



La “ sudisation ” du secteur de l’aide internationale

Ludovic Joxe

► To cite this version:

Ludovic Joxe. La “ sudisation ” du secteur de l’aide internationale: Entre opportunité d’émancipation et déplacement des rapports de domination. *Revue internationale des études du développement*, 2020, N°241 (1), pp.165-186. 10.3917/ried.241.0165 . hal-04152332

HAL Id: hal-04152332

<https://hal.science/hal-04152332>

Submitted on 16 Aug 2023

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.

La « sudisation » du secteur de l'aide internationale

Entre opportunité d'émancipation et déplacement des rapports de domination

Par Ludovic Joxe : ludovic.joxe@gmail.com

Version non mise en forme, publiée en 2020 dans le n°241 de la Revue Internationale des études du développement

Mots-clés

sudisation, MSF, humanitaire, expatriés, domination

Résumé

Depuis une trentaine d'années, les acteurs du secteur de l'aide internationale ont cherché à impliquer davantage les populations auprès desquelles ils intervenaient dans un mouvement de « sudisation ». Chez Médecins sans frontières (MSF), ce mouvement s'est notamment traduit par une diversification de l'origine des « expatriés ». Basé sur cinquante-cinq entretiens et une observation participante, cet article analyse l'enjeu implicite de la « sudisation » : l'émancipation des individus du Sud vis-à-vis du Nord. Fruit d'une volonté politique « sudiste » et d'un besoin grandissant en « expatriés », la « sudisation » de MSF, entraînerait en fait une dépolitisation partielle de l'organisation, déplacerait son équilibre stratégique et ferait finalement émerger une nouvelle stratification sociale.

The “Southernization” of the International Aid Sector

Between Emancipation Opportunity and Displacement of Domination Relations

Keywords

southernization, MSF, humanitarian, expatriates, domination

Abstract

For thirty years, the actors of the international aid sector have sought to involve more the populations with whom they intervened in a movement of “southernization”. At Médecins sans frontières (MSF), this movement is reflected, among other things, by a diversification of the “expatriates” origin. Based on fifty-five interviews and a participatory observation, this article examines the implicit stake of the “southernization”: the emancipation from the North of the individuals coming from the South. Result of a political will described as “southernist” and a growing need for “expatriates”, MSF “southernization”

would actually lead to a temporary depoliticization of the organization, shift its strategic equilibrium and finally make emerge new social stratifications.

Introduction

Depuis une trentaine d'années, les acteurs du secteur de l'aide internationale ont cherché à impliquer davantage les populations auprès desquelles ils intervenaient. De nombreux termes ont traduit cette tendance : « intégration », « participation », « implication », « *capacity development*¹ », « *capacity building* », « *appropriation* », « *ownership* », « *empowerment* », « autonomisation », « *leadership* », « agentivation », « localisation », etc. Se chevauchant parfois, ces termes expriment néanmoins le déplacement du centre de gravité décisionnel du secteur de l'aide internationale depuis le Nord vers le Sud, déplacement progressif que j'ai nommé « sudisation ».

Trois gradations dans cette délégation de la décision peuvent être mises en évidence. La première gradation, qui remonte aux origines du secteur, est une absence de délégation, reflet d'un « paternalisme vertueux » (Brauman, 2005), d'une « mission civilisatrice », d'un schéma de domination Nord/Sud ou *West/Rest* (Ferguson, 2011). Faisant le constat régulier d'une réticence, voire d'une hostilité des populations locales vis-à-vis de leurs pratiques (Pérouse de Montclos, 2006 ; Fassin, 2010 ; Abu-Sada, 2011), plusieurs acteurs de l'aide internationale ont plaidé pour une gradation intermédiaire et la nécessité d'une adhésion progressive par les populations locales aux techniques transmises, voire d'une fusion des pratiques et des normes. C'est l'idée de la localisation dans le sens donné par Acharya d'une « construction active [...] des idées étrangères par des acteurs locaux² » (Acharya, 2004, p. 245), ou par Bonacker *et al.* d'une « imbrication de normes globales avec l'environnement social local » (Bonacker *et al.*, 2017, p. 2). Dans une troisième gradation, cette fois-ci *bottom-up*³, d'autres acteurs ont suggéré un développement local des initiatives. Même s'ils décrivent parfois leur approche par le même terme de « localisation », ces acteurs se distinguent de la vision d'Acharya en promouvant la prise en main par les populations locales de leur propre destin, en reconnaissant « la communauté locale en tant que leaders, décideurs et implémenteurs de solutions ayant un impact sur leur pays » (Cornish, 2019). Aussi désignée par le terme d'*ownership*, cette troisième gradation suggère que « l'organisme bénéficiaire de l'aide définit son propre agenda et programme politique, indépendamment de ses sources de financement » (Castel-Branco, 2008, p. 3). Les populations concernées, en prenant le « siège du pilote » (Jacquemot, 2007, p. 164), seraient alors supposées pouvoir s'émanciper des normes dominantes du Nord. Défendue par exemple par Ouédraogo dès 1992, c'est l'idée d'un « développement endogène et ascendant “par en bas”, pour et par les membres des communautés locales » (Ouédraogo, 1992, p. 20), développement qui a favorisé, entre autres, l'émergence d'organisations de l'aide internationale fondées au Sud par des individus du Sud. La sudisation, depuis le « paternalisme vertueux » jusqu'à l'*ownership*, a ainsi été dans le sens d'une atténuation constante du poids de la domination Nord/Sud et du rapport aidant/aidé.

¹ Utilisé en anglais y compris par les acteurs français.

² Dans cet article, les traductions de l'anglais vers le français sont de l'auteur.

³ Du bas vers le haut.

Médecins sans frontières (MSF), l'une des plus grandes organisations non gouvernementales (ONG) du monde en termes de budget et de ressources humaines⁴, suit une tendance similaire. L'organisation ouvre non seulement un bureau régional à Dakar, en Afrique⁵, promeut de plus en plus la compréhension des cultures et pratiques locales⁶ mais voit aussi le profil de son personnel international, aussi appelé « expatriés », changer. L'image d'Épinal selon laquelle les travailleurs humanitaires seraient des Occidentaux est dépassée (Hofnung, 2012). Alors que les « expats » MSF étaient tous français dans les premières années de l'organisation, ils étaient en 2014 issus de 139 pays différents⁷. La proportion d'individus du Sud parmi ces « expats » ne cesse de croître pour atteindre 24 % en 2014 sur l'ensemble du mouvement⁸ et 27 % en 2015 dans la seule section française⁹.

Si la sudisation de MSF recouvre donc plusieurs aspects, cet article ne s'intéresse qu'au dernier d'entre eux : celui d'une proportion grandissante d'individus issus du Sud, y compris à des postes de direction, dans une organisation du Nord. Ce dernier aspect sert ici de point d'entrée à l'analyse d'une ambiguïté inhérente à la sudisation : l'émancipation des individus du Sud vis-à-vis du Nord. En effet, si cette diversification des profils offre la possibilité à des individus du Sud de ne plus être seulement autonomes en bout de chaîne mais situés davantage en amont du processus de l'aide internationale, voire à sa source, leur permet-elle pour autant de s'affranchir de la domination dont ils feraient l'objet ? Favorise-t-elle l'émergence d'une prise de pouvoir effective ? Constitue-t-elle, à ce titre, une quatrième gradation dans le processus de sudisation ?

Pour éclairer ces enjeux, cet article s'appuie sur cinquante-cinq entretiens auprès d'expatriés MSF et sur une observation participante lors de dix missions de 2011 à 2017¹⁰. Il suit un développement en deux temps : d'abord sur les origines de la diversification des individus recrutés pour comprendre dans quelle mesure elle peut être considérée ou non comme le fruit d'une politique « volontariste », puis sur les effets de cette évolution des profils pour évaluer la façon dont elle débouche ou non sur une appropriation par les individus du Sud de leurs nouvelles prérogatives et finalement sur une symétrisation des rapports de domination Nord/Sud.

1. La diversification des sources de recrutement de MSF : une sudisation volontariste ?

Si la diversification des profils expatriés au sein de MSF est le fruit d'une décision affirmée, assumée et volontariste des responsables de l'organisation, alors il est légitime d'imaginer que les individus du Sud qui

⁴ Selon un rapport de l'UNDP (Programme de développement des Nations unies) de 2011, MSF se trouve dans le groupe de tête des plus grosses ONG aux côtés de World Vision, Save The Children et Oxfam (Morton, 2011).

⁵ Selon une annonce publique de recrutement pour MSF à Dakar, « le bureau régional de Dakar fournit un support opérationnel aux missions de la région Afrique de l'Ouest et du Centre. Ce support s'articule principalement autour des axes médico-opérationnels, ressources humaines et plaidoyer/représentation ».

⁶ Par exemple, par le recours régulier à des anthropologues et à des approches dites « communautaires ».

⁷ Selon le document de MSF intitulé « International HR Indicators 2014 ».

⁸ *Ibid.*

⁹ Selon le document de MSF intitulé « Stats RH 2015 – Document interne ».

¹⁰ J'étais moi-même expatrié logisticien, administrateur, puis coordinateur de projet en Colombie, Éthiopie, Congo-Brazzaville, Centrafrique, Guinée, Ukraine, Tanzanie, Niger, Haïti et Pakistan.

en bénéficient se trouvent dans des conditions favorables à leur émancipation. En effet, si les responsables du Nord vont dans cette direction par engagement politique, c'est sans doute qu'ils espèrent voir les nouveaux responsables du Sud s'affranchir des pratiques et des normes du Nord, exprimer leur opinion et participer à la fabrication de la stratégie humanitaire. Le volontarisme politique de l'organisation semble être néanmoins mâtiné de motivations plus pragmatiques.

1.1. Des arguments politiques et managériaux

Au fil de la professionnalisation de l'organisation et de l'apparition du salariat¹¹, une division s'est opérée entre personnel international, appelé « expats », et personnel national, aussi appelé « staffs nats ». Aujourd'hui situés en haut de la hiérarchie décisionnaire, les « expats » ouvrent, gèrent et ferment les projets opérationnels de l'organisation¹². Après des missions de terrain de quelques mois, voire d'une année, ils changent de projet et repartent vers une autre destination. Figures médiatiques de l'organisation, ils prennent parfois publiquement la parole pour décrire la situation humanitaire de leur projet. En pratique, les activités opérationnelles d'un projet sont principalement assumées par le personnel national, représentant chez MSF environ 90 % des salariés. Les médecins, les infirmiers, les aides-soignants, mais aussi les chauffeurs, les gardiens, les agents de maintenance, les comptables d'un projet sont d'abord recrutés localement et travaillent, souvent plusieurs années, dans leur propre pays : Mexicains au Mexique, Indiens en Inde et Soudanais au Soudan.

Depuis l'existence de cette distinction entre employés locaux et internationaux, celle-ci est sujette à critique au sein même de MSF. Des expatriés se considèrent les complices d'abus de l'organisation vis-à-vis du personnel national et d'un rapport de domination qu'ils reproduisent implicitement. Des « staffs nats » dénoncent, quant à eux, les « discriminations » dont ils feraient l'objet de la part de certains « expats » et plus généralement de l'organisation. Comme le note Philippe Blackburn, un ancien salarié de MSF : « Ce n'est qu'au début des années 2000 que plusieurs sièges MSF [décident] de s'attaquer à cette question de manière institutionnelle. [La réflexion est entamée] lors du chantier de mise à plat de MSF en 2006 au Luxembourg, nommé chantier de “La Mancha” » (Blackburn, 2018, p. 144).

À l'époque, l'enjeu des discriminations vis-à-vis des « staffs nats », à majorité du Sud, est d'abord politique. Avec des théâtres d'opérations en grande majorité au Sud et un secteur de l'aide internationale de plus en plus influencé par les principes de participation ou d'appropriation, la vision surplombante du Nord sur le Sud est de moins en moins tenable. Sans doute aussi portés par un souci de cohérence avec la charte MSF selon laquelle l'organisation ne fait « aucune discrimination », les responsables MSF arguent alors de leur sensibilité à ce sujet pour combattre les inégalités sociales au sein même de l'organisation et promouvoir les « staffs nats ».

¹¹ Aujourd'hui, moins de 1 % des membres de l'ONG ne sont pas salariés.

¹² En 2018, MSF menait 446 projets à travers le monde : des projets contre le sida ou la tuberculose de plusieurs années, des projets contre la malnutrition parfois de quelques mois, des projets de vaccination de quelques semaines.

L'enjeu des discriminations est également ouvertement managérial, pensé en termes d'efficacité. En parlant d'« urgente nécessité de résoudre les questions de discrimination au sein de MSF qui affaiblissent [la capacité de l'organisation] à réaliser pleinement [son] potentiel opérationnel et associatif », cet extrait de l'« Accord de La Mancha » laisse transparaître une « instrumentalisation des employés locaux à la finalité de l'organisation » (Blackburn, 2018, p. 147) ; c'est l'approche productiviste selon laquelle il faudrait des salariés satisfaits de leur situation professionnelle pour que l'organisation dans son ensemble atteigne ses objectifs (Judge *et al.*, 2001 ; Böckerman et Ilmakunnas, 2012).

Malgré certaines réticences internes, les responsables MSF offrent alors la possibilité aux « staffs nats », par un processus dit de « validation », de devenir « expats ». En plus de présenter l'avantage de répondre aux enjeux de discrimination, cette « validation » des « staffs nats » permet à l'organisation de disposer à des postes à responsabilité d'individus déjà formés, au fait de la technicité de leur métier, du fonctionnement et de l'histoire de l'organisation. Dans les premières années de cette promotion des « staffs nats », le processus est cependant long et fastidieux. Il est en même temps peu transparent et semble dépendre de la connivence du « staff nat » en question avec son superviseur expatrié. Un changement d'encadrement, une entente dégradée ou le moindre soupçon sur la qualité du candidat, et les démarches qui ont pu être entamées depuis plusieurs mois, voire années, sont menacées. En 2013, au Congo-Brazzaville, un logisticien national qui travaille dans le projet de Bétou, exempt de tous reproches jusqu'alors, voit sa demande d'expatriation refusée à la suite d'un vol commis par un membre de son équipe. Derrière des apparences de bienveillance, voire d'encouragement à l'égard des « staffs nats », le processus de « validation » par les équipes sur le terrain et au siège reste ainsi ambigu et peut être aussi considéré comme un processus de contrôle. Certes, la proportion d'individus du Sud parmi les expatriés augmente, mais seuls ceux qui correspondent aux critères du mouvement sont « validés ». Les « staffs nats » ainsi devenus « expats » peuvent alors sentir peser sur eux le poids de l'institution et chercher à coller au plus près des pratiques anciennes de l'organisation.

1.2. Des contraintes opérationnelles

Sans nier l'importance des arguments politiques et managériaux, l'ouverture des profils expatriés à des individus issus du Sud fait aussi suite à des contraintes opérationnelles.

Parmi elles, certains chercheurs semblent faire l'hypothèse que la récente évolution sécuritaire mondiale aurait pu y participer (Souley Issoufou, 2018). Il est vrai que, depuis le 11 septembre 2001, et davantage encore ces dernières années, l'équilibre géopolitique a changé. L'idée selon laquelle les « blancs » étaient des cibles symboliques de valeur pour les terroristes islamistes et plus largement pour des bandits à la recherche de rançons a mené de nombreuses organisations de l'aide internationale à réduire l'accès aux projets : soit en acceptant les seuls expatriés de couleur noire, soit en interdisant, en fonction de la situation politique, la venue d'expatriés de certaines nationalités (Américains en Haïti en 2017 ou Français au Cameroun en 2019, par exemple). Des règles de sécurité restrictives ont alors pu accélérer la montée en responsabilité de certains expatriés de peau noire, le plus souvent du Sud, dans des pays où ils étaient les

seuls autorisés à travailler. D'après mes observations, ces mêmes règles n'ont cependant pas contraint MSF à faire des recrutements ciblant spécifiquement des individus de peau noire. En effet, l'organisation a seulement réparti différemment les expatriés qu'elle avait déjà recrutés. Elle a positionné dans les contextes d'intervention menaçant les individus de peau blanche ses expatriés de peau noire, qu'ils aient été Français, Congolais, Haïtiens ou Colombiens. Plutôt que d'être la conséquence d'un contexte sécuritaire dégradé au Sahel ou dans d'autres zones du monde, la présence, récemment renforcée par le processus de sudisation, d'individus du Sud et à peau noire parmi les expatriés a autorisé MSF à continuer des opérations qu'elle aurait autrefois suspendues ou définitivement arrêtées.

Cela étant dit, la diversification des profils expatriés fait néanmoins suite à un principe de réalité, lié au bon maintien des opérations. En effet, MSF doit faire face de façon continue à l'un de ses grands défis : les *gaps* sur le terrain. Terme issu de l'anglais signifiant « fossé » ou « espace », le *gap* désigne, dans le langage humanitaire, la période pendant laquelle un poste reste vacant sur un projet : entre le départ de l'expatrié précédent et l'arrivée de l'expatrié suivant. Blandine, une ancienne directrice des opérations, explique ainsi que, selon elle, les seules « limites [de l'organisation] ne sont pas budgétaires [mais RH] ». Sur le projet auquel je participais au Pakistan en 2017, seuls 11 postes d'expatriés sur 22 étaient pourvus. Suzie¹³, logisticienne française, témoigne d'une expérience similaire en Côte d'Ivoire : « Sur 6 mois, on a eu 3 mois de *gap* et 4 personnes qui ont défilé. [...] J'ai comblé des *gaps*. [...] Je me retrouvais logisticienne, [coordinatrice de projet], *watsan*¹⁴. » Avec de tels *gaps*, les expatriés présents sont souvent en sursis, la continuité des opérations est fragile et les relations avec les partenaires locaux épisodiques. Ces *gaps* impactent le quotidien de ceux qui restent : d'abord le personnel national, principalement grâce à qui les projets continuent de fonctionner, mais aussi les patients, les partenaires médicaux et politiques locaux.

Si un certain nombre de ces *gaps* sont comblés dans l'urgence avec des « expats » parfois peu expérimentés et sur de courtes périodes, le département des ressources humaines de MSF cherche aussi des solutions plus pérennes. Il travaille d'abord sur la « fidélisation » des expatriés les plus expérimentés, en facilitant par exemple les missions en famille, en mettant en place un suivi de carrière et en proposant des formations. Le département des ressources humaines encourage aussi la « nationalisation » de certains postes expatriés, expression traduisant le fait que des responsabilités autrefois destinées à des expatriés sont aujourd'hui proposées à des « staffs nats », beaucoup plus stables dans le temps que les « expats ». Le département des ressources humaines travaille enfin et peut-être surtout sur l'élargissement du recrutement, en puisant non seulement dans les nombreuses formations à l'humanitaire émergeant au Nord, mais en s'intéressant désormais aux individus issus du Sud.

Depuis le début des années 2000, trois nouvelles sources de recrutement font ainsi monter la proportion d'individus issus du Sud parmi les expatriés : la « validation » du personnel national à l'expatriation, l'ouverture de bureaux au Sud et le recrutement en ligne. Au-delà de la « validation » que nous avons vue,

¹³ Les prénoms ont été anonymisés.

¹⁴ Responsable de l'approvisionnement et de l'assainissement de l'eau.

MSF passe aussi par ses propres bureaux au Sud. Jusqu'aux années 1990, les sections et bureaux de recrutement MSF étaient situées au Nord, mais, depuis l'an 2000, de nouvelles sections de recrutement ont ouvert : au Brésil et en Argentine en 2001, en Afrique du Sud et aux Émirats arabes unis en 2007, et très récemment au Sénégal. Certains expatriés du Sud sont ainsi recrutés directement chez eux ou dans un pays limitrophe du leur, sans passer par l'étape « personnel national ». Une cadre de MSF au siège explique que MSF profite également de ses interventions en Tunisie ou au Liban, des pays dans lesquels la formation est jugée de bonne qualité, pour recruter directement de nouveaux salariés.

MSF passe enfin par les recrutements en ligne. Il est ainsi possible pour un individu d'être recruté sans jamais rencontrer physiquement quiconque. Cette nouvelle porte d'entrée facilite en particulier le recrutement d'individus issus du Sud sans bureau de recrutement MSF près de chez eux. Carmen, une sage-femme kényane rencontrée au Pakistan, raconte comment elle est ainsi entrée dans l'organisation. En cherchant sur Internet une ONG humanitaire pour laquelle travailler, Carmen visite, depuis son pays, la page d'une organisation qu'elle ne connaît pas, mais qui l'intéresse : MSF. Carmen postule en ligne, suit les différentes étapes de recrutement, des tests et des entretiens par Skype, pour être finalement envoyée en mission au Soudan du Sud puis au Pakistan.

Finalement, nous pouvons dire que la sudisation de MSF serait le fruit de deux facteurs principaux : une volonté politique de l'organisation et une contrainte pratique liée à ses opérations. À la suite de postures tiers-mondiste, sans-frontiériste, développementaliste, MSF ferait aujourd'hui preuve, pour une part, d'une orientation « sudiste¹⁵ » qui marque une légitimation des revendications du personnel national, une reconnaissance du rôle à jouer par les individus du Sud dans la stratégie organisationnelle et une mise en valeur de leurs savoirs. Cette posture idéologique entraînant la sudisation de l'organisation est néanmoins doublée d'une nécessité autopoïétique. En cherchant sa survie, l'organisation doit s'assurer de la continuité, de l'efficacité, voire de la croissance de ses activités, autant de caractéristiques facilitées par la disponibilité d'expatriés issus du Sud. Comme nous allons le voir maintenant, cette indissociabilité du caractère volontariste et en même temps nécessaire de la sudisation semble limiter la possibilité d'émancipation des nouveaux responsables du Sud.

2. De nouvelles prérogatives : vers une sudisation émancipatrice ?

Dans la suite de cet article, j'expose la façon dont les expatriés du Sud tirent ou non parti de leurs nouvelles fonctions et de leur plus grande place parmi le personnel international. Qui sont ces nouveaux acteurs issus du Sud ? Comment s'émancipent-ils des normes du Nord et des façons de faire de l'organisation à laquelle ils appartiennent ? Dans quelle mesure prennent-ils part aux décisions stratégiques et s'investissent-ils dans les débats politiques ?

¹⁵ Le terme « sudiste » renvoie à la promotion volontariste des individus, des normes et des pratiques du Sud, mais ne fait pas référence à la guerre de sécession américaine, ni à la lutte contre l'esclavagisme.

2.1. Un renforcement temporaire de la domination Nord/Sud

De façon peut-être inattendue, l'ouverture au Sud de MSF a, dans un premier temps, atténué la capacité d'émancipation de ces nouveaux expatriés. Selon mon enquête, alors que des expatriés du Nord, même sans expérience dans le secteur humanitaire, n'hésitent pas à contester les responsables de l'organisation, ceux du Sud sous-estiment de manière répétée la pertinence de leur point de vue. Pour comprendre ce phénomène, j'ai divisé les expatriés du Sud en trois catégories.

Les premiers expatriés prétendent avoir rencontré MSF « par hasard ». Sans faire de démarche proactive ni connaître le secteur de l'aide internationale, MSF se serait trouvée sur leur route. Cadette d'une famille de cinq enfants, issue d'une famille rwandaise « ni pauvre ni riche », Mathurine rêve de travailler « dans un coin où on gère l'argent ». Elle a de bons résultats scolaires, mais la nécessité de fuir son pays déchiré par la guerre civile et le génocide des Tutsis met à mal ses ambitions. Ses parents sont tués. Réfugiée dans un camp congolais, elle y est recrutée par MSF comme aide-soignante : « “Toi, tu sais faire quoi ?” On fait un entretien rapide, on te teste, et si c'est OK, on te prend. » Mathurine gravit progressivement les échelons, devient comptable et, dix-neuf ans plus tard, est « validée » comme expatriée. Ces individus qui, comme Mathurine, disent avoir d'abord rencontré l'organisation « par hasard » ont souvent commencé comme « staff nat ». Ils ont alors des origines sociales considérées comme modestes dans leur pays d'origine, reflet du contexte socio-économique dans lequel ils ont été recrutés : orphelins, enfants de paysans, d'artisans, de commerçants, ou de « petits fonctionnaires » (policier, gardien de prison, instituteur ou aide-soignant par exemple). Ils disposent d'un capital scolaire et financier relativement faible par rapport aux autres habitants de leur pays. Bien que ce soient parfois les plus éduqués dans le village ou la zone d'intervention de MSF, certains savent tout juste lire, écrire et compter. Ils se forment alors au fil de leur ascension dans l'organisation, acquièrent et reproduisent les « façons de faire » qui leur sont enseignées, principalement du Nord.

Les deuxièmes ont fait une démarche proactive pour rencontrer MSF. Également issus d'un milieu social à faible capital scolaire et financier, ils font preuve de davantage d'ambition. Ils souhaitent ainsi monter dans la hiérarchie sociale par leur métier, leur salaire, l'image ou le titre associé à leur fonction. Qu'ils commencent comme « staff nat » ou « expat », ils considèrent MSF comme un choix professionnel stratégique leur facilitant une embauche future par d'autres employeurs. Ils se sont donc formés en dehors de MSF, souvent par l'intermédiaire de bourses ou en travaillant à côté de leurs études. Selon Romain, Ivoirien de 34 ans devenu médecin, l'étiquette MSF « pèse une tonne [dans le CV] » pour rentrer aux « Nations unies¹⁶ » ou au Comité international de la Croix-Rouge (CICR). Devenus expatriés, ils restent d'abord dans une attitude d'exemplarité. Ils n'ont pas nécessairement d'opinion sur des questions qu'ils ne se sont pas posées. Peu intéressés par la démarche politique de l'organisation, ils développent un faible

¹⁶ Dans le langage des expatriés MSF, l'expression « Nations unies » renvoie aux bureaux et missions des agences et des programmes spécialisés de l'organisation : PAM (Programme alimentaire mondial), HCR (Haut Commissariat des Nations unies pour les réfugiés), OMS (Organisation mondiale de la santé), Unicef (Fonds des Nations unies pour l'enfance), etc.

attachement sentimental à MSF. Ils restent concentrés sur leur famille et d'autres centres d'intérêt parallèles à leur emploi sans saisir la possibilité qui leur est offerte de participer au débat stratégique de l'organisation.

Les troisièmes ont également fait une démarche proactive pour rencontrer MSF, mais, éduqués dans des environnements engagés (famille pratiquante, investie socialement ou politiquement), ils ont choisi le secteur de l'aide internationale pour la possibilité de participer à l'intérêt général. S'ils ont fait toute leur vie professionnelle antérieure au Sud, qu'ils aient commencé comme « staffs nats » ou directement « expats », ils ne se plaignent pas et ne discutent pas, au moins à leurs débuts, les stratégies suivies, les procédures médicales et logistiques mises en place. Dans une attitude résiliente, certains font référence à des crises passées dans leur pays pour justifier le fait qu'ils relativisent et acceptent ce que les missions leur réservent. Maissane, administratrice ivoirienne, recrutée en ligne directement en tant qu'expatriée par la section française, dit : « J'ai déjà vécu à Bouaké, en Côte d'Ivoire, pendant la crise... [Donc, des déceptions ?] Non. Rien. » D'autres, bien qu'investis dans leur mission humanitaire, mais n'ayant généralement pas ou peu voyagé à l'étranger avant de connaître MSF, sont habités d'une conscience locale, avec un cadre de référence restreint. Ils ne comparent pas ou ne pensent pas à ce que les mêmes moyens auraient pu produire ailleurs. Issus d'un parcours d'autoentrepreneurs, de salariés de petites structures dans leurs pays d'origine, ou bien originaires de régions où l'économie est basée sur le commerce de proximité, l'agriculture, l'artisanat, ils ne sont pas non plus familiers de l'univers des grands employeurs internationaux. Quand ils arrivent chez MSF, ils trouvent une ONG aux moyens financiers supérieurs à ce qu'ils ont connu jusqu'alors et se disent « impressionnés ».

Finalement, quelle que soit la catégorie dans laquelle les expatriés du Sud peuvent être classés, la plupart d'entre eux respectent, lors de leurs premières années de missions humanitaires, « des choix stratégiques qui sont définis à un niveau plus haut qu'[eux] » (selon les termes d'Ibrahim, un médecin burkinabé). Envisageant le siège ou la hiérarchie comme de hautes sphères du Nord, ils ont tendance à se mésestimer. Leur attitude de respect et de confiance s'exprime de façon similaire avec des expatriés du Nord situés à niveau hiérarchique égal. Malgré le fait d'être un médecin ivoirien expérimenté, Francky se déconsidère : « Je ne suis qu'un simple médecin traitant. » Il finit par inventer des raisons : « Ils ont dû voir les chiffres. » Ismael, logisticien ougandais, dit « ne pas avoir le choix ». Jérémy, pharmacien ivoirien, répète qu'il n'est qu'un « technicien », qu'il est « profane ». Il considère qu'il n'est pas dans une position légitime pour discuter les décisions prises. Il n'ose pas douter de ses collègues et fait montre d'une « présomption d'incompétence » à l'encontre de sa propre personne (Pierre, 2002, p. 71). Dans mon enquête, seuls les expatriés issus de classe modeste, d'un faible niveau éducatif ou d'un groupe social qu'ils jugent eux-mêmes inférieur, font preuve d'une telle prudence vis-à-vis des décisions de la hiérarchie ou de leurs collègues de même niveau. Pour ces individus, souvent issus du Sud, accéder à des postes à responsabilité est une victoire : stabilité professionnelle, réussite sociale auprès de leurs proches ou éventuel tremplin pour une carrière dans le secteur de l'aide internationale. Il leur faut du temps, souvent plusieurs années et une montée dans la hiérarchie, pour s'autoriser à exprimer leur propre opinion.

D'une certaine manière, la réticence de nombreux expatriés du Sud à remettre en cause les décisions prises par les collègues ou la hiérarchie légitime indirectement les stratégies suivies par les responsables, issus encore aujourd'hui en majorité du Nord. Si les expatriés du Sud n'ont rien à contester, cela laisserait présumer que les décisions prises et les stratégies suivies seraient les meilleures, confirmant ainsi les rapports de domination antérieurs. Alors que les « sudistes » espéraient que les individus du Sud mettent à profit les responsabilités qui leur sont conférées pour faire valoir leur point de vue, beaucoup de ces nouveaux expatriés souhaitent au contraire se fondre dans le mouvement MSF. La sudisation éteint ainsi une part de l'esprit critique qui a pourtant fait la réputation de MSF (Weissman, 2011 ; Binet, 2013, 2014 ; Rambaud, 2015) et dépolitise paradoxalement en partie l'action de l'organisation. À leurs débuts, les expatriés du Sud perçoivent davantage MSF comme un ensemble de normes à acquérir et à reproduire que comme une plate-forme d'échanges, de débats ou de revendications. S'ils envisagent MSF comme une opportunité d'apprentissage, ils ne se rendent néanmoins pas encore compte qu'au fil de leur socialisation organisationnelle, ils apprennent aussi à devenir critiques.

2.2. Un déplacement de la norme organisationnelle

Les paragraphes qui suivent ne s'appuient pas sur une enquête longitudinale systématique, mais sur le témoignage des expatriés au sujet de leur propre évolution dans l'organisation, sur des échanges informels et des observations récurrentes lors de plusieurs missions.

Mon enquête m'amène ainsi à soutenir que ce n'est que petit à petit que les expatriés du Sud se défont de la domination qui les habite, comprennent les avantages qu'ils peuvent tirer de leur situation, que leur carrière potentielle passe en fait par un positionnement idéologique et des revendications politiques, et que prendre ce pouvoir n'est pas risqué, mais, au contraire, attendu et espéré dans une organisation qui valorise la prise de parole. De nombreux individus du Sud usent alors de leurs nouvelles prérogatives pour s'investir émotionnellement et politiquement dans l'organisation. Dans un mouvement opposé à celui de la plupart des expatriés du Nord rencontrés qui, au fil de leur expérience chez MSF, se désengagent et se tournent progressivement vers leur carrière et leur vie de famille, de plus en plus d'expatriés du Sud prennent publiquement la parole, n'hésitent plus à faire valoir leur opinion et font finalement preuve d'un attachement grandissant à MSF et à son fonctionnement. C'est cet engagement progressif des individus du Sud dans l'organisation qui déplace alors son centre de gravité stratégique et qui repolitise ses activités.

Dans un souci d'équité, MSF a par exemple longtemps indexé la rémunération de ses expatriés sur « le panier de la ménagère¹⁷ ». Se jugeant lésés par le fait de ne pas toucher, à poste équivalent, un salaire égal à celui des expatriés du Nord, les expatriés issus du Sud ont provoqué une controverse qui a abouti, en 2014, à la mise en place d'une nouvelle politique salariale. Cet épisode a ainsi marqué le poids nouveau des expatriés du Sud dans l'organisation et a intensifié la place de la protection salariale dans les débats de l'organisation.

¹⁷ Indice supposé permettre la comparaison du coût de la vie entre pays.

Alors qu'ils n'avaient pas forcément d'intérêt pour l'instabilité géographique, certains expatriés du Sud, comme Modeste, pharmacien malien, disent « commencer petit à petit à aimer tout ce qui [est] humanitaire, voyager ». Ceux qui pensaient à l'échelle de leur communauté, de leur pays, ou tout au plus de leur continent, voient leur cadre de référence s'élargir à l'échelle du monde. Leurs débuts chez MSF sont la première occasion pour eux de côtoyer des expatriés du monde entier, de commencer à voyager et de faire évoluer leur regard sur le monde. Ceux qui étaient venus chez MSF « par hasard » ou par calcul carriériste développent un goût pour l'action sociale, un sens de l'intérêt général et une réflexion politique. En montant dans la hiérarchie, les responsabilités auxquelles les expatriés du Sud accèdent leur imposent aussi de se poser de nouvelles questions. Ils ne sont plus de simples « techniciens » qui suivent les orientations de leur coordinateur de projet, mais deviennent des acteurs engagés. Ils s'interrogent dorénavant sur le bien-fondé des stratégies, mettent en doute les décisions, discutent les opinions de leurs collègues. Acquérent une connaissance de plus en plus nette du secteur humanitaire, ils distinguent les ONG qui leur semblent les plus pertinentes. Doués d'une nouvelle conscience du budget, ils comparent les projets les uns avec les autres, les coûts par patient et espèrent une rationalité financière. Ils deviennent sensibles aux enjeux géopolitiques et envisagent désormais les impacts de l'organisation en termes d'économie, d'éducation ou de santé publique par exemple.

Au fil du temps, les expatriés du Nord et du Sud se socialisent et se ressemblent. Après plusieurs années, tous les expatriés portent à la fois attention aux conditions matérielles de leur emploi, partagés entre des contraintes familiales et salariales, un besoin de reconnaissance sociale et, en même temps, un besoin d'engagement pour une cause internationale. Leur place dans l'organisation étant désormais stabilisée, les expatriés du Sud font généralement preuve de plus d'assurance et se sentent sereins pour discuter. Ils se sont approprié les valeurs, les règles dites et non-dites, la charte de l'organisation. Ils en deviennent les défenseurs mais participent aussi désormais à la mise à jour continue de l'identité organisationnelle. Dotés d'une plus fine connaissance des sujets qui font consensus et de ceux qui peuvent être critiqués, ils osent prendre la parole.

2.3. Le dessin d'une nouvelle stratification sociale

En parallèle de cette socialisation organisationnelle des expatriés du Sud, la sudisation de l'organisation augmente mécaniquement la diversité des expatriés au sein des projets. Certes, les règles de sécurité imposent parfois des individus de certaines origines plutôt que d'autres. Certes, les procédures d'obtention de visas peuvent favoriser la venue d'individus de telle ou telle nationalité¹⁸. Il n'est cependant pas rare de voir des projets composés d'expatriés issus des cinq continents. En Ukraine, en 2015, je côtoyais un Mexicain, une Néo-Zélandaise, une Indienne, un Irlandais, une Kényane, une Congolaise, une Française, une Tchéco-Canadienne. Il est même fréquent de voir des expatriés du Sud sur des projets situés au Nord, et les différents sièges de l'organisation sont eux-mêmes l'illustration d'un tel brouillage des lignes entre

¹⁸ Au Pakistan, en 2017, seuls les Norvégiens, les Kényans et les Sud-Africains obtenaient un visa en deux semaines.

Nord et Sud. MSF Suisse a déjà eu un président éthiopien¹⁹, MSF International a déjà eu un président indien²⁰ et MSF France a actuellement un président d'origine arménienne²¹. Si l'on ajoute à cela le fait qu'il existe une porosité de plus en plus grande entre les statuts de salariés puisque des « staffs nats » deviennent « expats », que des « expats » finissent leur carrière au siège et que d'autres alternent contrats au siège et missions de terrain, MSF ferait preuve d'un sans-frontiérisme duquel elle n'a paradoxalement jamais été aussi proche.

Cette mixité opérationnelle n'est pas neutre et modifie l'équilibre stratégique de l'organisation. Certes, les expatriés du Sud appliquent pour une part les *guidelines* de l'organisation rédigées par les expatriés qui les ont précédés, principalement issus du Nord. Certes les expatriés du Sud ont, pour une part, incorporé les « bonnes pratiques » proposées par les individus du Nord et s'en font aujourd'hui les faire-valoir. Ils sont néanmoins porteurs d'expériences de vie qui influencent, consciemment ou non, la mise en place des nouvelles procédures dont ils ont désormais la charge. Par ses origines libanaises, Mégo Terzian, le président de MSF France, parle arabe et a une compréhension fine des enjeux de la région proche-orientale. Considéré à ce sujet légitime par de nombreux collègues, il est écouté et participe à l'élan stratégique des interventions dans cette zone du monde.

Si la stratification sociale repose encore, dans une certaine mesure, sur les capitaux sociaux et culturels antérieurs à l'entrée chez MSF, elle doit néanmoins trouver de nouvelles catégories distinctives. Elle repose d'abord sur la dichotomie entre « staff nat » et « expat », les « expats » se trouvant en haut de la hiérarchie organisationnelle. Souley Issoufou a ainsi montré comment l'arrivée d'expatriés africains chez Épicentre, l'antenne épidémiologique de MSF, a déplacé le rapport de domination entre Nord et Sud vers celui entre « expat » et « staff nat » (Souley Issoufou, 2018, p. 105). La stratification repose également sur la proximité de l'individu avec le patient. Les salariés du siège sont ainsi critiqués pour leur déracinement et les métiers médicaux sont souvent les plus valorisés. Les statuts de l'association imposent par exemple que le président de l'association soit issu d'une « profession médicale ». La stratification sociale interne repose enfin, et peut-être plus largement encore, sur la somme des missions effectuées et la connaissance des contextes humanitaires. Avec des diplômes, des expériences et des références du monde entier difficilement comparables, le nombre de missions effectuées s'impose comme principal juge de paix dans la distinction sociale interne. « Tu as fait combien de missions ? Dans quels pays ? » sont souvent les deux premières questions posées à un nouvel expatrié sur le terrain. S'ils ont déjà effectué de nombreuses missions, des électriciens ou des infirmiers du Sud sont ainsi parfois responsables de plus de mille salariés, dont des médecins, des ingénieurs, ou des avocats du Nord. En entretien, Mégo Terzian raconte comment il a été plébiscité au poste de président de MSF France grâce à sa « légitimité opérationnelle ». Ce constat ne signifie pas plus d'égalité ou de solidarité ni la disparition des rapports de domination, mais il signifie que ces derniers trouvent leur source ailleurs que dans la seule opposition Nord/Sud.

¹⁹ Abiy Tamrat, de 2010 à 2014.

²⁰ Unni Karunakara de 2010 à 2013.

²¹ Mégo Terzian depuis 2013.

Bien que la sudisation de MSF renforce dans un premier temps, chez de nombreux expatriés du Sud, le sentiment de domination du Nord sur le Sud, elle semble, dans un deuxième temps, déplacer l'équilibre stratégique de l'organisation vers le Sud. Ce déplacement entraîne l'émergence de nouvelles normes et le dessin d'une nouvelle stratification sociale. La sudisation de MSF rompt aussi avec une part des déterminismes sociaux classiques et participe à « une perte de prédictibilité des développements biographiques » (Rosa, 2013, p. 232). L'ouverture au Sud de l'organisation a ainsi rendu des parcours de vie autrefois improbables désormais possibles. Et après quelques années, quel que soit leur pays d'origine, quel que soit leur métier, quelles que soient leurs études, quelle que soit la profession de leurs parents, les expatriés MSF finissent par former un groupe relativement homogène de MSFiens.

Conclusion

Encouragée par des arguments politiques et managériaux et par des contraintes opérationnelles, MSF a ouvert le recrutement de ses expatriés (les salariés constituant le haut de la hiérarchie organisationnelle) à des individus du Sud. Alors que la sudisation est donc en partie un acte volontariste qualifié de « sudiste », la diversification des profils expatriés qui en est issue entraîne paradoxalement, dans un premier temps, une dépolitisation partielle de l'activité de MSF. Issus du Sud, les nouveaux venus chez MSF, par leur respect des collègues et de la hiérarchie, souvent du Nord, tendent à reproduire les « façons de faire » de l'organisation et se désengagent, au moins temporairement, du débat d'idées. Ce n'est qu'au fil d'un lent processus (socialisation professionnelle et montée dans la hiérarchie) que les expatriés du Sud s'émancipent des logiques du Nord. Ils osent alors exprimer leur point de vue, se repolitisent et façonnent, eux aussi, l'identité du mouvement.

Originaires de tous les continents et de toutes les classes sociales, les nouveaux expatriés participent non seulement d'une sudisation mais plus généralement d'une internationalisation du mouvement MSF. Si plus d'un quart des expatriés sont aujourd'hui issus du Sud, ils pourraient être plus de la moitié d'ici quelques années. La sudisation s'accompagne alors d'un effacement de la dichotomie Nord/Sud pour laisser place à des orientations stratégiques hybrides et de nouvelles formes de domination. Ces dernières se fondent progressivement moins sur des caractéristiques antérieures à l'entrée dans le secteur de l'aide internationale (origines géographiques ou niveau d'étude par exemple) que sur de nouvelles distinctions sociales, et en particulier sur l'expérience récente : l'expérience humanitaire. Les rapports de domination ne disparaissent pas, ils se déplacent.

L'auteur

Ludovic Joxe

Ludovic Joxe est assistant temporaire d'enseignement et de recherche (Ater) en science politique à l'université Paris-Est Créteil, chercheur associé au Centre population et développement (Ceped –

UMR196) et coordinateur de projet pour Médecins sans frontières. Ses travaux croisent l'analyse des rapports Nord/Sud, la sociologie du travail, des organisations, des émotions, et des questions épistémologiques. Sa thèse a porté sur les ressorts de l'insatisfaction du personnel international humanitaire.

A récemment publié

Joxe L., 2019, *Les ressorts de l'(in)satisfaction : le cas du personnel international humanitaire*, thèse de doctorat en sociologie, Paris, Université Paris-Descartes.

Joxe L., 2019, « De la nécessité pratique et heuristique des frontières », *Strathèse*, n° 9, <http://strathese.unistra.fr/strathese/index.php?id=1473> (consulté en octobre 2019).

Joxe L., Paris E., 2018, « Les catégories d'analyse à l'épreuve du terrain », *Encyclo*, n° 9, p. 19-23.

Bibliographie

- Abu-Sada C. (dir), 2011, *Dans l'œil des autres : perception de l'action humaine et de MSF*, Lausanne, Antipodes.
- Acharya A., 2004, « How Ideas Spread: Whose Norms Matter? Norm Localization and Institutional Change in Asian Regionalism », *International Organization*, vol. 58, n° 2, p. 239-275. DOI : <https://doi.org/10.1017/S0020818304582024>
- Binet L., 2014, *Camps de réfugiés Rwandais au Zaïre et en Tanzanie 1994-1995*, Paris, MSF, <https://www.msf-crash.org/fr/publications/guerre-et-humanitaire/camps-de-refugies-rwandais-au-zaire-et-en-tanzanie-1994-1995> (consulté en octobre 2019).
- Binet L., 2013, *Famine et transferts forcés de populations en Éthiopie 1984-1986*, Paris, MSF, <https://www.msf-crash.org/fr/publications/acteurs-et-pratiques-humanitaires/famine-et-transferts-forces-de-populations-en> (consulté en octobre 2019).
- Blackburn P., 2018, *Entrer en état d'urgence à l'ère du capitalisme globalisé : retour critique sur quatorze ans avec Médecins sans frontières*, thèse de doctorat en anthropologie, Montréal, Université de Montréal, https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/21118/Blackburn_Philippe_2018_these.pdf?sequence=4&isAllowed=y (consulté en octobre 2019).
- Böckerman P., Ilmakunnas P., 2012, « The Job Satisfaction-Productivity Nexus: A Study Using Matched Survey and Register Data », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 65, n° 2, p. 244-262, <https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/ilrreview/vol65/iss2/3/> (consulté en octobre 2019).
- Bonacker T., von Heusinger J., Zimmer K. (dir.), 2017, *Localization in Development Aid: How Global Institutions Enter Local Lifeworlds*, Londres, Routledge.
- Brauman R., 2005, « Indigènes et indigents : de la “mission civilisatrice” coloniale à l'action humanitaire », dans Bancel N., Blanchard P., Lemaire S. (dir), 2005, *La fracture coloniale : la société française au prisme de l'héritage colonial*, Paris, La Découverte, p. 165-172.
- Castel-Branco C., 2008, *Aid Dependency and Development: A Question of Ownership?*, Working paper, Lisbonne, Instituto de Estudos Sociais e Económicos. DOI : <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3516.0408>
- Cornish L., 2019, « Putting Localization at the Center of the Humanitarian Future », *Devex*, 31 mai, [devex.com, https://www.devex.com/news/sponsored/putting-localization-at-the-center-of-the-humanitarian-future-94997](https://www.devex.com/news/sponsored/putting-localization-at-the-center-of-the-humanitarian-future-94997) (consulté en octobre 2019).
- Fassin D., 2010, *La raison humanitaire : une histoire morale du temps présent*, Paris, Gallimard/Seuil.
- Ferguson N., 2011, *Civilization: The West and the Rest*, Londres, Penguin Books.
- Hofnung T., « MSF, la firme humanitaire », *Libération*, 27 février, [liberation.fr, https://www.liberation.fr/planete/2012/02/27/msf-la-firme-humanitaire_798851](https://www.liberation.fr/planete/2012/02/27/msf-la-firme-humanitaire_798851) (consulté en octobre 2019).

- Jacquemot P., 2007, « Harmonisation et appropriation de l'aide : commentaires autour de l'expérience du Ghana », *Afrique contemporaine*, vol. 3-4, n° 223-224, p. 161-191. DOI : <https://doi.org/10.3917/afco.223.0161>
- Judge T. A., Thoresen C. J., Bono J. E. *et al.*, 2001, « The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review », *Psychological Bulletin*, vol. 127, n° 3, p. 376-407.
- Morton B., 2011, « An Overview of International NGOs in Development Cooperation », dans Tomlinson B. (dir.), 2013, *Working with Civil Society in Foreign Aid*, Pékin, UNDP China, p. 325-352, <https://www.undp.org/content/dam/china/docs/Publications/UNDP-CH11%20An%20Overview%20of%20International%20NGOs%20in%20Development%20Cooperation.pdf> (consulté en octobre 2019).
- Ouédraogo H. B., 1992, *L'appropriation des projets de développement : le cas des micro-réalisations au Burkina Faso*, Rimouski, Université du Québec à Rimouski, http://semaphore.uqar.ca/477/1/APPROPRIATION_DES_PROJETS.pdf (consulté en octobre 2019).
- Pérouse de Montclos M.-A., 2006, « De l'impartialité des humanitaires et de leur perception par les bénéficiaires : les enjeux politiques de l'aide internationale au Burundi », *Autrepart*, vol. 3, n° 39, p. 39-57. DOI : <https://doi.org/10.3917/autr.039.0039>
- Pierre P., 2002, « La socialisation des cadres internationaux: stratégies identitaires et mobilisation de l'ethnicité », *Gestion*, vol. 27, n° 1, p. 65-77. DOI: <https://doi.org/10.3917/riges.271.0065>
- Rambaud E., 2015, *Médecins sans frontières : sociologie d'une institution critique*, Paris, Dalloz.
- Rosa H., 2013, *Social Acceleration: A New Theory of Modernity*, New York, Columbia University Press.
- Souley Issoufou M., 2018, « Une nouvelle élite dans les métiers de l'international : les expatriés africains d'Épicentre et leurs rapports professionnels avec les employés locaux », *Critique internationale*, vol. 4, n° 81, p. 83-106. DOI : <https://doi.org/10.3917/crui.081.0083>
- Weissman F., 2011, « Silence, on soigne... », dans Magone C., Neuman M., Weissman F. (dir.), 2011, *Agir à tout prix? Négociations humanitaires : l'expérience de Médecins sans frontières*, Paris, La Découverte, p. 254-262.