure qui les emploie. Jamal considère son départ du PARC comme une amélioration de sa situation en plus d'une prise de distance par rapport à l'opportunisme d'Ismail. Celui-ci voit qu'il est capable de travailler pour le développement aussi bien depuis une ONG, une entreprise ou un ministère. Karim explique son ascension grâce à ses capacités acquises en matière de développement et la voit comme le produit de son professionnalisme. Il est compétent pour travailler dans le développement aussi bien en Palestine qu'en Afrique.

En résumé, la comparaison entre Munir et Karim et celles entamées dans le chapitre précédent me permettent de mettre en lumière les différents schémas de la professionnalisation selon les catégories d'acteurs, leur origine d'engagement et leurs histoires de vie, c'est-à-dire en fonction de leur héritage en termes de dispositions militantes avant leur engagement associatif. Le tableau VIII résume le sens de la professionnalisation et reflète les stratégies et choix d'acteurs en fonction de l'adéquation (ou non) de leurs dispositions avec les dispositifs rationnels du développement. Il met également en lumière leur hiérarchie au sein de l'ONG comme au « monde du développement ».

Tableau VIII : La professionnalisation selon la catégorie d'acteurs

Catégorie	Éléments singuliers de distinction avant l'engagement associatif (héritage des séquences précédentes)		Sens et résultat de la professionnalisation en termes de			
	Dispositions et capital	Origine de l'engagement associatif	Stratégies et choix	Hierarchie au sein de l'ONG	Hierarchie au sein du « monde du développement »	Type de critique mobilisée
Militant devenu professionnel	Expériences militantes lourdes dans un système de valeurs favorable au militantisme	Pour la cause	Rupture avec les valeurs militantes	Maintien une position dominée	Exclu : il n'est pas considéré comme développeur	Critiques correctrices
	Expérience militantes légères dans un système de valeurs favorable au militantisme	Pour la cause	Rupture avec les valeurs militantes. Recours à une formation en gestion Capital militant antérieur convertible en capital militant associatif. Adéquation avec les dispositifs rationnels du développement	Promotion	Adhère aux normes du développement et accès au pouvoir	Critique correctrices
Grand militant exclu	Expériences militantes lourdes dans un système de valeurs favorable au militantisme	Pour la cause	Pas de rupture avec les valeurs militantes. Capital militant non convertible et non en adéquation avec les dispositifs rationnels du développement	Exclu ou dominé et se sent étranger	Exclu	Critiques contestataires
Professionnel dominé	Expériences militantes associatives	Engagement avec perspective d'emploi	Capital associatif en adéquation avec les dispositifs rationnels du développement	Promotion en fonction de son capital professionnel et de son capital social en réseau	Mobile et adhère aux normes du développement	Critique correctrices
Grand Professionnel	Expérience militante associative	Engagement avec perspective d'emploi	Capital associatif en adéquation avec les dispositifs du développement. Recours aux formations de gestion. Établissement de relations avec les bailleurs de fonds. Maîtrise de l'anglais.	Dominant	Dominant et détient un pouvoir important. Porte-parole du « monde du développement » : développeur	Critiques correctrices

Conclusion

Prendre le « monde du développement » et ses réseaux professionnels comme entrée d'analyse m'a permis de situer l'espace de déploiement des carrières des « grands professionnels du développement ». Toutefois, ce monde ne semble englober, de manière permanente, que les « acteurs collectifs » du développement⁴⁸ et les individus qui ont intériorisé ses normes, c'est-à-dire ceux qui sont devenus « professionnels » du développement. Ils sont impliqués dans des « projets collectifs » et travaillent régulièrement dans les différentes structures de ce monde. Toutefois, la présence de certains acteurs dans ce monde est provisoire et ne dure que le temps d'un ou plusieurs projets ou d'un poste, comme c'est le cas de Munir. La notion de carrière nous a été utile pour mettre en lumière les expériences vécues et les séquences de vie sans nous limiter aux effets de la structure de ce monde.

J'ai été amené à questionner la raison du passage provisoire de certains acteurs dont le capital est important dans ce « monde ». La carrière de Munir nous a fourni des éléments de réponse. Les différentes expériences qu'il a vécues en dehors de ce monde – dans un cadre social non assujetti aux normes du « monde du développement » – ont permis à Munir d'intégrer des réseaux universitaires et de bénévolat qui ne sont pas centrés autour du « développement ». Son âge et ses expériences de bénévolat dans les années 1970, sa situation économique stable, sa formation, son capital social en réseau varié etc. le distinguent de Karim. Son entrée dans le « monde du développement » comme sa sortie étaient associées à son ambition de mettre en œuvre ses idées et valeurs militantes autour de l'éducation. Il a donc choisi de ne pas adhérer au « monde du développement » à l'égard duquel il exprime des critiques contestataires. Il considère que les institutions et les ONG du développement qui dépendent de l'aide internationale – les « acteurs collectifs » du développement – sont des instruments de contrôle que les puissances internationales imposent pour obliger la société à suivre la même « voie occidentale » vers le dit « progrès ». À l'âge de 67 ans, il défend toujours ses idées et est bénévole dans le « Forum arabe d'éducation » qu'il avait fondé en 2005 en Jordanie pour promouvoir ses idées autour de l'éducation.

⁴⁸ Dans la deuxième partie, on a pu situer la place des « acteurs collectifs » du développement, les normes qui forgent aussi bien leur discours que leur action, la hiérarchie entre eux, en bref la logique dominante dans le « monde du développement ».

Karim s'est engagé dans les années 1980 au sein des associations palestiniennes dans une autre perspective : la recherche d'emploi. Il a appartenu aux réseaux professionnels construits autour de l'action associative dans les années 1980 et ensuite autour de celle du « développement » dans les années 1990. Il connaît une promotion dans le « monde du développement ». Le « développement » devient sa cause et il se définit comme « professionnel du développement ». Les postes qu'il a occupés depuis le début de son travail sont des postes « connexes », qui se trouvent dans le même « système social » construit autour de l'activité centrale : le « développement ».

Bien que Munir n'ait jamais appartenu à une organisation politique ou n'ait jamais connu la prison, il a toujours milité pour ses idées autour de l'éducation. Sa carrière représente l'idéal-type du « militant » qui n'a pas rompu avec les dispositions militantes acquises dès l'université. De l'autre côté, Karim représente l'idéal-type du « grand développeur », il a connu une promotion importante dans le « monde du développement » et a adhéré aux valeurs de ce monde.

Certes, certaines variantes peuvent être observées au sein de la même catégorie, mais les avoir construites comme deux catégories idéal-typiques et homogènes m'a permis de mener la comparaison et d'identifier les caractéristiques de chacune d'entre elles.

La première catégorie représentée par Karim est celle des « grands professionnels du développement ». Les carrières de Jamal, Shawkat et Ismail (du PARC) et Rami (du YMCA) (voir chapitre VII), ou de celle de Sami Qamar (représentant de la Coopération Italienne) ou d'Abd Salem le prédécesseur de Karim au PNUD (voir chapitre VI), ou de Sophie, Ghaleb et Mohamad Shadid du NDC, de Rawan Kamel la représentante du PNGO qui a intégré l'UE (voir chapitre V) peuvent ainsi être rapprochées de celle de Karim. Tous ont en commun d'avoir connu une promotion dans le « monde du développement » après s'être insérés dans les associations palestiniennes dans les années 1980. Ce type d'acteurs est capable de circuler dans le « monde du développement », que cela soit dans une ONG, une entreprise, l'AP ou même une structure de bailleurs. Ils croient tous au « monde du développement », leur appartenance institutionnelle disparaît en faveur de l'« acteur collectif » du développement. Leur critique reste de l'ordre de l'évaluation : ils renvoient les problèmes dont souffre le développement aux pratiques des individus, au manque de coordination et aux défauts du monde politique. Ils sont dotés de capitaux importants : capital professionnel, et capital social en réseau (notamment leurs relations avec les bailleurs de fonds). Cela leur permet de rester

dans le « monde du développement », bien que certains quittent leur organisation d'origine suite à des conflits de personnes ou à des luttes de pouvoir. Le rapport qu'ils entretiennent avec leurs associations est avant tout un rapport de travail ou un rapport professionnel et leur engagement est ou devient⁴⁹, au cours du temps, un engagement professionnalisé. Le critère garantissant leur accès à un emploi dans le « monde du développement » a d'abord été leur diplôme. Ils tissent des réseaux qui échappent aux frontières de l'organisation qui les emploie (ONG, AP ou institutions internationales), par le biais de projets collectifs qui constituent un mode de connexion entre eux. Leurs déplacements au sein du « monde du développement » sont synonymes d'ascension professionnelle, et d'amélioration de leur situation de travail, quel que soit le motif de ces déplacements⁵⁰. Ces professionnels considèrent leur trajectoire comme évolutive, leur promotion a été possible grâce aux compétences acquises et aux formations suivies. La « profession » dont ils parlent, celle qu'ils valorisent est celle de « développeur ». Ainsi, cette catégorie d'acteurs est celle qui a incorporé le « monde du développement » et s'est donné une identité de « développeur professionnel ».

La seconde catégorie représentée par Munir est celle des « militants ». J'exclus de cette catégorie les militants ayant vécu une expérience militante légère⁵¹, tels que ceux du PARC dont les carrières ont été analysées au chapitre VII (leurs valeurs militantes ne sont pas contradictoires avec les valeurs du « monde du développement »). Je me suis intéressé ici uniquement à ceux ayant vécu une expérience militante lourde et qui n'ont pas rompu avec leurs valeurs militantes incorporées suite à leur insertion dans le « monde du développement » tels que Riyad du YMCA présenté au chapitre VII⁵². Autrement, dit, bien que ces militants soient recrutés dans les structures du « monde du développement », ils n'ont pas adhéré aux valeurs et normes de ce monde. Pour montrer cela, j'ai présenté certains profils de militants

⁴⁹ On peut constater une déviation par rapport au rapport initial à l'ONG. L'insertion de Nabil et de Rami au YMCA était aussi motivée par leurs valeurs militantes, mais ils ont rompu avec le FPLP après leur recrutement au YMCA. Quant à Jamal et à Karim, leur rapport est d'abord un rapport d'emploi, et leur engagement politique pour la cause palestinienne s'est accompli à travers les associations (associées aux partis politiques) et non pas à travers d'une appartenance directe aux partis politiques.

⁵⁰ Le départ de Jamal du PARC ne signifie pas qu'il n'est plus « professionnel ». Au contraire, il croit toujours à son action, que cela soit depuis une entreprise privée, ou depuis le ministère du plan ou même depuis l'association qatarie de charité.

⁵¹ Le cas des militants du Parti du Peuple illustre l'expérience militante légère. Khader considère que son action est importante et lutte pour avoir une meilleure place au sein du PARC. Il justifie cela par le fait que les « professionnels ne savent pas communiquer avec la base populaire ». Il essaie de valoriser son capital militant pour transformer le PARC, conforme selon lui à ses valeurs et ses croyances.

⁵² Bien que Riyad du YMCA ait rompu avec le FPLP pour des raisons personnelles, il a toujours préservé ses valeurs militantes ce qui a entraîné son licenciement en 2008. En effet, les militants du FPLP ont rompu pour différentes raisons avec leur parti politique suite à leur recrutement dans le YMCA ce qui a permis de leur garantir une ascension. Nabil est devenu directeur général du YMCA et Rami a connu une promotion au sein du « monde du développement » et a intégré les structures des bailleurs de fonds (voir chapitre VII).

tels que Ramadan Jubran qui perd son poste, en 2014, après avoir occupé un poste modeste dans une ONG palestinienne travaillant pour la démocratie. En 2012, Il ressent une contradiction entre les valeurs du « monde du développement » et les valeurs qu'il avait incorporées depuis ses années de militantisme au sein du FPLP et de prison dans les années 1970. Si on considère ses « compétences », il devrait figurer parmi les « grands professionnels ». Mais, ses valeurs militantes sont contradictoires avec les valeurs du « monde du développement ». Son capital militant dévalorisé dans le « monde du développement » ne lui permet pas d'accéder à une promotion. En bref, son capital militant partisan n'est pas convertible dans le « monde du développement ».

Comparer les deux catégories m'a ainsi permis de souligner quelques caractéristiques des « grands professionnels du développement ». Ils incarnent les institutions du développement, et portent leurs discours. Leur critique est de nature évaluatrice. Ils utilisent les termes techniques en anglais dans un souci de distinction et de reconnaissance. Pour eux, les valeurs du bénévolat et du militantisme renvoient à un passé dépassé qui leur permet de mettre en valeur l'évolution de leurs carrières vers la modernité et le progrès. Leur engagement nationaliste a été remplacé par un engagement rationnel, c'est-à-dire professionnalisé.

Enfin, nous avons pu montrer que la professionnalisation pouvait prendre plusieurs sens selon les catégories d'acteurs concernés. Pour les militants, la professionnalisation s'est traduite par leur déclassement et leur soumission à la domination de grands professionnels. Pour ces derniers, la professionnalisation signifie leur évolution vers la modernité et le progrès. L'appartenance institutionnelle du développeur disparaît en faveur de son incorporation de l'« acteur collectif du développement » à qui il appartient désormais.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Depuis sa naissance sous l'Empire ottoman puis son évolution durant le mandat britannique, le monde associatif palestinien était multidimensionnel et fortement dépendant du politique. Les associations palestiniennes étaient impliquées dans les mobilisations et fortement marquées par le politique, que ce soit au sens patriotique national anti-sioniste, au sens de l'islam politique ou encore au sens probritannique. La *Nakba* palestinienne en 1948 et l'occupation des TPO en 1967 l'ont également influencé. Les années consécutives à la guerre de 1967¹ et l'occupation de la Cisjordanie et de la Bande de Gaza ont été suivies dans les années 1970-1980² par une période de montée du bénévolat et par la création d'associations fondées sur le bénévolat. Les années 1980 sont témoins de l'arrivée de l'aide. Quelle que soit l'origine de celle-ci – du comité jordano-palestinien au nom du *Sumud* pour faire face à l'occupation, ou de l'USAID pour l'amélioration de la situation économique et la promotion de la « paix » suite à la signature des accords de camp David, entre l'Égypte et Israël – le développement fut l'objectif principal.

L'analyse développée au chapitre I montre que la stratégie de *Sumud* incarnait la rationalisation de la lutte armée des *fida'iyeen*. Depuis, l'aide a accordé une place importante à l'économie dans le système de valeurs dominant et dans la représentation des faits sociaux. L'hégémonie économique a connu un retard pendant la première Intifada de 1987, durant laquelle la mobilisation de masse a revalorisé la place du militantisme pour la Palestine. Cette montée temporaire du militantisme se renverse après les accords d'Oslo, en 1993, lorsque le discours dominant du leadership palestinien devient littéralement : « faire de la Palestine le nouveau "Singapour" ». Le déclenchement de la deuxième Intifada en 2000 révèle l'échec politique et économique du « processus de paix ». Une période sanglante bouleverse la vie palestinienne et se termine par une division palestinienne en 2006-2007. Depuis, la

¹ J'ai exclu de cette recherche actuelle la période après la *Nakba* de 1948 qui a conduit les jeunes réfugiés palestiniens à intégrer la lutte armée palestinienne dans les années 1960. Dans le cadre d'une autre recherche, j'ai effectué certains entretiens avec des militants ayant participé à la lutte armée dans les années 1960. Le bouleversement qu'ils ont vécu suite à la *Nakba* est apparu comme un moment de rupture majeur dans leurs parcours. Non seulement la perte de leurs biens et maisons, mais aussi la dispersion de leur famille et l'humiliation qu'ils ont vécue au sein des sociétés d'accueil comme fut le cas en Jordanie ont été des moteurs d'engagement.

² C'est à cette période que certains chercheurs associent la construction d'une base populaire de l'action associative et parlent de forte relation avec les partis politiques pour faire face à l'occupant israélien (Hanafi et Tabar : 50-56 et Hammami, 1995).

Cisjordanie connaît une officialisation du discours développementaliste alors que la Bande de Gaza est boycottée par la communauté internationale et sous siège militaire.

Sous le gouvernement de Fayyad, le « professionnalisme » constitue la valeur permettant aux individus d'intégrer les gouvernements palestiniens. Cette nouveauté en termes d'accès aux postes ministériels s'oppose à la coutume politique pratiquée auparavant selon laquelle étaient privilégiées des personnes ayant un héritage militant (résistants, anciens détenus dans les prisons israéliennes...). Le « professionnalisme » constitue le principe du nouveau « système politique » dont la « méritocratie » affichée promeut le « technocrate » et dévalorise le « militant ». Les « grands professionnels du développement » occupent désormais les postes importants du champ du pouvoir de la « Palestine des bailleurs de fonds ». Celle-ci est fondée sur une perception de « post-conflit » qui considère toute action de résistance comme une menace au « processus de paix » et privilégie la dimension sécuritaire.

Le monde associatif passe de la lutte nationale à la soumission à l'agenda développementaliste. Ce passage s'est traduit dans l'évolution de l'organisation des associations étudiées dans la première partie. Identifier l'intérêt collectif défendu par ces associations ainsi que son évolution dans le contexte socio-politique nous a permis de mettre en lumière la nature de la relation entre ces associations et les autres acteurs collectifs : bailleurs, AP, partis politiques. La professionnalisation était synonyme de leur glissement vers le projet de « développement » sur lequel se fonde le nouveau système de valeurs et qui donne sens à l'action et à l'engagement organisé par ces associations. Les ONG dépendantes de l'aide ont connu un mouvement de salarisation, de modification de leur structure et d'élargissement de leurs domaines d'activités. Ce mouvement décrit par la « professionnalisation » a entraîné la construction des marchés internes aux associations dont les rapports de forces entre bénévoles et professionnels ont été redéfinis. Si le pouvoir des bénévoles a été normalisé par leur recrutement dans les ONG, les salariés détenant des spécialisations techniques (l'agronomie pour le PARC, le service social pour le YMCA et la gestion pour l'ensemble des ONG) ont été privilégiés dans la hiérarchie interne des ONG. L'Association Islamique a échappé à ce processus du fait de son mécanisme particulier de financement en plus de son fonctionnement fondé dès l'origine sur le travail salarié. Elle a subi par la force des réformes dont on ne peut encore prévoir les conséquences.

La professionnalisation est ici synonyme de tension entre logique marchande et logique militante. Elle concerne la relation que les ONG entretiennent aussi bien avec les bailleurs de

fonds qu'avec les organisations politiques. Elle s'est avérée également être un processus de redéfinition des rapports de pouvoir entre d'une part les « professionnels » dominants et d'autre part les « militants » dominés. Percevoir la professionnalisation comme un processus de lutte nous a permis d'interroger sa double traduction : en terme de lutte interne pour la valorisation de certains capitaux au détriment des autres ; et en terme de lutte externe pour l'autonomisation³ du champ associatif par rapport aux autres champs : politique et économique.

La lutte interne entre des « agents » dotés de différents types de capitaux dans le champ associatif a fait apparaître les « grands professionnels du développement » comme dominant aussi bien les « jeunes professionnels » que les militants du fait de l'importance de leur capital associatif professionnel institutionnalisé par les ONG. À propos de la lutte externe, nous avons remarqué l'émergence d'un double processus d'autonomisation du champ associatif vis-à-vis aussi bien du champ politique que du champ économique. Questionner la nature et l'évolution de ses relations avec ces deux champs a montré finalement deux processus contrastés.

Le premier consiste en effet dans le recrutement d'acteurs politiques par les associations (voir l'évacuation des politiques au chapitre III et le recrutement des militants au chapitre VII). Ce recrutement, ou cette récupération des militants politiques dans le champ associatif, a neutralisé l'influence du champ politique sur le champ associatif. Cette neutralisation s'est concrétisée de deux manières. La première a été observée lorsque les militants recrutés sont entrés en lutte avec les professionnels dominants en respectant la « règle du jeu » associatif, c'est-à-dire le cadre du jeu défini par les associations : c'est ainsi le cas des militants recrutés au PARC qui ont montré que leurs valeurs étaient en adéquation avec les valeurs de l'ONG et que leur lutte se limitait à améliorer l'action de l'ONG et leur position en son sein. La seconde forme de neutralisation s'est manifestée lorsque les militants recrutés dans les ONG ont inscrit leur nouvelle action politique au sein du champ associatif dans le cadre du plaidoyer – action médiatisée et destinée à la communauté internationale et dont le langage mobilisé est un langage juridique du Droit International – ce qui diffère de leur action politique antérieure faite d'affrontement direct avec l'occupant au sein du champ politique.

³ « Le degré d'autonomie du champ peut se mesurer à l'importance de l'effet de retardation ou de réfraction que sa logique spécifique impose aux influences ou aux commandes externes et à la transformation, voire la transfiguration, qu'il fait subir aux représentations religieuses ou politiques et aux contraintes des pouvoirs temporels [...] qui sont infligés aux pratiques hétéronomes telles que la soumission directe à des directives politiques....» (Bourdieu, 1992 : 306-307).

Le deuxième processus a produit un effet inverse. Il s'est traduit par l'intégration par certaines associations d'activités génératrices de revenus pour réduire l'influence du champ économique. Pour réduire la dépendance à l'égard de l'aide, les associations ont adopté une logique économique marchande au sein du champ associatif par le recours aux activités génératrices de revenus, qui les a rapprochées des « entreprises sociales ». Ce processus, au lieu de garantir l'autonomie du champ associatif, l'a en effet soumis au champ économique et a accentué sa dépendance à l'égard de l'aide internationale (voir chapitre III). Au lieu de mettre en avant des activités qui ne dépendent que du bénévolat, les activités associatives sont devenues tributaires des projets de développement financés par l'aide internationale.

Ainsi, si le champ associatif a gagné son autonomie à l'égard du champ politique, il est devenu beaucoup plus dépendant à l'égard du champ économique et de l'aide internationale. Le poids de celle-ci est important dans l'économie palestinienne que j'ai qualifiée d'économie de rente. Jusqu'en 1980, année après laquelle s'est développée la professionnalisation suite à l'arrivée de l'aide, le champ associatif était à la merci des pressions politiques du mouvement national. Le champ associatif s'est autonomisé graduellement du champ politique tout en tombant sous l'influence quasi-totale de l'aide, des normes techniques et gestionnaires du champ économique. Lorsque ces normes ont gagné en importance au sein du champ associatif, cela a débouché sur la construction du « monde du développement » comme logique dominant l'ensemble de l'espace social global ce qui se traduit concrètement dans le champ du pouvoir de la « Palestine des bailleurs de fonds. **L'espace professionnalisé du champ associatif** – qui est régi par les normes du développement – en interconnexion avec d'autres espaces économique et politique et d'autres acteurs (institutions internationales, l'AP, le secteur privé etc.) constituent tous ensemble le « monde du développement ».

Le « monde du développement » est en effet le produit de l'arrivée de l'aide au développement. Mais il résulte aussi de la montée en puissance de la croyance dans le « développement » chez certains acteurs, y compris associatifs, au sens de l'*illusio*⁴ de Bourdieu : certains acteurs accordent un intérêt au jeu du développement et estiment que « le jeu mérite d'être joué ». Toutefois, la soumission du « monde du développement » à la pression de l'aide internationale et son système de justification « rationnelle » au nom de la « bonne volonté politique » ont influé sur la logique militante dans l'ensemble de l'espace

⁴ L'*illusio*, est une propriété très générale des champs. « [...] Le fondement de la croyance [...] réside dans l'*illusio*, l'adhésion au jeu en tant que tel, l'acceptation du présupposé fondamentale que le jeu, littéraire ou scientifique, vaut la peine d'être joué, d'être pris au sérieux. » (Bourdieu, 1992 : 237 et 455).

social. Cela ne signifie pas pour autant que le capital militant a totalement perdu de son intérêt dans ce monde, ou dans l'espace associatif professionnalisé dont l'ordre favorise le capital gestionnaire, ou dans le champ du pouvoir favorable désormais au capital professionnel. En effet, l'affaiblissement d'un ordre ou d'une logique à un moment donné ne signifie pas sa disparition totale. On l'a vu dans le cas de professionnels qui revendiquent toujours un passé militant (bien qu'ils l'évoquent comme « passé dépassé »). « Le degré d'autonomie du champ varie considérablement selon les époques et selon les traditions nationales. Il est à la mesure du capital symbolique qui a été accumulé au cours du temps par l'action des générations successives [...] c'est au nom de ce capital collectif que les producteurs culturels se sentent en droit et en devoir d'ignorer les demandes ou les exigences des pouvoirs temporels, voire de les combattre [...] » (Bourdieu, 1992 : 306-307). Ainsi le basculement n'est pas absolument radical, la lutte est un processus de longue haleine qui dépend de l'héritage accumulé lequel agit en permanence avec les éléments de contexte émergents. Le « professionnel du développement » de nos jours est le produit de cette lutte lente qui s'est étalée sur environ une trentaine d'années.

À l'échelle de l'espace social, la professionnalisation a remplacé graduellement la pression politique du mouvement national par la dépendance à l'égard de l'aide internationale. L'autonomie du champ associatif face au champ politique et sa dépendance à l'égard de l'aide internationale se sont traduites par la naissance du « monde du développement » dans lequel se situent les ONG professionnalisées et les « professionnels du développement ».

Ce « monde du développement » prend appui sur un système de justifications rationnelles fondé sur des critiques correctrices dont l'objectif est de défendre l'ordre établi de la « Palestine des bailleurs de fonds ». Ces critiques visent à monopoliser le champ de la critique en neutralisant les critiques contestataires et en donnant un appui cognitif et rhétorique à la mise en place des dispositifs rationnels inscrits dans un jeu de pouvoir et de savoir. Ceux-ci garantissent l'évolution de ce monde, son élargissement et la mise en avant de sa capacité auto-correctrice ce qui légitime l'intériorisation de ses normes par les acteurs. Autrement dit, c'est la légitimation de la domination que les bailleurs de fonds exercent sur les acteurs récepteurs de l'aide sous la forme d'une « idéologie rationnelle » du développement.

C'est ainsi que l'exclusion de la critique contestataire s'effectue au nom de son « irrationalité » de même que l'exclusion de toute croyance patriotique nationaliste ou eschatologique. La perception développementaliste s'appuie sur la rationalisation du temps, la

dé-symbolisation de l'espace, la neutralisation du conflit et la perception de la société centrée sur le marché en trois secteurs : privé, public et « société civile ». L'échelle locale y est privilégiée au détriment du national qui a disparu ou plutôt a été invisibilisé de cet espace. Le local s'articule directement à l'international sans intermédiaire.

Ce monde intègre une dimension internationale qui se traduit non seulement par la présence des institutions internationales, mais également par certaines trajectoires individuelles (certains acteurs sont partis en Afrique ou en Europe pour intégrer l'équipe internationale d'institutions internationales du développement) au sein de ces structures internationales. Le développement en soi constitue une « croyance universelle » de la capacité de l'Homme à maîtriser le temps et l'espace ainsi qu'à atteindre le développement, s'il applique les bonnes recettes.

Ce monde développe sa propre critique. Et du fait qu'elle ne met pas en lumière le mécanisme d'exercice de domination, la critique correctrice lui permet de se développer et de faire évoluer des dispositifs qui neutralisent cette critique. Lorsque la critique a mis en avant le manque de coordination entre ONG et la redondance de l'action développementaliste, l'élaboration des projets collectifs – dont la réalisation implique une multiplicité d'acteurs – a non seulement neutralisé la critique mais a permis à ce monde d'élargir sa base. En effet, ces projets ont fait naître des réseaux de pouvoir sur lesquels s'appuie le « monde du développement ».

La personne privilégiée est ainsi celle capable de mettre en place des projets collectifs qui impliquent les grandes structures associatives, les ONG, les bailleurs, l'AP, les entreprises etc. Ce fonctionnement par projet a fait naître des réseaux de pouvoir qui incluent des conseillers de ministres, des fondateurs d'ONG, des ministres, des anciens ministres, des représentants de bailleurs. Tous sont les nouveaux professionnels du développement. Si la frontière de leurs réseaux déborde leur appartenance institutionnelle, ils travaillent pourtant au sein des « acteurs collectifs » du développement, c'est-à-dire dans le cadre assujetti aux normes du « monde du développement ».

Situer les carrières associatives aussi bien dans la structure des associations que dans l'espace social qu'est le « monde du développement » nous a permis de mieux appréhender le processus de professionnalisation. L'analyse des carrières associatives au sein des associations palestiniennes dans les années 1980, montre que la professionnalisation s'est

effectuée en deux étapes. La première concerne la professionnalisation de l'action militante qui s'est concrétisée par la naissance des associations spécialisées. La seconde se traduit par la dépolitisation de ces associations, et l'instauration d'une hiérarchie qui a dévalorisé la position des militants. Ce processus a commencé bien avant les accords d'Oslo. Il concerne l'action militante patriotique avant de se développer au sein de l'action associative.

La professionnalisation de l'action militante s'est manifestée entre la fin des années 1970 et le début des années 1980. Elle s'est traduite par la naissance d'associations spécialisées dans les domaines de l'agriculture telle que le PARC ou de la santé telle que le Secours médical, liées aux factions politiques. Les exemples du PARC lié au parti du Peuple et de l'UAWC lié au FPLP montrent que ces associations agricoles ont été créées par les organisations politiques pour répondre à l'arrivée de l'aide au nom du *Sumud*. Ces associations ont permis la salarisation de certains agronomes. La présence de bénévoles militants n'était alors pas indispensable opérationnellement ou économiquement pour mener les activités agricoles. Elle était un indice du pouvoir symbolique, notamment politique, dont les associations créées étaient porteuses. Il ne s'agissait donc pas du bénévolat gratuit associé à l'esprit associatif au sens décrit aux chapitres I, II et III mais d'une activité dont le pouvoir symbolique⁵ était important pour l'association. L'ancienneté du bénévole dans la faction politique, sa position dans telle ou telle faction, ses années en prison, son pouvoir au sein de son organisation politique, et les privilèges dont il jouissait, fondaient son pouvoir symbolique au sein de l'association dans les années 1980. La présence de bénévoles était plus importante que celle des salariés du fait de ce pouvoir symbolique. Avant Oslo il était valorisé du fait de la forte relation entre l'association et l'organisation politique. De plus, cette dernière constituait un élément essentiel pour obtenir l'aide au titre du *Sumud*. La décision des comités jordano-palestiniens ou de l'association *Ta'awun* se basait sur l'affiliation politique de l'association (voir Nakhleh, 2004 : 50-55 et chapitre VI). Ainsi, la naissance de ces associations comme structures spécialisées dont l'action s'effectue contre un salaire a été la première étape de la professionnalisation de l'action politique patriotique sans, dans un premier temps, que l'action militante soit dévalorisée.

La relation entre salarié et bénévole n'était pas simplement une relation liée à la mise en œuvre de l'activité associative, mais une relation qui émanait du système de représentation dans lequel le bénévolat militant occupait une place importante. Le capital symbolique et

⁵ Pour le capital politique et le pouvoir symbolique voir (Bourdieu, 1994 : 34, 31- 35).

politique du bénévole a perdu de la valeur dans les TPO au cours du temps, notamment après Oslo. L'affaiblissement des organisations politiques, l'augmentation de l'aide internationale et la montée de la pensée développementaliste a réduit l'importance du pouvoir symbolique du militantisme en faveur de l'apolitisme et de la compétence. Ce basculement a réduit le bénévolat à sa « valeur » économique puisque le nouveau système de représentation n'accordait guère d'importance au pouvoir symbolique de la lutte nationale. Le bénévolat s'est ainsi associé à la « gratuité » pour différencier les associations des entreprises, et donc à nourrir l'esprit associatif (voir chapitre II et III). Le rôle des bénévoles s'est limité à leur soutien gratuit aux activités associatives et donc à réduire les coûts de celles-ci. Nous avons vu aux chapitres II et III la manière dont les associations comptabilisent la contribution des bénévoles en jours de travail. Ainsi la professionnalisation entre dans une deuxième phase de dépolitisation puisque la nouvelle identité de l'association devient économique.

La nouvelle hiérarchie se concrétise par la marginalisation des militants, leur exclusion ou leur sortie de cet espace social professionnalisé en faveur des « technocrates » ou des « développeurs professionnels ». Ainsi, on ne peut pas comprendre la professionnalisation des individus sans situer leur carrière aussi bien dans l'espace social que dans l'association spécialisée devenue plus tard ONG.

La stratégie économique du *Sumud* apparaît comme la rationalisation de l'action militante armée et le projet de développement comme le mouvement de rationalisation du *Sumud*. Le professionnel de nos jours est le produit de ce double processus de rationalisation. Au départ, c'est l'action militante d'affrontement qui se spécialise et devient salariée. Ensuite, ce travail se dépolitise tout en institutionnalisant la salarisation, c'est-à-dire en instaurant une hiérarchie professionnelle. La lutte nationale devient une question de spécialisation qui s'effectue par les associations qui passent à leur tour de la défense de la cause nationale à la promotion du développement. L'intérêt collectif auquel s'attache l'association se transforme ainsi. La « profession » construite selon ce processus n'est que celle du « développement », le professionnel par excellence est le gestionnaire du développement, ou « développeur » et les militants qui se trouvent dans cet espace sont de simples employés dominés.

Les « grands développeurs » intériorisent les « normes du développement », incarnent les acteurs collectifs du « monde du développement » et deviennent leurs porte-parole. Ils font partie des réseaux professionnels qui se sont développés à travers les projets du développement. Ils coordonnent ces projets qui mettent en pratique les valeurs et normes du

développement permettant son incessante expansion. Ils sont des agents du « monde du développement ». Les militants, c'est-à-dire ceux qui ont refusé d'adhérer à ces normes, se trouvent dominés ou choisissent la sortie lorsqu'une opportunité se présente. Leur présence se réduit à un salaire contre un emploi et ils ne cherchent pas à être reconnus dans ce monde. Au contraire, certains éprouvent un sentiment de honte, non seulement parce qu'ils sont déclassés, mais surtout parce qu'ils vivent une contradiction quotidienne entre leurs valeurs militantes et celles du « monde du développement ». Leurs dispositions militantes sont en disjonction avec les dispositifs rationnels du développement.

La professionnalisation peut ainsi prendre plusieurs sens selon les catégories d'acteurs concernés et selon l'échelle de l'analyse.

Pour les militants, la professionnalisation s'est traduite par leur déclassement et leur soumission à la domination des grands professionnels. Ils sont critiques envers le « monde du développement », y occupent une place de dominés et lorsqu'ils en ont l'occasion ils s'en retirent. Ceux qui ont incorporé des dispositions militantes lourdes et n'ont pas rompu avec leurs valeurs militantes subissent plus le déclassement voire l'exclusion que ceux ayant incorporé des dispositions militantes légères, ou ceux qui n'ont connu que des expériences militantes associatives. Leurs valeurs militantes sont contradictoires avec les valeurs du « monde du développement » et leur capital militant y est dévalorisé. Il n'est pas convertible dans ce monde et ne leur permet pas d'accéder à une promotion.

Pour les « grands professionnels du développement », la professionnalisation signifie leur évolution vers la modernité et le progrès. L'appartenance institutionnelle du développeur disparaît en faveur de son incorporation de l'« acteur collectif » du développement à qui il appartient. Leur mobilité au sein du monde du développement est un déplacement interne qui témoigne aussi bien de leur « compétence » que de leur adaptabilité à travailler pour le « développement » quelle que soit la structure qui les emploie, à condition que celle-ci soit dans le « monde du développement ». Pour eux, les valeurs du bénévolat et du militantisme renvoient à un passé dépassé qui leur permet de mettre en valeur l'évolution de leurs carrières vers la modernité et le progrès. Le « développement » devient leur cause et ils se définissent comme « professionnels du développement ». Les postes qu'ils occupent sont des postes « connexes », qui se trouvent dans le même « système social » construit autour de l'activité centrale : le « développement ».

À l'échelle de l'espace social, la professionnalisation a réduit graduellement la pression de la lutte nationale et a accentué la dépendance à l'égard de l'aide internationale. L'autonomisation du champ associatif face au champ politique et la montée de sa dépendance à l'égard de l'aide internationale se sont traduites par la naissance du « monde du développement » dans lequel les ONG professionnalisées et les « professionnels du développement » se situent. Le « monde du développement » constitue le lieu de rencontre entre le secteur privé, l'AP, les bailleurs de fonds et l'espace professionnalisé du champ associatif.

La professionnalisation s'est enfin concrétisée à travers l'émergence de la profession du « développement » et a débouché sur la construction d'un marché de l'emploi qui s'est effectuée en deux étapes ; 1) la professionnalisation de la lutte politique avec la naissance des ONG spécialisées qui mobilisent des professionnels spécialisés puis 2) la professionnalisation de l'action associative spécialisée, qui rompt avec le politique et récupère les militants sans compétences professionnelles spécialisées.

La professionnalisation est le résultat d'un double mouvement graduel de rationalisation ; de l'action militante de la lutte armée (*Fida'iy*) dans les années 1970 à l'action militante économique (*Sumud*) dans les années 1980 ; et ensuite de l'action militante économique à l'action professionnelle dépolitisée (au sens national et patriotique) dans les années 1990. Le professionnel de nos jours est le produit de ce double processus de rationalisation : la spécialisation de l'action militante et sa salarisation, et ensuite sa dépolitisation et son assujettissement aux normes et dispositifs du « monde du développement ». Le professionnel de nos jours est le gestionnaire du développement, ou le « développeur ».

Bibliographie

ABBAS Mahmoud (Abu Mazen), 1994, *le Chemin d'Oslo*, Paris : Édition Edifra.

ABD AL-MAJID Hamdan, 2006, *Shahadat* [témoignages], Ramallah : s.n.

ABDEL HADI Ezzat, 1997, « Palestinian non-governmental organizations: Managing shifting from welfare to development. » *Development Affairs*, (n°3), pp. 76-90.

ABU AMER Ziyad, 1995, *Al-Mujtama' al-madani al-filistini wal tahawul al-dimuqrati fi filistin* [La société civile et la transformation démocratique en Palestine], *Postface* : deux discussions de Bishara Azmi et de Jirbawi Ali., Ramallah : Muwatin.

ABU GHAZALEH Saleem, 2009, « Role of Fair Trade in Rural Sustainable Development in the West Bank », *mémoire de Master* soutenu à l'université d'Alquds, [En ligne], mis en ligne le 20 septembre 2011, disponible sur : <http://www.oxfamwereldwinkels.be/controls/protectedStorage.aspx?docpath=%2fDocumenten%2fpolitiek%2fMasters-Dissertation-Jerusalem-Palestine.pdf> (consulté le 22 février 2014).

ABU ZAHER Nadia, 2008, *al-mjutama' al-madani bayn al-wasfi wal mi'iyari tafkik al-mafhum wa fawda al-ma'ani* [la société civile entre description et normativité], Ramallah : Muwatin.

ABU-SA'DA Eman, 2003, *conceptualizations, definitions, practices, and activities of people's participation in social development projects from the viewpoint of funding northern NGOs and their local Palestinian partners*, dissertation submitted in Partial fulfillment of the requirements of the Degree doctor of Philosophy in the Graduate Scholl of the Ohio University.

ABU-SADA Caroline, 2005, « ONG et construction étatique. L'expérience de PARC (Palestinian Agricultural Relief Committees) dans les Territoires palestiniens, 1983-2005 », *Thèse de doctorat en Science politique*, soutenue à l'Institut d'études politiques, à Paris.

ABU-SADA Caroline, 2007, « ONG et Autorité Palestinienne : la « bonne gouvernance » dans un contexte de lutte nationale », *Revue des mondes musulmans et de la Méditerranée*, [En ligne], 117-118 | juillet 2007, mis en ligne le 27 juillet 2007, pp. 227-243 disponible sur : <http://remmm.revues.org/3491> (consulté le 25 septembre 2013).

ABU-SADA Caroline, 2007, *ONG palestiniennes et construction étatique*, Beyrouth : Presse de l'IFPO.

ABU-SADA Caroline et CHALLAND Benoit (dir.), 2012, *Le développement, une affaire d'ONG ? Associations, états et bailleurs de fonds dans le monde arabe ?* Paris : Karthala.

AGENCE de Coopération et de Recherche pour le Développement (ACORD), 1991, « *The draft paper, Operationally in turbulence : the need for change* ».

AGRIKOLIANSKY Éric, 2001, « Carrières militantes et vocation à la morale : les militants de la LDH dans les années 1980 », *Revue française de science politique*, vol. 51, pp. 27-46,

[En ligne], (s.d.), disponible sur : www.cairn.info/revue-francaise-de-science-politique-2001-1-page-27.htm (consulté le 27 février 2014).

Al-AZA Ala, 2012, « *Fikr al-taharrur wa iqsa' al-iqtisad : janub afriqia wa falastin* » [La pensée de la libération et l'exclusion de l'économie : l'Afrique du Sud et la Palestine], *Al-Akbar*, (n°1808), [En ligne], mis en ligne le 14 septembre 2012, disponible sur : <http://www.al-akhbar.com/node/167151> (consulté le 24 février 2014).

Al-BARGHOUTHI Mustapha et alii, 2001, « wujhat nazzar fi tatawurat al-initfaDa wa ahda fiha » [points de vue sur l'évolution de l'intifada et ses objectifs], *journal of Palestinian studies*, vol. 12, (n°47), pp. 42-58.

AL-DAQAQ Ibrahim, 1989, *Al-tanmia Bel-juhd al-dhaty fi al-iqtisad al-falastini. Tahadiyat al-tanmia taht al-ihtilal* [Le développement de l'économie palestinienne. Défis sous occupation], Beyrouth : Center for Arab Unity Studies and Ta'awun.

AL-HOUT Bayan Nweihed, 1986, *Al-Qiyadat wal mu'assasat al-siyasiya fi filistin 1917-1948* [Les leaders et les institutions politiques en Palestine 1917-1948], 3^e édition, Beyrouth : Dar Al Huda.

Al-RIYAH Iyad, 2008, « Al-Manihun wal-ihtilal : Rawafi' al-tanmia al-filistiniyya » [Les bailleurs et l'occupation : les piliers du développement palestinien], *Bisan, Bada'el [Alternatives]* (n°1), Ramallah : Bisan, [En ligne], mis à jour le 2 septembre 2009, disponible sur : http://ar.bisan.org/sites/default/files/bdail_al-dd_al-awl.pdf (consulté le 27 février 2014).

ALTERNATIVES ÉCONOMIQUES, 2007, « Repères : Histoires parallèles », *Alternatives Économiques Hors-série : L'histoire de la pensée économique* (n° 073), avril 2007, pp. 6-10.

ANDERSON Mary, 2005, « `Do no harm: the impact of international assistance to the occupied Palestinian territory? », in Keating Michale, Le More Anne and Lowe Robert (ed.), *Aid Diplomacy and facts on the Ground, the case of Palestine*, London : Chatham House, pp. 143-153.

ARAJ Tahreer, 2011, « From services to ideological formation : building community agency in Palestine », *Dissertation of doctorate in Philosophy in Human and Community Development*, University of Illinois at Urbana-Champaign.

ARBORIO Anne-Marie et alii, 2008, *Observer le travail : histoire, ethnographie approches combinées*, Paris : Coll. « Recherche », La Découverte.

ATLANI-DUAULT Laëtitia (coordination.), 2005, « Les ONG à l'heure de la « bonne gouvernance » », *Autrepart*, Revue de sciences sociales au Sud (n°35).

ATLANI-DUAULT Laëtitia, 2005a, *Au bonheur des autres. Anthropologie de l'aide humanitaire*, Nanterre : Société d'Ethnologie.

BAHMAD Layla, 2007, « Palestinian Non-Governmental organizations caught between Reality and challenges », *Dissertation of doctorate of political sciences* submitted in the Kassel university, [En ligne], mis à jour le 10 septembre 2007, disponible sur :

<http://kobra.bibliothek.uni-kassel.de/bitstream/urn:nbn:de:hebis:34-2007091019190/3/DissertationBahmad.pdf> (consulté le 24 février 2014).

BAHOUR Sam, 2012, *Palestine's Economic Hallucination*, [En ligne] mis à jour le 7 juin 2012, disponible sur : <http://www.thisweekinpalestine.com/details.php?id=3596&ed=202&edid=202> (consulté le 20 février 2014).

BANQUE MONDIALE, 2011, « *Governance & Anti-Corruption* », [En ligne], (s.d.), disponible : <http://go.worldbank.org/KUDGZ5E6P0> (consulté le 26 février 2014).

BANQUE MONDIALE, 2011a, « *Governance* », [En ligne], (s.d.), disponible sur : <http://go.worldbank.org/5QM8VLZRW0> (consulté le 24 février 2014).

BANQUE MONDIALE, 1993, « *Developing the Occupied Territories (1993), An investment in peace* », Six volumes : vol. I, Overview ; vol. II, Economy ; vol. III, Private sector development ; vol. IV, Agriculture ; vol. V, Infrastructure ; vol. VI, Human resources and social policy. Washington, D.C : World Bank. [En ligne] mis à jour le 2 décembre 2007, disponible sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/1993/09/698867/developing-occupied-territories-investment-peace-vol-1-6-overview> (consulté le 24 février 2014).

BAYOUMI Moustafa et RUBIN Andrew, 2000, *The Edward Said Reader*, New York : Vintage.

BEARMAN Peri J., BIANQUIS Thierry et alii (éd.), 2005, *Encyclopédie de l'Islam*, Pays-Bas, Leiden : E.J. Brill.

BECKER Howard, 1986, « Biographie et mosaïque scientifique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 62, (n°62-63), pp.105-110, [En ligne], (s.d.), disponible sur : http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/arss_0335-5322_1986_num_62_1_2323 (consulté le 27 février 2014).

BECKER Howard, 2006 [1960], « Notes sur le concept d'engagement », *Tracés. Revue de Sciences humaines* [En ligne], 11 | 2006/1-pp.177-192, mis en ligne le 28 septembre 2008, disponible sur : <http://traces.revues.org/257> (consulté le 19 février 2014).

BECKER Howard, 2010, « préface », à Demazière Didier et Gadéa Charles (dir.), *Sociologie des groupes professionnels. Acquis récents et nouveaux défis*, Paris : La Découverte « Recherches », pp. 9-12.

BELL Daniel, 1997, *La fin de l'idéologie*, Paris : Presses universitaires de France.

BEN ABDELKADER Fahmi, 2009, « Du droit de l'État à l'État de droit dans les pays arabes de la Méditerranée, analyse économique des institutions de gouvernance et de leur évolution », *thèse de Sciences économiques*, soutenue le 02 juin 2009, à l'université Paris I Panthéon-Sorbonne, disponible sur : http://tel.archives-ouvertes.fr/docs/00/42/25/47/PDF/Benabdelkader_Fahmi_these.pdf (consulté le 5 avril 2014).

BEN NÉFISSA Sarah et alii (dir.), 2004, *ONG et gouvernance dans le monde arabe*, Paris : Karthala/ Cedej.

BEN NÉFISSA Sarah, 2002, *Pouvoirs et associations dans le monde arabe*, Paris : CNRS édition.

BENEDETTO-MEYER Marie, MAUGERI Salvatore et METZGER Jean-Luc, 2011, *L'emprise de la gestion : la société au risque des violences gestionnaires*, Paris : L'Harmattan.

BENTHAL Jonathan, 2008, *The Palestinian Zakat Committees 1993-2007 and Their Contested Interpretations*, Genève : IHEID.

BERMOND Antoinette, 2008, *Le YMCA de Jérusalem, ses origines, sa vision, son histoire*, [En ligne], mis en ligne le 6 novembre 2008, disponible sur : <http://un-echo-israel.net/Le-YMCA-de-Jerusalem-ses-origines,7068> (consulté le 10 novembre 2011).

BERNARDEAU Denis et HÉLY Matthieu, 2007, « La sphère de l'engagement associatif : un monde de plus en plus sélectif », *la Vie des idées* [En ligne], article mis en ligne le 31 octobre 2007, disponible sur : <http://www.laviedesidees.fr/La-sphere-de-l-engagement.html> (consulté le 21 février 2014).

BÉVANT Didier, 2003, « Les associations sont-elles des entreprises ? », in Prouteau Lionel (dir.), *Les associations entre bénévolat et logique d'entreprise*, Rennes : Presses Universitaires Rennes, pp. 49-65.

BICHARA Khader, 1999, *L'Europe et la Palestine : des croisades à nos jours*, Paris : L'Harmattan.

BISAN, 2008, *Bada'el* [Alternatives], septembre 2008 (n°1), Ramallah : Bisan, [En ligne], mis à jour le 2 septembre 2009, disponible sur : http://ar.bisan.org/sites/default/files/bdail_al-dd_al-awl.pdf (consulté le 27 février 2014).

BISHARA Azmi, 1996, *Musahama fi naqd al-mujtama' al-madani* [Contribution à la critique de la société civile], Ramallah : Muwatin.

BLANC Pierre, CHAGNOLLAUD Jean-Paul et SOUIAH Sid-Ahmed, 2007, *Palestine : la dépossession d'un territoire*, Paris : L'Harmattan.

BOCCO Riccardo et MANSOURI Wassila, 2008, « Aide internationale et processus de paix : le cas palestinien, 1994-2006 », *A contrario*, vol.5 (n°2), numéro spécial : La Palestine et les conflits du Moyen-Orient, pp. 6-22.

BOCCO Riccardo et TAIANA Paola, 2011, *Civil Peace Service (CPS): case study of Israel/Palestine*, Evaluation commissioned by : Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ), Germany, Geneva: IHEID, Centre of conflict and development and peacebuilding .

BOLTANSKI Luc et CHIAPELLO Ève, 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris : Gallimard

BOLTANSKI Luc et CHIAPELLO Ève, 2011 [1999], « postface » de la 2^e édition à Boltanski Luc et Chiapello Ève, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris : Gallimard, pp. 923-945.

BOLTANSKI Luc et THÉVENOT Laurent, 1991, *De la justification*, Paris : Gallimard.

BOLTANSKI Luc, 2006, *Les changements actuels du capitalisme et la culture du projet*, [En ligne], article mis en ligne le 29 mai 2006, disponible sur : <http://www.cosmopolitiques.com/sites/default/files/01- Boltanski.pdf> (consulté le 24 février 2014).

BOLTANSKI Luc, 2009, *De la critique : Précis de sociologie de l'émancipation*, Paris : Gallimard.

BONTEMPS Véronique, 2012, « Le temps de traverser le pont », *Temporalités* [En ligne], 15 | 2012, mis en ligne le 05 juin 2012, disponible : <http://temporalites.revues.org/1995> (consulté le 10 octobre 2013).

BOUILLON Markus E., 2004, *The peace Business : money and power in the Palestine-Israel conflict*, London New York : I.B. Tauris.

BOURDIEU Pierre et BOLTANSKI Luc, 2008 [1976], *La production de l'idéologie dominante*, Paris : Éditions raisons d'agir.

BOURDIEU Pierre, 1979, « Les trois états du capital culturel », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 30, (n°30), pp. 3-6, [En ligne], (s.d.), disponible sur : http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/arss_0335-5322_1979_num_30_1_2654 (consulté le 27 février 2014).

BOURDIEU Pierre, 1980, « Le capital social », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 31, (n°31), pp. 2-3, [En ligne], (s.d.), disponible sur : http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/arss_0335-5322_1980_num_31_1_2069 (consulté le 27 février 2014).

BOURDIEU Pierre, 1984, « Espace social et genèse des "classes" », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 52-53, juin 1984, pp. 3-14, [En Ligne], (s.d.)disponible sur : http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/arss_0335-5322_1984_num_52_1_3327 (Consulté le 2 avril 2014).

BOURDIEU Pierre, 1986, « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 62, (n°62-63), pp. 69-72, [En ligne], (s.d.), disponible sur : http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/arss_0335-5322_1986_num_62_1_2317 (consulté le 27 février 2014).

BOURDIEU Pierre, 1992, *Les règles de l'art, genèse et structure du champ littéraire*, Paris : Éditions du Seuil.

BOURDIEU Pierre, 1994, *Raisons pratiques : sur la théorie de l'action*, Paris : Éditions du Seuil.

BOURDIEU Pierre, 2001, *Langage et pouvoir symbolique*, Paris : Éditions Fayards, Coll. Points-Essais.

BOURDIEU Pierre, 2002 [1984], *Questions de sociologie*, Paris : les éditions de Minuit.

BOURDIEU Pierre et WACQUANT Loïc J. D., 1998, « Sur les ruses de la raison impérialiste. », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 121-122, mars 1998. pp. 109-118.

BOURMAUD Philippe (dir.), 2011, *De la mesure à la norme : les indicateurs du développement*, Genève : Collection A contrario et Beyrouth : Presses de l'IFPO.

BOUVIER-PATRON Paul, 1996, « La question de la réduction d'incertitude chez F. Knight », *L'Actualité économique*, vol. 72, (n°4), 1996, pp. 397-415, [En ligne], (s.d.), disponible sur : <http://www.erudit.org/revue/ae/1996/v72/n4/602214ar.pdf> (consulté le 24 février 2014).

BOZARSLAN Hamit, 2006, « Temps, Espoir et Violence », in Mohammad-Arif Amina et Schmitz Jean (éd.), *Figures d'islam après le 11 septembre : disciples et martyrs, réfugiés et migrants*, Paris : Karthala, pp. 71-90.

BOZZO Anna et LUIZARD Pierre-Jean (dir.), 2011, *Les sociétés civiles dans le monde musulman*, Paris : La Découverte.

BRUGVIN Thierry, 2008, *Les limites de la démocratie par la gouvernance néo-libérale*, [En ligne], article mis en ligne le 8 mars 2008, disponible sur : <http://thierry.brugvin.over-blog.com/article-7316346.html> (consulté le 24 février 2014).

BRYNEN Rex, 2000, *A very political economy: peacebuilding and foreign aid in the West Bank and Gaza*, Washington, D.C : United States Institute of Peace Press.

CANOVAS Julie, 2008, *Nouveaux mouvements sociaux et néolibéralisme en Amérique Latine. Des alternatives à un système globalisé ?*, Paris : Centre de Recherche et d'Étude en Droit et Science Politique, L'Harmattan.

CECENA Ana Esther, 2003, « L'Amérique Latine dans la géopolitique du pouvoir », *Alternatives Sud* vol. X (n°1), *Les dessous de l'ALCA, Zone de Libre-échange des Amériques. Points de vue du Sud*. Paris : Centre Tricontinental, Louvain-la-Neuve, L'Harmattan, pp. 35-53.

CHALLAND Benoît, 2005, « The power to promote and to exclude: External support for Palestinian Civil Society », *Thesis submitted the 15 July 2005 for assessment with a view to obtaining the degree of Doctor of the European University Institute*, EUI, Florence.

CHAMBERS Robert, 1983, *Rural development: Putting the last first*, London : Longman.

CHAMILLOT Maryvonne, 2008, « "Aider, c'est pas donné !" Réflexions sur l'aide et le développement », *Nouvelle revue de psychosociologie* 2, (n° 6), pp. 123-138, disponible sur : http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=NRP&ID_NUMPUBLIE=NRP_006&ID_ARTICLE=NRP_006_0123 (consulté le 5 avril 2014).

CHESNOT Christian et LAMA Joséphine, 1998, *Palestiniens 1948-1998. Génération Fedayin : de la lutte armée à l'autonomie*, Paris : les Éditions Autrement.

CHEYNIS Éric, 2008, « L'espace des transformations de l'action associative au Maroc : Réforme de l'Action Publique, investissement militants et légitimation internationale », *Thèse de Sciences Sociales*, soutenue le 3 décembre 2008 à l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne.

CHIFFOLEAU Sylvia, 2012, « Fragments temporels du monde arabe : introduction », *Temporalités* [En ligne], 15 | 2012, mis en ligne le 06 juin 2012, disponible : <http://temporalites.revues.org/2154> (consulté le 16 janvier 2013).

CHOMSKY Noam et FOUCAULT Michel, 2006 [1971], *De la nature humaine : justice contre pouvoir*, Entretien dirigé par Fons Elders, Paris : Éditions de l'Herne.

CLOT Ziyad, 2010, *il n'y aura pas d'État palestinien : journal d'un négociateur en Palestine*, Paris : M. Milo.

COMMISSION EUROPÉENNE (MEMO/08/46), 2008, « Quelle est l'origine de PEGASE », *MEMO* du 28 janvier 2008, [En ligne], mis en ligne le 12 février 2008, disponible sur : http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/dv/wgme20080220_originpegase_/wgme20080220_OriginPEGASE_fr.pdf (consulté le 24 février 2014).

CRAISSATI Dina, 2004, « Nouvelles ONG et gouvernance démocratique en Palestine : un modèle pionnier pour le monde arabe ? » in Ben Néfissa Sarah et *alii* (dir.), *ONG et gouvernance dans le monde arabe*, Paris : Karthala/ Cedej, pp. 285-317.

CROUCH J. D., MONTGOMERY C. Meigs, WALTER B. Slocombe et *alii*, 2008, *Security First : U.S. Priorities in Israeli-Palestinian Peacemaking*, A Washington Institute for the Near East Policy Report, [En ligne], mis en ligne le 10 décembre 2008, disponible sur : <http://www.washingtoninstitute.org/uploads/Documents/pubs/StrategicReport01.pdf> (consulté le 22 février 2014).

DAUVIN Pascal et SIMÉANT Johanna, 2002, *Le travail humanitaire : les acteurs des ONG, du siège au terrain*, Paris : Presses de Sciences Po.

DE GRANGE Ian Mansour, 2007, *Le Waqf : outil de développement durable & La Mauritanie fécondité d'une différence*, [En ligne] document mis en ligne le 14 octobre 2007, disponible sur : <http://tous-ensemble.info/pdf/waqf-outil-de-developpement-durable.pdf> (consulté le 22 février 2014).

DE LA VEGA Xavier, 2009, *Les idéologies sont bien vivantes !*, [En ligne] mis à jour le 25 mai 2009, disponible sur : http://www.scienceshumaines.com/les-ideologies-sont-bien-vivantes_fr_23354.html (consulté le 20 février 2014).

DE VOIR Joseph et TARTIR Alaa, 2009, *Tatabu' al-da'm al-khariji lel-munazzamat al-filistiniya gheir al-hukumiya fi al-dhafa al-gharbiya wa qita' ghaza 1999-2008* [Suivi des fonds des donateurs extérieurs en direction des ONG Palestiniennes en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza entre 1999 et 2008], traduit de l'anglais par Abd Al-Razeq Shirin, Ramallah : MAS & NDC.

DE VOIR Joseph et TARTIR Alaa, 2009a, *Tracking external donor funding to Palestinian non governmental organizations in the West Bank and Gaza Strip 1999-2008*, Ramallah : MAS & NDC.

DEBORD Guy, 1992, *La société du spectacle*, 3^e édition, Paris : Gallimard, disponible sur : http://classiques.uqac.ca/contemporains/debord_guy/societe_du_spectacle/spectacle.html (consulté le 5 avril 2014).

DEMAZIÈRE Didier, 2009, « Postface », *Formation emploi* [En ligne], 108 | octobre-décembre 2009, mis en ligne le 01 janvier 2012, disponible sur : <http://formationemploi.revues.org/2111> (consulté le 03 février 2014).

DEMAZIÈRE Didier et SAMUEL Olivia, 2010, « Inscrire les parcours individuels dans leurs contextes », *Temporalités* [En ligne], mis en ligne le 05 juillet 2010, disponible sur : <http://temporalites.revues.org/index1167.html> (consulté le 27 février 2014).

DESCHENAUX Frédéric et LAFLAMME Claude, 2013, « Réseau social et capital social : une distinction conceptuelle nécessaire illustrée à l'aide d'une enquête sur l'insertion professionnelle de jeunes Québécois », *Sociologies*, Théories et recherches [En ligne], mis en ligne le 02 juin 2009, disponible sur : <http://sociologies.revues.org/2902>, (consulté le 29 août 2013).

DOBRY Michel, 2009, *Sociologie des crises politiques : la dynamique des mobilisations multisectorielles*, 3^e édition, Paris : Sciences Po, Les Presses.

DOUGLASS C. North, 1990, *Institutions, institutional change and economic performance*, Cambridge : Cambridge university press.

DUBAR Claude, 2009, « préface », à Nicourd Sandrine (dir.), *le travail militant*, Rennes : Presses universitaires de Rennes, pp. 11-12.

DUBAR Claude, 2010 [2000], *La socialisation : construction des identités sociales et professionnels*, 4^e édition, Paris : Armand Colin.

DUBAR Claude, TRIPIER Pierre et BOUSSARD Valérie, 2011, *Sociologie des professions*, 3^e édition, Paris : Armand Colin.

ESCOBAR Arturo, 1995, *Encountering development: the making and unmaking of the third world*, Princeton : Princeton University press.

EVERJOICE Win, 2004, « 'If it doesn't fit on the blue Square It is Out!' An open Letter to my donor friend », in Groves Leslie and Hinton Rachel (ed.), *Inclusive aid: changing power and relationships in international development*, London : Earthscan, pp. 123-127, [En ligne], mis à jour le 24 août 2009, disponible sur : http://www.adrasouthpacific.org/site_data/109/assets/0038/1969/Win_Everjoice_Letter_to_Donor_Friend.pdf (consulté le 24 février 2014).

FAVEREAU Oliver, 1989, « Organisation et marché », *Revue Française d'économie*, vol. 4 (n°1), pp. 65-96, [En ligne] disponible sur : http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfec0_0769-0479_1989_num_4_1_1203 (consulté le 17 mars 2014).

FAVEREAU Oliver, 1989a, « Marchés internes, marchés externes », *Revue Française d'économie* vol. 40 (n°2), pp. 273-328, [En Ligne] disponible sur : http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/reco_0035-2764_1989_num_40_2_409141 (consulté le 17 mars 2014).

FAWWAZ Mona, 2004, « Action et idéologie dans les services : ONG islamiques dans la banlieue sud de Beyrouth », in Ben Néfissa Sarah et alii (dir.), *ONG et gouvernance dans le monde arabe*, Paris : Karthala/ Cedej, pp. 341-367.

FÉDÉRATION INTERNATIONALE DES LIGUES DES DROITS DE L'HOMME (FIDH), 2006, « Couler l'État palestinien, sanctionner son peuple : l'impact de l'asphyxie économique du Territoire palestinien occupé sur les droits de l'Homme », *Rapport Mission Internationale d'enquête* (n°459), [En ligne] mis à jour le 20 octobre 2006, disponible sur : http://www.fidh.org/IMG/article_PDF/article_a3741.pdf (consulté le 21 février 2014).

FERGUSON James et LOHMANN Larry, 1994, « The Anti-Politics Machine: Development, Depoliticization, and Bureaucratic Power in Lesotho », *The Ecologist*, vol. 24, (n°5), pp. 176-181, [En ligne], (s.d.), disponible sur : http://www.colorado.edu/geography/class_homepages/geog_3682_f08/Articles/Ferguson%20-%20The%20Anti%20Politics%20Machine.pdf (consulté le 24 février 2014).

FOUCAULT Michel, 1975, *Surveiller et punir*, Gallimard : Paris.

FOUCAULT Michel, 2008 [1969], *L'archéologie du savoir*, Paris : Gallimard.

FOUCAULT Michel, 2001 [1974], « De la nature humaine : justice contre pouvoir », in Foucault Michel, *Dits et écrits I. 1954-1975, texte n°132*, PARIS : Gallimard, pp. 1339-1380.

FOUCAULT Michel, 2001 [1977], « Le jeu de Michel Foucault », in Foucault Michel, *Dits et écrits II. 1976-1988, texte n° 206*, Gallimard : Paris pp. 298-329.

FOUCAULT Michel, 2004, *La naissance de la biopolitique*, cours au Collège de France, 1978-1979, Paris : Gallimard.

FOUCAULT Michel, 2008, *Le gouvernement de soi et des autres*, cours au Collège de France, 1982-1983, Paris : Gallimard.

FRANTZ Fanon, 1952, *Peau noire, masques blancs*, Paris : Éditions de Seuil.

FUKUYAMA Francis, 1992, *La fin de l'Histoire et le dernier homme*, Paris : Flammarion.

GAVIN Smith, 2007, « Hegemony », in Nugent David and Vincent Joan (ed.), *A Companion to the Anthropology of Politics*, USA, Malden, MA : Blackwell, pp. 216-230.

GENEVIÈRE Clancy, 1990, *Mahmoud Darwich : Ombre et devenir*, [En ligne], (s.d.), disponible sur : <http://mahmoud-darwich.chez-alice.fr/etudes/ombres.html> (consulté le 21 février 2014).

GERBIER Bernard, 2007, « Cours de continentalisation stratégique : La notion de puissance internationalement dominante et le rôle des États-Unis », *Fragments de cours, Master I EISA*, Université Pierre Mendès-France.

GODBOUT Jacques, 2000, *Le don, la dette et l'identité : homo donator versus homo æconomicus*, Montréal : Boréal ; Paris : La découverte.

GODELIER Maurice, 1996, *L'énigme du don*, Paris : Fayard.

GOFFMAN Erving, 1970, *Strategic Interaction*, Oxford : Basil Blackwell.

GOFFMAN Erving, 1974, *Les rites d'interaction*, Paris : les éditions de Minuit.

GROSSETTI Michel et BARTHE Jean-François, 2008, « Dynamique des réseaux interpersonnels et des organisations dans les créations d'entreprises », *Revue Française de Sociologie*, vol. 49 (n°3), pp. 585-612, [En ligne], (s.d.), disponible sur : <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-sociologie-2008-3-page-585.htm#pa50> (consulté le 6 avril 2014).

HADAD Toufic, 2009, *How Thomas Friedman Gets Palestine Entirely wrong*, [En ligne], article mis en ligne le 4 septembre 2009, disponible sur : <http://www.thefastertimes.com/palestine/2009/09/04/fayyadism-thomas-friedmans-field-of-dreams/> (consulté le 24 février 2014).

HAMMAMI Rema, 1995, « NGO's the professionalization of politics », *Race and Class*, London, vol. 37, (n°2), pp. 51-63.

HAMMAMI Rema, 2000, « Palestinian NGOs Since Oslo : From NGO politics to social movements ? », *Middle East Report*, (n° 214), Critiquing NGOs : Assessing the Last Decade pp. 16-19+27+48.

HAMMAMI Rema, HILAL Jamil et TAMARI Salim, 2001, *Civil Society and Governance in Palestine*, Working Paper (n°36), Robert Schuman Center for Advanced Studies, European University Institute.

HAMOUDAH Daoud, 2008, « development or normalization? A critique of West Bank Development approaches and projects », *Stop the Wall Campaign*, [En ligne], document mis en ligne le 20 mai 2008, disponible sur : <http://www.stophewall.org/downloads/PRDPCritique.pdf> (consulté le 24 février 2014).

HANAFI Sari et TABAR Linda, 2006, *Buruz al-nukhba al-falastiniya al-mu'awlama : al-manihun, wa al-munazzamat al-dawliya, wa al-munazzamat gheir al-hukumiya al-mahaliya* [L'émergence d'une élite palestinienne globalisée: donateurs, organisations internationales et ONG locales], Ramallah : Muwatin.

HANSEN Louise Juul, 2004, *Movements Restrictions : effects on EJ YMCA and YWCA of Palestine*, [En ligne] mis en ligne le 17 juin 2004, disponible sur : http://www.jai-pal.org/files/Movement_Restrictions.pdf (consulté le 20 janvier 2012)

HARDT Michael et NEGRI Antonio, 2004, *Empire*, traduit de l'américain par Denis-Armand Canal, Paris : Collection Fait et cause.

HARVARD DUCLOS Bénédicte et NICOURD Sandrine, 2005, Pourquoi s'engager ? Bénévoles et militants dans les associations de solidarité, Paris : Payot.

HILAL Jamil, 1998, *Al-nizzam al-siyasi al-falastini ba'da oslo : dirasa tahliliya naqdiyya* [Le système politique palestinien d'après Oslo : étude analytique critique], Ramallah : Muwatin.

HILAL Jamil, 1999, « State- society dynamics under the PNA. » *Civil Society*, vol. 8 (n°86), pp. 7-10.

HOBART Mark (ed.), 1993, *An anthological critique of development : The growth of ignorance*, London; New York : Routledge.

HUGHES Everett, 1996, *Le regard sociologique : Essais choisis*, Paris : EHESS.

ISKANDAR Lubna, 2007, « politicization of aid, Development and aid effectiveness best practices: the case of the occupied Palestinian territory OPT (2003-2006) », *mémoire soutenu* le 13 septembre 2007 dans le cadre du Master « International Cooperation and Development (MICAD) », à l'université de Bethléem.

JONES Christina, 1965, *The story of a Tent - The History of the East Jerusalem YMCA. The YMCA of Jerusalem in Jordan. A new beginning and how a challenge was met*, [En Ligne], (s.d.), disponible sur : http://www.ej-ymca.org/index.php?option=com_content&view=article&id=63&Itemid=114 (consulté le 6 novembre 2011).

JURT Joseph, 2001, « La théorie du champ littéraire et l'internationalisation de la littérature », in Keunen Bart, *Literature and Society*, pp. 43-55, Bruxelles : Ort : Peter-Lang, disponible sur : <http://www.freidok.uni-freiburg.de/volltexte/492/pdf/champlitt.pdf> (consulté le 10 février 2014).

KARAM Karam, 2005, *Le mouvement civil au Liban, Revendications, protestations et mobilisations associatives dans l'après-guerre*, Paris : Karthala/IREMAM.

KAWAR Nuha Zurub, 2000, *Tarikh Al-Nassira : Massira 'abr al-'usur* [L'histoire de Nazareth : Marche à travers les âges], Nazareth : s.n.

KEATING Michale, 2005, « Introduction », in Keating Michale, Le More Anne and Lowe Robert (ed.), *Aid Diplomacy and facts on the Ground, the case of Palestine*, , London : Chatham House, pp. 2-13.

KEATING Michale, LE MORE Anne et LOWE Robert (ed.), 2005, *Aid Diplomacy and facts on the Ground, the case of Palestine*, London : Chatham House.

KELLEBER David et alii, 2002 [1996], *Al-qabD 'ala al-namer men dhailuh*, traduit de l'anglais, *Grabbing the tiger by the tail: NGO's learning for organizational change*, par Yehia Adel, Kumarian Press, Ramallah : Le PARC.

KHALIDI Raja et SAMOUR Sobhi, 2011, « Neoliberalism as Liberation: The Statehood Program and the Remaking of the Palestinian National Movement », *Journal of Palestine Studies*, vol. 40, (n°2), pp. 6-25.

KHALIDI Rashid, 2007, *Palestine : Histoire d'un État introuvable*, traduit de l'américain par Argaud Élise, titre original : *The iron Cage, The story of the Palestinian Struggle for Statehood*, Arles : Actes Sud Sciences Humaines.

KHAN Mushtaq Husain (éd.), 2004, *State formation in Palestine: viability and governance during a social transformation*, New York : Routledge Curzon.

LAROUSSE, 2004 [1999], *Dictionnaire Arabe Français*, Paris : Larousse.

LATOUCHE Serge, 1992, *L'occidentalisation du monde*, Paris : La Découverte.

LE GALÈS Patrick et SCOTT Allen J., 2008, « Une révolution bureaucratique britannique ? Autonomie sans contrôle ou « freer markets, more rules » », *Revue française de sociologie*, vol. 49 (n°2), pp. 301-330.

Le MORE Anne, 2005, « Are `realities on the ground` compatible with the international State-building and development agenda? », in Keating Michale, Le More Anne and Lowe Robert (ed.), *Aid Diplomacy and facts on the Ground, the case of Palestine*, , London : Chatham House, pp. 27-40.

LE MORE Anne, 2008, *International assistance to the Palestinians after Oslo, Political guilt, wasted money*, London and New York: Routledge Studies on the Arab-Israeli Conflict.

LE TEXIER Thibault, 2012, « *Les conceptualisations du pouvoir de Bourdieu et quelques-unes de leurs applications au management* », [En ligne] mis en ligne le 3 septembre 2012, disponible sur : http://www.letexier.org/IMG/pdf/LeTexier-BourdieuConceptionsPouvoirEtManagement_v.2-09.2012_.pdf (consulté le 24 février 2014).

LEGRAIN Jean François, 2010, *Palestine : Un État? Quel État ?* [En ligne] mis à jour le 25 janvier 2010, disponible sur : <http://www.ifri.org/downloads/notemomjflegrain.pdf> (consulté le 22 février 2014).

LEVITT Mathew, 2006, *Hamas : Politics, Charity, and Terrorism in the service of Jihad*, foreword by ambassador Dennis Ross, New Haven : Yale University Press.

LOCHARD Yves et SIMONET-CUSSET Maud, 2005, « La parabole de l'Observatoire ou les limites à l'institutionnalisation d'un « partenariat » avec les associations », *Politix*, vol.18 (n°70), pp. 51-70.

Loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association, [En ligne], mis à jour le 24 mars 2012, disponible : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000006069570&dateTexte=20110913> (consulté le 20 février 2014).

Loi palestinienne 2000 sur les associations, « Loi numéro I de l'année 2000 sur les associations de charité (*Al-Jam'iyyat Al-Khayriyya*) et les organismes locaux ou familiaux

(*Hay'at Ahliyya*) », disponible sur le site Internet de l'université de Birzeit, *Institute of Law* : <http://muqtafi.birzeit.edu/pg/getleg.asp?id=13431> (consulté le 26 décembre 2013).

LONGUENESSE Élisabeth, 1994, « État, institutions, pouvoirs et professions libérales » in Lucas Yvette et Dubar Claude (éd.), *Genèse et dynamique des groupes professionnels*, Actes du Congrès Intermédiaire du RC52, Paris, 19-20 novembre 1992, Lille : Presses Universitaires de Lille, pp. 129-145.

LONGUENESSE Élisabeth, 2004, « Ben Néfissa, Sarah, Pouvoirs et associations dans le monde arabe, CNRS édition, 2002. », *Revue des mondes musulmans et de la Méditerranée* [En ligne], 103-104 | juin 2004, mis en ligne le 20 décembre 2004, disponible sur : <http://remmm.revues.org/2413> (consulté le 21 janvier 2014).

LONGUENESSE Élisabeth, 2005, « *Mihna* ou profession. D'une question de vocabulaire à une question de sociologie », *Mots. Les langages du politique* [En ligne], 79 | 2005, mis en ligne le 28 mai 2008, disponible sur : <http://mots.revues.org/1435> (consulté le 20 janvier 2014).

LONGUENESSE Élisabeth, 2007, *Professions et société au Proche Orient : Déclin des élites, crises des classes moyennes*, Rennes : Presses Universitaires de Rennes.

MACDONALD John, 2004, « A view from another World - The policymakers' Perspective », in Fitzduf Mari, Church Cheyanne (ed.), *NGOs at the Table: Strategies for Influencing Policy in Areas of Conflict*, États-Unis : Rowman & Littlefield Publishers, pp. xi-xv.

MACHIAVEL, 1992 [1952], « Discours sur la première décade de Tite Live, Livre II, avant-propos », in Machiavel *Œuvres Complètes*, Paris : Gallimard, pp. 509-510.

MASCIOTRA Domenico, 1996, « La genèse de la relation à l'Autre: de la symbiose à l'extériorité et à l'intériorité », *Archives de psychologie*, vol. 64, (n°251), pp. 207-225.

MATONI Frédérique et POUPEAU Franck, 2004, « Le capital militant. Essai de définition », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 5 (n°155), pp. 4-11, [En ligne], (s.d.), disponible sur : http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=ARSS&ID_NUMPUBLIE=ARSS_155&ID_ARTICLE=ARSS_155_0004 (consulté le 7 avril 2014).

MAUSS Marcel, 2007 [1925], *Essai sur le don : forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques*, Paris : Presses universitaires de France.

MENDE Tibor, 1972, *De l'aide à la recolonisation : les leçons d'un échec*, Paris : éditions du Seuil.

MENDRAS Henri, 1997, « Daniel Bell, La fin de l'idéologie. » *Revue française de science politique*, 47^e année, (n°3-4), pp. 497-499. Disponible sur : http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfsp_0035-2950_1997_num_47_3_395194 (consulté le 10 janvier 2014).

Ministère du Plan Palestinien, 2007, « *Building a Palestinian State : Towards peace and prosperity* » (Plan Fayyad I), rendu public à Paris le 17 décembre 2007, disponible en arabe sur : <http://www.mop-gov.ps> et en anglais sur : <http://www.undp.ps/en/aboutundp/Prdp.pdf> (consulté le 10 octobre 2010).

Ministère du Plan Palestinien, 2008, « *Palestinian Reform and development Plan 2008-2010 (PRDP)* », [En ligne], mis en ligne le 30 avril 2008, disponible sur : <http://www.palestinecabinet.gov.ps/Upload/Reports/Files/PRDP%202008-2010%20.pdf> (consulté le 17 octobre 2013).

MUHCEN Amer, 2012, « Al-qitarat wal siyassa : hakadha tuhza al-jughrafiya wa yataghayyar majra al-tarikh » [Les trains et le politique : voilà comment la géographie perd et le courant de l'Histoire se modifie], *Al-Akhbar*, le 23 mai 2012, disponible sur : <http://www.al-akhbar.com/node/93838> (consulté le 20 mars 2014).

NABULSI Karma, 2005, « The state-building project: What went wrong? », in Keating Michale, Le More Anne and Lowe Robert (ed.), *Aid Diplomacy and facts on the Ground, the case of Palestine*, London and New York : Chatham House, pp. 117-128.

NAKHLEH Khalil, 2004, *Usturat al-tanmia fi falastin, al-da'm al-siyassi wal murawagha al-mustadima* [le mythe du développement en Palestine : aide politique et tromperie durable], traduit de l'anglais par Aghazarian Albert, *The Myth of Palestinian Development : Political Aid and Sustainable Deceit*, Ramallah : Muwatin, PASSIA.

NAKHLEH Khalil, 2011, *Filistin : Wattan lilbai'* [La Palestine : une patrie à vendre], traduit de l'anglais vers l'arabe par Murad Abab, « *Palestine : a Homeland for Sale* », Rosa Luxembourg : Ramallah.

NAQIB Fadle, 2000, « Aspects économiques du processus de paix : politiques israéliennes et création d'une dépendance de type colonial », *Revue Tiers Monde : Formes et mutations des économies rentières au Moyen-Orient* (n°163), pp. 597-622.

NICOURD Sandrine (dir.), 2009, *le travail militant*, Rennes : Presses universitaires de Rennes.

NORBERT Elias, 1991, *la société des individus*, Paris : Fayard.

OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT (OMD), 2008, « *Objectif 8 : Mettre en place un partenariat pour le développement* » [En ligne], mis en ligne le 8 septembre 2008, disponible sur : <http://www.un.org/fr/millenniumgoals/2008highlevel/pdf/factgoal8.pdf> et <http://www.un.org/french/millenniumgoals/global.shtml> (consultés le 10 septembre 2012).

ODETALLAH Khaled, 2012, « *Al-'ulum Al-ijtima'iya alfalastiniya kama'rifa isti'mariya* » [Les sciences sociales palestiniennes comme savoir colonial], [En ligne], mis en ligne le 4 juin 2012, disponible sur : <http://www.qadita.net/2012/06/04/khaled-3/> (consulté le 24 février 2014).

ORWELL George, 2007, *1984*, Paris : Gallimard.

PALESTINE ECONOMIC POLICY RESEARCH INSTITUTE (MAS), 2001, *Ti'dad al-munazzamat gheir al-hukumiya al-filistiniya fi al-dhafa al-gharbiya wa qita' ghaza* [recensement des ONG palestiniennes en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza], Ramallah : MAS.

PALESTINE ECONOMIC POLICY RESEARCH INSTITUTE (MAS), 2008, *Ti'dad al-munazzamat gheir al-hukumiya al-filistiniya fi al-dhafa al-gharbiya wa qita' ghaza* [recensement des ONG palestiniennes en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza], Ramallah : MAS.

PALESTINIAN CENTER FOR HUMAN RIGHTS (PCHR), 1995, « *Note critique sur le projet de la loi sur les associations de charité de l'année 1995, proposé par l'autorité nationale palestinienne* » [en arabe], [En ligne] créé le 28 décembre 1995, mis à jour le 13 janvier 2002, disponible sur : http://www.pchrgaza.org/arabic/studies/Ngos_3_.pdf (consulté le 20 février 2014).

PALESTINIAN CENTRAL BUREAU OF STATISTICS (PCBS), 2009, « sondage de la gouvernance dans les territoires palestiniens en 2008 » [en arabe], sondage financé par la *European Free Trade Association* (EFTA), Ramallah : PCBS [En ligne], mis en ligne le 21 décembre 2009, disponible sur : <http://www.pcbs.gov.ps/Portals/PCBS/Downloads/book1605.pdf> ; le résumé en anglais : http://www.pcbs.gov.ps/Portals/_pcbs/PressRelease/7okmE.pdf (consultés le 24 février 2014).

PAUGAM Serge, 2007, « Durkheim et le lien social », introduction à la 7^e édition de Durkheim Émile (2007), *De la division du travail social*, Paris : Presses Universitaires de France, pp. 1-40.

PIROTTE Gautier, 2007, *la notion de société civile*, Paris : La Découverte, coll. « Repères ».

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT (PNUD), 1997, « *Good governance and sustainable human development* », [En ligne], (s.d.), disponible sur : <http://mirror.undp.org/magnet/policy/chapter1.htm#a> (consulté le 8 septembre 2012).

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT (PNUD), 2003-2013, *Rapports sur le Développement humain dans le monde arabe*, [En ligne], (s.d.), disponible sur : <http://hdr.undp.org/fr/> (consulté le 24 février 2014).

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT (PNUD/PAPP), 2012, « *providing operational and logistical support of the office of the Quartet representative mission in Jerusalem* », [En ligne], (s.d.), disponible sur : <http://www.undp.org/content/dam/undp/documents/projects/PAL/00047872/58778%20Report%20NZ%202011.pdf> (consulté le 7 avril 2014).

PROUTEAU Lionel (dir.), 2003, *Les associations entre bénévolat et logique d'entreprise*, Rennes : Presses Universitaires Rennes.

PROUTEAU Lionel, 2003, « Des associations sous tensions », in Prouteau Lionel (dir.), *Les associations entre bénévolat et logique d'entreprise*, Rennes : Presses Universitaires Rennes, pp. 7-23.

QUREI Ahmed (Abu Ala), 2008, *Al-tajriba al-hukumiya fi zil al-nizam al-siyasi al-filistini*, [L'expérience gouvernementale dans le système politique palestinien], Beyrouth : the Arab Institute for Research and Publishing.

RIBETTES Jean-Michel, 1995, « Le désir de collectionner » in Pagé Suzanne (dir.), *Passions privées*, Paris : Paris musées, pp. 711- 714.

RIST Gilbert, 2001, *Le développement: histoire d'une croyance occidentale*, 2^e édition, Paris : Presses de Sciences po.

ROQUEPLO Philippe, 1997, *Entre savoir et décision, l'expertise scientifique*, Paris : Institut national de la recherche agronomique.

ROY Sara, 1995, *The Gaza Strip. The Political Economy of De-development*, Washington D.C. : Institute for Palestine Studies.

ROY Sara, 2000, « The Transformation of Islamist NGOs in Palestine », *Middle East Report* (n°214), Special Issue: Critiquing NGOs: Assessing the Last Decade, pp. 24-27. Disponible sur : <http://ns2.merip.org/mer/mer214/transformation-islamist-ngos-palestine> (consulté le 10 février 2014).

RUIZ DE ELVIRA Laura, 2012, « Agir dans les marges. Portrait d'une association caritative chrétienne en Syrie », in Abu-Sada Caroline, Challand Benoit (dir.), *le développement un affaire d'ONG ? Associations, États et bailleurs de fonds dans le monde arabe ?*, Paris : Karthala, pp. 41-69.

RYFMAN Philippe, 2004, *Les ONG*, Paris : Éditions la découverte.

SAID Nader, 2008, *The NGO Mapping Project: A New Approach to Advancing Palestinian Civil Society*, [En ligne] mis en ligne le 18 mai 2009, disponible sur : http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADO474.pdf (consulté le 21 février 2014).

SAINT AUGUSTIN, 1964, *Les confessions*, traduction par Trabucco Joseph, Paris : Garnier-Flammarion.

SALEM Walid, 1999, *Al-munazzamat al-mujtam'iya al-tatwu'iya wal sulta al-wataniya al-falastyniya : nahwa 'alaga Takamuliya* [Les organisations bénévoles de la société et l'Autorité Nationale Palestinienne : pour une relation de complémentarité] , Ramallah : MAS.

SAMARA Adel (dir.), 2000, *Hudud al-bu'd al-thaqafi : naqd utruhat Edward Sa'id* [limites de la dimension culturelle : critique de la thèse d'Edward Saïd], Ramallah : Al-Mashreq Al-'Amel.

SAMARA Adel, 2003, *Munazzamat gheir hukumiya 'am qawa'id lil'akhar ?NGOs!* [Organisations non gouvernementales ou des bases au service de l'autre ?] Ramallah : le Centre Al-Shuruq.

SAMARA Adel, 2012, *Davos, Safad, Naplous, Revue Kanaan*, [En ligne], mis en ligne le 10 novembre 2012, disponible sur : <http://kanaanonline.org/ebulletin-ar/?p=9641> (consulté le 12 septembre 2013).

SAMARA Adel, 2013, *Al-tatbi' yasri fi damek : men istidkhal al-hazima ila al-ta'sis linafiyeha* [La normalisation est dans ton sang : de l'intériorisation de la défaite à la

construction d'une base pour l'exclure, Beyrouth : Al-Ab'aad Publishing, Ramallah : Al-Mashreq Al-'Amel Center for Development Studies.

SAWALHA Hussein, 2009, *Dawr al-markiz al-filistini li-qadya al-salam wal-dimoqratiya fi al-tanmia al-siyassiya wal-mujtama'iya wal-idariya* [le rôle du PCPD dans le développement politique, sociétal et managérial], mémoire soutenu le 27 mai 2009 dans le cadre du master du développement rural à l'université d'Abu-Dis.

SAWICKI Frédéric et SIMÉANT Johanna, 2009, « Décloisonner la sociologie de l'engagement militant. Note critique sur quelques tendances des travaux français ». *Sociologie du Travail*, vol. 51, Issue 1, pp. 97-125.

SBEIH Sbeih 2012, « *Al-munazzamt gheir al-hukumiya al-filistiniya : tahjin al-mashru' al-watani muqabil al-tamwil al-dawuli* » [Les ONG Palestiniennes : le dressage du projet national contre l'aide internationale], *Journal Haq Al'Awda*, (n° 51), [En ligne], mis en ligne le 31 décembre 2012, disponible sur : <http://www.badil.org/en/al-majdal/item/1863-art9> (consulté le 24 février 2013).

SBEIH Sbeih, 2007, « *L'économie palestinienne d'une dépendance à une autre : quelles perspectives pour le développement palestinien ?* », *Mémoire de recherche soutenu* en septembre 2007 dans le cadre du master de politiques économiques et sociales à l'université Pierre Mendès France, à Grenoble.

SBEIH Sbeih, 2011, *Muqatlu al-tanmia : bayn 'aqa'diat al-tasweer wa wahm al-tatbiq* [Les combattants du développement : entre pratiques mythiques et discours dogmatique], Ramallah : Bisan, [En ligne], mis en ligne le 14 avril 2011 disponible sur : http://ar.bisan.org/sites/default/files/mqatlw_al-tnmyh_412.pdf (consulté le 27 février 2014).

SCHAEUBLIN Emanuel, 2009, *Lijan al-zakat fi al-dhiffa al-hharbiya (1977-2009) Fi Al-Syaq al-mahali* [les comités de Zakat en Cisjordanie (1977-2009) dans le contexte local], Genève : IHEID.

SCHIFF Benjamin, 1995, *Refugees unto the third generation : UN Aid to Palestinians*, 2nd edition, Syracuse : Syracuse University Press.

SHAHIN Mariam et AZAR George, 2011, *Le film documentaire : « Donor Opium, the impact of international aid to Palestine »*, [En ligne], mis en ligne le 20 décembre 2011, disponible sur : <http://www.youtube.com/watch?v=wVTYyRLMljc> (consulté le 24 février 2014).

SHAWA Salma Aown, 2004, « ONG et « société civile » en Palestine : étude comparative de quatre organisation », in Ben Néfissa Sarah et alii (dir.), *ONG et gouvernance dans le monde arabe*, Paris : Karthala/ Cedej, pp. 319-339.

SIGNOLES Aude, 2004, « Municipalités et pouvoir local dans les Territoires palestiniens. Entre domination israélienne et État en formation (1993-2004) », *Thèse de doctorat de science politique* soutenue le 8 mars 2004 à l'Université de Paris I- Panthéon - La Sorbonne.

SIMÉANT Johanna, 2001, « Urgence et développement, professionnalisation et militantisme dans l'humanitaire. » *Mots* (n°65), pp. 28-50. Disponible sur :

http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/mots_0243-6450_2001_num_65_1_2485
(consulté le 10 janvier 2014).

STIGLITZ Joseph, 2002, *La grande désillusion*, Paris : Fayard.

STIGLITZ Joseph, 2003, *Quand le capitalisme perd la tête*, Paris : Fayard.

STIGLITZ Joseph, 2006, *Un autre monde : contre le fanatisme du marché*, Paris : Fayard.

TABAR Linda, 2011, « The Muqata: Facade of a Palestinian State », *Al-Akhbar*, le 26 décembre 2011, disponible sur : <http://english.al-akhbar.com/node/2821> (consulté le 24 février 2014).

TEMPORALISTES, 2005, *La part du temporel et de l'atemporel dans le développement de l'agir expert*, *Temporalistes* [En ligne], (s.d.), disponible sur : <http://temporalistes.socioroom.org/spip.php?article243> (consulté le 24 février 2014).

THE INDEPENDENT COMMISSION FOR HUMAN RIGHTS (ICHR), 2008, *Freedom of association in the Palestinian-Controlled Territory* 2008, Ramallah : ICHR.

THOMPSON John B., 2001, « préface », à Bourdieu pierre, *Langage et pouvoir symbolique*, pp.7-51, Paris : Éditions Fayards, Coll. Points-Essais.

TISCH Sarah J. and WALLACE Michael B., 1994, *Dilemmas of development assistance: The what, why, and who of foreign aid*, Boulder, Colo : Westview.

UNITED STATES AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT (USAID), 2005, « *U.S. Aid Agency Clarifies Anti-Terrorism Certification Rules* », [En ligne], article mis en ligne le 7 mars 2005, disponible : <http://ipdigital.usembassy.gov/st/english/article/2005/03/20050307113559saikceinawz0.494076.html#axzz2uL59taSi> (consulté le 27 décembre 2013).

UNITED STATES AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT (USAID), 2013, « *USAID strategy on Democracy, human rights and Governance* », [En ligne], mis en ligne le 24 juin 2013, disponible sur : [http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/USAID%20DRG_%20final%20final%206-24%203%20\(1\).pdf](http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/USAID%20DRG_%20final%20final%206-24%203%20(1).pdf) (consulté le 24 février 2014).

UPHOFF Norman, 1993, « Grassroots organizations and NGOs in rural development: Opportunities with diminishing States and expanding markets », *World Development*, vol.21 (n°4), pp. 607-622.

WAGNER Anne-Catherine, 2005, *Vers une Europe syndicale : une enquête sur la confédération européenne des syndicats*, Bellecombe-en-Bauges : Éditions du Croquant.

WEBER Max, 1995, *Économie et société, Tom I : les catégories de la sociologie*, Paris : Pocket.

WEBER Max, 2006 [1963], *Le savant et le politique*, Éditions 10/18, Département d'Univers Poche.

WEBER Max, 2006 [1963], *Le savant et le politique*, PARIS : Éditions 10/18, Département d'Univers Poche.

WILLETTS Peter, 2002, *What is a Non-Governmental Organization?*, [En ligne] mis à jour le 15 août 2006, disponible sur : <http://www.staff.city.ac.uk/p.willetts/CS-NTWKS/NGO-ART.HTM> (consulté le 15 janvier 2014).

WILLIAMS David et YOUNG Tom, 1994, « Governance, the World Bank and Liberal Theory », *Political Studies*, vol.42 (n°1), pp.84-100.

ZGHAL Abdelkader et OUEDERNI Ahmed, 1998, « Les enjeux politiques et épistémologiques de la réactivation et de la circulation transsociétale et transculturelle du concept de société civile », *International Sociological Association*, [En ligne], article mis en ligne le 7 octobre 2008, disponible sur : <http://www.isa-sociology.org/colmemb/national-associations/en/meetings/reports/Arab%20world/Introduction.pdf> (consulté le 24 février 2014).

Articles de presse

ABBAS Mahmoud, 2011, *Abbas Affirme l'habilité palestinienne de créer un État* [en arabe], [En ligne], mis en ligne 20 avril 2011, disponible sur : <http://www.aljabha.org/?i=59196> (consulté le 24 février 2014).

AL-BAKRI Hatem, 2009, *Rencontre avec Hatem Al-Bakri, président de l'Association Islamique* [en arabe], [En ligne], (s.d.), disponible sur : <http://hebron-times.com/ViewDetails.php?PID=2120> (consulté le 10 janvier 2014).

BÔLE-RICHARD Michel, 2006, « L'aide européenne à l'autorité palestinienne a augmenté en 2006 », *Le Monde*, le 29 octobre 2006.

HASS Amira, 2009, « La conférence des donateurs d'Israël », *Haaretz*, le 4 mars 2009, disponible sur : <http://mcpalestine.canalblog.com/archives/2009/03/10/12903292.html> (consulté le 22 février 2014).

Le Monde Diplomatique, 2003, « *Feuille de route* » pour la paix au Proche-Orient (30/04/2003), [En ligne], mis en ligne le 7 mai 2003, disponible : www.monde-diplomatique.fr/cahier/proche-orient/a10095 (consulté le 22 février 2014).

MAANNEWS, 2010, « Fayyad : je vois la réalisation de l'État avec chaque projet de développement dans le domaine de services », *Maannews*, [En ligne], mis en ligne le 6 février 2010, disponible sur : <http://maannews.net/arb/ViewDetails.aspx?ID=259486> (consulté le 6 février 2014).

MAANNEWS, 2012, *L'entreprise Chemoncis signe deux accords avec Maan*, [En ligne], mis en ligne le 13 juin 2012, disponible sur : <http://maannews.net/arb/ViewDetails.aspx?ID=495120> (consulté le 13 juin 2012).

MASHAL Khaled, 2003, *Al-Haya rencontre Khaled Mashal* [en arabe], entretien effectué le 6 décembre 2003 par Sharbel Ghassan, [En ligne], (s.d.), disponible sur : <http://www.palestine-info.com/arabic/hamas/hewar/meshaal2.htm> (consulté le 10 janvier 2014).

RADIO FRANCE INTERNATIONALE (RFI), 2010, « Négociations directes avec Israël : l'avertissement de Barack Obama à Mahmoud Abbas », *RFI*, le 1 août 2010, disponible sur : <http://www.rfi.fr/moyen-orient/20100801-negociations-directes-israel-avertissement-barack-obama-mahmoud-abbas> (consulté le 20 mars 2014).

REUTERS, 2009, « FACTBOX-USAID contracts with firms headed by Abbas's sons », *Reuters*, [En ligne], mis en ligne le 22 avril 2009, disponible sur : <http://www.reuters.com/article/idUSLV965456> (consulté le 20 septembre 2010).

SADEQ Mirvat, 2008, Les orphelins palestiniens sont à la rue après la fermeture des associations de charité [en arabe], [En ligne], article mis en ligne le 6 avril 2008, disponible sur : http://www.insanonline.net/news_detailsp.php?id=3220 (consulté le 15 janvier 2014).

Sites Internet

Agence de presse Maannews : <http://www.maannews.net/> (consulté fréquemment).

Almoultaqa : http://almoultaqa.com/Historical_Background1en.aspx (consulté en août 2013).

Alternative Information Center : <http://www.alternativenews.org/english/> (consulté en février 2013).

Aman Transparency : <http://www.aman-palestine.org/eng/index.htm> (consulté en août 2013).

American Near East Refugee Aid (ANERA) : <http://arabic.anera.org/> (consulté en juillet 2013).

American Task Force, ONG américaine : http://www.americantaskforce.org/about_us (consulté en février 2013).

American University : <http://www.american.edu/provost/undergrad/undergrad-rules-and-regulations.cfm> et <http://www.american.edu/ocl/volunteer/> (consultés 5 avril 2014).

Appel KAIROS Palestine rendu public à Bethléem le 11 décembre 2009 par le Conseil Œcuménique des Églises, en français, [En ligne], mis en ligne le 28 avril 2012, disponible sur : <http://www.kairopalestine.ps/sites/default/Documents/French.pdf> (consulté le 5 avril 2014).

Appel KAIROS : <http://www.kairopalestine.ps/?q=node/2> (consulté en février 2012).

Association for Cooperative Operations Research and Development (ACORD), *Standard development organization* : www.acord.org (consulté en juillet 2012).

Association Islamique : www.ics-hebron.org (consulté fréquemment).

Ayaat du Jour : www.ayaatdujour.com/hadiths/00047/html (consulté en août 2012).

Banque Mondiale sur le Projet NDC : <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/COUNTRIES/MENAEXT/WESTBANKGAZAEXTN/0,,contentMDK:22641181~pagePK:141137~piPK:141127~theSitePK:294365,00.html> ; <http://www.worldbank.org/projects/P071040/palestinian-ngo-project-ii?lang=en>, (consultés en mars 2012).

Chemonics, entreprise américaine travaillant dans les TPO : <http://www.chemonics.com/Pages/Home.aspx> (consulté en septembre 2012).

Christian Aid : www.christianaid.org.uk (consulté en janvier 2013).

Comité Central de Mennonites (MCC) : <http://mccpalestine.wordpress.com/> (consulté en août 2013).

Commission des affaires des ONG palestiniennes : <http://www.mongoa.gov.ps/download/DROWING1.pdf> (consulté en février 2013).

DanChurchAid : www.danchurchaid.org (consulté en janvier 2013).

Economic and Social Development Center of Palestine (ESDC) : <http://www.esdc-pal.org/en/about-us> (consulté en juin 2010 et en janvier 2013).

Europa, Synthèses de la législation de l'Union Européenne , Accords euro-méditerranéens d'association : http://europa.eu/legislation_summaries/external_relations/relations_with_third_countries/mediterranean_partner_countries/r14104_fr.htm ; Programme MEDA : http://europa.eu/legislation_summaries/external_relations/relations_with_third_countries/mediterranean_partner_countries/r15006_fr.htm (sites Internet d'Europa, consultés en juillet 2012).

Europeaid : http://ec.europa.eu/europeaid/who/index_fr.htm (consulté en janvier 2013).

Fondation Rosa Luxembourg : www.rosalux.sn (consulté le 5 avril 2014).

Fonds International de Développement Agricole (FIDA) : www.ifad.org (consulté en juillet 2012).

Forum Islamique *Saaïd* : <http://www.saaïd.net/arabic/ar9.htm> (consulté le 25 avril 2013).

Forum Social Mondial : http://www.forumsocialmundial.org.br/main.php?id_menu=19&cd_language=2 (consulté en février 2013).

Joint Advocacy Initiative du YMCA et du YWCA (plaidoyer) : <http://www.jai-pal.org/content.php?page=903> ; <http://www.jai-pal.org/content.php?page=506> ; <http://www.jai-pal.org/content.php?page=173> ; <http://www.jai-pal.org/> (consulté en février 2013).

Land Research Center (LRC) : <http://www.lrcj.org/Eng/site.php> (consulté en janvier 2013).

Legifrance de l'administration française : http://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do;jsessionid=64E3CFE34D91BCF5F0DF99C899D5105C.tpdjo16v_3?idSectionTA=LEGISCTA000006175980&cidTexte=LEGITEXT000006074075&dateTexte=20130929, (consulté le 29 septembre 2013).

Mainstreaming Gender Dimensions Into Water Resources Development And Management In The Mediterranean Region (GEWAMED) : <http://www.gewamed.net/> (consulté en juillet 2012).

Massader : www.masader.ps/p/ar/pview/ngo/411 (consulté en février 2013).

MEDWA, *Stakeholder Participatory Sustainable Water Management at Farm Level Cooperation with Jordan and Palestine* : <http://www.emwis.org/initiatives/medaeau/fo1719001/fo1316340/> (consulté en juillet 2012).

Ministère du Plan Palestinien : <http://www.mopad.pna.ps/> (consulté en mars 2013).

Mosquée de Lyon : www.mosquee-lyon.org/?cat=includes/Hadiths/f46 (consulté en août 2012).

Muslim Hands : http://www.muslimhands.org/fr/fr/about_mh/ (consulté en août 2012).

NGO Développent Center (NDC) : <http://www.ndc.ps/main.php?id=9> (consulté en mars 2013).

NGO-Monitor, ONG israélienne : www.ngo-monitor.org/article/world_bank_pngo_project0, (consulté en mars 2013).

Office humanitaire de la Communauté européenne (Europa-ECHO) : http://ec.europa.eu/echo/about/presentation_fr.htm (consulté en juillet 2012).

Official overseas development agency of the catholic Church in Ireland (Trocara) : <http://www.trocaire.org/> (consulté en avril 2012).

ONG Maan : <http://www.maan-ctr.org/Government%20Staff.php> ; http://www.infoyouth.org/cd_rmed/Arabic/org_palest_ar/maan_ar.htm#brief (consultés en janvier 2013).

OPGAI : <http://www.opgai.net/portal/>; <http://74.220.219.76/~arabjobt/opgai.net/portal/?q=node/33> (consultés en février 2013).

Oxfam : <http://www.oxfam.org/fr/about> (consulté en août 2012).

Oxfam-Novib : www.oxfam.org/fr/news/2006/pr060318_oxfamnovib (consulté en juillet 2012).

Palestine 33 : www.palestine33.free.fr (consulté en juillet 2012).

Palestinian Fair Trade : <http://www.palestinianfairtrade.ps/english.php> (consulté en juillet 2012).

PARC : www.Pal_arc.org (consulté fréquemment).

PARC-CORDA : www.Pal-arc/corda/html (consulté en juillet 2012).

PAZ, ONG espagnole : <http://www.acpp.com> (consulté en juillet 2012).

PCPD : <http://www.pcpd.org/> (consulté fréquemment).

PNGO Gaza : <http://pngoportat.org/ar/> (consulté en février 2013).

PNGO Ramallah : <http://www.pngo.net/>, consulté en février 2013.

Prix Alma : <http://www.alma.se/en/> (consulté en août 2013).

Programme d'Assistance au Peuple Palestinien (PNUD/PAPP) : <http://www.undp.ps/ar/aboutundp/aboutpappar.html>, (consulté en juin 2010 et en janvier 2013).

Programme d'Assistance au Peuple Palestinien (PNUD/PAPP) : <http://www.undp.ps/en/aboutundp/instcap.html> (consulté en mars-avril 2013).

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) : http://www.undp.org/content/undp/fr/home/operations/about_us.html (consulté en mars-avril 2013).

Projet *Deprived Families Economic Empowerment Program (DEEP)* : <http://www.deep.ps/deep/Index.aspx?a=0> (consulté en janvier 2013).

Qatar Foundation : www.qcharity.org (consulté le 5 avril 2014).

Réseau social WISER autour du projet NDC : <http://fr.wiser.org/organization/view/1ecc7869a45a71c6dea0ae3c5560e12e> (consulté en mars 2013).

Secours Islamique en France : <http://www.secours-islamique.org/waqf/32.html> (consulté en aout 2012).

Service public de la diffusion du droit : <http://vosdroits.service-public.fr/particuliers/F1988.xhtml>, (consulté le 29 septembre 2013).

Sites Internet pour l'analyse de l'évolution historiques des sites Internet : www.archive.org, www.who.is, www.checkdomain.com (consultés en février 2013).

Société de consultance pour les ONG et les micros entreprises PinoyME : <http://www.pinoyme.com/who-we-are/people>, (consulté en mars 2013).

The Aternative Information Center Palestine/ Israel : <http://alternativenews.org/arabic/> (consulté le 4 avril 2014).

The World Council of Churches Ecumenical Accompaniment Program in Palestine and Israel (WCC/EAPPI) : <http://eappi.org/fr/home.html> (consulté en juillet 2013).

Union des Agriculteurs Palestiniens : www.pfu.ps (consulté en juillet 2012).

Union of Agricultural Work committees (UAWC) : <http://uawc-pal.org/> (consulté le 5 avril 2014).

Union régionale des associations de la PGUCS à Hébron : <http://ngosunion.net> (consulté en février 2013).

Union régionale des associations de la PGUCS à Jérusalem : <http://www.ucs-pal.org/> (consulté en février 2013).

United Nations Relief and Works Agency (UNRWA) : <http://www.unrwa.org/atemplate.php?id=166> (consulté en mars 2013).

Université arabe Nayef des sciences sécuritaires, en Arabie Saoudite : <http://www.nauss.edu.sa/fr/pages/home.aspx> (consulté en décembre 2013).

Wassel group of companies (entreprise *Wassel*) : <http://www.wassel.ps/?TemplateId=info&PageId=1&MenuId=47&Lang=1> (consulté le 5 avril 2014).

YMCA : www.ej-ymca.org (consulté fréquemment).

Sources

Entretiens

Entretien avec Abbas Zaki, membre du comité central du Fatah, réalisé le 12 février 2012 à Paris.

Entretien avec Abd Salem, directeur du projet du PNUD au niveau international, réalisé le 1^{er} juillet 2009 à Bethléem.

Entretien avec Abd Wakil, directeur de section au PARC, réalisé le 5 août 2008 à Halhoul, Hébron.

Entretien avec Abu Al-Naja, leader du Parti du Peuple, réalisé le 25 juillet 2009 à Bethléem

Entretien avec Abu Sami, entrepreneur impliqué dans le projet LR, réalisé le 13 mai 2013 à *Tqu'*, Bethleem.

Entretien avec Amal, employée à l'Association de développement des Femmes Rurales du PARC, réalisé le 11 août 2009 à Bethléem.

Entretien avec Amer, directeur de département à l'Association Islamique, réalisé le 4 septembre 2009 à Hébron.

Entretien avec Basil Mahmoud, salarié d'une ONG, réalisé le 20 juillet 2012 à Paris.

Entretien avec Bassma Sami, secrétaire de la PGUCS d'Hébron, réalisé le 17 août 2009 à Hébron.

Entretien avec un directeur d'entreprise et fondateur d'une ONG, réalisé le 15 août 2009 à Ramallah.

Entretien avec un enseignant responsable d'un Master en développement à l'Université de Bethléem, réalisé le 17 juillet 2009.

Entretien avec Fadi Jameel, président de la PGUCS, réalisé le 17 août 2009 à Hébron.

Entretien avec Fayez Jad, ancien employé du NDC, réalisé le 7 septembre 2009 à Ramallah.

Entretien avec Ghaleb Kassem, directeur du NDC, réalisé le 10 août 2009 à Ramallah.

Entretien avec Hani, vice-directeur général du PARC, réalisé le 13 juillet 2009 à Ramallah.

Entretien avec Hatem Ashkar, ancien directeur du projet au PNGO, réalisé le 23 juin 2009 à Ramallah.

Entretien avec Hatem Ashkar, ancien directeur du projet au PNGO, réalisé le 23 juin 2012 à Paris.

Entretien avec Ismail Deiq, Ministre de l'Agriculture entre 2008 et 2011 et fondateur du PARC, réalisé le 25 août 2009 au Ministère de l'Agriculture à Ramallah.

Entretien avec Jamal Salem, fondateur du PARC, réalisé le 18 août 2009 à Ramallah.

Entretien avec Kamal, salarié du PARC, réalisé le 14 juillet 2009 à Ramallah.

Entretien avec Karim Silwadi, directeur du projet LR (PNUD), réalisé le 2 juillet 2009 à *Al-Ubeidiya*, Bethléem.

Entretiens avec Karim Silwadi, directeur du projet LR (PNUD), réalisés le 8 juillet et le 13 août 2009 à *Al-Arub*, Hébron.

Entretien avec Khader Sadeq, salarié à l'unité de plaidoyer du PARC, réalisé le 19 août 2008 à Ramallah.

Entretien avec Khalil Shiha, directeur général du PARC, réalisé le 14 juillet 2009 à Ramallah.

Entretien avec Maher Jaber, agronome directeur du projet au PARC, réalisé le 19 août 2008 à Ramallah.

Entretien avec Majed Jaber, directeur de l'unité du plaidoyer au PARC, réalisé le 23 août 2009 à Ramallah.

Entretien avec Mahmoud Jad, employé du PARC et membre du comité de direction du PCDP, réalisé le 3 août 2008 à *Al-Zababda*, Jénine.

Entretiens avec Marwan, directeur de l'entreprise Wassel, réalisés en juillet 2008 et juillet 2009 à Ramallah.

Entretien avec Munir Fasheh, fondateur de l'ONG TAMER, réalisé le 6 août 2009 à Ramallah.

Entretien avec Nabil Musa, directeur du YMCA, réalisé le 23 juillet 2008 à Beit Sahour, Bethléem.

Entretien avec Nadim Othaman, directeur du programme du plaidoyer au YMCA, réalisé le 24 août 2009 à Beit Sahour.

Entretiens avec Nadim Salam, directeur du PCDP, réalisés le 9 août 2008 et le 24 juin 2009 à Ramallah.

Entretien avec Nasim Salwan, directeur d'*Alternative Information Center*, réalisé le 27 août 2009 à Beit Sahour.

Entretien avec Nihaya, directrice du département du *capacity building* au PARC et épouse du fondateur du PARC, réalisé le 14 juillet 2009 à Ramallah.

Entretien avec Radwan, employé du PNUD détaché auprès du Ministère de l'agriculture, réalisé le 8 juillet en présence de Karim à *Al-Arub*, Hébron.

Entretien avec Rajai, agriculteur bénéficiaire du projet LR, réalisé le 17 mai 2013 à Al-Khader, Bethléem.

Entretien avec Ramadan Jubran, leader du FPLP et employé dans une ONG, réalisé le 28 novembre 2012 par Skype.

Entretien avec Rami Salama, ancien directeur du YMCA, réalisé le 21 juillet 2008 à Beit Sahour.

Entretien avec Rawan Kamel, directrice du PNGO, réalisé le 24 juin 2009 à Ramallah.

Entretien avec Rawad Samhan, employé du PCPD, réalisé le 9 août 2008 à Ramallah.

Entretien avec Riyadh Ali, ancien directeur du programme du plaidoyer au YMCA, réalisé le 21 juillet 2008 à Beit Sahour, Bethléem.

Entretien avec Sadiq Mahmoud, ancien directeur du PNGO, réalisé en juillet 2010 à Paris.

Entretien avec Salem Mansour, directeur de section au PARC, réalisé le 3 août 2008 à Al-Zabada, Jénine.

Entretien avec Salem Salem, ancien président du PNIN et membre du conseil d'administration du NDC, réalisé le 16 août 2009 à Naplouse.

Entretien avec Sami Salman, président de la PGUCS de Hébron, réalisé le 17 août 2009 à Hébron.

Entretien avec Shaker Hamdan, ancien directeur de l'association *Al-Qanun* et directeur d'une ONG de droit, réalisé le 3 septembre 2009 à Bethléem .

Entretien avec Shaker, comptable de plusieurs ONG, réalisé le 24 août 2009 à Ramallah.

Entretien avec Sharif Ammar, directeur de section au PARC, réalisé le 29 juillet 2009 à Ramallah.

Entretien avec Sophie, *policy manager* au NDC, réalisé le 10 août 2009 à Ramallah.

Entretien avec Tamer, un responsable d'une représentation européenne à Ramallah, réalisé le 1 septembre 2009 à Bethléem.

Entretien avec un comptable de l'USAID, réalisé en juin 2011 à Ramallah.

Entretien avec un conseiller de l'USAID détaché auprès du Ministère de l'Économie, réalisé en juillet 2009 à Ramallah.

Entretien avec un ingénieur de l'UE, réalisé le 2 octobre 2009 à Bethléem.

Entretien avec un jeune employé au PNUD, réalisé le 5 septembre 2009 à Al-Khader, Bethléem.

Entretien avec une bénévole belge au PNGO, réalisé le 24 juin 2009 à Ramallah.

Entretien avec une bénévole française au PNGO, réalisée le 24 juin 2009 à Ramallah.

Entretien avec une employée, *project manager* au NDC, réalisé le 10 août 2009 à Ramallah.

Entretien avec une salariée de l'Association de développement des Femmes Rurales (PARC), réalisé le 3 août 2008, à Al-Zababdeh, Jénine.

Entretien avec Wassef Mufdi, président du PNIN, réalisé le 13 avril à Istanbul.

Entretien avec Ziyad Munther, directeur général au Ministère de l'Agriculture, réalisé le 12 août 2009 à Ramallah.

Entretien avec Zuheir Kattan, membre du PNGO, réalisé le 16 août 2009 à Naplouse.

Rapports et documents de terrain

Association Islamique, 2011, Rapports financiers de l'Association Islamique pour l'année 2010, obtenus par courrier électronique en mars 2012 [en arabe].

Association Islamique, 2010, Rapport annuel pour l'année 2009 [en arabe].

Association Islamique, 2000, document sans titre.

Association Islamique, 2000, Rapport annuel pour l'année 1999 [brochure en arabe].

NDC, 2009, Rapid needs assessment of the NGO Sector to respond to repercussions of Israel's offensive of the Gaza Strip.

NDC, 2009, Rapport annuel 2009.

NDC, 2009, Tableau Excel d'évaluation des réseaux associatifs selon des normes gestionnaires intitulé : *Umbrella Network assessment results*.

NDC, 2008, Le guide de procédures du comité d'administration [en arabe].

NDC, 2008, Le guide sur l'observation et l'évaluation de la participation [en arabe].

NDC, 2008, Le guide d'administration [en arabe].

NDC, 2008, Le guide de la convention internationale des droits de l'enfant [en arabe].

NDC, 2008, Le guide de la convention internationale relative au statut des réfugiés [en arabe].

NDC, 2008, Le guide de la convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale [en arabe].

NDC, 2008, Le guide de la convention internationale sur l'élimination de toutes formes de discrimination à l'égard des femmes [en arabe].

- NDC, 2008, Le guide de la participation [en arabe].
- NDC, 2008, Le guide de planification stratégique [en arabe].
- NDC, 2008, Le guide des achats [en arabe].
- NDC, 2008, Le guide des pratiques de management [en arabe].
- NDC, 2008, Le guide des pratiques financières [en arabe].
- NDC, 2008, Le guide des ressources humaines [en arabe].
- NDC, 2008, Le guide du pacte international relatif aux droits civils et politiques [en arabe].
- NDC, 2008, Le guide du pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels [en arabe].
- NDC, 2008, Le guide sur la loi palestinienne des associations [en arabe].
- NDC, 2008, Le guide sur la loi palestinienne du travail [en arabe].
- NDC, 2008, Le guide sur le développement économique et social et les priorités des ONG [en arabe].
- NDC, 2008, Rapport annuel 2008 : *Empowering the Palestinian NGO Sector*.
- NDC, 2008, *The Palestinian NGOs Code of conduct*, Prepared by : *the code of conduct coalition, The Palestinian General Union for Charitable Societies, The Palestinian NGO Network, The National Institute for Palestinian NGOs, the Palestinian General Union for NGOs- Gaza*.
- NDC, 2007, Rapport annuel 2007 : *Building a more capable and responsive NGO sector*.
- NDC, 2006, *Proposed Strategy for the Development of the Palestinian NGO Sector*, stratégie établie par Danilo A. Songco, Khalil Nijem et Majed El Farra, disponible sur http://www.ndc.ps/sites/default/files/Proposed_Strategy.pdf
- PARC, 1993: Rapport annuel du PARC pour l'année 1992 [en anglais].
- PARC, 2010, Rapport annuel du PARC pour l'année 2009 [en arabe et en anglais].
- PARC, 2009, Rapport annuel du PARC pour l'année 2008 [en arabe et en anglais].
- PARC, 2008, Rapport annuel du PARC pour l'année 2007 [en arabe et en anglais].
- PARC, 2008, Rapport annuel du PARC pour l'année 2007 [en arabe].
- PARC, 2007, Rapport annuel du PARC pour l'année 2006 [en arabe et en anglais].

PARC, 2003, Le PARC entre pilotage et distinction, publication à l'occasion de la commémoration de 20 ans de la création du PARC [en arabe].

PARC, 1998, Rapport annuel du PARC pour l'année 1997 [en arabe].

PARC, 1997, Rapport annuel du PARC pour l'année 1996 [en arabe].

PARC, 1996, Rapport annuel du PARC pour l'année 1995 [en arabe].

PARC 1996, Rapport annuel du PARC pour l'année 1995 [en anglais].

PCPD, 2009, Rapport annuel du PCPD pour l'année 2008 [en arabe].

PCPD, 2009, Rapport annuel du PCPD pour l'année 2008.

PCPD, 2007, Rapport annuel du PCPD pour l'année 2006

PCPD, 2007, Rapport annuel du PCPD pour l'année 2006 [en arabe]

PGUCS, 2011, Rapport annuel de la PGUCS-Jérusalem pour l'année 2010 intitulé, *Développement, égalité d'occasion : une meilleure vie* [en arabe]. Disponible sur : <http://www.ucs-pal.org/images/pdf/manual2011.pdf>

PGUCS, 1990, *Histoire et Ambitions, Sira wa Tumuhath*, guide de présentation des associations membres de l'Union régionale des associations de charité de Hébron [en arabe].

PNUD/PAPP, 2008, Le guide de la réalisation du projet Land Recovery dans le Sud de la Cisjordanie [en arabe].

YMCA, 2007, *Strategic Plan, The East Jerusalem YMCA 2008 – 2012*, rapport en anglais rédigé par le comité du plan stratégique : évaluateurs externes, directeurs des programmes du YMCA, secrétaire général du YMCA et l'université de Birzeit

YMCA, 2007, *The East Jerusalem YMCA Summary of Operations in Palestine*.

Autres

Al-MU' AQAT Fatima, sans date, le cadre légal pour organiser l'action des organismes locaux palestiniens et renforcer leur transparence et responsabilisation [en arabe], document non publié obtenu du Ministère de l'Intérieur palestinien en 2009.

CIPHERBOT, 2009, « Al-masihyun fi al-Nasira » [Les chrétiens à Nazareth], in *Wikipedia*, [En ligne], article mis en ligne le 31 juillet 2009, disponible sur : http://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D9%8A%D8%AD%D9%8A%D9%88%D9%86_%D9%81%D9%8A_%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%A7%D8%B5%D8%B1%D8%A9&oldid=7205414 (consulté le 10 janvier 2012).

Compte rendu de la réunion de planification agricole du projet LR du 12 mars 2008.

Comptes rendus des réunions mensuelles du projet LR

Courrier électronique collectif reçu le 14 février 2010 sur le départ des chefs de projet à l'internationale.

Courrier électronique de la part de Riyad le 23 juin 2013 informant son départ de l'OPGAI.

Courrier électronique, le 10 juillet 2012 de la part de Jamil Salem, le directeur du Centre du Droit à l'université de Birzeit.

Courriers électroniques YMCA : budget approximatif du YMCA janvier et février 2012 ; Tableau Excel, Budget du Programme de rééducation pour l'année 2009 reçu en mars 2012.

Curriculums Vitae de plusieurs interlocuteurs.

Document de présentation Powerpoint des activités du programme de rééducation.

DUQUESNE Pierre, 2009, MAEE, Ambassadeur chargé des questions économiques, de reconstruction et de développement), intervention dans le cadre de l'atelier d'échanges sur la coopération dans les territoires palestiniens, le 11 décembre 2009 à l'AFD, Paris.

Interview avec un représentant du PNGO à la télévision Wattan sur l'état de liberté dans les TPO, [En ligne] mis en ligne en avril 2012, disponible sur : <http://www.youtube.com/watch?v=2f2Yrkjb2qw> (consulté en février 2012).

KATHAVO, 2011, « Anglican Bishop in Jerusalem », in *Wikipedia*, [En ligne], article mis à jour le 3 novembre 2011, disponible sur : http://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Anglican_Bishop_in_Jerusalem&oldid=458787503 (consulté le 10 janvier 2012).

Lettre de la part du Ministère de l'intérieur sur les élections du PNIN, reçu en août 2012.

Participation à la conférence de BDS à Istanbul entre le 13 au 15 avril 2012.

Participation à la conférence de la gauche « Les expériences d'unification des partis de gauche en Palestine et dans le monde entier », tenue le 4 juillet 2009 à Ramallah et financée par Rosa Luxemburg.

Participation à la Réunion de planification agricole tenue le 12 août 2009 dans le bureau du Ministre de l'agriculture.

Participation à la réunion mensuelle du projet LR, le 8 juillet 2009 à Al-'Arub, Hébron.

PNGO, Communiqué de presse du 23 octobre 2000 intitulé, « normalisation », [version anglaise et arabe].

PNUD, 2008, PowerPoint de présentation du projet LR : *Participatory Management and Monitoring of Land Development Program*, Nablus, Al-Qasr Hotel.

PowerPoint, 2009, fragment de cours de l'université d'Abu Dis sur les réseaux associatifs palestiniens, cours donné par Jamal Salem, reçu par courrier électronique le 21 août 2009.

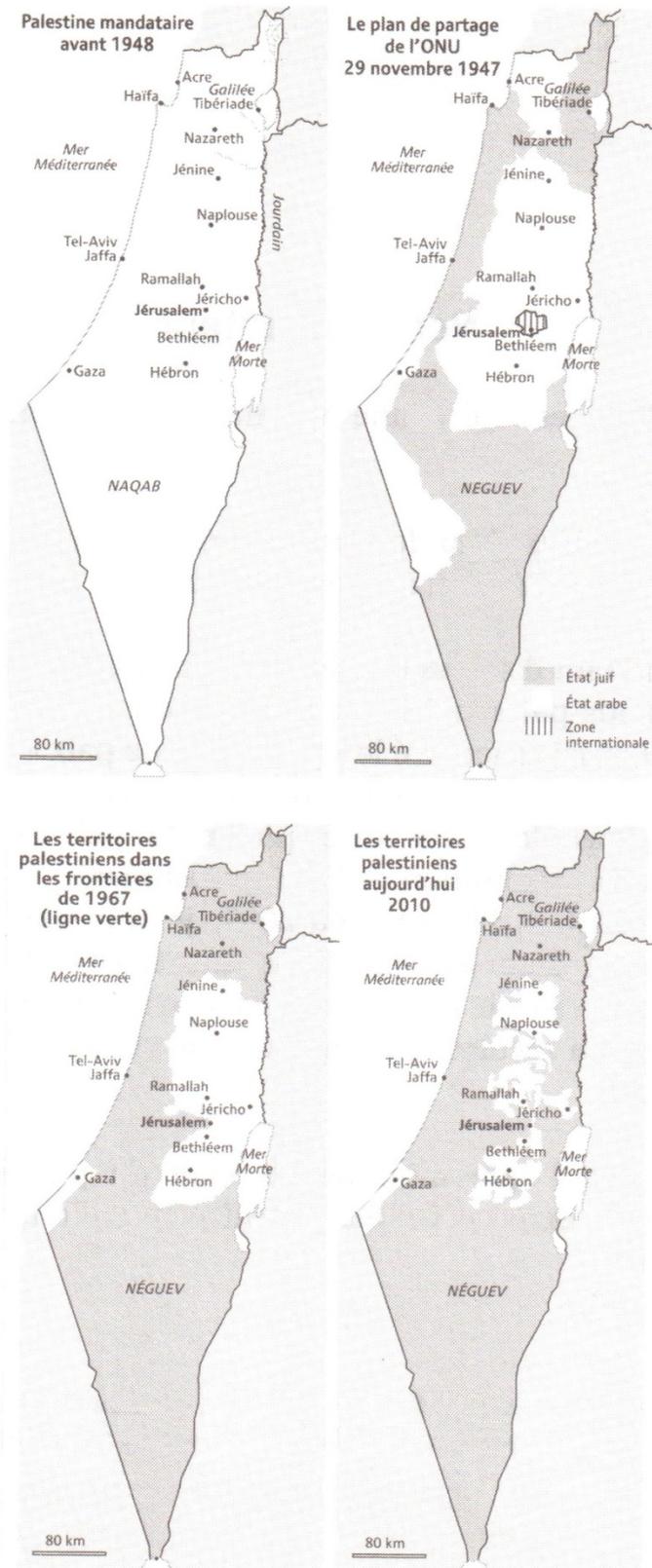
Registre du Ministère de l'Intérieur palestinien, 2009, Tableau Excel de l'ensemble des associations enregistrées auprès de l'Autorité Palestinienne.

Site interactif du projet LR : <http://www.land-development.ps> », consulté en juin 2010 et entre janvier-février 2013

Site internet interactif du projet LR, « *Interactive database site* » : <http://www.land-development.ps>, accès avec mot de passe

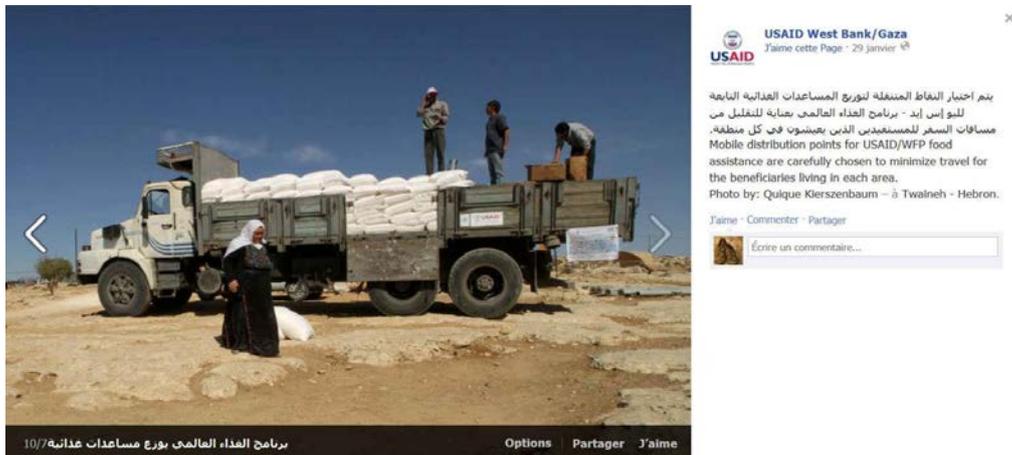
UNITED NATIONS SPECIAL COORDINATOR FOR THE MIDDLE EAST PEACE PROCESS (UNSCO), 2006, *Dalil Al-munazzamat gheir al-humukiya fi al-dhafa al-gharbiya, Directory of Non-Governmental organizations in the West Bank*, (Repertoire des ONG en Cisjordanie) Ramallah : UNSCO.

Annexe n° I. Carte de situation de la Palestine



Carte de la Palestine. Source : Clot (2010 :8).

Annexe n° II. Visibilité des activités de l'USAID



“Mobile distribution points for USAID/WFP food assistance are carefully chosen to minimize travel for the beneficiaries living in each area. Photo by: Quique Kierszenbaum – à Twaineh – Hebron.”



“Women in Twainih (a village located in Area C in hills south of Hebron) with a sack of fortified wheat flour provided by WFP through USAID assistance. Photo by: Quique Kierszenbaum – à Twaineh – Hebron.”



“This mule is loaded and ready to make the journey home from the USAID/WFP food distribution point. Photo by: Quique Kierszenbaum – à Twaineh – Hebron.”

Source: Facebook, compte de l'USAID en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza.

Annexe n° III. Panneaux de publicisation des projets de développement



Panneau de présentation d'un projet de l'USAID – Bethléem, juillet 2009. Cliché : S. Sbeih



Panneau de présentation d'un projet de l'USAID – Bethléem, juillet 2009. Cliché : P. Bourmaud



Panneau de présentation d'un projet de microcrédit – Bethléem, juillet 2009. Cliché : S. Sbeih



Panneau de présentation d'un projet de réhabilitation des terres, réalisé par le PARC à Bethléem, juillet 2013. Cliché : A. Salah



Panneau de publicité d'une émission du lundi sur la chaîne MAAN portant sur la comparaison entre l'Europe et la Palestine, financée par l'UE, à l'entrée de Ramallah, juillet 2009. Cliché : S. Sbeih

Annexe n° IV. Puits forés



Puits en forme poire, le 18 mai 2013 à Bethléem. Cliché : S. Sbeih



Le puits et le Mur, le 18 mai 2013 à Bethléem. Cliché : S. Sbeih

Annexe n° V. Construction des locaux du YMCA à Ramallah



**Montage photo montrant la construction des nouveaux locaux du YMCA à Ramallah depuis 2002.
Source : Site Internet du YMCA**

Annexe n° VI. Modèle de panneau de présentation des projets



UNDP/PAPP



MoA



Italian Cooperation

Land Development Project-Southern WB	مشروع تطوير الأراضي- جنوب الضفة الغربية
Rainfall Water Harvesting Cisterns	بند أبار جمع مياه الأمطار
Funded by: The Italian Cooperation	بتمويل من التعاون الإيطالي
Executed By : UNDP/PAPP in Cooperation with the MoA	إشراف: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي برنامج مساعدة الشعب الفلسطيني بالتعاون مع وزارة الزراعة
Implemented By :	تنفيذ:

LIO Logo

2008

Modèle de panneau exigé pour la mise en œuvre des activités de creusement de puits.
Source : Guide du projet *Land Recovery*

Annexe n° VII. Critères de sélection des ONG – Projet LR

Annex #2

ملحق رقم: ٢

PARTICIPATORY NATURAL RESOURCE MANAGEMENT PROGRAMME

برنامج تطوير المصادر الطبيعية بالمشاركة

Criteria and indicators for pre-qualification of Local Implementing Organizations

الشروط المرجعية لتأهيل المؤسسات المنفذة

Criteria	Indicator	# marks	Marking	Killing points	Total
1. Registered Body	Licensed and approved by PA	5		0 point	5
2. Have a strong grass-root level, connections with farmers & farmer committees	1. Previous services & projects implemented in the targeted districts	3	1/project		15
	2. The size of the project and total expended budget	5	1/\$5000		
	3. Relevance and quality of implemented projects	3			
	4. The farmers body or structure established and/ or encouraged by the institution, and total number of beneficiaries benefited from the institution in the targeted district	4			
3. Organization's mission, vision and objectives reflects participatory and farmer-centered approach	1. Mission, vision, objectives and structure of the institution.	5			10
	2. Geographical coverage: (WBGS/ District/ village level	5	5,3,1	0 point	
4. Have extensive experience in all stages of land reclamation	1. Land reclamation and similar projects implemented by the institution	10	1/project > 100 dun.		20
	2. # of Projects implemented by labor intensive techniques	10	2/ project		
5. Have an immaculate record with respect to transparency, substantive and financial and accountability when working under sub-contracts	1. Have qualified accountant staff member	3		less than 10	20
	2. Have audited annual budget from formal auditing firm for the last 3 years	6	2/ year		
	3. Have organized and proper financial records	4			
	4. Have Bank account	3			
	5. Have carried out project evaluation	2			
	6. Have clear reporting system	2			
6. Have qualified operational and available technical and administrative staff to implement L.R projects of a minimum size 150 dun.	1. Total Staff members working for the institution	5	5 for >25		15
	2. # of Agricultural Engineers working for the institution	5	5 for >10		
	3. # of staff members working on L.R. and similar projects	5	5 for >10		
7. Good reputation in the agricultural field	1. Impression of the interviewing committee	10		less than 6	15
	2. Rating by MOA (signed by Head of the Committee)	5			

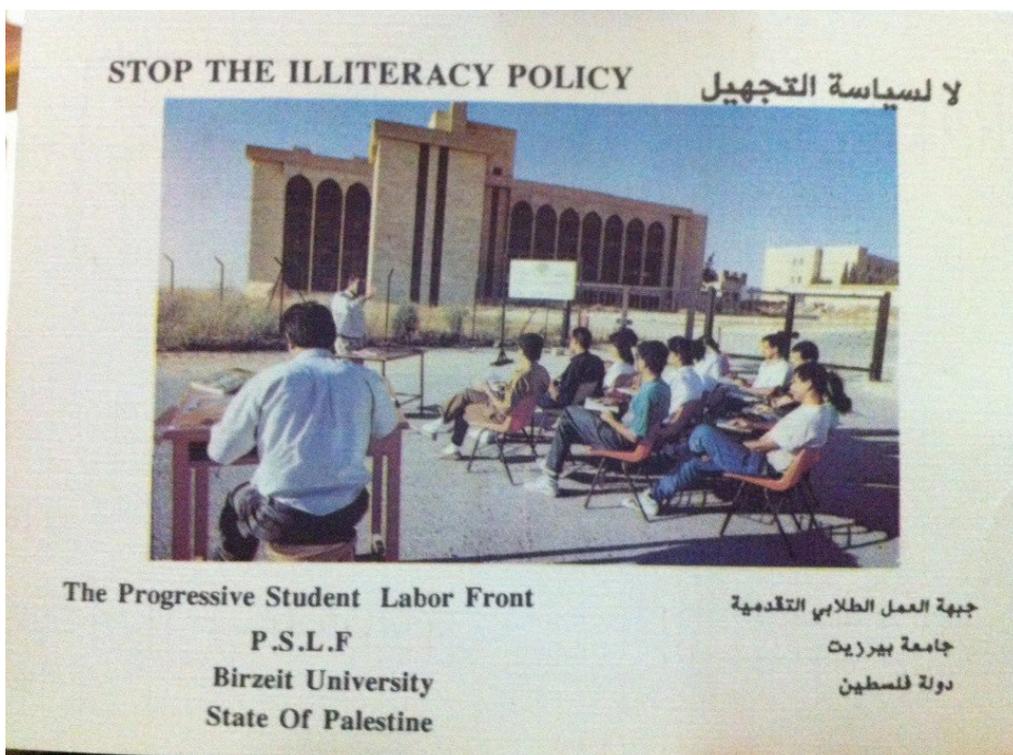
Pass score \geq 65

Critères de sélection des ONG avec indicateurs. Source : Guide du projet *Land Recovery*

Annexe n° VIII. Bénévolat et activités associatives



Action de bénévolat pendant la première Intifada. Source : Facebook



L'université de Birzeit pendant la fermeture lors de la première Intifada. Source : Facebook



Manifestation organisée par le PARC. Source : Cliché diffusé par un employé du PARC



Plantation d'arbres par le PARC dans le nord de la Cisjordanie. Cliché diffusé par le PARC

Annexe n° X. Projet *Land Recovery* – Extension géographique et activités

**Tableau IX : Les activités du projet *Land Recovery* en 2008 par localité, district et ONG. Source :
PNUD/PAPP**

ONG	District / département	Localité	Activité	ONG	District / département	Localité	Activité
PARC	Hébron/ Dura	WAD El-Kelab	Route	ESDC	Hébron	Shyukh El-Arab et Halhoul	Réhabilitation
PARC	Hébron/ Dura	Rabud	Route	ESDC	Hébron	El-Samou'	Puits
PARC	Hébron	YATTA	Route	ACAD	Hébron	Beit Ummar	Plantation
PARC	Hébron	Edna	Route	ACAD	Hébron	Halhoul	Plantation
PARC	Hébron	Beit Ula	Route	ACAD	Hébron	El-Shyouk	Plantation
PARC	Bethléem	Beit Fajjar	Route	ACAD	Hébron	Hébron	Plantation
PARC	Bethléem	Elwalaja	Route	ACAD	Hébron	Taffouh	Plantation
LRC	Hébron/ Dura	Deir Al-Asal	Réhabilitation	ACAD	Hébron	Edna	Plantation
LRC	Hébron	Adahrya	Réhabilitation	ACAD	Hébron	Tarqumya	Plantation
LRC	Hébron	Seir	Réhabilitation	ACAD	Hébron	Beit Ula	Plantation
ACAD	Hébron/ Dura	Wad El-Sweity	Puits	ACAD	Hébron	Surif	Plantation
ACAD	Hébron/ Dura	Al-Sorra	Plantation	ACAD	Hébron	Bany Nueim	Plantation
ACAD	Hébron/ Dura	Karza rabud ^{wo}	Plantation	ACAD	Hébron	Bany Nueim	Puits
ACAD	Hébron/ Dura	Karma	Plantation	MAAN	Bethléem	Tajamo' El-Halqum	Réhabilitation
ACAD	Hébron/ Dura	Dura	Plantation	UWAC	Bethléem	Beit Ta'mar	Puits
ACAD	Hébron/ Dura	Wad El-Shajna	Plantation	UWAC	Bethléem	Hendaza	Puits
ACAD	Hébron/ Dura	Dei razeh	Plantation	UWAC	Bethléem	Rakhma	Puits
UWAC	Hébron/ Dura	Deir Samet	Réhabilitation	UWAC	Bethléem	Harmala	Puits
UWAC	Bethléem	Hendaza	Plantation	UWAC	Bethléem	El-Kkkhas	Puits
UWAC	Bethléem	Jennata	Plantation	UWAC	Bethléem	Al-Khader	Plantation
UWAC	Bethléem	Beit Ta'mar	Plantation	UWAC	Bethléem	Nahalyeen	Plantation
UWAC	Bethléem	Kherbet Zakarya	Plantation	UWAC	Bethléem	Artas	Plantation

Annexe n° XI. Ordre militaire pour la fermeture de l'Association islamique

جيش الدفاع الإسرائيلي

أمر مصادرة وإغلاق مكان

وفقاً لصلاحيتي كقائد قوات جيش الدفاع الإسرائيلي في المنطقة وحسب صلاحيتي حسب الأنظمة ٨٤، ١٢٠ و- ١٢٩ لأنظمة الدفاع (حالة طوارئ)، ١٩٤٥، وحسب كل باقي صلاحيتي حسب كل قانون وتشريع أمن وبما أنني اعتقد أن الأمر ضروري لأمن المنطقة، أمن قوات جيش الدفاع الإسرائيلي، إقامة الحكم الصحيح والنظام العام ولأجل محاربة بنية الإرهاب، على جميع أقسامها، مركباتها، منظماتها ومؤسساتها، وبما أنني اعتقد أن الأمر ضروري لأجل إحياء عمليات الإرهاب والمس ببنية الإرهاب، إني أمر بمصادرة جميع أملاك جمعية الزكاة الإسلامية في الخليل، وبما في ذلك، الأراضي المعروفة باسم:

المركز التجاري وسوق الهدى

المعلمين بخط في الخرائط المرفقة لهذا الأمر والتي تشكل جزءاً لا يتجزأ منه (فيما يلي: "المكان")، وكل المعدات الموجودة فيهم.

الحيارة والملكية بالمكان تنقل لقوات جيش الدفاع الإسرائيلي فوراً.

يغلق المكان بدءاً من يوم ٢٠٠٨/٤/١ لمدة ثلاث سنين. الحيارة والملكية بجميع المعدات الموجودة في المكان، تنقل لقوات جيش الدفاع الإسرائيلي في هذا الموعد.

بإمكان كل من يرغب بالإعتراض على هذا الأمر، تقديم إعتراضه لي خطياً بواسطة ديوان المستشار القضائي لمنطقة يهودا والسامرة خلال ١٤ يوماً من يوم إستلام هذا الأمر.

تفاصيل الأمر: في الأماكن المذكور نفذت وتنفذ نشاطات غير قانونية، بما في ذلك نشاطات غير قانونية لجمعية الزكاة الإسلامية في الخليل، والتي هي منظمة غير مشروعة، وفتح المؤسسة يؤدي للمس في أمن المنطقة، بأمن قوات جيش الدفاع الإسرائيلي وفي النظام العام.

يفرض على المتصرفين في المكان الإمتناع عن إدارته، إغلاقه وأبقائه مغلق لمدة ثلاث سنين من يوم إستلام هذا الأمر.

بدء سريان هذا الأمر من يوم تسليمه.

٥٧٦٨ _____

٢٠٠٨ _____

ألوف ، جادي شمعي ،

قائد قوات الجيش الدفاع الإسرائيلي

في منطقة يهودا والسامرة

جيش الدفاع الإسرانيلى

لحضرة:

أصحاب الأماكن التجارية في المبنى السكنى التابعة لجمعية الزكاة الإسلامية في الخليل

الموضوع: مصادرة الأماكن التجارية التي تعمل في المباني الموجودة بملكية جمعية الزكاة الإسلامية في الخليل وإغلاقهم

١. إني أحيطكم علماً، أن قائد قوات جيش الدفاع الإسرانيلى في منطقة يهودا والسامرة، بموجب صلاحياته، أمر بمصادرة الأراضي، التي تشمل مبنى سكنى وأماكن تجارية بملكية جمعية الزكاة الإسلامية في الخليل (فيما يلى: "المبنى / المباني") وجميع المعدات الموجودة فوهم، وذلك بعد أن أبرزت أمامه بيانات التي تثبت أن الأماكن تنتمي لمنظمة غير مشروعة، جمعية الزكاة الإسلامية في الخليل، المتعلقة بمنظمة الإرهاب حماس وتعمل من قبله وتقريبته.
٢. عند تسليم أمر المصادرة، نقلت الملكية بالمبنى وبكل المعدات الموجودة فيه لسلطات جيش الدفاع الإسرانيلى. لا يوجد، ولن يكون هناك سريان لعلمية نقل حقوق ملكية أي كانت في المبنى منكم لجهة أخرى، إلا إذا تقدمتم بطلب وحصلتم على مصادقة خطية من القائد العسكري.
٣. بالرغم من المذكور أعلاه، قرر قائد قوات جيش الدفاع الإسرانيلى في منطقة يهودا والسامرة، وبالرغم من صلاحيته حسب القانون، أن لا يأمر بإغلاق المكان حتى تاريخ ٢٠٠٨/٤/١، لكي يمنح فرصة معقولة لأصحاب الأماكن التجارية نقل أماكن تجارتهم لمكان آخر.
٤. بعد يوم ٢٠٠٨/٤/١، في نية قائد قوات جيش الدفاع الإسرانيلى في منطقة يهودا والسامرة تنفيذ ملكيته بالمخازن، وبما في ذلك، أن يعمل على قطع البنية التحتية وتنفيذ أي عمل في المباني، إذا ما تطلب الأمر.
٥. من تاريخ ٢٠٠٨/٤/١، الدخول للأماكن التجارية ولأو المكوث بهم ولأو إستخدامهم لأي غرض كان، بدون مصادقة من القائد العسكري، بشكل مخالف لتشريع الأمن، التي عقابها خمس سنوات سجن فعلي. القائد العسكري بنوي محاكمة المخلين بتعليمات هذا الأمر.
٦. بالإضافة، من تاريخ ٢٠٠٨/٤/١، تنقل الملكية بجميع المعدات التي تتواجد في الأماكن التجارية من المبنى والقائد العسكري، يعمل لأجل تنفيذ ملكيته وجميع اليد على هذه المعدات.
٧. صاحب محل تجاري- مكوثك في المبنى وتشغيل مكان تجاري من داخله، بعد تاريخ ٢٠٠٨/٤/١، يشهد بأنك تعمل لصالح منظمة حماس وتخل بتعليمات القائد العسكري، وتضع نفسك وأهلك بخطر إتخاذ عقوبات إدارية أو جنائية.
٨. كل من يرغب بالإعتراض ضد أمر القائد العسكري أو شرط من شروطه، يمكنه تقديم إعتراضاته خطياً للقائد العسكري، بواسطة ديوان المستشار القضائي لمنطقة يهودا والسامرة (هاتف: ٠٢-٩٩٧٧٧١١، فاكس: ٠٢-٩٩٧٧٣٢٦).

بفائق الاحترام،

[القائد العسكري]

חטמ"ר יהודה 9336
 ל ש כ ה
 טלפון 02027214
 מב 768 -
 24 פברואר 2008



צבא הגנה לישראל

אל:

**בעלי העסקים בבית המגורים והעסקים בבעלות אגודת הצדקה האיסלאמית
 בחברון**

**הנדון: החרמת בתי העסקים הפועלים במבנים המצויים בבעלות אגודת הצדקה
 האיסלאמית בחברון וסגירתם**

1. הריני להודיעכם, כי מפקד כוחות צה"ל באיו"ש, מכוח סמכויותיו, הורה על החרמת המקרקעין, הכוללים בית מגורים ועסקים בבעלות אגודת הצדקה האיסלאמית בחברון (להלן: "המבנה / המבנים") וכלל הציוד המצוי בהם, וזאת לאחר שהוצגו בפניו ראיות כי המדובר במקומות השייכים להתאחדות הבלתי מותרת, אגודת הצדקה האיסלאמית בחברון, הקשורה לארגון הטרור חמא"ס ופועלת מטעמו ולחילווקו.
2. עם מסירת צו החרמה, עברה הבעלות על המבנה ועל כלל הציוד המצוי בו לידי רשויות צה"ל. אין ולא יהיה תוקף לפעולה של העברת זכות קניינית כלשהי במבנה מכם לגורם אחר, אלא אם תהיה פנייה למפקד הצבאי ויתקבל אישורו בכתב.
3. על אף האמור לעיל, הוחלט מפקד כוחות צה"ל באיו"ש, לפני משורת הדין, שלא להורות על סגירת המבנה עד לתאריך 01.04.08, כדי לתת אפשרות סבירה לבעלי העסקים להעביר את עסקם למקום אחר.
4. לאחר ה- 01.04.08, בכוונת מפקד כוחות צה"ל באיו"ש, לממש את בעלותו במבנה, ובכלל זה, לפעול לניתוקו מתשתיות ולבצע פעולות פיזיות במבנה, ככל שהדבר יידרש.
5. מהתאריך 01.04.08, כניסה לבתי העסק ו/או שהייה בהם ו/או עשיית שימוש כלשהו בהם, ללא אישור המפקד הצבאי, מהווה עבירה על תחיקת הביטחון, אשר עונשה עומד על חמש שנות מאסר בפועל. בכוונת המפקד הצבאי, למצות את הדין עם מפרי צו זה.
6. בנוסף, מהתאריך 01.04.08, תועבר הבעלות בכלל הציוד שיימצא בתחום בתי העסק במבנה והמפקד הצבאי יפעל למימוש בעלותו ולתפיסת ציוד זה.
7. בעל עסק - שהייתך במבנה והפעלת עסק מותכו, מעבר לתאריך 01.04.08, מעידה כי הינך פועל לטובת ארגון החמא"ס ומפר את חוראות המפקד הצבאי, ומעמידה אותך ואת רכושך, בסכנה של נקיטת סנקציות מנהליות או פליליות.
8. המעוניין להשיג נגד צו המפקד הצבאי או תנאי מתנאיו, יכול להגיש את השגותיו למפקד הצבאי, בכתב, באמצעות פנייה ללשכת היועץ המשפטי לאזור יהודה והשומרון (טלפון: 02-9977711; פקס: 02-9977326).

בכבוד רב,

02-9977711

02-9977711

יהודה פוקס, אל"מ
 מח"ט יהודה

3
 محرز الرضا

צבא הגנה לישראל

צו החרמה וסגירת מקום

בתוקף סמכותי כמפקד כוחות צה"ל באזור ובהתאם לסמכויותי על פי תקנות 84, 120 ו-129 לתקנות ההגנה (שעת חירום), 1945, וכל יתר סמכויותי לפי כל דין ותחיקת בטחון והואיל והנני סבור כי הדבר דרוש לשם בטחון האזור, בטחון כוחות צה"ל, קיום הממשל התקין והסדר הציבורי ובשל הצורך להלחם בתשתית הטרור, על כל חלקיה, מרכיביה, ארגוניה וגופיה, ובהיותי סבור כי הדבר נחוץ לשם סיכול פעולות טרור ופגיעה בתשתית הטרור, הנני מורה על החרמת כלל נכסיה של **אגודת הצדקה האיסלאמית בחברון**, ובכלל זה, המקרקעין הידועים בשם:

סניפי מאפיית אל-רחמה

המסומנים בקו במפות המצורפות לצו זה וחמהוות חלק בלתי נפרד הימנו (להלן: "המקומות"), וכלל הציוד המצוי בהם.

החזקה והבעלות במקומות ובכלל הציוד המצוי בהם תועבר לידי כוחות צה"ל באופן מיידי.

המקומות ייסגרו החל מיום מסירת צו זה, לתקופה של שלוש שנים.

המעוניין להשיג נגד צו זה, יכול להגיש אלי, בכתב, את השגותיו באמצעות לשכת היועץ המשפטי לאזור יהודה ושומרון תוך 14 ימים מיום מסירת צו זה.

נימוקי הצו: במקומות האמורים התנהלה ומתנהלת פעילות בלתי חוקית, ובכלל זה פעילות בלתי חוקית של אגודת הצדקה האיסלאמית בחברון, שהינה התאחדות בלתי מותרת, ופתיחת המקומות יהא בה כדי לפגוע בבטחון האזור, בבטחון כוחות צה"ל ובסדר הציבורי.

על המחזיקים במקומות הנ"ל להימנע מלנהלם, ולהחזיקם סגורים ולשומרים סגורים במשך שלוש שנים מיום מסירת צו זה.

תחילת תוקפו של צו זה ביום מסירתו.

ג"ח כ"ח-תשס"ח התשס"ח

25 באוגוסט 2008

גדי שמני,
מפקד כוחות צה"ל
אלוף באזור יהודה ושומרון

②

سجل المصارف الإسلامية في البحرين



رقم الوثيقة: 114
 تاريخ: 2011
 114
 2011

بنك البحرين ليשראל

1:
قائمة المصارف الإسلامية في البحرين

الهدف: المصارف الإسلامية في البحرين

- 1- الهدف من هذا السجل هو توفير معلومات دقيقة عن المصارف الإسلامية في البحرين، وذلك من أجل تعزيز الثقة في هذه المؤسسات المالية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية.
- 2- هذا السجل هو جزء من الجهود المبذولة من قبل الحكومة البحرينية من أجل تعزيز الثقة في المؤسسات المالية الإسلامية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية.
- 3- هذا السجل هو جزء من الجهود المبذولة من قبل الحكومة البحرينية من أجل تعزيز الثقة في المؤسسات المالية الإسلامية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية.
- 4- هذا السجل هو جزء من الجهود المبذولة من قبل الحكومة البحرينية من أجل تعزيز الثقة في المؤسسات المالية الإسلامية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية.
- 5- هذا السجل هو جزء من الجهود المبذولة من قبل الحكومة البحرينية من أجل تعزيز الثقة في المؤسسات المالية الإسلامية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية.
- 6- هذا السجل هو جزء من الجهود المبذولة من قبل الحكومة البحرينية من أجل تعزيز الثقة في المؤسسات المالية الإسلامية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية.
- 7- هذا السجل هو جزء من الجهود المبذولة من قبل الحكومة البحرينية من أجل تعزيز الثقة في المؤسسات المالية الإسلامية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية، وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن هذه المؤسسات المالية.

بنك البحرين


أحمد محمد بن علي

③

Source : Internet

Annexe n° XII. Annonces de projets et de postes dans la presse palestinienne

الم. ١١/٣٠ (6)



القديس
١١/٣٠
٤٠٠٤

وزارة الزراعة الفلسطينية
برنامج الامم المتحدة الانمائي
مشروع ادارة المصادر الطبيعية بالمشاركة (PNRMP)
اعلان تاهيل مؤسسات تنموية

ضمن مشروع ادارة المصادر الطبيعية بالمشاركة الذي تنفذه وزارة الزراعة بالتعاون مع برنامج الامم المتحدة الانمائي / برنامج مساعدة الشعب الفلسطيني (UNDP/PAPP) والتمويل بقرض من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (IFAD) والمنفذ في محافظات الضفة الغربية، والذي يشمل جميع أنشطة تطوير الاراضي الزراعية من تسوية، وتجريف وبناء جدران استنادية، وانشاء ابار جمع مياه الامطار، وما الى غير ذلك من أنشطة تطوير الاراضي.

تعلم وزارة الزراعة وبرنامج الامم المتحدة الانمائي عن رغبتهما بعمل تاهيل مسبق للمؤسسات التنموية المحلية العاملة في هذا المجال للتحقق من قدرتها ورغبتها في المشاركة في تنفيذ المشروع المذكور.

على المؤسسات الراغبة في العمل بهذا المشروع التوجه للادارة العامة للمشاريع في وزارة الزراعة في الطابق الرابع من المبنى القديم في البيرة / حي البالوع للحصول على نموذج طلب تاهيل المؤسسات الذي اعد لهذا الغرض.

تسلم النماذج المعبئة والمدعمة بالوثائق الثبوتية المشار لها في نموذج طلب التاهيل لصندوق العطاءات في الادارة العامة للشؤون المالية والادارية في وزارة الزراعة / المبنى الجديد / حي الماصيون - تلفون ٧-٠٨٠٠٢٩٦١٠٨٠ وفاكس رقم ٢٩٦١٢١٢

وذلك حتى الساعة الواحدة من بعد ظهريوم الخميس الموافق ٢٠٠٤/١٢/٩م.

Annonce datée du 30/11/2004 pour le « renforcement » des ONG le souhaitant dans le domaine de développement dans le cadre du projet *Land Recovery*. Source : guide du projet *Land Recovery*

USAID-funded Palestinian Authority Capacity Enhancement Project
Professional Job Opportunity

The Palestinian Authority Capacity Enhancement Project is working with the Palestinian National Authority (PNA) to improve the institutional capacity and the delivery of government services to citizens. The three-year project is being implemented by Chemonics International Inc., a private international company, with funding from the United States Agency for International Development (USAID). The project has an immediate opening a **Monitoring and Evaluation Specialist**.

Key Responsibilities:

- Design, maintain, and implement the project's Performance Management Plan (PMP)
- Maintain the project's M&E system, periodically evaluate its effectiveness, and adjust as necessary to provide the project with accurate and useful performance data.
- Ensure data quality and integrity by periodically conducting field visits and spot checks to verify data and investigate any data anomalies.
- Perform data analyses and/or create graphics to inform reporting requirements and project communications products.
- Design and conduct project impact assessments.
- Supervise and maintain USAID web-based GIS and provide M&E data in a timely manner.

Qualifications:

- An advanced degree. (2007/15)
- At least three years of experience developing and implementing monitoring and evaluation systems in a development context as well as experience in the project's technical area supporting the public sector.
- Previous related work experience with USAID preferred.
- Strong analytical skills and computer skills in Word, Excel, Access, and other programs required.
- Solid writing and communication skills in English are necessary.
- Ability to travel throughout the West Bank as needed.

To apply, please submit your CV and cover letter to: info@pacapacity.com by Sunday, June 21, 2009, no later than 4 pm. Only short listed candidates will be contacted and we apologize in advance for not being able to respond to applicants who do not meet the aforementioned requirements.

Alquds 16/06/2009

Offre de poste pour un spécialiste en suivi et évaluation de projet. Source : Al-Quds 16/06/2009



CHF
International Building A Better World



USAID
من الشعب الأمريكي

Job Vacancy

CHF International is implementing a Technical Assistance and Training program (TAT) in the West Bank and Gaza with funding from the United States Agency for International Development (USAID). This Program will provide technical assistance and capacity building to lending institutions, primarily commercial banks, through on-the-job, and classroom training of loan officers. The Program will work closely with partner banks, and others to ensure that the development and delivery of technical assistance to lending institutions is supportive of the objectives and consistent with strategies developed in cooperation with participating banks and technical assistance resources. The position is funded by USAID for 2.5 years with possible extension. CHF International is seeking qualified candidates to assume the following positions:

1. Technical Assistance Officer – Location: Ramallah. Duration: 12 months renewable
The Technical Assistance Officer will work all aspects of technical assistance to commercial banks and capacity building of credit officers.

Responsibilities include: Working in the main office. He/She will:

- Assess technical assistance needs of participating lending institutions;
- Provide practical and on-the-job assistance to credit personnel;
- Monitor, evaluate and document component performance;
- Coordinate and develop training needs;
- Supervise attention to all technical assistance component administrative matters; and,
- Assume other responsibilities as assigned by management.

Qualifications:

- University degree in Finance or Accounting;
- Minimum of 5 years of experience in lending or credit management in the field of banking, microfinance or other financial institution;
- Good knowledge of project analysis, credit and risk management, credit policy and credit administration procedures;
- Flexibility, reliability, tactfulness, discreteness, and punctuality
- Ability to work under pressure, meets strict deadlines, and work beyond official business hours, if required.
- Strong English written and verbal communication skills, and good presentation skills;
- Excellent Microsoft Office skills; and
- Willing and able to travel throughout the West Bank, Gaza and the region.

2. Portfolio Analyst – Location: Ramallah. Duration: 12 months renewable
Responsibilities include: Working in the main office. He/She will:

- Support the portfolio team in conducting financial and administrative tasks of loan portfolios;
- Follow up with partners on required documentation and agreements;
- Review agreements to ensure compliance with terms and conditions;
- Populate and analyze financial data and projections to support portfolio team;
- Monitor performance of loan portfolios and collection efforts of delinquent loans; and
- Gather and analyze periodical performance baseline data of loans and conducting site visits to projects.

Qualifications:

- University degree in Finance or Accounting;
- Minimum of 3 years of experience in lending or credit management in the field of banking, microfinance or other financial institution;
- Good English written and verbal communication skills;
- Excellent Microsoft Office skills; and
- Willing and able to travel throughout the West Bank and Gaza.

To apply, please send your CV and a cover letter by email to lgf@chf-pal.org or fax to **02-2420847** no later than Monday, July 27th, 2009. Candidates must clearly indicate which position they are applying for. Please send one application either by email or fax, but not both. CHF International is an equal opportunity employer.

16/07/2009
Alquds

Offre d'emplois au sein de CHF international. Source : Al-Quds 16/07/2009

 **USAID** | **WEST BANK/GAZA**
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**Palestinian Health Sector Reform and
Development Project**
Request for Proposals RFP No: 11
Revised Specifications for Item number 26 CT
Scan complete 16 Slices

The Palestinian Health Sector Reform and Development Project ("The Flagship Project") is a five-year USAID project aimed at supporting a functional, democratic Palestinian health sector in meeting its priority public health needs. Its objective is to strengthen the institutional capacities and performance of the Ministry of Health (MoH), select NGO health service providers, and select educational and professional institutions. The project will achieve this objective through three main components: (1) supporting health sector reform and management, (2) strengthening clinical and community-based health, and (3) supporting procurement of health and humanitarian assistance commodities.

For interested vendors, the revised specifications for item number 26 will be posted on the Flagship Project website (www.flagshipproject.org) beginning Tuesday, July 28, 2009.

Alquds 28/7/09

Offre d'emploi dans le cadre d'un projet de l'USAID. Source : Al Quds 28/07/2009

Liste des tableaux

Tableau I : Nombre d'associations dans les TPO, selon la période de création	91
Tableau II : Répartition des associations selon les catégories du MAS	92
Tableau III : Nombre de salariés et de bénévoles associatifs	93
Tableau IV : critères d'évaluation de trois réseaux associatifs palestiniens par le NDC	376
Tableau V : activités du projet LR et budget alloué par ONG selon la zone d'intervention pour l'année 2009 (2e année de la 2e phase du projet)	425
Tableau VI : l'évolution des modalités du travail collectif dans le domaine agricole dans les TPO entre la période du Sumud et celle du développement	427
Tableau VII : Les phases de professionnalisation	491
Tableau VIII : La professionnalisation selon la catégorie d'acteurs	559
Tableau IX : Les activités du projet <i>Land Recovery</i> en 2008 par localité, district et ONG. Source : PNUD/PAPP	618

Résumé

La croissance de l'aide internationale, à partir des accords d'Oslo en 1993, a entraîné la structuration d'une économie de rente dans les territoires palestiniens, occupés depuis la guerre de 1967. Le poids des bailleurs de fonds est tel que leur perception de la réalité politique et sociale devient hégémonique dans la « Palestine des bailleurs de fonds ». Avec ces derniers, les récepteurs de l'aide (ONG, Autorité Palestinienne...) mettent en place des projets dans la perspective du « développement », pour la « paix », et construisent un « monde » assujéti à un nouveau cadre social centré sur l'« idéologie du développement ». C'est le « monde du développement » dont le discours dominant met en avant la « professionnalisation » des ONG, synonyme de spécialisation, d'accumulation du savoir, de « progrès » et de prise de distance avec les organisations politiques. Pour étudier ce processus, cette thèse mobilise trois échelles d'analyse : organisation, espace social et trajectoires des individus. L'articulation de ces échelles montre que la « professionnalisation » s'est concrétisée par la rationalisation du système de valeurs, où le militantisme partisan pour la Palestine est désormais remplacé par un « engagement professionnel » pour le « développement ».

À l'échelle de l'organisation, l'étude de quatre associations met en avant la transformation de l'organisation du travail associatif et de l'engagement, ainsi que l'évolution de la relation entre associations, bailleurs et organisations politiques. À l'échelle de l'espace social, l'analyse met en évidence les rapports de force au sein du « monde du développement ». La domination des bailleurs, l'intériorisation des normes du développement influent sur les grandes structures associatives auxquelles adhèrent les associations. La mise en place des « dispositifs rationnels du développement » étend la base de ce monde. De même, le champ du pouvoir de la « Palestine des bailleurs de fonds » est restructuré par les réseaux de pouvoir tissés entre bailleurs et différents acteurs récepteurs de l'aide. À l'échelle des individus est mise en lumière la traduction de ces transformations dans les trajectoires des salariés et des militants associatifs. Les dispositions militantes lourdes incorporées pendant les expériences partisans apparaissent en disjonction avec les dispositifs rationnels du développement. C'est ainsi que les salariés qui possèdent un capital professionnel et qui rompent avec le militantisme sont favorisés dans la hiérarchie des ONG professionnalisées et du « monde du développement ».

Summary

The ‘professionalization’ of NGOs in Palestine: Between the pressure of Donors and the Logic of Engagement

Following the Oslo Accords in 1993 the increase in international aid to the Occupied Palestinian Territories, led to the construction of a ‘rentier economy’. The influence of donors dominates the perception of the political and social reality to the point where we can assess the reality of post Oslo as: the ‘Palestine of donors’. The aforementioned with aid recipients, NGOs, the Palestinian Authority and others, implement together projects that are within the vision of ‘development’ for ‘peace’. This dynamic forms a ‘world’ subject to a new social framework based on the ‘ideology of development’. This ‘World of Development’ whose dominant discourse emphasizes the ‘professionalization’ of NGOs, characterized by specialization, accumulating knowledge, ‘progress’ and distance from political organizations. In order to study this process, this thesis combines three analytical scales: organization, the social space, and individual trajectories. Bringing these scales together illustrates the fact that ‘professionalization’ is embodied by the rationalization of the system of values, according to which partisan activism for Palestine is replaced by ‘professionally engaged’ for ‘development’.

On the scale of organization, the study of four associations reveals the transformation in organizing their work and engagement, in addition to the evolution of their relationship with donors, as well as, with political organizations. On the scale of social space, the analysis identifies power relations within the ‘World of Development’. The domination of donors and the interiorization of the norms of development impact the large NGO structures to which associations adhere. The establishment of ‘rational devices of development’ expands the base of this ‘World’. Henceforth, the field of power of the ‘Palestine of Donors’ is restructured through power networks woven between donors and the different aid recipients. On the scale of the individual, the study sheds light on the translation of these transformations in the trajectory of NGO employees and activists. The heavy militant dispositions that are incorporated through the partisan experience appear in disjunction with the rational devices of development. Therefore, professionalized NGOs, as well as, the ‘World of Development’ favor employees with professional experience who renounce activism.

مُلخَص

"مهنة" المنظمات غير الحكومية في فلسطين: بين ضغط المانحين ومنطق الالتزام

أدى تدفق الريع الدولي بعد توقيع اتفاقيات أوسلو عام 1993 إلى هيكلية اقتصاد ريعي في الأراضي الفلسطينية المحتلة منذ عام 1967. ازداد وزن الممولين حتى سادت نظرتهم للحقيقة الاجتماعية والسياسية في "فلسطين الدول المانحة". اجتمع المانحون مع متلقي الريع من منظمات غير حكومية وسلطة فلسطينية وغيرهم على تنفيذ مشاريع تهدف إلى "التنمية" من أجل "السلام" مشكلين "عالما" يركز إطاره الاجتماعي على "إيدولوجية التنمية". بناء "عالم التنمية" هذا يسلط الضوء على "مهنة" المنظمات غير الحكومية، كمرادف للتخصص وتراكم المعرفة، "للتقدم" والابتعاد عن المنظمات السياسية. لدراسة هذه العملية، تركز هذه الأطروحة على ثلاثة مستويات من التحليل: المنظمة، الفضاء الاجتماعي، مسارات الأفراد. تقاطع هذه المستويات يظهر أن "المهنة" تتجسد في عقلنة منظومة القيم بحيث يحل "الالتزام المهني" من أجل "التنمية" مكان الالتزام الحزبي والفصائي من أجل فلسطين.

على مستوى المنظمة، تظهر دراسة أربع جمعيات التحول في تنظيمها للعمل والالتزام، فضلا عن تحول علاقاتها مع الجهات المانحة والمنظمات السياسية. على مستوى الفضاء الاجتماعي، يظهر التحليل علاقات القوى داخل "عالم التنمية". هيمنة الممول واستدخال معايير التنمية التي تؤثر على الهياكل الجمعياتية الكبيرة، أي تلك التي تنضوي الجمعيات تحت مظلتها، بالإضافة إلى نشر "الأجهزة العقلانية"، كلها تعمل على توسيع أرضية "عالم التنمية". تقوم شبكات القوى التي يتم صقلها بين المانحين ومتلقي الريع على إعادة هيكلية حقل السلطة في "فلسطين الدول المانحة". على مستوى الأفراد، يظهر التحول في مسارات العاملين في الجمعيات والمناضلين، حجم التناقض بين "الأجهزة العقلانية" لـ"عالم التنمية" والقيم النضالية المتجسدة لدى المناضلين. بهذا، يتربع من يمتلك الرأس المال المهني ويفصل مع النضال على رأس المنظمات غير الحكومية الممهنة كما على رأس "عالم التنمية".