



**HAL**  
open science

## Fragments d'histoires d'un bailleur de fonds en Haïti

Margaux Lombard

► **To cite this version:**

Margaux Lombard. Fragments d'histoires d'un bailleur de fonds en Haïti. *Revue internationale des études du développement*, 2019. hal-02953462

**HAL Id: hal-02953462**

**<https://hal.science/hal-02953462v1>**

Submitted on 30 Sep 2020

**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.

## FRAGMENTS D'HISTOIRES D'UN BAILLEUR DE FONDS EN HAÏTI

Regards de professionnels sur l'aide

Margaux Lombard

Éditions de la Sorbonne | « [Revue internationale des études du développement](#) »

2019/3 N° 239 | pages 133 à 150

ISSN 2554-3415

ISBN 9791035103316

Article disponible en ligne à l'adresse :

-----  
<https://www.cairn.info/revue-internationale-des-etudes-du-developpement-2019-3-page-133.htm>  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour Éditions de la Sorbonne.

© Éditions de la Sorbonne. Tous droits réservés pour tous pays.



# Fragments d'histoires d'un bailleur de fonds en Haïti

## Regards de professionnels sur l'aide

**Margaux Lombard**

Il y a plusieurs moyens de raconter et d'analyser le « développement ». Des organisations où les normes sont produites aux terrains où elles sont négociées, et inversement, il faudrait explorer les plis des espaces<sup>1</sup> et les personnes qui les occupent. Il s'agira ici de se pencher sur des professionnels de l'Agence française de développement (AFD) qui ont travaillé en Haïti à différentes époques. Dans le cadre d'un travail sur les quarante ans de l'AFD en Haïti (Pacquement et Lombard, 2018), une trentaine d'entretiens a été réalisée<sup>2</sup> entre mars et mai 2017.

Si elles ont été inspirées par l'ensemble de ces entretiens, les lignes qui suivent donnent à entendre un témoignage polyphonique resserré autour de dix figures; autant de trajectoires singulières dans lesquelles s'inscrit différemment, chez chacune, l'expérience haïtienne. Six de ces figures (cinq femmes et un homme) ont occupé des postes pour l'AFD en Haïti, dont deux des fonctions de direction et cinq de chargé de mission (dont un

---

1 Le mot peut être entendu au sens premier, mais aussi au sens où Mathieu l'emploie (« univers de pratiques et de sens ») (Mathieu, 2012).

2 Puisant dans ces sources sonores retranscrites, j'ai essayé d'analyser celles-ci à l'aune d'une réflexion de type socio-anthropologique. La légitimité de ce travail non universitaire s'assoit sur la « naïveté » qui « constitue un précieux atout quand elle donne [...] à voir ce qui va de soi pour les membres de l'univers étudié » (Dauvin et Siméant, 2002, p. 203), laquelle s'est atténuée au fil des mois passés à l'AFD (en tant que chargée de mission au département Amérique latine et Caraïbes pendant un an, en appui aux travaux sur l'histoire de l'AFD en Haïti, entre autres) pour être remplacée par une expertise naissante qui tend à incorporer des outils plus académiques.

pour le compte d'une autre institution); quatre (une femme et trois hommes) ont été en charge de projets en Haïti depuis le siège de l'AFD (dont un avait été en poste en Haïti auparavant pour une autre institution). Parmi eux se distinguent trois générations<sup>3</sup> : deux retraités et un en fin de carrière; trois en milieu de carrière; quatre avec environ dix ans de carrière<sup>4</sup>.

Collectionnant les dernières places des divers classements internationaux (loin de rendre compte de la richesse du pays par ailleurs), Haïti se trouve dans une situation de grande vulnérabilité, marquée en particulier par des catastrophes naturelles récurrentes (séismes, ouragans, sécheresses, inondations<sup>5</sup>), assorties d'une instabilité gouvernementale et d'un contexte socioéconomique particulièrement difficile – le pays faisant en outre partie des plus inégalitaires au monde. Haïti apparaît comme « intensément gouverné et réglé par l'aide internationale » (Wörlein, 2017), laquelle tend à enfler en montants et en effectifs (avec un pic en 2010 en raison du terrible séisme qui a frappé le pays)<sup>6</sup>. Ce phénomène s'accompagne d'un discours de plus en plus perceptible sur les échecs de l'aide qui semble parfois générer un sentiment d'envahissement et de lassitude chez les Haïtiens. Le pays fait figure de terrain privilégié pour les organisations non gouvernementales (ONG) et les bailleurs de fonds, qui y sont légion. La France y a par ailleurs une place particulière, qui tient à une histoire coloniale et postcoloniale complexe et neuve<sup>7</sup>. La France n'est pas le donateur principal du pays, mais elle est à l'origine de 5 à 20 % de l'aide reçue par Haïti sur la période 1974-2014 (elle se rapproche désormais de la fourchette basse). L'AFD, plus

3 Sur l'histoire de l'AFD, voir Pacquement (2015).

4 Il faut évidemment souligner les limites de l'échantillon, néanmoins assez représentatif de l'ensemble des entretiens réalisés en termes de proportions femmes/hommes et par tranche générationnelle.

5 Pour la seule dernière décennie : ouragans (Irma, septembre 2017; Matthew, octobre 2016; Isaac et Sandy, 2015; Thomas, novembre 2012; Ike et Anna, septembre 2008, Gustav, août 2008); sécheresse (avril-juillet 2015, octobre 2013-avril 2014; mai-juin 2012); épidémie de choléra (2013-2014, 2012), séisme (janvier 2010).

6 Montants de l'aide au développement en Haïti : 167 millions USD en 1990; 426 millions USD en 2005; 3 milliards USD en 2010; 980 millions USD en 2017 (Source : Banque mondiale, 2017).

7 Pour rappel, Haïti acquiert son indépendance en 1804, devenant la première république à s'affranchir à la fois de l'esclavage et de la dépendance coloniale. En 1825, Haïti est condamné à verser une indemnité de 150 millions de francs à titre de compensation de la rupture des liens coloniaux. Pour l'acquitter, le pays a souscrit divers emprunts, en France notamment, tout au long du XIX<sup>e</sup> siècle.

spécifiquement – qui ne recouvre pas tout le périmètre de l'aide française apportée à Haïti –, intervient en Haïti depuis 1976 et y ouvre une agence en 1984 (qui compte aujourd'hui une dizaine de personnes). Elle a financé, sous forme de prêts et de subventions, puis exclusivement sous forme de subventions à partir de 1990, des projets dans les domaines de l'agriculture, des infrastructures, de l'éducation, de la santé, de l'aménagement urbain ou encore de l'environnement (Pacquement et Lombard, 2018). Comment, dès lors, les professionnels de l'AFD interrogés conçoivent-ils leur présence là-bas? Dans la mesure où ils changent de poste/pays/thématiques très régulièrement (en moyenne tous les quatre ans), comment un pays comme Haïti peut-il changer la manière dont ils formulent leur rôle? Comment les représentations qui sous-tendent la notion de « développement » sont-elles alimentées, confortées, fissurées, reconfigurées par un « terrain »? Haïti sera abordé, ici, au regard des personnes interrogées, pour capter leurs représentations du développement et les questionnements, infléchis – ou non – par cette confrontation.

Les fragments d'entretiens cités ci-après forment un portrait éclectique, où résonnent à la fois des constantes dans les discours et des voix plus distinctes. Au cadre de pensée institutionnel se mêlent des positionnements individuels. Autour d'ingrédients omniprésents, toutes générations confondues (l'État et l'inscription dans le temps comme soubassements du développement), se greffent des perceptions différenciées. L'expression du rôle de professionnel de l'aide en tant que tel, en revanche, révèle une autocritique plus marquée chez les jeunes générations, ce qui peut être rapporté, entre autres et dans le cas précis d'Haïti, à un contexte de questionnement croissant autour de l'aide et ses modalités.

D'abord, pour les personnes interrogées, quel sens prend le « développement », ce mot-valise galvaudé mais étonnamment résistant, dans le contexte haïtien? Même si son usage est pluriel et sans conteste évolutif (Hugon, 2007), le développement tel qu'abordé dans les fragments cités permet de capter une forme de permanence, à la fois sur le fond (ce que recouvre pour ces acteurs le développement dans ce contexte précis, marqué par un État perçu comme absent et avec la prégnance du court terme) et sur la forme (manière dont ils le re-légitiment en permanence, en se distinguant des autres acteurs, en particulier humanitaires).

Ensuite, dans ce cadre, comment ces professionnels du développement racontent-ils leur métier? Comment se représentent-ils leur capacité d'action dans un pays qu'ils disent difficile à comprendre, sur lequel ils n'hésitent toutefois pas à dissenter longuement et pour lequel ils expriment tous systématiquement un attachement singulier? Comment, enfin, s'exprime la tension entre l'identification à une institution (avec pour corollaire un fort sentiment d'appartenance, l'expression d'une fierté) et les démarcations plus individuelles?

## 1. Au miroir des (dés)illusions

### 1.1. À la recherche de l'État et du « pas de temps perdu »

Il y a un problème... On se dit qu'on travaille avec le gouvernement, c'est notre mandat, il faut appuyer les institutions nationales pour renforcer leur pérennité... C'est le discours, mais dès qu'on a l'occasion de ne pas le faire, on le fait pas...<sup>8</sup>

Toute personne qui a travaillé là-bas connaît ce paradoxe ou ce cercle vicieux... On n'a pas l'interlocuteur étatique, donc on les contourne<sup>9</sup>, mais comme on les contourne, on n'a plus d'interlocuteur étatique [...]. Tout le monde le sait, le répète, pourtant on continue<sup>10</sup>.

L'idée selon laquelle « le développement passe par l'État » se heurte à ce qui est considéré comme, au pire, son absence, au mieux, ses défaillances.

« Dans ce pays, tu te demandes en permanence si t'es dans l'humanitaire ou le développement [...]. Nos valeurs sont entachées, bousculées<sup>11</sup>. » Là, l'idée qui consiste à dire que le développement « s'inscrit dans le temps long » s'exprime de manière conflictuelle, dans la mesure où les professionnels interrogés considèrent devoir composer avec le « temps de l'urgence » et une incertitude permanente liée à un contexte rythmé par des soubresauts de toutes sortes (politiques, climatiques, ...).

8 Homme, la trentaine, ancien chargé de mission à Port-au-Prince.

9 Référence au financement des OSC (organisations de la société civile)/ONG.

10 Homme, la cinquantaine, a occupé un poste de responsabilité à l'AFD en Haïti.

11 Homme, la trentaine, ancien chargé de mission en Haïti.

On ne peut pas aller plus vite que la musique, mais comme on intervient de plus en plus dans des contextes post-crise et post-catastrophe, on arrive sur le temps des humanitaires et urgentistes... On s'observe un peu parce qu'on n'a pas la même façon de travailler<sup>12</sup>.

En Haïti, face à des périmètres d'action perçus comme dilués au fil de l'accroissement des professionnels de l'urgence à partir de la fin des années 1990, l'insistance sur ce qui fait la spécificité de l'aide au développement est d'autant plus grande, surtout chez les plus jeunes générations. Dans les entretiens, la majorité des professionnels de l'AFD interrogés font valoir, à un moment ou un autre, une distinction vis-à-vis des humanitaires. Ils ont tendance, d'une part, à leur imputer la marginalisation de l'État haïtien<sup>13</sup>; d'autre part, les luttes de pouvoir d'acteurs de l'aide en termes de définition des besoins et d'actions afférentes en concurrence se jouent dans l'usage, devenu convenu, des deux temporalités évoquées ci-dessus : le long terme et le court terme (Wörlein, 2017).

« La route du développement est longue<sup>14</sup> » : cette phrase entendue est révélatrice d'une conception du développement vu comme une ligne vers le progrès qui serait parasitée, voire court-circuitée, par des paramètres essentiellement endogènes à Haïti, conception qui transparait largement dans les entretiens. Deux des dix personnes citées dans ces lignes ont toutefois fait valoir des paramètres plus exogènes :

Dans ce jeu d'ONG, de bailleurs, il y a une durée de vie qui est courte, un *turn-over*; quelques-uns s'installent en Haïti, mais la plupart font trois ans et puis s'en vont<sup>15</sup>.

La majorité des entretiens fait figurer au premier plan ces deux perceptions du développement liées à la place de l'État et à un certain « pas de temps<sup>16</sup> », les deux étant questionnées et mises à l'épreuve par le terrain haïtien.

12 Homme, la trentaine, ancien chef de projet Haïti.

13 Sur l'historicité des processus de marginalisation et d'affaiblissement institutionnel de l'État haïtien, voir Wörlein (2017, p. 261-274).

14 Homme, retraité, ancien poste à responsabilité en Haïti.

15 Homme, la quarantaine, ancien responsable pays Haïti au siège.

16 Clés de voûte du discours de bailleurs de fonds comme l'AFD, associées à la mise en avant d'« atouts » comme l'ancrage dans le paysage, la connaissance et compréhension de réseaux politiques, économiques, etc.

## 1.2. Résister à l'idée de singularité haïtienne

Haïti est le premier pays à avoir conquis son indépendance sur un colonisateur, dans une férocité et une sauvagerie incroyable [...]. Les Haïtiens sont foncièrement attachés à leur identité, à leur indépendance, à leur fierté... Ils ne veulent surtout pas de paternalisme et rester maîtres de leur développement ! ...avec l'aide, nécessaire, des amis<sup>17</sup>.

L'expression « résistance au développement » est revenue à plusieurs reprises pour désigner une forme d'insoumission haïtienne immuable, ce qui renvoie à l'imaginaire projeté sur Haïti.

On pourrait relativiser le poids de ce discours, renvoyé au rang des « mythes qui empêchent d'avancer » par une enquêtée, ou de ses variantes par rapport à la réalité : il n'en demeure pas moins qu'il ne remet pas en question la manière dont est précisément pensé « le développement ». Cela revient en effet à considérer que les échecs éprouvés sur le terrain par les acteurs de l'aide seraient dus à une « singularité haïtienne », qui s'expliquerait par son histoire, et non à des caractéristiques inhérentes à la manière dont le « développement » est conçu et mis en œuvre<sup>18</sup>.

Nous avons un rôle d'accompagnateur et de regard extérieur dont les Haïtiens ont besoin, j'en reste persuadée... Haïti est un État qui s'est construit avec l'étranger de manière consubstantielle... Haïti ne peut pas être détaché de l'extérieur. Il le souhaite ardemment, mais l'histoire lui prouve le contraire tous les jours [...]. À toutes les soirées avec les collègues d'autres institutions, la même question lancinante : « Si on partait tous, est-ce-que ça irait mieux ? » Tout le monde se pose la question en permanence, on en revient à la même conclusion : si on partait, les Haïtiens nous rappelleraient immédiatement, non parce qu'ils ont besoin d'argent, mais parce qu'ils ont besoin de ce dialogue, de ce regard extérieur<sup>19</sup>.

La présupposée singularité haïtienne a pu ainsi être invoquée par les professionnels interrogés pour souligner la nécessité de leur présence. Il serait

17 Homme, retraité, ancien poste à responsabilité en Haïti.

18 Il ne s'agit pas pour autant de nier les dynamiques de contournement et même de résistances diverses que génèrent des projets de développement, ni tout ce qui fait d'Haïti un pays évidemment singulier.

19 Femme, la trentaine, ancienne chargée de mission en Haïti.



intéressant, à ce titre, d'analyser la circulation des discours et la perception de l'aide internationale au sein des cercles de sociabilités internationales et dans les cadres informels.

### 1.3. Autopsie d'une aide frustrante

Sur les limites de notre action, ce qui m'a frappé, c'est que c'est quand même nous, souvent, qui écrivons les termes de référence ou l'expression du besoin... ou des consultants. La moindre des choses, c'est que ce soient les contreparties qui le fassent [...]. On arrivait avec des millions dans un secteur plutôt désœuvré des bailleurs, mais c'est nous qui avons dû formuler les besoins. C'est vraiment le cœur du problème haïtien<sup>20</sup>.

Ce problème global du développement que l'on retrouve en Haïti se révèle dans les entretiens qui montrent un décalage entre les attentes et projections des professionnels de l'AFD, et les obstacles qui mènent à l'inaction. Ils sont parfois tentés d'y remédier en se substituant aux acteurs étatiques ou en en faisant des suppléants ou sous-traitants, même si cela va à l'encontre du principe d'« appropriation » cher aux bailleurs de fonds. Alors que la citation ci-dessus semble imputer l'origine de ces pratiques avant tout aux Haïtiens, une ancienne chargée de mission parle de manière plus floue de « logiques très perverses de délégation de la responsabilité », selon lesquelles la place du bailleur de fonds tend à glisser, en prenant plus d'importance qu'elle n'en devrait, d'un simple accompagnement faisant suite à la définition des besoins par les autorités à la définition des besoins en tant que telle.

À chaque fois qu'on instruit un projet, surtout quand ce sont des secteurs différents, c'est l'idée d'améliorer le monde, on va tout faire pour que ce projet change tout, au moins sur un aspect, c'est une approche très holistique, on pense à tout... Les chefs de projet ont ce travers-là, et la structure AFD aussi<sup>21</sup>.

L'autocritique revient régulièrement, comme ici, pour désigner des logiques internes qui alimentent une déconnexion vis-à-vis de la réalité. Des « objectifs irréalisables » aux « hypothèses folles » qui poussent à « faire du

---

20 Homme, la quarantaine, ancien responsable pays Haïti au siège.

21 Femme, la quarantaine, ancienne responsable pays Haïti au siège.

*story-telling*<sup>22</sup> », en passant par « l'impossibilité de faire des choses simples », cette autocritique prend différentes formes.

Y figurent aussi classiquement, pêle-mêle, le sentiment de supériorité inhérent à l'aide, le *turn-over* des équipes, la standardisation et la bureaucratisation de l'aide, l'inflation des procédures, l'insuffisante prise en compte des « besoins et savoirs des populations locales » et la distance vis-à-vis de leurs réalités<sup>23</sup>, le manque de réflexions issues des sciences sociales, sociologie, anthropologie, ou encore philosophie pour penser les « interventions » :

L'AFD fait du normatif non avoué, il n'y a rien de pire... Le développement relève forcément du normatif puisque le but est de changer des sociétés<sup>24</sup>... On pense qu'on les change en bien, mais sans interrogation initiale sur ce qu'est le bien, [...] on devrait partir d'une réflexion philosophique, s'interroger sur le sens de nos actions. En Haïti, on se demandait souvent « qu'est-ce qu'on fait là<sup>25</sup> ? »

L'AFD pourrait se servir de l'expérience caricaturale d'Haïti pour tester des processus plus souples<sup>26</sup>.

Si ce discours n'est pas spécifique à Haïti, force est de constater que le pays est très souvent présenté comme le lieu idéal pour « interroger les pratiques » de l'AFD, à tel point que le pays s'efface derrière l'institution. Cela fait écho à l'expression « laboratoire », si souvent entendue pour parler d'Haïti :

22 Fait de raconter une histoire à des fins de communication. Le recours au *story-telling* par les professionnels de l'aide alimente sans doute une certaine déconnexion vis-à-vis de la réalité ; à défaut de pouvoir agir comme ils le voudraient sur celle-ci, ils enrobent leurs interventions de mises en récit, empruntant aux techniques de communication.

23 Extrait d'un entretien réalisé auprès d'un ancien fonctionnaire du ministère de la Coopération : « C'est un petit monde la coopération [...], un espèce de monde en soi qui parle à un autre monde en soi de hauts fonctionnaires, de ministres... et la distance avec le monde paysan est énorme, la distance avec les gens des villes dans les cités est énorme ! »

24 Renvoie au caractère tout sauf neutre du « développement » qui sous-tend la promotion de valeurs, d'idéologies, de modèles politiques et économiques, qui souvent taisent leur nom et semblent gommés par le consensus qui émane – illusoirement – du mot (Rist, 2013; Atlani-Duault et Dozon, 2011)

25 Homme, la cinquantaine, ancien poste à responsabilité.

26 Homme, retraité, ancien poste à responsabilité en Haïti.

Haïti, quelque part, est un endroit assez extraordinaire pour s'interroger sur l'aide au développement, dans la mesure où c'est un laboratoire où l'on fait des choses très intéressantes, mais c'est comme jouer la Coupe du monde au Maracana... Si quelqu'un parvient à faire des choses, c'est qu'il a de bonnes recettes, de bonnes méthodes<sup>27</sup>.

Dans un contexte haïtien où l'aide est sous le feu des critiques, les entretiens des professionnels de l'AFD ne pouvaient que refléter cette tendance. Certains n'hésitent d'ailleurs pas à faire valoir une vision désenchantée en invoquant la responsabilité qui pèse sur la communauté du développement face à ce qui est souvent considéré comme un échec<sup>28</sup>.

Ainsi, aussi hétérogènes soient-elles, et sans gommer leurs différentes tonalités, ces voix font entendre certains refrains qui courent en toile de fond. L'une d'elles est une sorte d'inconfort palpable chez les professionnels de l'AFD dans le positionnement à adopter face à un contexte à la fois fluctuant et difficile à appréhender au regard de leurs croyances, comme si certaines voix se trouvaient, à première vue, sinon bousculées, du moins réinterrogées à l'aune de leur expérience haïtienne. En contrepoint vibrent pourtant leur solidité, leur permanence dans le temps (les entretiens comptant plusieurs générations différentes), leur faculté à se régénérer au fil de ce que certains considèrent comme des « échecs », des « obstacles » et qui débouchent sur des « pistes d'amélioration ». La réflexivité de ces professionnels de l'AFD ne conduit-elle pas, en elle-même, un cortège de valeurs, de normes, relativement constant ? Désengagement difficile, « que ce soit du point de vue émotionnel ou en vertu de routines et de la pesanteur qui font que toute structure a tendance à perdurer – et ses membres à trouver la justification de sa pérennité » (Dauvin et Siméant, 2002, p. 207-231) ? L'intouchable demeure le développement lui-même, ou plutôt ce que les professionnels y projettent<sup>29</sup> et ce qu'ils cherchent à promouvoir ou catalyser, à travers des catégories comme « les bénéficiaires », « les Haïtiens » ou encore « les acteurs locaux<sup>30</sup> ».

27 Homme, la trentaine, ancien chef de projet Haïti au siège, parti depuis vers le secteur privé.

28 Il ne s'agit pas ici de valider ou non ces perceptions, mais simplement d'en rendre compte.

29 Voir notamment Giovalucchi et de Sardan (2002).

30 Ces catégories reflètent en effet les normes/stratégies/enjeux/pratiques d'institutions comme l'AFD, non des acteurs haïtiens concernés (Voir Lavigne-Delville – 2011 – et la notion de « populisme bureaucratique »).

## 2. Résonances individuelles : engagement et mises en récit

### 2.1. Représenter l'institution, un « nous » valorisant ?

La France n'a pas les moyens de rivaliser avec les ressources que mettent les Américains et les Canadiens. On n'est pas du tout sur le même registre, car l'élément fort, c'est la dimension culturelle, la langue, la littérature, etc. C'est plutôt sur ces sujets qu'on a une relation significative et une responsabilité en tant que partenaire de développement<sup>31</sup>.

Si le terme « responsabilité » a été prononcé à plusieurs reprises, celui d'« engagement » (Becker, 2006) revient de manière plus récurrente dans les entretiens, parfois assorti d'une connotation morale plus ou moins explicitement formulée.

Nous étions guidés, pour la reconstruction, par deux principes sur lesquels nous n'avons rien lâché... Un, travailler en coordination avec les autres bailleurs et partenaires, deux, remettre les pouvoirs publics Haïtiens au cœur des projets [...]. Nous nous sommes battus pour cela. Il fallait être aussi très vigilants, parce que les ministères ne sont pas peuplés d'enfants de chœur. Nous visions, rien que ça, de recréer la fonction publique qui avait été abandonnée depuis des dizaines d'années. [...] Sur ces chantiers herculéens, [...] l'AFD a joué un rôle essentiel<sup>32</sup>.

L'engagement exprimé semble en effet plus marqué chez les « anciens », les jeunes générations ayant tendance à exprimer une modestie plus grande vis-à-vis de leur métier : on peut formuler l'hypothèse que les entretiens constituent pour les « premiers », à certains égards, une manière de valoriser leur héritage. Cela se traduit par un registre narratif qui tend à surestimer leur rôle, avec une tonalité parfois héroïco-épique (Dauvin et Siméant, 2002, p. 137-167).

On a beau avoir la meilleure volonté du monde, quand on est bailleur, on a le pouvoir de l'argent, on décide. [...] sur un coin de table j'ai dit : « Je te donne

31 À noter qu'un autre entretien faisait valoir une perception différente : « Sur Haïti, on met beaucoup en avant la culture, nous, Français. Peut-être parce que, sur la culture, on ne peut pas nous juger, contrairement aux projets agricoles par exemple (l'exploitation de canne à sucre, on n'a pas vraiment envie d'en parler), ou les projets de santé avec le sida et le choléra qu'ont introduit les Nations unies... On parle un peu d'éducation parce que personne ne peut critiquer l'éducation, c'est toujours bien d'éduquer les gens ! »

32 Homme, retraité, ancien poste à responsabilité en Haïti.

1,5 millions d'euros [...]. » C'est délirant quand on y pense ! On ne peut pas échapper complètement à l'arrogance<sup>33</sup>.

À la mission<sup>34</sup> dont les enquêtés se réclament de manière plus ou moins feutrée, s'adosse un sentiment de pouvoir, sans pour autant qu'il soit nommé ainsi, à l'exception de l'extrait cité ci-dessus.

La notion de pouvoir peut se définir ainsi : « [Croire] que les choses sont possibles ou [faire] croire qu'elles le sont » (Dauvin et Siméant, 2002, p. 166). À ce titre, il était fréquent par exemple d'entendre dans les entretiens un « nous » assorti d'un verbe d'action : « On travaille sur un projet à Jacmel, où l'on réaménage la rivière des orangers; on réhabilite le complexe municipal de la ville<sup>35</sup>. » Ce type de réflexes lexicaux<sup>36</sup> raccourcit la distance entre le bailleur qui finance l'action et l'action réalisée par les maîtrises d'ouvrage<sup>37</sup>. S'ils peuvent être mis sur le compte de la spontanéité du langage oral, ils sont néanmoins révélateurs d'un certain pouvoir de transformation dont se sentent investis les professionnels de l'aide, à plus forte raison en Haïti, peut-être là où le besoin de valoriser son travail est d'autant plus fort que le contexte est difficile.

Nous avons acquis une certaine légitimité dans le secteur de l'urbain [...]. C'est un équilibre très subtil parce que beaucoup de mots fâchent, il faut arriver à mener sa barque et convaincre dans la durée... Je pense que nous avons commencé à le faire et, par rapport à d'autres bailleurs, à avoir un dialogue privilégié avec les acteurs, qui dépasse le « de toute façon, vous pouvez pas comprendre »... Nous avons une oreille attentive.

Ce « nous » omniprésent et l'identité valorisante qui y est associée, renforcée par le prestige dont jouit plutôt l'AFD, sont ancrés dans des valeurs, une histoire, un sentiment d'appartenance mobilisateur façonnés au fil du

33 Homme, trentenaire, ancien chargé de projets Haïti au siège, travaillant désormais dans le secteur privé où il semble plus à l'aise, « sans considération morale ou philanthropique », « d'égal à égal avec les partenaires ».

34 Sur les filiations coloniales du développement, voir Meimon (2007).

35 Homme, la trentaine, ancien chef de projet Haïti au siège.

36 Parmi d'autres du même acabit, comme le récurrent « je m'occupe/me suis occupé d'Haïti », pour faire référence à un poste de chargé de mission, chef de projet, etc., occupé actuellement ou précédemment.

37 Qui mettent en œuvre les projets de développement.

temps par l'agence, au-delà du contexte haïtien. Encore une fois, ce sentiment d'appartenance est plus présent et revendiqué chez les « anciens », qui gommement peut-être *a posteriori* les conflits et dont la nostalgie décuple la force. Cela peut éventuellement tenir aussi à une question de générations, le sentiment d'identification à l'institution pour laquelle on travaille ayant plutôt tendance à se dissoudre aujourd'hui.

Un « nous » qui, par définition, se distingue des autres, ce que reflète la citation ci-dessus. Cela renvoie notamment à l'univers concurrentiel de l'aide internationale, où les acteurs déploient une grande énergie à se comparer les uns aux autres, et ce d'autant plus intensément en Haïti que le paysage de l'aide est dense et foisonnant. « Comme on arrive avec quelques millions d'euros dans ce paysage où l'on est petit, on a intérêt à travailler sur du pilote, de la valeur ajoutée », disait un ancien directeur en Haïti. Logique illustrée également chez de jeunes chefs de projets :

On s'est dit qu'on n'allait pas peser dans le dialogue... mais on pouvait se mettre sur la niche de la formation professionnelle et avoir un positionnement particulier. Résultat, on est devenu de façon officieuse aujourd'hui le leader des PTF [partenaires techniques et financiers] sur ce sous-secteur... Même en ne pesant rien dans la balance de l'aide, on peut être un acteur majeur, un interlocuteur privilégié en occupant une niche.

Comment les professionnels du développement perçoivent-ils leur métier? Après s'être remémoré une visite dans un centre médical quelques années auparavant, l'un d'entre eux a spontanément poursuivi : « Quand on veut faire du développement, on est à la recherche d'expériences fortes, intéressantes, avec une attraction sur la population<sup>38</sup>. » L'idée d'une intensité inhérente au métier est particulièrement palpable chez les « anciens », dont certains semblent regretter le manque de vécu et de prise de risques chez les jeunes générations.

J'avais un regard très critique sur les bailleurs, je me disais : « Ils sont loin, déconnectés, ils font des choix un peu idiots... » Je voulais aussi être bailleur parce que je me suis dit qu'on pouvait changer les choses avec plus de moyens, et que mon approche terrain m'aiderait à avoir un regard plus pertinent et concret que ceux qui calquent des interventions les unes sur les autres [...].

---

38 Homme, la quarantaine, ancien chargé de mission en Haïti.

À l'AFD, on voit les populations comme des bénéficiaires finaux des interventions, mais finalement, on a très peu de dialogue avec elles<sup>39</sup>.

Dans l'ensemble, les témoignages passent sous silence la dimension aride du métier et mettent en valeur avec plus ou moins d'insistance, en revanche, une proximité avec « le terrain » (à travers le récit de leurs souvenirs de visites de projets, leurs interactions humaines avec les équipes des projets). Outre l'hypothèse selon laquelle la première est moins séduisante et se prête moins au récit que la seconde, ils donnent l'impression de répondre au discours selon lequel les professionnels de l'aide sont trop loin des réalités, *a fortiori* lorsqu'ils sont au siège. Ce que l'ancien chef de projet cité ci-dessous perçoit comme un éloignement vis-à-vis du « terrain » génère chez lui un inconfort manifeste<sup>40</sup>.

## 2.2. Entre normes institutionnelles et engagement pratique

Dans ces pays-là, la hiérarchie de l'AFD vous laisse tranquille. C'est pas un enjeu financier, donc on peut travailler comme on l'entend. [...] Ce qui m'intéressait dans les projets, c'est la liberté qu'on peut avoir<sup>41</sup>.

Un rôle invisible, difficilement mesurable et non garanti [...], ce sont des choses très subtiles dans le positionnement auprès des maîtrises d'ouvrage... [...] Entre un chargé de mission et un autre, c'est tout un changement de posture, le bénéficiaire est déboussolé [...]. Même en écrivant la note la plus détaillée du monde, je n'ai pas pu expliciter ce qu'il faut faire dans chaque situation [...], ce travail en Haïti demande un vrai investissement personnel [...]. Pour moi, le travail que j'ai fait, c'est... non pas un travail d'urbaniste ou de gestionnaire de projet, mais de bâtisseur de relations [...]. Ce qu'on a fait, c'est créer des alliances, pousser des idées<sup>42</sup>.

39 Homme, ancien chef de projet Haïti, ayant eu auparavant une expérience humanitaire en Haïti.

40 Inconfort qu'il semble en outre vouloir pallier par des anecdotes, relatant sa proximité avec « les Haïtiens », facilitée par ailleurs par sa maîtrise du créole.

41 Quand d'autres, au contraire, déplorent un abandon du siège : « En Haïti, les projets sont complexes, difficiles à porter, très chronophages. [...] Ces pays sont souvent orphelins de l'attention de l'AFD puisque l'une des grandes préoccupations de l'AFD ces dix-quinze dernières années a été sa propre croissance [...]. Ces projets ont très longtemps joui d'une mauvaise presse au siège. De toute façon, en Haïti, rien ne marche, sous-entendu "terminons-en". »

42 Femme, la trentaine, ancienne chargée de mission en Haïti.

Cet extrait, comme d'autres, fait surgir la question complexe du rapport entre identités et normes, stratégies collectives et individuelles. Le travail d'acculturation produit par les institutions génère une communauté de langage, de savoirs et de mises en discours de l'action (Müller, 2012), et imprègne les propos tenus par les professionnels interrogés. Pour autant, ces derniers semblent se plaire à mettre en avant des espaces d'action préservés dans lesquels ils ont le sentiment d'inscrire leur empreinte. Une façon de réhabiliter une marge de manœuvre individuelle dans les interactions humaines, loin des procédures, dans un environnement de normes standardisées où prédomine une conception techniciste et financière quelque peu dépersonnalisée du métier.

La personne s'exprimant dans l'extrait précédent, et dont l'entretien est fortement marqué par une coloration introspective, met en lumière une distance vis-à-vis de certains discours ou valeurs de l'institution :

Un travail qui prétend être technique et financier, et qui en réalité est un travail de gouvernance politique, d'une certaine diplomatie, ça, je pense que l'on a du mal à l'accepter [...]. C'est bizarre parce qu'on le reconnaît beaucoup plus dans d'autres pays, où l'on sait que nos financements sont un outil de *soft power* et des outils dans les négociations internationales, et on a du mal à le voir dans d'autres situations où, bêtement, on s'acharne à vouloir compter le nombre de personnes bénéficiaires d'une toilette. Une contradiction extraordinaire.

De même, un autre enquêté parle des « ressources intellectuelles [de l'AFD] écrasées par le politiquement correct, et des objectifs de décaissement qui n'ont aucun sens », et affirme : « J'étais fier de dire, dans cette AFD qui devenait une banque : "Moi, ce que j'aime, c'est Haïti !" »

Se mêlent ainsi dans les entretiens, selon différents dosages souvent difficilement identifiables, discours, lexiques et normes intériorisés. Ces écarts sont plus ou moins revendiqués par rapport à l'institution, et ils sont d'autant moins exprimés que les entretiens ont été réalisés dans le cadre d'un travail d'histoire sur les quarante ans de l'AFD en Haïti. Même si cela n'a pas empêché certains de délier leur langue, les enquêtés faisant plus ou moins « bonne figure ».



## Conclusion

Toutes ces voix donnent à entendre quelques éléments de représentation sur le « développement » qui résonnent chez les professionnels de l'aide interrogés. Loin d'épuiser le sujet<sup>43</sup>, elles mettent en lumière ce qu'ils y projettent en termes de finalités – qui restent assez floues toutefois, n'étant jamais explicitement formulées dans les entretiens –, de leviers (l'accompagnement ou l'appui à l'État) et d'horizon – là aussi flou, excepté la référence au fameux « temps long » dans lequel les acteurs disent s'inscrire –, et la manière dont ils conçoivent leur rôle. Il faut toutefois noter ici que les entretiens n'avaient initialement pas vocation à recueillir ces perceptions et discours, mais l'ont fait indirectement – avec toutes les limites inhérentes à cette approche indirecte et cette analyse *a posteriori*.

Au creux de ces représentations (à première vue mises à l'épreuve par ce qui est considéré comme une absence ou une défaillance d'État, et par un contexte d'urgences récurrentes qui entraverait le processus du développement se déroulant sur le long terme), Haïti apparaît parfois comme anecdotique, ou du moins relégué au second plan par rapport à un ensemble de représentations et de pratiques du développement (les procédures financières, la posture d'un pays comme la France en Haïti, le cycle du projet ou le rapport aux « contreparties »), qui, si elles font effectivement l'objet d'interrogations récurrentes, demeurent arimées à un imaginaire relativement invariant. Au-delà des différences interindividuelles dont les citations offrent un maigre aperçu, les professionnels de l'aide ne tendent-ils pas dans l'ensemble à (re) légitimer en permanence leurs valeurs et leurs actions ? À plus forte raison dans un contexte de forte instabilité inhérent à Haïti, où prédomine un sentiment d'inconfort et de désenchantement ? Les formes que recouvrent ces discours de légitimation sont multiples<sup>44</sup>, mais certaines affleurent plus particulièrement et mériteraient d'être approfondies.

43 Cette réflexion doit être considérée comme une invitation à aller plus loin dans l'analyse des professionnels de l'aide en Haïti du point de vue des sciences sociales.

44 Y figure principalement le discours sur la défaillance des institutions haïtiennes, dont découle la nécessité de les « appuyer » ou de les « renforcer », voire de jouer leur rôle, sans que cela soit toujours dit clairement ; mais aussi le discours réflexif qui, à travers les autocritiques et « pistes d'amélioration » afférentes, inscrit l'aide et les projets dans la durée ; moins fréquemment entendue enfin, l'idée selon laquelle Haïti ne peut se passer de regard extérieur et le caractère indispensable de l'aide à cet égard.

S'il peut être tentant à certains égards de voir ces professionnels de l'aide comme de simples rouages se contentant de faire ce que l'institution attend d'eux, il est plus intéressant d'aller au-delà de ce qui est rendu visible<sup>45</sup> et de voir comment, dans le quotidien, les individus s'approprient les normes, négocient avec elles, se comportent dans un système de contraintes, d'imprévus et d'univers croisés inhérents à l'aide internationale, surtout en Haïti. Comment, en somme, ceux-ci se meuvent-ils dans « l'arène du développement » (Long, 1989, p. 1-2; Dartigues, 2001), comprise comme lieu d'interactions, de transactions, de conflits ?

En outre, une enquête d'observation immersive permettrait de « comprendre, dans une autre perspective, les formes et les modalités de l'action, les conduites des différents acteurs, leurs stratégies et leurs comportements en fonction des contextes [...], [prendre] la mesure à la fois du rôle [...] mais aussi de ce qui se passe “à côté” du rôle. Les récits de vie, les conversations informelles, les anecdotes et plus globalement “l'envers du décor” » (Dauvin et Siméant, 2002, p. 305-308).

Sur le fond, parmi tous les angles d'approche qui pourraient être creusés, figure le poids des logiques de l'aide exogènes à Haïti esquissées dans les entretiens : en termes de rapport à la politique de l'AFD dans un univers concurrentiel de l'aide d'abord, de parcours et de carrières ensuite, en lien avec les trajectoires sociales, de routines professionnelles et sociabilités expatriées enfin.

## L'AUTEURE

### Margaux Lombard

Diplômée de Sciences Po Lille, Margaux Lombard a passé deux années à l'Agence française du développement (AFD).

#### A récemment publié

Pacquement F., Lombard M., 2018, *L'histoire de l'AFD en Haïti : à la recherche de la juste distance*, Paris, Karthala.

45 « Le désir de se percevoir et de s'exposer de manière cohérente impose des stratégies de présentation de soi sélectives [...]. L'entretien semi-directif ne permet pas de dépasser d'emblée ce type de discours. C'est en effet un lieu de défense où la justification donnée à soi-même et à l'autre préserve la valeur sociale de ce que l'on fait et de ce que l'on est » (Dauvin et Siméant, 2002, p. 137-167).

## BIBLIOGRAPHIE

- Atlani-Duault L., Dozon J.-P., 2011, « Colonisation, développement, aide humanitaire : pour une anthropologie de l'aide internationale », *Ethnologie française*, vol. 3, n° 41, p. 393-403. DOI : 10.3917/ethn.113.0393
- Becker H. S., 2006, « Sur le concept d'engagement », *SociologieS*, <http://sociologies.revues.org/642> (consulté en mai 2019).
- Dartigues L., 2001, *La notion d'arène : intérêts pour la recherche en anthropologie politique*, mémoire de DEA en sociologie, Paris, Shadyc/EHESS, <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00634920> (consulté en mai 2019).
- Dauvin P., Siméant J., 2002, *Le travail humanitaire : les acteurs des ONG, du siège au terrain*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Giovalucchi F., Olivier de Sardan J.-P., 2002, « Planification, gestion et politique dans l'aide au développement : le cadre logique, outil et miroir des développeurs », *Revue Tiers Monde*, vol. 2, n° 198, p. 383-406. DOI : 10.3917/rtm.198.0383
- Hugon P., 2007, « Retour sur une cinquantaine d'années d'économie du développement dans la *Revue tiers monde* », *Revue Tiers Monde*, vol. 3, n° 191, p. 717-741. DOI : 10.3917/rtm.191.0717
- Lavigne Delville P., 2011, « Du nouveau dans la "participation" ? : populisme bureaucratique, participation cachée et impératif délibératif », dans Jul-Larsen E., Laurent P.-J., Le Meur P.-Y. et al. (dir.), *Une anthropologie entre pouvoirs et histoire : conversations autour de l'œuvre de Jean-Pierre Chauveau*, Paris/Marseille, Karthala/IRD, p. 161-188, <http://hal.ird.fr/ird-00690627/document> (consulté en mai 2019).
- Long N., 1989, "Introduction: The Reason d'être for Studying Rural Development Interface", dans Long N. (dir.), *Encounters at the Interface. A Perspective on Social Discontinuities in Rural Development*, Wageningen, Agricultural University Wageningen, p. 1-10, <http://edepot.wur.nl/393593> (consulté en mai 2019).
- Mathieu L., 2012, *L'espace des mouvements sociaux*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant.
- Meimon J., 2007, « L'invention de l'aide française au développement : discours, instruments et pratiques d'une dynamique hégémonique », *Questions de recherche*, n° 21, septembre, <https://www.sciencespo.fr/ceri/sites/sciencespo.fr.ceri/files/qdr21.pdf> (consulté en mai 2019).
- Müller B., 2012, « Comment rendre le monde gouvernable sans le gouverner : les organisations internationales analysées par les anthropologues », *Critique internationale*, vol. 1, n° 54, p. 9-18. DOI : 10.3917/crui.054.0009
- Pacquement F., 2015, *L'Histoire de l'Agence française de développement en Côte d'Ivoire*, Paris, Karthala.

Pacquement F., 2010, « Le système d'aide au développement de la France et du Royaume-Uni : points de repère sur cinquante ans d'évolutions depuis la décolonisation », *Revue internationale de politique de développement*, n° 1, p. 55-80, <https://journals.openedition.org/poldev/114#quotation> (consulté en mai 2019).

Pacquement F., Lombard M., 2018, *L'histoire de l'AFD en Haïti : à la recherche de la juste distance*, Paris, Karthala.

Rist G., 2013 [2007], *Le développement : histoire d'une croyance occidentale*, Paris, Presses de Sciences Po.

Wörlein J., 2017, *Gouverner l'humanitaire : une sociologie politique du monde des acteurs de l'aide en Haïti (2010-2016)*, thèse de doctorat en sociologie, Paris, université Paris Nanterre.